

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

**ВКР ПРОВЕРЕНА**

Рецензент, \_\_\_\_\_

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

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав.кафедрой, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/ А.В. Карпушкина /

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Разработка предложений по обеспечению экономической безопасности АО «Булочно-  
кондитерский комбинат»  
(наименование темы выпускной квалификационной работы)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**ЮУрГУ – 38.05.01. 2021. ВКР**

**Консультант, должность**

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

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Руководитель ВКР, к.э.н., доцент**

\_\_\_\_\_/ М.И. Раскатова /

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Консультант, должность**

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

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Автор**

студент группы ЭУ – 567

\_\_\_\_\_/ А.А. Герасимов /

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Консультант, должность**

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

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Нормоконтролер, \_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_/ Е.В. Курышова /

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## АННОТАЦИЯ

Герасимов А.А. «Разработка предложений по обеспечению экономической безопасности АО «Булочно-кондитерский комбинат». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–567, 119 с., 13 ил., 61 табл., библиогр. список – 31наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки предложений по повышению экономической безопасности АО «Булочно-кондитерский комбинат» путем диверсификации производимых товаров.

В работе дана характеристика предприятия, проведен экономический анализ деятельности, анализ конкурентного окружения, разработан инвестиционный проект, направленный на повышение экономической безопасности предприятия.

Результаты работы имеют практическую значимость для деятельности предприятия АО «Булочно-кондитерский комбинат» в области повышения экономической безопасности путем диверсификации производимых товаров на рынке кондитерских услуг г. Казани.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	10
1.1 Понятие и сущность экономической безопасности компании .....	10
1.2 Роль инвестиционной политики в экономической безопасности..... предприятия.....	18
1.3 Особенности обеспечения экономической безопасности российской кондитерской промышленности.....	21
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ АО «БУЛОЧНО-КОНДИТЕРСКИЙ КОМБИНАТ».....	31
2.1 Общие сведения об АО «Булочно-кондитерский комбинат».....	31
2.2 Риски в деятельности кондитерской компании .....	33
2.3 Характеристика рынка кондитерской промышленности в Республике Татарстан .....	35
3 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ АО «БУЛОЧНО-КОНДИТЕРСКИЙ КОМБИНАТ».....	49
3.1 Экспресс-анализ по определению развития предприятия .....	49
3.2 Анализ ликвидности баланса АО «БКК» .....	52
3.3 Расчет показателей ликвидности АО «Булочно-кондитерский комбинат» .....	58
3.4 Оценка долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости АО «Булочно-кондитерский комбинат».....	61
3.5 Показатели деловой активности АО «Булочно-кондитерский комбинат» .....	70
3.6 Оценка эффективности деятельности АО «Булочно-кондитерский комбинат» .....	76

4 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО «БУЛОЧНО-КОНДИТЕРСКИЙ КОМБИНАТ».....	80
4.1 Разработка инвестиционного проекта по диверсификации производимой продукции .....	80
4.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий .....	98
4.3 Влияние предложенных мероприятий на экономическую безопасность АО «Булочно-кондитерский комбинат» .....	102
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	112
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	114
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	117
ПРИЛОЖЕНИЕ А .....	117

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** Рынок кондитерских услуг под воздействием конкуренции претерпевает различные изменения и находится в постоянном развитии: появляются новые игроки (компании, оказывающие услуги в области логистики), прежние участники покидают его или трансформируют вид своей деятельности. Так, условия рыночной экономики мотивируют и подводят и малые, и крупные организации к тому, что постоянная реализация деятельности в неизменном виде продолжительный период времени просто невозможна. Даже для крупной и преуспевающей компании, ведущей результативную деятельность, необходимо видоизменять направление экономического влияния, производить изменения в распределении средств, осуществлять мониторинг и осваивать новые подходы по совершенствованию своей деятельности. Именно поэтому диверсификация – явление, необходимое для кондитерских организаций. Диверсификация помогает не только улучшить положение компании на рынке, увеличить поток клиентов и повысить конкурентоспособность, но и улучшает экономическую безопасность предприятия.

**Цели и задачи.** Целью выпускной квалификационной работы является разработка предложений по повышению уровня экономической безопасности кондитерской компании путем диверсификации услуг.

Достижение цели потребует решение следующих задач:

- выяснить роль диверсификации услуг в системе экономической безопасности предприятия;
- выявить основные направления диверсификации услуг для компаний, занимающихся производством кондитерских изделий;
- выполнить экономический анализ деятельности исследуемой компании;
- разработать варианты диверсификации услуг и рассчитать их эффективность;

– обосновать предлагаемый вариант диверсификации услуг с точки зрения рисков и эффективности.

**Объект и предмет.** Объектом выпускной квалификационной работы является предприятие по производству кондитерских изделий АО «БКК». Предметом исследования является деятельность предприятия и его экономические показатели.

**Практическая значимость работы.** Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в разработке предложений по обеспечению экономической безопасности АО «Булочно-кондитерский комбинат».

**Методология и методы.** При написании выпускной квалификационной работы использованы как теоретические, так и практические способы исследования. В теоретических методах были использованы следующие: классификация, изучение и анализ литературы, анализ проблем и особенностей. В практических методах использовался расчёт коэффициентов и показателей.

**Информационная база.** В качестве информационной базы исследования применялась различная учебная литература, научные статьи, данные российских Интернет-ресурсов. Для расчётной части использовалась бухгалтерская отчётность АО «Булочно-кондитерский комбинат» за период 2016-2019 гг.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Понятие и сущность экономической безопасности компании

Экономический успех абсолютно любой организации непосредственно зависит от целостного подхода к обеспечению безопасности предприятия в финансовой, кредитной и правовой сферах деятельности. Принцип целостности в работе должен быть соблюден в том числе и с кадровой составляющей. Большое значение в наше время имеет многоуровневая работа с включением в неё интеллектуальной собственности предприятия. Руководство организации стремится сохранить всю коммерческую информацию в том числе оригинальные финансовые схемы работы с контрагентами либо с бизнес-партнерами. Только целостный и полный учет внутренних и внешних угроз позволит предприятию провести цельный анализ и разработать предупреждающую (превентивную) систему мер по повышению уровня экономической безопасности.

Поэтому, можно описать сущность экономической безопасности предприятия, как эффективное использование материальных и нематериальных ресурсов для минимизации внутренних и внешних угроз экономической безопасности. Ресурсы должны создать такие условия функционирования предприятия, при которых предприятие постоянно может получать доход в последующие промежутки времени его работы. В практической и теоритической деятельности есть разные определения термина «экономическая безопасность» через: финансовое состояние организации, способность противостоять угрозам и определение её сущности как состояния организации. Как экономическую безопасность видят разные экономические деятели представлено в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Определения термина «экономическая безопасность»

Источник	Понятие
Определение экономической безопасности через способность противостоять угрозам	
Фирсов О. А. [1, с. 11]	Обеспечение устойчивой реализации основных коммерческих интересов и целей уставной деятельности путем обеспечения состояния защищенности организации от негативного влияния внутренних и внешних угроз и дестабилизирующих факторов.
Грунин О. А. [2, с. 78]	Экономическое состояние организации, при котором она наиболее эффективно использует корпоративные ресурсы и достигает ослабления, предупреждения или защиты от угроз и опасностей. При этом организация обеспечивает достижение целей деятельности в условиях хозяйственного риска и высокой конкуренции.
Антонова Е. А. [3, с. 369]	Это состояние защиты интересов организации в финансово-экономической, технологической и производственно-хозяйственной сферах от внешних и внутренних угроз, причем, в первую очередь, угроз социально-экономического плана.
Определение экономической безопасности как состояния организации	
Мельников А. Б. [4, с. 51]	Эффективная работа всех производственных ресурсов, при которой стабильно функционирует и получает прибыль организация, осуществляется научно-техническое развитие реального сектора экономики.
Иволга А. Б. [5, с. 113]	Экономико-организационное положение организации, обеспечивающее надежность работы, финансовое равновесие, регулярное получение прибыли, реализация всех поставленных стратегических и текущих целей, задач, приобретение способности к дальнейшему совершенствованию и развитию.
Гончаренко Л. П. [6, с. 36]	Состояние защищенности жизненно важных интересов организации от недобросовестной конкуренции, противоправной деятельности криминальных структур и отдельных лиц, способность сохранять стабильность функционирования и развития организации в соответствии с уставными целями.
Определение сущности экономической безопасности через финансовое состояние организации	
Богомолов В. А. [7, с. 41]	В рамках обеспечения экономической безопасности у предприятия должны быть все финансовые ресурсы для её организации.
Прохоров Н. В. [8, с. 91]	Максимально эффективное использование финансовых, информационных показателей ликвидности, платежеспособности, рентабельности капитала, которые расположены в пределах своих граничных значений.
Суглобов А. Е. [9, с. 87]	Создание специальных условий функционирования финансовой системы, при которых: <ul style="list-style-type: none"> <li>- существует малая возможность переориентации финансовых потоков в незакрепленные законодательными актами сферы их использования;</li> <li>- снижение до минимума возможности явного злоупотребления финансовыми средствами.</li> </ul>

На практике же максимально точно можно определить уровень экономической безопасности с помощью анализа его финансового состояния. Именно через финансовые потоки достигается процесс обеспечения экономической безопасности. Представим схему обеспечения экономической безопасности посредством финансовой безопасности на рисунке 1.1.





Рисунок 1.1 – Схема обеспечения экономической безопасности посредством обеспечения финансовой безопасности (финансового обеспечения)

Согласно утверждениям экономиста Сухоглобова А. Е., процесс обеспечения экономической безопасности организации посредством экономической безопасности определяется как совокупность мероприятий для обеспечения максимального уровня ликвидности оборотных средств, платежеспособности, качества по всем направлениям стратегического и оперативного планирования, текущего управления кадровым, производственным, интеллектуальным потенциалом предприятия с целью максимального увеличения прибыли и роста рентабельности от основной деятельности. Помимо экономической безопасности важно учесть и механизм управления информацией, изображенный на рисунке 2.



Рисунок 1.2 – Механизм управления информацией в системе обеспечения экономической безопасности предприятия

Процесс эффективного обеспечения финансовой безопасности упреждает заблаговременное прогнозирование угроз финансовой безопасности субъекта хозяйствования, и дальнейшего выстраивания превентивных мер его защиты.

Для предприятия экономическая безопасность может быть отображена в виде цифровых значений качественных и количественных экономических показателей.

Оценка состояния (наличия, использования, движения) всех ресурсов предприятия, согласно критериям уровня экономической безопасности, является уровнем экономической безопасности предприятия. Самого высокого уровня экономической безопасности возможно достичь путем соблюдения для всех компонентов их уровня экономической безопасности.

Основополагающими элементами системы экономической безопасности организации считаются: финансовая, силовая, интеллектуальная, информационная и кадровая, технико-технологическая, экологическая, политико-правовая.

В процессе оценивания основных элементов экономической безопасности организации важно определить:

– факторы, оказывающие сильное влияние на состояние элементов экономической безопасности;

– найти и обозначить основные процессы, которые могут повлиять на обеспечение функциональных элементов экономической безопасности предприятия;

– проанализировать экономические индикаторы, отражающие уровень обеспечения функциональных элементов экономической безопасности организации.

Чтобы обеспечить полную экономическую безопасность организации нужно использовать абсолютно все внутрифирменные ресурсы, которые также являются факторами бизнеса, используемые руководством и управленцами предприятия, чтобы достичь основных целей и задач деятельности своего предприятия. Характеристика внутрифирменных ресурсов организации представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Краткая характеристика внутрифирменных ресурсов организации

Наименование ресурса	Краткая характеристика
Капитала	Уставный капитал в сочетании с заемными финансовыми ресурсами организации является кровеносной системой организации и выступает в качестве источника финансирования.
Персонала	Управленческий инженерный персонал, производственные рабочие и служащие с их знаниями и навыками.
Информации, технологии	Информация, относительно деятельности организации, является самым ценным и дорогостоящим ресурсом.
Техники и оборудования	На основе финансовых, информационно-технологических и кадровых возможностей организация приобретает оборудование, которое доступно и необходимо для реализации основных целей в деятельности организации
Прав	Роль права стала актуальной на фоне развития цивилизации, истощения природных ресурсов, ростом ценности нематериальных активов. Этот ресурс включает в себя различного рода патенты, лицензии и квоты на пользование природным ресурсами и землей. Использование в своей работе этого ресурса позволяет организации стать ближе к передовым технологиям, не проводя собственных дорогостоящих научных исследований.

Комплекс мер и систем экономической безопасности организации принято называть способами обеспечения экономической безопасности, их рациональное исполнение, а также контроль, которые помогают достичь максимально высоких значений показателей экономической безопасности. Алгоритм комплексной оценки экономической безопасности покажем на рисунке 1.3.

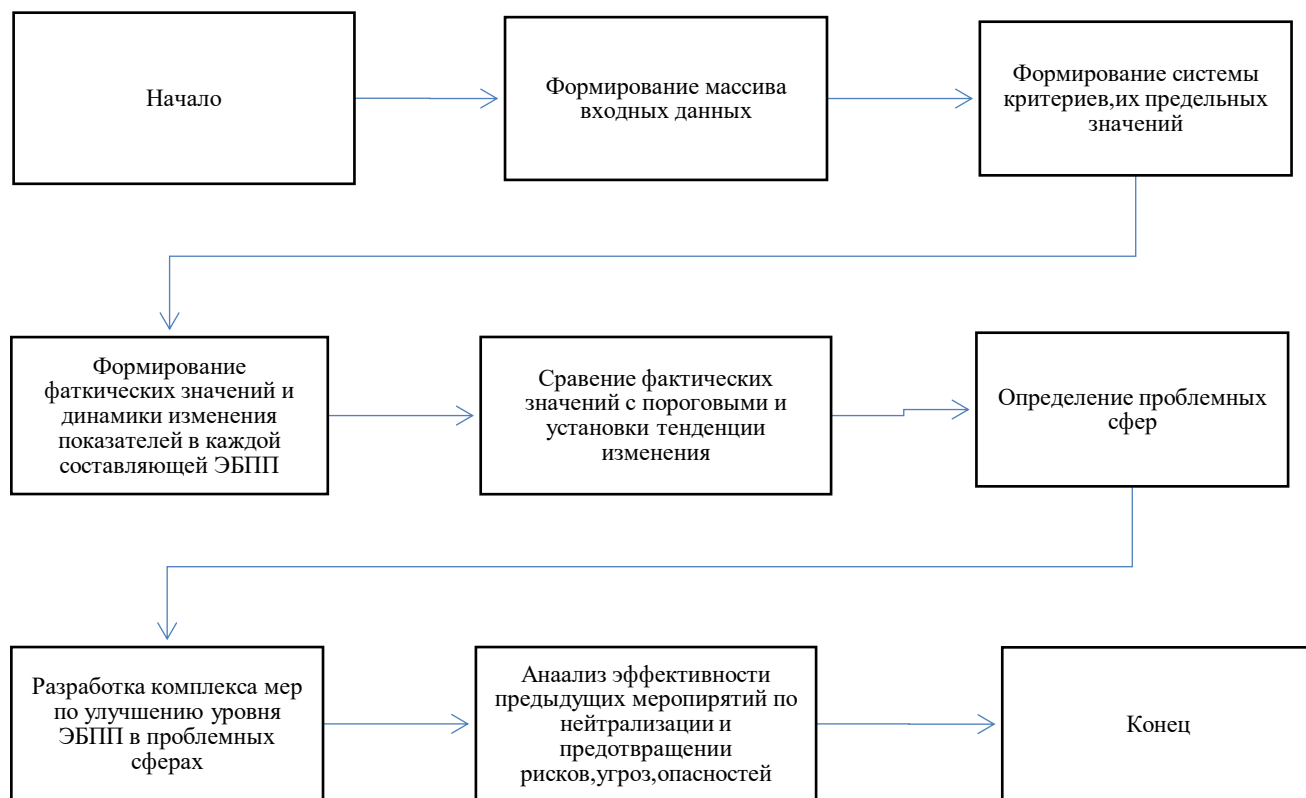


Рисунок 1.3 – Алгоритм комплексной оценки уровня экономической безопасности организации

Стратегическое планирование, а также прогнозирование на данный момент являются основным направлением в процессе обеспечения экономической безопасности предприятия. На этом этапе должен разрабатываться план обеспечения экономической безопасности, содержащий в себе качественные параметры использования внутрифирменных ресурсов в совокупности с её организационной и функциональной составляющими связями структурных подразделений, а также, количественные показатели обеспечения этих элементов и

экономической безопасности предприятия в целом.

Следующим шагом является быстрая и оперативная оценка уровня обеспечения и текущее тактическое планирование экономической безопасности организации.

На основе анализа и оценки эффективности мер по предупреждению ущерба и расчете совокупного и функциональных критериев экономической безопасности организации проводится оперативная оценка уровня обеспечения экономической безопасности любого предприятия.

Этап текущего планирования ведется на основе разработки нескольких альтернативных сценариев возможного развития ситуации, а также расчета значения экономической безопасности по каждому из них. В результате расчетов выбирается самый надёжный вариант. Далее руководством вырабатываются оперативные (быстрые) рекомендации (планы) по текущему планированию всей деятельности организации. Эти рекомендации носят как качественный, так и количественный характер заданий. Далее схему планирования мероприятий по экономической безопасности предприятия мы представим на рисунке 1.4.

Далее, в процессе финансово-хозяйственной деятельности появляется информация для анализа состояния её экономической безопасности. На основе этой информации начинается анализ и оценка функциональных и совокупных критериев экономической безопасности, также начинают вычисляться определённые отклонения от нормативных либо плановых значений и происходит непосредственно анализ причин этих отклонений.

Затем происходит разработка рекомендаций по корректировке качества и набора внутрифирменных ресурсов организации, систем оперативного и стратегического планирования финансово-хозяйственной деятельности, а также, систем оперативного управления её деятельностью.

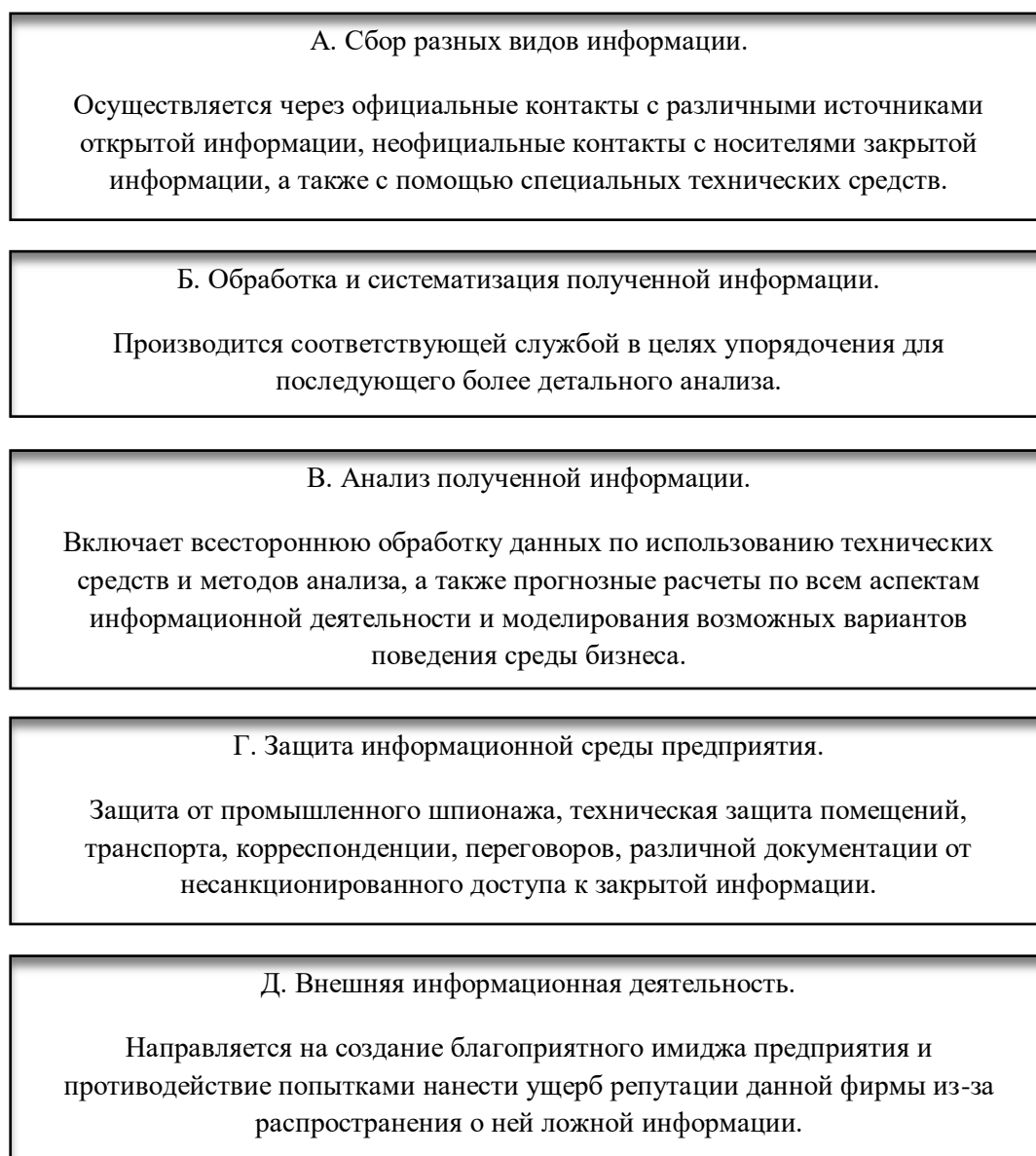


Рисунок 1.4 – Схема планирования мероприятий по экономической безопасности предприятия

Корректировки вносятся непосредственно в систему планирования экономической безопасности, при этом, заново используются методы планирования экономической безопасности и вносятся изменения в хозяйственные планы и систему дальнейшей реализации.

Покажем взаимосвязь системы экономической безопасности предприятия с его внешней и внутренней средой на рисунке 1.5.



Рисунок 1.5 – Взаимосвязь системы экономической безопасности предприятия с его внешней и внутренней средой

Как мы видим из рисунка 1.5, организация в процессе своей хозяйственной деятельности активно взаимодействует с внешней средой, в которой могут находиться определённые элементы, являющиеся потенциально опасными для экономической безопасности предприятия.

## 1.2 Роль инвестиционной политики в экономической безопасности предприятия

Инвестиционная политика представляет собой комплексный набор управленческих решений, которые определяют соотношения, масштабы и главные направления инвестиционных долгосрочных вложений для развития и расширения производства, увеличения потенциальной прибыли.

С помощью инвестиционной политики можно решить различные задачи, такие как, оптимизировать структуру и ускорить темпы развития производства, сбалансировать и повысить эффективность различных сфер деятельности предприятия, максимизировать объемы производства продукции и финансовые результаты и пр. Кроме того, инвестиционная политика может внести большой вклад в повышение квалификации персонала, стимулирование творческого потенциала и реализацию социальных и природоохранных мероприятий.

В числе особенностей инвестиционной политики предприятия на сегодняшний день можно отметить:

- рост удельного веса капитальных вложений на длительный срок на техническое перевооружение и реконструкцию предприятия при сокращении нового строительства;

- направление капитальных вложений, главным образом, в машиностроение и сельское хозяйство;

- увеличение доли долгосрочных вложений в активные основные средства.

Конкретные направления инвестиционной политики предприятия определяются согласно стратегии его развития и состояния экономической безопасности для того, чтобы решить определить соотношения форм и направлений инвестиционной деятельности предприятия.

При осуществлении инвестиционной политики система обеспечения экономической безопасности предприятия при осуществлении инвестиционной политики и стратегии призвана решать следующие задачи:

- прогнозировать возможные угрозы экономической безопасности в ходе инвестиционной деятельности предприятия;

- организовывать деятельность, направленную на недопущение рисков и угроз, характерных для инвестиционной деятельности предприятия;

- выявлять, анализировать и оценивать реально возникшие риски экономической безопасности;

- принимать решения и реагировать на возникшие угрозы;



– постоянно совершенствовать систему обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта. Исходя из этого, формируя инвестиционную политику, необходимо сделать предварительный прогноз влияния финансовых рисков на показатели финансового состояния и устойчивости предприятия. Чрезвычайно важным аспектом в разработке и реализации инвестиционных решений является определение степени риска, а также его последствий.

Для того, чтобы рассчитать этот показатель, необходимо выяснить к какой категории, принадлежит риск. Риски можно подразделить на:

- уменьшение дохода;
- перемены политики ценообразования;
- изменения конъюнктуры рынка, мощностей предприятия;
- увеличение уровня конкурентной борьбы;
- риски потери ликвидности и невыполнения обязательств контрагентов и самого предприятия. Фирмы осуществляют инвестиционную и производственную деятельность в условиях высокой степени неопределенности, что требует эффективного риск-менеджмента – определении компромисса, нацеленного на достижение равновесия между полученными доходами от сокращения риска и требующимися на это средствами.

Отсюда можно сделать вывод о том, что риск-менеджмент в инвестиционной деятельности представляет собой идентификацию, оценку, профилактику и страхование как процесс предугадывания и минимизации их разрушающих финансовых последствий.

Предприятие в целях обеспечения инвестиционной безопасности для обеспечения безопасности экономической может использовать следующие методы управления инвестиционным риском:

- передать риск либо распределить его между участниками проекта инвестирования;
- удержать риск или сократить (предотвратить и контролировать) его уровень;

– резервировать ресурсы для того, чтобы покрыть непредвиденные расходы и потери предприятия. Таким образом, экономическая безопасность обобщает различные виды безопасности (финансовая, инвестиционная, информационная, технологическая и др.), которые тесно взаимосвязаны, взаимоопределены и любые риски и угрозы этим компонентам безопасности также отрицательно воздействуют на финансовое состояние предприятия.

Инвестиционная безопасность – комплекс мер, направленных на снижение или полное предотвращение возникновения какого-либо социально-экономического риска при осуществлении инвестиционной деятельности.

От инвестиционной безопасности, как от компонента экономической безопасности хозяйствующего субъекта, зависит его эффективность функционирования предприятия в целом.

Исходя из всего вышеперечисленного, можно сделать вывод о тесной связи инвестиционной и экономической безопасности, поскольку без должного обеспечения инвестиционной безопасности, отсутствии контроля над осуществлением инвестиционной политики страдает и экономическая безопасность предприятия, что неизбежно ведет к возникновению новых рисков и угроз для компании. Решение проблемы инвестиционных рисков и постоянный мониторинг угроз в инвестиционной деятельности, разработка мероприятий по их предупреждению и недопущению, позволит предприятию значительно улучшить финансовые показатели и конкурентоспособность.<sup>1</sup>

### 1.3 Особенности обеспечения экономической безопасности российской кондитерской промышленности

Экономическая безопасность кондитерской промышленности обычно подразумевает собой консолидацию всех имеющихся ресурсов и средств

---

<sup>1</sup> Алексеева А.Е. «Инвестиционная политика предприятия как условие укрепления его экономической безопасности» Скиф. Вопросы студенческой науки.

организации, направленные на максимальное снижение рисков и поиск наиболее эффективных и быстрых решений определенных проблем, присущих этой сфере деятельности экономики. Начнем с определения кондитерской промышленности и характерных проблем этой отрасли.

Кондитерская промышленность – отрасль, производящая высококалорийные пищевые продукты, в составе которых, как правило, содержится большое количество сахара. Кондитерская промышленность включает в себя более 14 отдельных производств (карамели, халвы, драже, зефира, пряников, печенья, тортов и пирожных, вафель, пастилы, мармеладных и шоколадных изделий и др.) и является одной из ведущих отраслей.

Далее на рисунке 1.6 рассмотрим особенности кондитерской промышленности в РФ.<sup>2</sup>

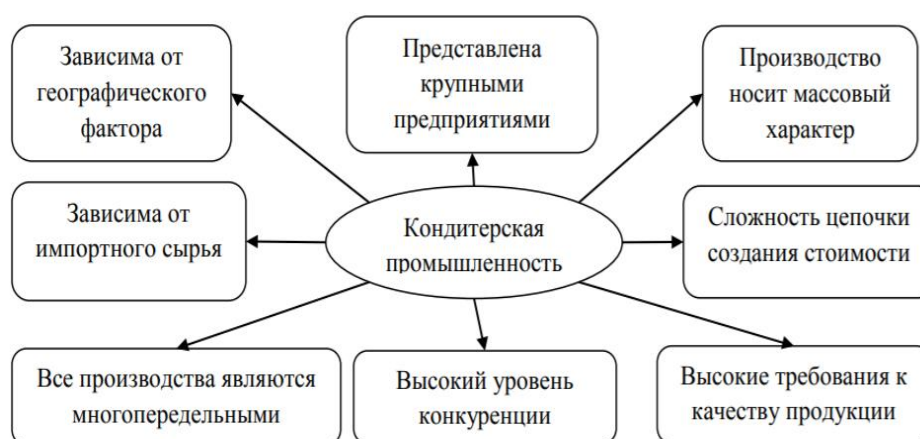


Рисунок 1.6 – Особенности кондитерской промышленности в РФ

<sup>2</sup> Вершинина, В. Д. Проблемы функционирования и развития кондитерского рынка / В. Д. Вершинина.

Целесообразно раскрыть некоторые особенности подробнее:

– Российская кондитерская промышленность зависит от географического фактора в плане сырьевых баз: какао-бобы, орехи и другие ингредиенты поставляются из-за рубежа, поэтому сильно зависят от колебаний курса валют;

– сложность цепочки создания стоимости в кондитерской промышленности и ее зависимость от многих факторов. Как представлено на рисунке 1.7, цепочка создания стоимости в кондитерской промышленности включает 4 внутренних производственных процесса. Кроме этого, кондитерская промышленность зависит не только от импортной, но и от российской сельскохозяйственной продукции, производителей упаковки и от торговли.

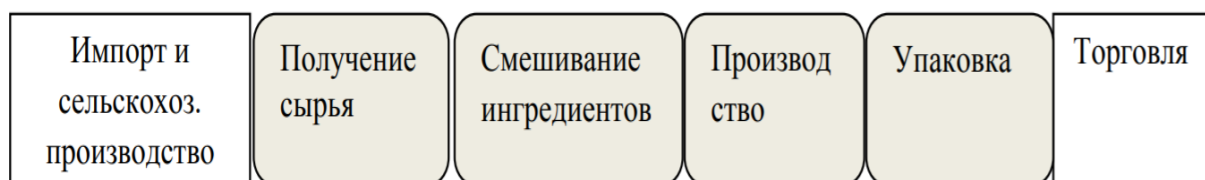


Рисунок 1.7 – Цепочка создания стоимости в кондитерской промышленности

Важно отметить, что на каждом из этапов, приведенных на рисунке 1.7, могут возникнуть проблемы, как экономические, так и технологические. Несмотря на зависимость российской кондитерской промышленности от поставок: какао-бобов, орехов и других ингредиентов и на то, что в 2019 году импорт какао-бобов сократился на 58,4%, какао-пасты уменьшился на 10,6%, какао-масла – на 14,3%, объём производства всех видов шоколада и шоколадных изделий в России не снизился.

Производители кондитерских изделий нашли несколько решений данной проблемы, произошло изменение производства кондитерских изделий, что в какой-то степени, по нашему мнению, повлияло на качество продукции, в том числе:

– увеличили выпуск шоколадных изделий с меньшим процентным содержанием какао-продуктов;

– стали активнее производить шоколадные изделия с различными начинками;

– нарастили объемы использования различных добавок;  
– стали более активно использовать заменители некоторых видов какао-сырья, в частности пальмовое масло. Все это привело к снижению эффективности производства продукции и, как результат, к росту цен. В августе 2019 года цены на кондитерские изделия в России увеличились в среднем на 25% по сравнению с тем же месяцем прошлого года. Стоимость шоколада за год выросла на 37%, карамели – на 30%. Меньше всего – на 16–18% – подорожали кексы, рулеты и торты.<sup>3</sup>

Также следует рассмотреть рынок кондитерской промышленности в России, как единое целое, его состояние на текущий период времени и тенденции развития.

Обратимся к одному из аналитических центров промышленных и потребительских рынков России и стран СНГ «BusinesStat». По данным «BusinesStat» в 2019 г в стране было продано 3,6 млн т кондитерской продукции, что на 11,7% выше, чем в 2015 году, что представлено на рисунке 1.8.

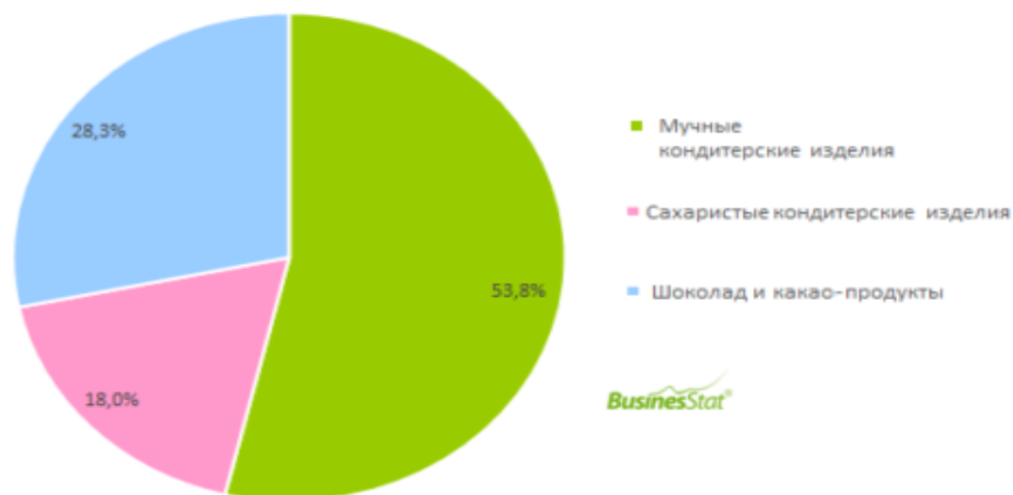


Рисунок 1.8 – Продажи кондитерских изделий по видам в России в 2019 г.

Кризис в отечественной экономике в 2014-2016 гг., повлекший за собой снижение покупательской способности россиян, лишь притормозил рост рынка

<sup>3</sup> Коршунова Е.А «Современные проблемы кондитерской промышленности в России и пути их решения»  
№ 3(23)2016

кондитерских изделий, в то время как многие потребительские рынки существенно сократились за аналогичный период. Росту рынка кондитерских изделий в 2015-2019 гг. способствовал ряд факторов, среди которых развитие торговых сетей, расширение продуктовой линейки кондитерских изделий, усиление маркетинговых акций производителей и ретейлеров и др.

В структуре продаж кондитерских изделий преобладают мучные кондитерские изделия – 53,8% совокупного показателя в 2019 г. На втором месте по популярности шоколадные кондитерские изделия – 28,3%, на долю сахаристых кондитерских изделий приходилось порядка 18,0% продаж.

В 2020 г. ожидается сокращение продаж кондитерских изделий в стране вследствие снижения доходов населения из-за кризиса. Однако снижение продаж будет незначительным – всего на 2,6%. В условиях самоизоляции россияне увеличили покупку кондитерских изделий, что стало следствием неопределенности в отношении продолжительности карантина и страха перед возможным дефицитом продуктов питания. Кроме того, в условиях самоизоляции спрос на кондитерские изделия, в особенности шоколадные, вырос благодаря их положительному влиянию на психологическое состояние потребителей. В последующие месяцы 2020 г. спрос на кондитерские изделия снизится по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года вследствие негативных экономических последствий пандемии коронавируса, что станет определяющим для итогового значения показателя за год. При этом в 2020 г. при снижении продаж сахаристых и шоколадных кондитерских изделий ожидается рост продаж относительно дешевой мучной кондитерской продукции. В 2021-2024 гг. продажи по всем категориям возобновят рост. В 2024 г. в стране будет продано 3,6 млн. т кондитерских изделий, что будет сопоставимо с уровнем в 2019 г. Рост продаж в 2021-2024 гг. будет ограничиваться снижением численности населения страны.

Для того чтобы предположить, как будет развиваться российский рынок кондитерских изделий в новых условиях, сформировавшихся в 2020 году, полезно

проанализировать его динамику и показатели основных игроков в периоды прошлых экономических кризисов.

В структуре рынка в 2014–2016 гг. заметно снизилась доля импорта (практически в 2 раза по отношению к 2013 году), при этом производство для внутреннего потребления и экспорт начали расти уже с 2016 года. Причины понятны: внутренний спрос практически не изменился, а российские производители заместили значительную часть подорожавшего импорта и получили возможность поставлять свою продукцию на внешние рынки, где она стала гораздо более конкурентоспособной из-за снижения курса рубля.

Текущий кризис, скорее всего, станет причиной для дальнейшего сокращения импорта. Аналитики прогнозируют, что его объем уменьшится еще на 30–60%. Снижение внутренних объемов производства в самых пессимистичных сценариях не превысит 4%. Для этого нужно обращаться к динамике на рисунке 1.9. Но большинство экспертов склоняется к тому, что производство останется на докризисном уровне или даже вырастет на 1-2%.

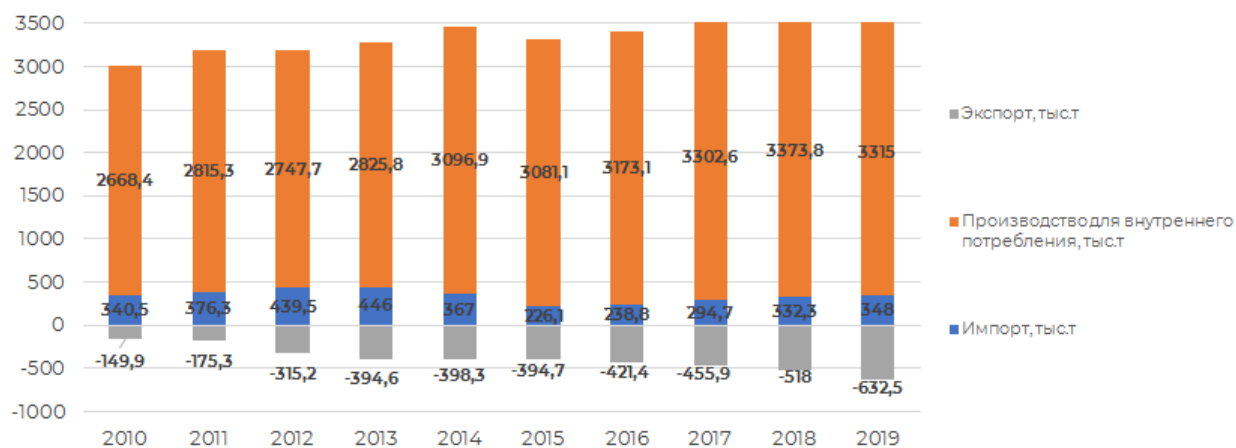


Рисунок 1.9 – Динамика рынка кондитерских изделий в РФ, 2010-2019 гг.

Практически все ведущие производители шоколада, конфет, печенья и зефира в 2008–2009 гг. и 2015–2016 гг. не потеряли темпов роста выручки, что отражено на рисунке 1.10. Например, ООО «Нестле Россия» нарастила объемы реализации более чем на 40%, ЗАО «Ферреро-Россия» – на 15%, ООО «Рот Фронт» и

ООО «Марс» – на 10%. Предприятия, работающие в сегменте кремовой продукции, демонстрировали не такой активный рост, однако массового падения продаж не наблюдалось и у них.

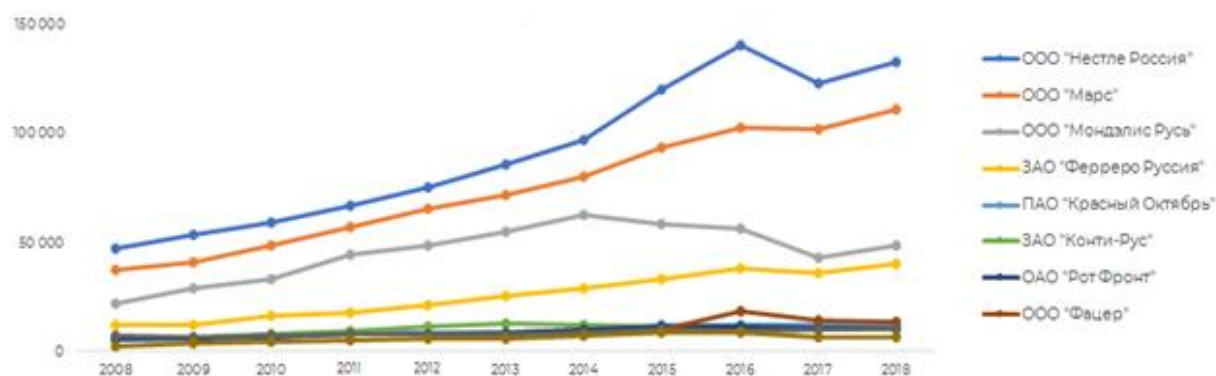


Рисунок 1.10 – Динамика выручки по топ-10 производителям шоколада, конфет и печенья, 2008–2019 гг., млн руб.

Таким образом, кризисные условия не были для отрасли фатальными, объем потребления кондитерских изделий не уменьшился, а игроки рынка нашли эффективные решения, которые помогли им подстроиться под новые реалии. В 2020 году условия работы будут похожими, поэтому можно предположить, что поступательное развитие рынка сохранится, а ведущие производители продолжат наращивать обороты, в том числе и за счет предстоящего подорожания, которое эксперты оценивают в 10–25% в зависимости от сегмента.

При всей схожести экономических условий развитие нового кризиса имеет ряд принципиальных отличий от того, что происходило на рынке раньше. И производители, и владельцы кафе и ресторанов, и основной потребитель кондитерских изделий – население – столкнулись с беспрецедентными мерами, связанными с необходимостью самоизоляции для борьбы с распространением коронавируса. Люди вынуждены целыми днями находиться дома, где возможности как-то разнообразить жизнь, придумать новые развлечения, поднять себе настроение ограничены, поэтому сладкие продукты могут стать одним из немногих



поводов для снижения уровня стресса. Кроме того, росту потребления кондитерских изделий могут способствовать:

- рост популярности здорового образа жизни. Продукты для ЗОЖ – одна из немногих категорий, где потребители готовы платить больше за понятные им преимущества;

- предложение продукции, четко соответствующей стилю жизни потребителей и их текущим задачам. Еще недавно это были изделия формата «to go», но сейчас ситуация стремительно меняется и на первый план могут выйти сладости с экзотическими вкусами, в семейной упаковке, для пожилых людей и т.д.;

- стремление населения делать запасы. Ограниченная доступность магазинов и опасения того, что любимые изделия исчезнут из продажи, вынуждает потребителей увеличивать размер разовых покупок. В связи с этим возрастает спрос на продукты длительного хранения и услуги онлайн-заказов с доставкой.

Более подробный анализ показывает, что в любой кризис существует целый ряд более тонких и скрытых мотивов изменения поведенческой модели покупателей, знание которых дает возможность предложить рынку то, что востребовано именно в данный момент, и быстро обогнать менее гибких конкурентов. Практически все эксперты сходятся в мнении, что после победы над коронавирусом работать придется совсем в других условиях, чем раньше. Поэтому эти условия надо изучать и адаптировать к ним модель ведения бизнеса уже сейчас. Первый этап решения любой серьезной бизнес-задачи – маркетинговое исследование рынка в его новой конфигурации, изучение целевых сегментов потребителей, корректировка стратегии развития. Решающие преимущества после выхода из кризиса получают те компании, которые сделают это первыми, и будут иметь максимум времени для внедрения полученных рекомендаций в жизнь.

Для оценки показателей, на которые следует ориентироваться при построении прогнозной модели развития на ближайшую перспективу, аналитики, как обычно, приводят три возможных сценария:

– пессимистичный: если вынужденный период карантина затянется на несколько месяцев, объемы производства кондитерских изделий могут уменьшиться. Из-за роста курса доллара продукция заметно подорожает, что приведет к снижению спроса, особенно на кремовые изделия и шоколад. В условиях падения доходов население урежет расходы на кондитерские изделия, не входящие в категорию продуктов первой необходимости. Тем не менее, снижение объемов потребления будет небольшим, а с 2021 года начнется их рост;

– оптимистичный. Длительное нахождение на карантине приведет к росту потребления кондитерских изделий уже в 2020 году. Люди, живущие в условиях самоизоляции, крайне ограничены в возможности разнообразить свой досуг, поэтому покупка сладостей может стать одним из немногих способов хоть как-то побаловать себя;

– базовый. По прогнозным показателям этот вариант ближе к оптимистичному, поскольку рост объема рынка также предполагается уже в 2020 году рисунок 1.11 Темпы роста будут немного ниже, а к 2022 году показатели превысят текущие примерно на 6%.



Рисунок 1.11 – Прогноз объема производства кондитерских изделий в РФ на 2020-2022гг., тыс.т.

Как и в предыдущие кризисы, ожидается снижение продаж в сегменте средний плюс, а именно на шоколад и кремовые изделия. Потребители будут отдавать

предпочтение леденцовой и сахаристой продукции, а также печенью. Изменения на рынке кондитерских изделий в его структуре.

#### Выводы по разделу один

Как мы видим, Российский рынок кондитерских изделий постоянно развивается и не стоит на месте, от всех его особенностей и недостатков можно решить либо избавиться.

Даже кризис в отечественной экономике в 2014-2016 гг., повлекший за собой снижение покупательской способности россиян, лишь притормозил рост рынка кондитерских изделий, в то время как многие потребительские рынки существенно сократились за аналогичный период.

## 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ АО «БУЛОЧНО-КОНДИТЕРСКИЙ КОМБИНАТ»

### 2.1 Общие сведения об АО «Булочно-кондитерский комбинат»

Рынок хлеба является одним из наиболее емких рынков в пищевой отрасли страны.

В настоящее время АО «Булочно-кондитерский комбинат» (сокращенно АО «БКК») по праву занимает одну из лидирующих позиций в индустрии производства хлебобулочных и кондитерских изделий Республики Татарстан. Выпускаемая продукция предприятия пользуется стабильно высоким уровнем спроса.

В настоящее время рынок хлебобулочных изделий зрелый, устойчивый, характеризующийся большой насыщенностью. На сегодняшний день в республике насчитывается 5 крупных хлебопекарных предприятия и множество пекарен. К числу основных конкурентов следует отнести: АО «Казанский хлебозавод № 3», ООО «Казанский хлебозавод № 2», ЗАО «Зеленодольский хлебокомбинат».

С развитием и формированием рыночной экономики появились новые тенденции развития рынка хлебобулочных изделий. Спрос на хлеб меняется иначе, чем на другие товары повседневного спроса. При снижении доходов населения потребление хлеба растет, при росте, наоборот, снижается. Так повышение благосостояния населения за последние годы привело к небольшому снижению потребления хлебобулочной продукции. Но, несмотря на незначительное снижение среднедушевого потребления хлеба, этот продукт по-прежнему остается основным в рационе среднестатистического гражданина, а рынок хлебобулочной продукции продолжает оставаться весьма привлекательной сферой деятельности. Так при общем снижении объемов выпуска хлебобулочных изделий, значительными темпами растет производство более рентабельных видов продукции – сдобы и слоеных изделий.

Таким образом, на рынке наблюдается снижение потребления ХБИ на 5-6 % в год, в основном за счет «массовых» видов хлебов и рост сегмента хлебов «премиум класса», с новыми вкусами, «полезными свойствами» порядка 8-9 % в год.

Особенностью товарной политики АО «Булочно-кондитерский комбинат» является постоянное изменение и дополнение ассортимента продукции на основе пожеланий и требований потребителя.

Акционерное общество «Булочно-кондитерский комбинат», образованное в 1986 году, это одно из самых крупных и динамично развивающихся предприятий хлебопекарной отрасли Республики Татарстан.

АО зарегистрирована по адресу 420103, г. Казань, ул. Адоратского, д. 50, 420103. Генеральный директор организации «Булочно-кондитерский комбинат» Кутдусов Булат Фатихович.<sup>4</sup>

Комбинат оснащен современным оборудованием для выпуска широкого ассортимента хлебобулочных и кондитерских изделий: чешские, итальянские, австрийские линии производства. На сегодняшний день БКК имеет уникальные автоматические линии по производству вафельной и хлебной продукции, оборудование по контролю за температурой хлеба и линию «Рондо», способную производить одновременно более 60 видов продукции.<sup>5</sup>

Булочно-кондитерский комбинат – лидер в отрасли в сегменте «кондитерские изделия». Новая торговая марка «Мастер Слестер» – это самая широкая ассортиментная линейка в России, которая выпускается под единым брендом. Более ста наименований продукции «Мастер Слестер» уже представлены в пяти городах России: Москва, Казань, Набережные Челны, Самара, Нижний Новгород, и двенадцати торговых сетях. ОАО «БКК» также выпускает продукцию в соответствии с нормами Ислама с маркировкой «Халяль». Вся продукция БКК сертифицирована по трем международным стандартам: ISO 9001, ISO 22000, по системе НАССР.

---

<sup>4</sup> Годовой отчет АО БКК по итогам 2020 года, стр. 2, стр. 16

<sup>5</sup> Официальный сайт предприятия  
<http://bkk.ru/company/>

АО «Булочно-кондитерский комбинат» – постоянный участник и призер всероссийских и республиканских конкурсов. Более 50 наград завоеваны за последние три года, среди них золотые медали и дипломы первой степени международной выставки пищевой промышленности, проводящейся в России, «Продэкспо», дипломы Всероссийского смотра качества кондитерских изделий и т. д.<sup>6</sup>

Булочно-кондитерский комбинат имеет два цеха: мелкоштучных изделий и кондитерский. Технологическая схема производства в мелкоштучном цехе определена исходя из заданий производственной программы по ассортименту продукции и имеющегося технологического оборудования.

Мелкоштучный цех оборудован четырьмя поточными линиями с четырьмя печами системы БК-25. Хранение муки бестарное. Способ тестоведения опарный (кроме батона столичного, для которого применяется безопарный способ); имеются две тестомесильные машины типа "Стандарт" с подкатными дежами емкостью 330 л на линиях 3 и 4 и два стационарных агрегата типа РМК МТИПП на линиях 1 и 2. Деление теста производится делителями марки РМК, округление округлительными машинами ХТО, закатка – машинами ХТЗ. В цехе четыре шкафа окончательной расстойки типа А2-ХРВ

АО «БКК» осуществляет производство следующей продукции: пирожное, вафли, вафельные торты, печение, торты, мучные изделия, восточные сладости, Чак-Чак.

## 2.2 Риски в деятельности кондитерской компании

Очевидным преимуществом кондитерского производства является широта охвата целевых групп покупателей, и по уровню достатка, и по вкусовым или возрастным предпочтениям, наличие огромного выбора ассортимента продукции

---

<sup>6</sup> Сайт «Казанский национальный исследовательский технологический университет»  
<https://www.kstu.ru/index.jsp>

и относительно невысокий порог входа на этот рынок для предпринимателя. Однако, как и всякий бизнес, производство кондитерской продукции может столкнуться с рядом рисков. В первую очередь следует обратить внимание на такие негативные факторы, как:

- риск конкуренции. Этот риск достаточно высок, особенно в крупных городах и предпринимателю, впервые выходящему на такой локальный рынок со своей продукцией, придется встретить сильную конкуренцию со стороны крупных производителей. Это, прежде всего, кондитерские цеха, хлебозаводы, могущие значительно влиять на рынок кондитерских изделий в городе или районе, как по уровню цена/качество, так и по ассортименту продукции. Единственной верной тактикой или стратегией в условиях такой конкуренции является выбор своего целевого сегмента покупателей, использование форматов привлечения их с помощью различных программ лояльности, современных рекламных и маркетинговых технологий;

- риски быстрого роста издержек. В условиях сильной конкуренции определяющим фактором для кондитерского производства является способность выдержать давление со стороны повышения цен на исходное сырье, оборудование, а также на коммунальные услуги, электроэнергию, логистику и т.п. Т.е. предприятие должно обладать определенным запасом финансовой прочности, чтобы успешно противостоять резкому росту издержек производства. Для эффективной работы по этому направлению необходимо применять энергоэффективное оборудование и технологии, использовать схемы оптимизации рабочего процесса, а также не перегружать финансовую систему предприятия излишней долговой (кредитной) нагрузкой;

- технологические риски, связаны с используемым в кондитерском производстве оборудованием, его соответствия современным стандартам качества и надежности. В кондитерской индустрии используется масса пищевых продуктов, с ограниченным сроком хранения, особенно это касается бисквитных кремов, различных молочных сырных пирожных и т.п. Технологический контроль

на кондитерском производстве должен начинаться от поставщика исходного сырья до самой конечной точки поставки – прилавка магазина или кафе.<sup>7</sup>

Есть еще ряд негативных факторов. Не стоит упускать из виду такие моменты, как риск повышения цен на импортное сырье или валютный риск. В первую очередь это касается таких важных пищевых компонентов, как шоколад натуральный, какао, ванилин, корица, оливковое масло, цитрусовые. Для нейтрализации подобных рисков можно использовать, как схему диверсификации поставок импортного сырья, так и создания определенных производственных запасов.

### 2.3 Характеристика рынка кондитерской промышленности в Республике Татарстан

Современная кондитерская промышленность в основном представлена акционерными обществами «Кондитерская фабрика «Заря», «Казанский булочно-кондитерский комбинат», «Казанский хлебозавод» (№ 2, 3, 4, 5, 7); обществом с ограниченной ответственностью «Бэхетле»; малыми предприятиями «Мета», «Регина»; научно-производственным объединением «Движение» (Казань); обществом с ограниченной ответственностью «Джойта», «Булай» (город Набережные Челны); кондитерскими фабриками городов Заинск, Чистополь и др. Отдельные виды кондитерских изделий выпускаются Казанским заводом продовольственных товаров «Алекс», акционерным обществом «Челны-хлеб», пищекомбинатами, предприятиями общественного питания. Большая часть предприятий отрасли имеет местное значение и вырабатывает продукцию для внутреннего рынка, около 10% продукции поставляется в другие регионы РФ и страны СНГ. Уровень развития предприятий, производящих кондитерские изделия, заметно отстает от современных требований. В основном используется местное

---

7

Бизнес-портал «БИББОСС», Бизнес план кондитерского производства стр.16  
<https://www.beboss.ru/bplans-confectionery>



сырье (мука, сахар, мед, масло, жиры и т.д.), незначительная часть сырья и полуфабрикатов поступает из южных районов РФ и стран СНГ. В республике производится лишь 1,1% от продукции, выпускаемой в РФ. Более 50% кондитерских изделий ввозится из других городов страны, в частности из Москвы, Самары, Ульяновска, из стран ближнего и дальнего зарубежья.<sup>8</sup> В работе рассмотрены лишь самые ближайшие конкуренты по всей республике Татарстан:

- ООО «Производственная компания Акульчев»;
- АО «Казанский хлебозавод №3»;
- АО «Челны-хлеб»;
- ООО «Тестори».

В настоящее время в условиях острой рыночной конкуренции перед специалистами кондитерской промышленности встает вопрос о разработке качественно новой продукции, в том числе и обогащенных мучных кондитерских изделий (МКИ), способствующих поддержанию и коррекции здоровья населения. Рынок мучных кондитерских изделий города Казани имеет перспективу расширения сегмента дорогостоящей продукции.

На рисунке 2.1 представлена статистика того, как часто жители Республики Татарстан потребляют кондитерские или мучные изделия.

---

<sup>8</sup> Фасхутдинов К.Ф. Индустриальное развитие Республики Татарстан (1920–1990). Казань, 2002.

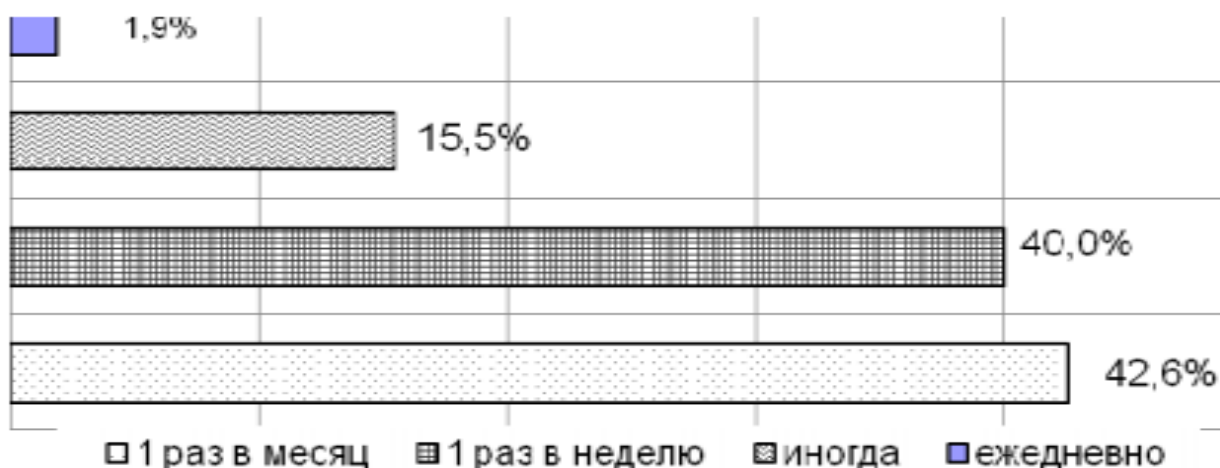


Рисунок – 2.1 Статистика потребления кондитерских или мучных изделий

Практически равное число жителей приобретает МКИ один раз в неделю (40%) и один раз в месяц (42,6%). Количество жителей, покупающих МКИ каждый день очень мало (1,9%).

Кроме того, поскольку респонденты относят калорийность и полезность в категорию значимых потребительских свойств, возникает необходимость разработки новых по составу продуктов, обладающих повышенной пищевой и пониженной энергетической ценностью, а также привлекающих покупателей, как ценой, так и качеством.<sup>9</sup>

Итак, Татарстанский рынок кондитерских изделий характеризуется как привлекательный, с растущим спросом. Появление крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается.

Так же рассмотрим выработку кондитерских изделий по видам в Республике Татарстан.

На рисунке 2.2 представлена круговая диаграмма, отражающая производство хлебобулочных (ХБИ) и кондитерских мучных изделий (МКИ) по группам продукции в Татарстане, тыс. шт.

<sup>9</sup> Л.И. Агзамова, З.Ш. Мингалева, С.В. Борисова, О.А. Решетник. Анализ потребительских предпочтений жителей города Казани в отношении мучных кондитерских изделий

Структура производства хлебобулочных и мучных кондитерских изделий, тыс.шт



Рисунок 2.2 – Круговая диаграмма производство хлебобулочных и кондитерских мучных изделий по группам продукции в Татарстане, тыс. шт.

Далее проведем анализ конкурентов предприятия АО «ББК» на рынке кондитерских изделий по следующим критериям: рентабельность продаж, выручка, выработка, численность работников предприятий, рентабельность предприятия, темп роста выручки, а также ликвидность. Среди основных конкурентов предприятия АО «ББК» выделили следующие организации: ООО «Производственная компания Акульчев», АО «Казанский хлебозавод №3», АО «Челны-хлеб», ООО «Тестори». Данные организации были выбраны по принципу принадлежности к одной отрасли: все предприятия из сферы кондитерских изделий, предприятия расположены на территории Республики Татарстан. Кроме того, предприятия близки по величине активов и выручки.

В таблице 2.3 представлены исходные данные для построения карты стратегических групп конкурентов предприятий грузоперевозок по активам и выручке за 2019 год.

Таблица 2.1 – Исходные данные для построения карты стратегических групп конкурентов на рынке кондитерских услуг республики Татарстан по активам и выручке, 2019 г.

Компании-конкуренты	Активы, тыс. руб.	Выручка за год, тыс. руб.	Доля на рынке по выручке, %
ООО «Производственная компания Акульчев»	451 958	1 819 170	13,24
АО «Казанский хлебозавод №3»	506 037	1 662 741	12,10
АО «Челны-хлеб»	2 366 587	2 187 349	15,92
ООО «Тестори»	277 679	1 461 222	10,63
АО «Булочно-кондитерский комбинат»	1 143 872	1 486 010	10,81

На рисунке 2.3 представлена карта стратегических групп конкурентов предприятий по активам и выручке за 2019 год руб.

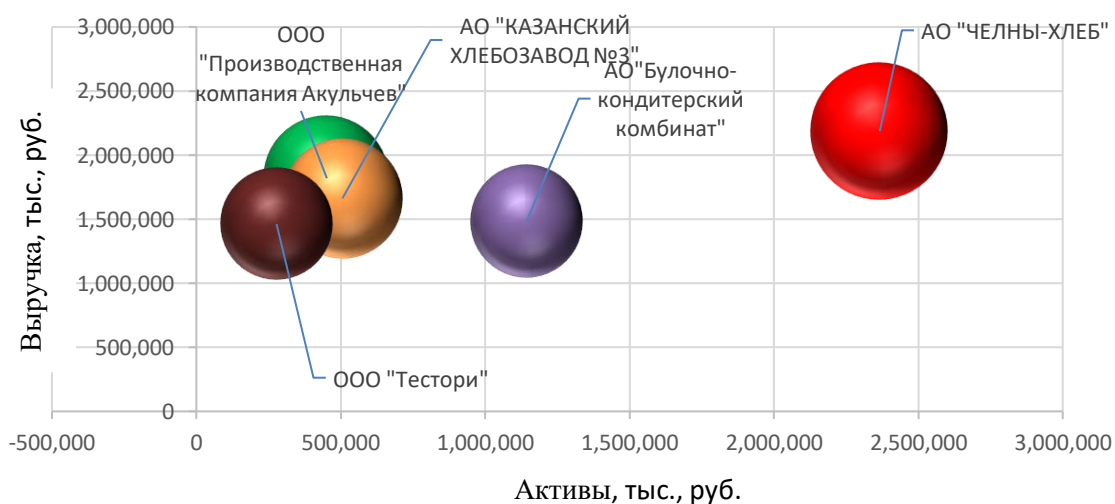


Рисунок 2.3 – Карта стратегических групп конкурентов по активам и выручке за 2019 г.

Рассмотрим выручку предприятий, темп роста выручки за 2019 год, представленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Выручка, темп роста выручки предприятий, 2019 г.

Наименование компании	Годовая выручка кондитерских компаний, тыс. руб.	Темп роста выручки, %
ООО «Производственная компания Акульчев»	1 819 170	1,20
АО «Казанский хлебозавод №3»	1 662 741	1,01
АО «Челны-хлеб»	2 187 349	1,04
ООО «Тестори»	1 461 222	1,01
АО «БКК»	1 486 010	1,05

Ниже приведены рисунки, на которых наглядно представлены данные таблицы 2.2.

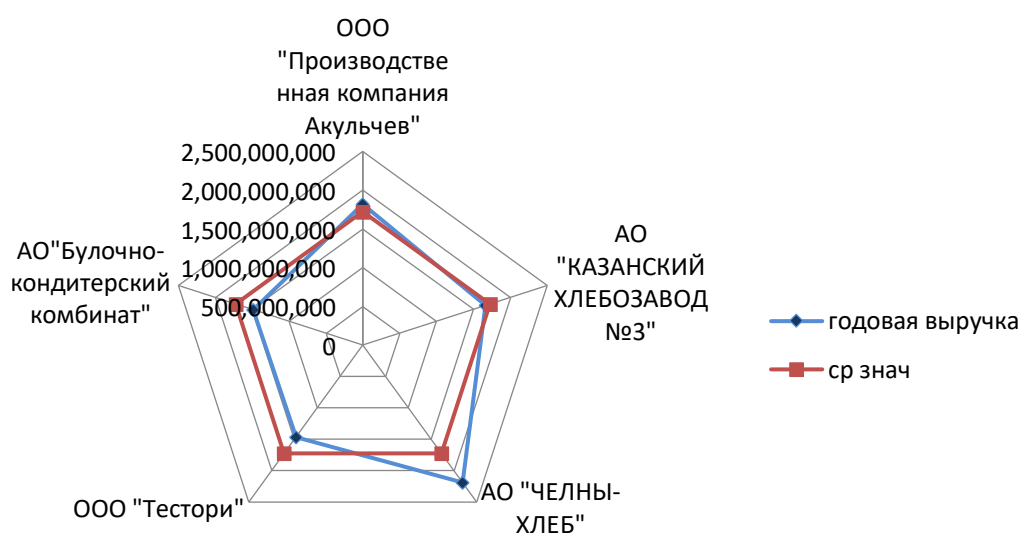


Рисунок 2.4 – Радиальная диаграмма выручки за 2019 г., тыс. руб.

Таким образом, был проанализирован показатель выручки за 2019 год по пяти конкурирующим фирмам, в том числе и нашей. В ходе исследования было выявлено, что наибольшая выручка у предприятия – конкурента АО «Челны-хлеб». Выручка составила 2 187 349 000 рублей. На втором месте с выручкой в 1 819 170 000 рублей также расположилась конкурирующая фирма под названием ООО «Производственная компания Акульчев». Наше предприятие АО «БКК» занимает

четвертое место с выручкой в 1 486 010 000 рублей. Средняя выручка по всем пяти предприятиям составила 1 723 298 400 руб.

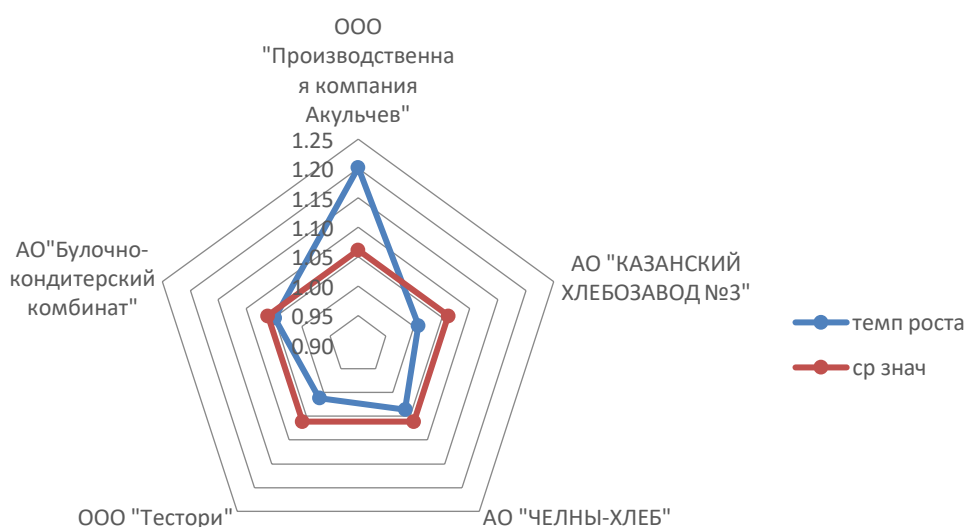


Рисунок 2.5 – Радиальная диаграмма темпа роста выручки предприятий

Таким образом, проанализировав данные по пяти предприятиям в таблице и диаграмме можно сделать следующий вывод: наибольший показатель темпа роста выручки встречается у двух конкурирующих фирм ООО «Производственная компания Акульчев» и нашего предприятия. Показатели составляют 1,20 и 1,05 соответственно. Далее расположились фирмы АО «Челны-хлеб», АО «Казанский хлебозавод №3» и ООО «Тестори» с показателями 1,04, 1,01 и 1,01 соответственно. Средний показатель рентабельности по всем предприятиям составил 1,06.

Рассмотрим численность и выработку на 1 рабочего за 2019 год, представленную в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Численность рабочих и выработка за 2019 г.

Наименование компании	Численность рабочих, чел.	Выработка, руб./чел
ООО «Производственная компания Акульчев»	359	5 067,33
АО «Казанский хлебозавод №3»	1153	1 442,10
АО «Челны-хлеб»	1437	1 522,16
ООО «Тестори»	1986	735,76
АО «Булочно-кондитерский комбинат»	702	2 116,82

На рисунке 2.6 наглядно представлены данные таблицы 2.3.



Рисунок 2.6 – Радиальная диаграмма выработки рабочих за 2019 г.

Рассмотрим рентабельность деятельности предприятия, рентабельность продаж, коэффициент текущей ликвидности, за 2019 год, представленные в таблице 2.4.

Для начала разберемся, в чем отличия этих двух показателей.

Рентабельность продаж – коэффициент равный отношению прибыли от реализации продукции к сумме полученной выручки. Данными для его расчета служит бухгалтерский баланс.

Рентабельность основной деятельности – определяется как отношение прибыли до налогообложения к выручке от реализации продукции. Эти показатели будут отличаться, так как прибыль от реализации меньше прибыли до налогообложения (при условии, что есть результаты и от неосновной деятельности).

Таблица 2.4 – Рентабельность деятельности предприятия, рентабельность продаж предприятия, коэффициент текущей ликвидности, 2019 г.

Наименование кондитерской компании	Рентабельность деятельности предприятия за 2019 г., %	Рентабельность продаж за 2019 г.,%	Коэффициент текущей ликвидности за 2019 г.
ООО «Производственная компания Акульчев»	0,28%	0,7%	0,9%
АО «Казанский хлебозавод №3»	0,19%	4%	1%
АО «Челны-хлеб»	6,77%	9,3%	4,4 %
ООО «Тестори»	0,66%	1,4%	1,4%
АО «БКК»	0,22%	5,1%	0,85%



На рисунке 2.7 наглядно представлены данные таблицы 2.4.

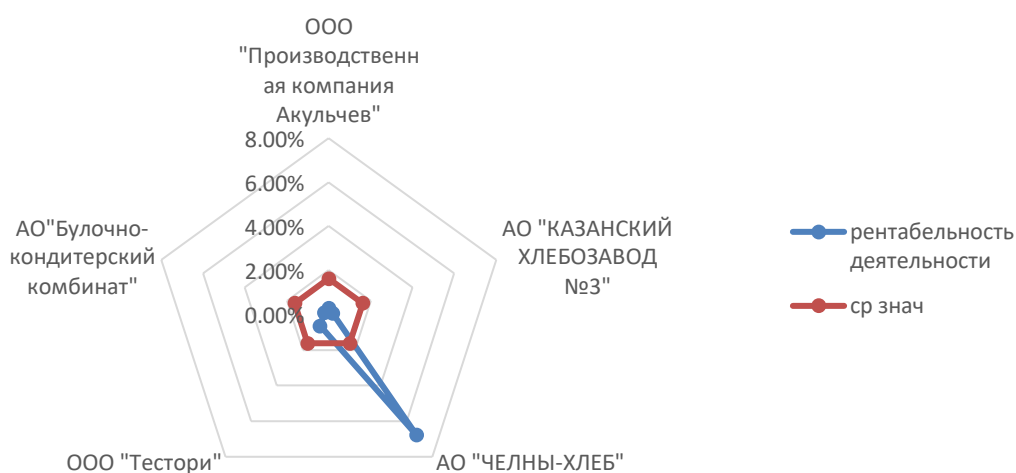


Рисунок 2.7 – Радиальная диаграмма рентабельности деятельности предприятий за 2019 г.

Рентабельность деятельности предприятия – показатель, характеризующий степень выгодности, доходности или прибыльности деятельности организации. Он соотносит прибыль с затратами или ресурсами. Показатель рентабельности позволяет оценить, какую прибыль приносить организация с каждой единицы вложенных средств. Численная величина показателя не имеет общепринятых нормативных значений даже для своих разновидностей. Целевая величина показателя сильно зависит от конкретных условий реализации проекта или работы организации. В целом любая эффективная деятельность должна характеризоваться положительным значением показателя. Однако на практике итоговая рентабельность может быть нулевой или принимать отрицательные значения. Например, если результаты деятельности оказались убыточными. Даже успешные организации могут получать отрицательную рентабельность в определенных проектах или в некоторые временные периоды, поскольку потери могут быть многократно покрыты другими доходами или в другое время.

Таким образом, проанализировав рентабельность деятельности пяти предприятий в таблице и диаграмме можно сказать, что самый высокий показатель был замечен на предприятиях АО «Челны-хлеб», его рентабельность составила 6,77%. Далее расположилась ООО «Тестори» с показателем рентабельности 0,66%, ООО «Производственная компания Акульчев» с 0,28%, АО «Булочно-кондитерский комбинат» с 0,22% и АО «Казанский хлебозавод №3» с 0,19%. Средний показатель рентабельности по пяти организациям составил 0,016.

На рисунке 2.8 представлена радиальная диаграмма рентабельности продаж за 2019 г.

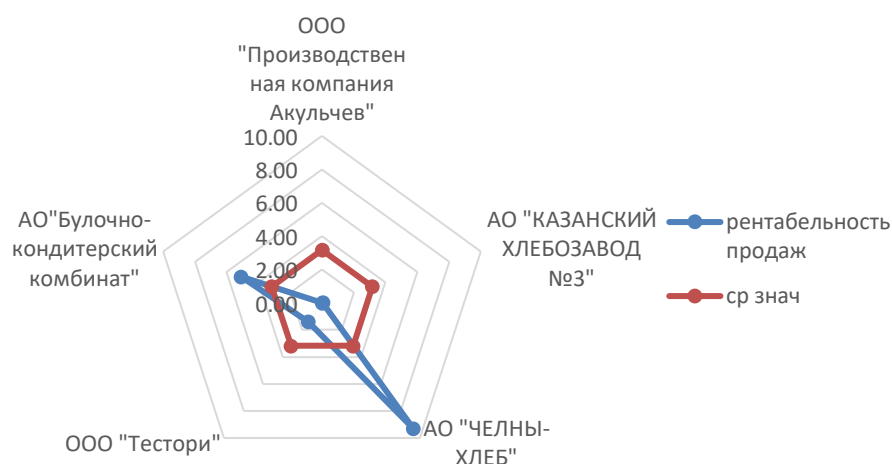


Рисунок 2.8 – Радиальная диаграмма рентабельности продаж 2019 г.

Для каждого вида деятельности нормальным считается свой коэффициент. В целом коэффициент в пределах от 1 до 5% говорит о том, что предприятие низкорентабельно, от 5 до 20% – среднерентабельно, от 20 до 30% – высокорентабельно. Свыше 30% – это уже сверхрентабельность. Таким образом, проанализировав рентабельность продаж за 2019 год по пяти организациям, включая нашу, можно сказать, что наибольший показатель был выявлен у конкурирующего предприятия под названием АО «Челны-хлеб» и составил 9,3 %. Это говорит о том, что предприятие среднерентабельно. У рассматриваемого нами

предприятия АО «БКК» показатель составил 5,1, что говорит о том, что предприятие среднерентабельно. Средний показатель по всем предприятиям составляет 3,1 %.

На рисунке 2.9 наглядно представлены данные таблицы 2.4.

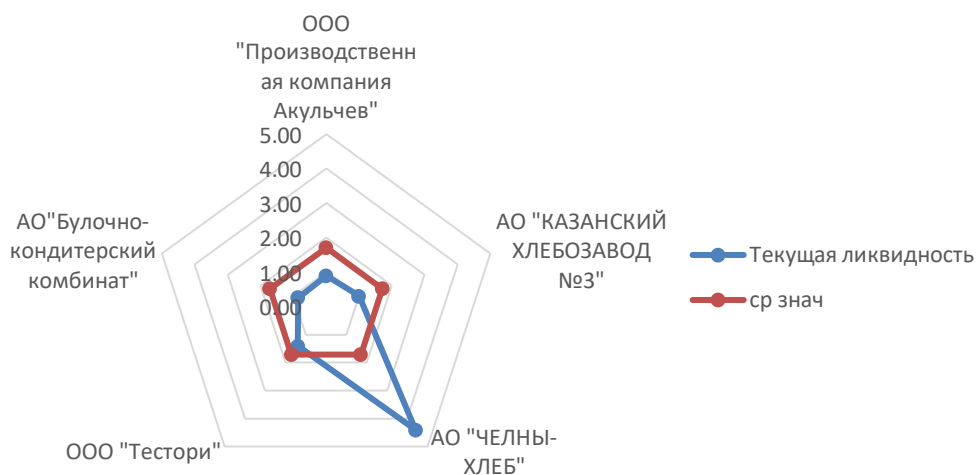


Рисунок 2.9 – Радиальная диаграмма коэффициента текущей ликвидности 2019 г.

Ликвидность активов оценивают, чтобы понять, насколько платежеспособна компания, которая ими владеет, может ли она фактически рассчитаться по своим долгам. Если у фирмы много денег на счетах, а на складах большие запасы товаров, которые легко продать, ей проще получить кредит в банке или поставку без предоплаты. Значит, она без проблем рассчитается в срок. Если же единственный актив предприятия – полуразвалившийся корпус завода на окраине города, а в кассе пусто, то в случае банкротства кредиторы будут долго ждать свои деньги обратно. Этот коэффициент показывает, как компания может погашать текущие обязательства за счет только оборотных активов. Чем выше коэффициент, тем выше платежеспособность предприятия. Если этот показатель ниже 1,5, значит, предприятие не в состоянии вовремя оплачивать все счета. Нормативный показатель – 2.

Таким образом, проанализировав данные в таблице и диаграмме по всем пяти предприятиям, можно сделать следующий вывод: все рассматриваемые предприятия в состоянии вовремя оплачивать все счета. Подводя итог проведенному выше анализу конкурентов предприятия АО «БКК» на рынке кондитерских изделий по следующим критериям: рентабельность продаж, выручка, выработка, численность работников предприятий, рентабельность предприятия, темп роста выручки, а также ликвидность, можно сделать следующие выводы:

- по критерию «Рентабельность продаж за 2019 год» наиболее рентабельным оказалось предприятие АО «Челны-хлеб»;
- согласно расчетам, АО «БКК» оказалось средне рентабельным предприятием;
- согласно критерию «Темп роста выручки 2019» было выявлено, что наибольшая выручка у предприятия-конкурента ООО «Производственная компания Акульчев»;
- по критерию «Выработка 2019» видно, что наибольшее значение выявлено у конкурирующего предприятия ООО «Тестори»;
- согласно критерию «Численность 2019» самый большой штат сотрудников имеет предприятие АО «Челны-хлеб»;
- согласно критерию «Рентабельность деятельности 2019» можно сказать, что самый высокий показатель был замечен на предприятиях ООО «Тестори» и АО «Челны-хлеб». Несмотря на то, что рассматриваемое нами предприятие не занимало первых мест в предложенных нами позициях среди своих конкурентов, оно показало хорошие результаты и ни одного значения ниже нормы. Это говорит о том, что организация нормально функционирует, и работа всех ее сфер достаточно отлажена.

## Выводы по разделу два

Таким образом, были приведены общие сведения об объекте исследования, такие как: цели деятельности предприятия, полное наименование организации. Далее была приведена характеристика рынка кондитерских изделий по Республике Татарстан и основное конкурентное окружение компании. Были выделены следующие конкуренты:

ООО «Производственная компания Акульчев», АО «Казанский хлебозавод №3», АО «Челны-хлеб», ООО «Тестори». Данные организации были выбраны по принципу принадлежности к одной отрасли: все предприятия из сферы кондитерских изделий, предприятия расположены на территории Республики Татарстан. Кроме того, предприятия близки по величине активов и выручки. Был проведен конкурентный анализ, который выявил сильнейших конкурентов предприятия АО «БКК»: АО «Челны-хлеб», ООО «Тестори», ООО «Производственная компания Акульчев». Рассматриваемое нами предприятие оказалось на 2 месте по активам и на 4 по объему выручки за 2019 год.

### 3 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ АО «БУЛОЧНО-КОНДИТЕРСКИЙ КОМБИНАТ»

#### 3.1 Экспресс-анализ по определению развития организации

Экспресс-анализ – это краткое экономическое исследование, дающее общее представление о деятельности компании, устанавливающее ее «слабые» стороны и формирующее направления для их расширенного изучения.

Важность экспресс-анализа заключается в том, что у пользователя нет необходимого времени и возможности произвести полный, углубленный экономический анализ. Именно поэтому уделяется большее внимание экспресс-анализу, который дает возможность быстро получить основную информацию, которая необходима для принятия решения.

Источниками информации в экспресс-анализе являются:

- бухгалтерский баланс (форма № 1 по ОКУД);
- отчет о финансовых результатах (форма № 2 по ОКУД);
- приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5 по ОКУД).

При проведении экспертного анализа оценивается сложившаяся тенденция развития организации. Если организация имеет положительные тенденции развития, то должно выполняться следующее условие: темп роста прибыли должен превышать темп роста выручки, который, в свою очередь, должен превышать темп роста издержек.

В случае, когда какой-либо из знаков меняет направление на противоположное, то это означает, что на уровне организации складываются отрицательные тенденции развития.

Для расчёта темпа роста прибыли (убытка), темпа роста выручки и темпа роста издержек, необходимо воспользоваться формулами (3.1), (3.2) и (3.4), которые будут представлены ниже:

$$TP_{Pr} = \left( \frac{Pr_{отч.г.}}{Pr_{прош.г.}} \right) \times 100\%, \quad (3.1)$$

где  $ТР_{Пр}$  – темп роста прибыли,

$Пр_{отч.г.}$ ,  $Пр_{прош.г.}$  – чистая прибыль отчетного и прошлого года.

$$ТРВ = \left( \frac{В_{отч.г.}}{В_{прош.г.}} \right) \times 100\%, \quad (3.2)$$

где  $ТРВ$  – темп роста выручки;

$В_{отч.г.}$ ,  $В_{прош.г.}$  – выручка отчётного и прошлого года.

$$И = С/с + Кр + Ур, \quad (3.3)$$

где  $И$  – издержки;

$С/с$  – себестоимость;

$Кр$  – коммерческий расходы;

$Ур$  – управленческие расходы.

$$ТРИ = \left( \frac{И_{отч.г.}}{И_{прош.г.}} \right) \times 100\%, \quad (3.4)$$

где  $ТРИ$  – темп роста издержек;

$И_{отч.г.}$ ,  $И_{прош.г.}$  – издержки отчётного и прошлого года.

Ниже будет представлена таблица 3.1 с исходными и расчётными данными по АО «БКК» для определения темповых показателей.

Таблица 3.1 – Основные показатели деятельности АО «Булочно-кондитерский комбинат», тыс. руб.

Показатели/Года	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Выручка от продаж	1262486	1244459	1416488	1486010
Издержки:	1184902	1160672	1330555	1410061
- Себестоимость продаж	888728	907344	1027478	1091855
- Коммерческие расходы (КР)	296174	253328	303077	318206
- Управленческие расходы (УР)	0	0	0	0
Прибыль(убыток) от продаж	77584	83787	85933	75949
Рентабельность продаж (%)	6,15	6,73	6,07	5,11
Чистая прибыль(убыток)	2516	2651	2998	3295
Рентабельность деятельности (ROS)	0,20	0,21	0,21	0,22



Вывод: по результатам расчетов таблицы 3.1 положительные тенденции развития для АО «Булочно-кондитерский комбинат» характерны в 2017 и 2019 года, так как в эти года темпы роста прибыли превышают темпы роста выручки, в остальные года сохраняется паритет этих показателей.

### 3.2 Анализ ликвидности баланса АО «БКК»

Анализ ликвидности включает в себя оценку ликвидности баланса и относительных показателей ликвидности (платёжеспособности).

Ликвидность – способность актива превращаться в наличные деньги без потери стоимости и в кратчайшие сроки.

Ликвидность баланса – степень покрытия обязательств предприятия активами, у которых срок превращение в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств. Платёжеспособность организации зависит от ликвидности баланса данной организации.

Баланс (актив и пассив) читается снизу-вверх – по ликвидности активов и по списанию срочности пассивов.

Активы в зависимости от скорости превращения (ликвидности) в денежные средства подразделяется на 4 группы:

- А1 – наиболее ликвидные активы (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения);
- А2 – быстро реализуемые активы (дебиторская задолженность краткосрочная);
- А3 – медленно реализуемые активы (запасы, долгосрочная дебиторская задолженность, долгосрочные финансовые вложения, доходные вложения в материальные ценности);
- А4 – труднореализуемые активы (все внеоборотные активы (I раздел баланса) кроме доходных вложений в материальные ценности и долгосрочных финансовых вложений).

Разбивка пассивов баланса на группы происходит следующим образом (по степени срочности их возврата):

– П1 – наиболее срочные пассивы (кредиторская задолженность, задолженность участникам по выплате доходов и прочие краткосрочные обязательства);

– П2 – краткосрочные пассивы, включает в себя краткосрочные кредиты и займы (заемные средства из раздела V баланса «Краткосрочные обязательства»);

– П3 – долгосрочные пассивы состоят из долгосрочных заемных средств (заемные средства из раздела IV баланса «Долгосрочные обязательства»);

– П4 – постоянные пассивы, включают собственный капитал (итог III раздела баланса).

При определении ликвидности баланса группы пассива и актива сопоставляются между собой. Различают следующие виды ликвидности баланса: абсолютную ликвидность, текущую ликвидность и перспективную ликвидность.

Условия абсолютной ликвидности записываются в виде совокупности неравенств:

$$A1 \geq П1,$$

$$A2 \geq П2,$$

$$A3 \geq П3,$$

$$A4 \leq П4.$$

Необходимым условием абсолютной ликвидности баланса является выполнение первых трёх неравенств. Выполнение четвертого неравенства означает, что у предприятия имеются собственные оборотные средства.

Если выполняется неравенство  $A1 \geq П1$ , то это свидетельствует о платёжеспособности предприятия на то время, когда был составлен данный баланс.

Если выполняется неравенство  $A2 \geq П2$ , то это свидетельствует о том, что у организации быстрореализуемые активы превышают краткосрочные пассивы, и она может быть платёжеспособной в будущем на не продолжительный отрезок времени.

Если выполняется неравенство  $A3 \geq П3$ , то в будущем времени, при условии постоянного и своевременного поступления денежных средств от реализации продукции, работ и услуг, организация может быть платёжеспособной на период, который будет равным средней продолжительности оборота оборотных средств после даты, на которую был составлен данный баланс.

Если же любое неравенство имеет противоположный знак, то условия абсолютно ликвидности баланса не выполняются.

Условие текущей ликвидности баланса имеет вид:

$$(A1+A2) \geq (П1+П2).$$

Текущая ликвидность свидетельствует о платёжеспособности в ближайшее время.

Условие перспективной ликвидности выглядит следующим образом:

$$A3 \geq П3.$$

На основе перспективной ликвидности баланса прогнозируется долгосрочная ориентировочная платёжеспособность.

Ниже будет представлена таблица 3.2 с исходными данными для определения типа ликвидности баланса и расчета показателей платёжеспособности АО «БКК».

Таблица 3.2 – Исходные данные для определения типа ликвидности баланса и расчета показателей платежеспособности АО «БКК», тыс. руб.

Актив	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Пассив	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019
А1-высоко ликвидные активы:	277 370	291 780	184 780	202 204	П1- наиболее срочные пассивы:	253 847	221 591	265 094	338 064
-	-	-	-	-	Доходы будущих периодов	0	0	0	3 565
-	-	-	-	-	Оценочные обязательства	1195	2 210	12814	16 092
Денежные средства	12 066	6 295	8 178	5 472	Прочие краткосрочные обязательства	6	6	6	6
Краткосрочные финансовые вложения(5Ф)	265 304	285 485	176 602	196 732	Кредиторская задолженность	252 646	219 375	252 274	318 401
А2-быстро реализуемые активы: деб. задолженность краткосрочная	366 518	253 430	445 476	442 793	П2- краткосрочные пассивы: краткосрочные кредиты и займы	168 718	1554	12 086	925

Продолжение таблицы 3.2

Актив	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Пассив	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019
А3-медленно реализуемые активы:	438 580	334268	773377	781305	ПЗ-долгосрочные пассивы: долгосрочные кредиты и займы (заёмные средства из раздела 4)	278346	357546	486765	433824
Дебиторская задолженность долгосрочная	366 518	253 430	445 476	442 793	-	-	-	-	-
Запасы	72 062	80 838	72 223	82 834	-	-	-	-	-
Долгосрочные финансовые вложения	0	0	255678	255678	-	-	-	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0	0	-	-	-	-	-

Окончание таблицы 3.2

Актив	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Пассив	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019
А4-трудно реализуемые активы: внеоборотные активы (1 раздел баланса) - долгосрочные финансовые вложения - доходные вложения в материальные ценности	202 196	167 531	179 360	155 948	П4-постоянные пассивы: итог 3 раздела баланса	192 219	194 870	355 330	358 625
Внеоборотные активы (итог по разделу 1)	202 196	167 531	435 038	411 626	-	422 565	223 145	277 180	338 989

В 2016, 2017, 2018, 2019 гг. баланс компании находится в состоянии текущей ликвидности, т.е. выполняется условие  $(A1+A2) \geq (П1+П2)$ . Это означает, что компания имеет возможность рассчитаться по своим обязательствам с помощью своих денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.

### 3.3 Расчет показателей ликвидности АО «Булочно-кондитерский комбинат»

Коэффициенты ликвидности определяют способность предприятия погашать собственную задолженность перед кем-либо с помощью своих собственных текущих (оборотных) активов. Смысл данных показателей заключается в том, чтобы сравнить объем текущей задолженности организации с его оборотными средствами, которые должны обеспечить погашение указанных задолженностей. Данные коэффициенты рассчитываются на основе бухгалтерского баланса организации.

К коэффициентам ликвидности относятся следующие показатели:

- коэффициент абсолютной ликвидности ( $K_{а.л.}$ );
- коэффициент критической ликвидности ( $K_{к.л.}$ );
- коэффициент текущей ликвидности ( $K_{т.л.}$ );
- чистый оборотной капитал (ЧОК).

Формулы для расчёта указанных коэффициентов будут представлены ниже:

$$K_{а.л.} = \frac{A_1}{(П_1+П_2)}, \quad (3.5)$$

где  $K_{а.л.}$  – коэффициент абсолютной ликвидности;

$A_1$  – денежные средства и краткосрочные финансовые вложения;

$П_1$  – наиболее срочные пассивы (прочие краткосрочные обязательства и кредиторская задолженность);

$П_2$  – заемные средства (V раздел баланса).

$$K_{к.л.} = \frac{A_1 + A_2}{P_1 + P_2}, \quad (3.6)$$

где  $K_{к.л.}$  – коэффициент критической ликвидности;

$A_1$  – денежные средства и краткосрочные финансовые вложения;

$A_2$  – дебиторская задолженность краткосрочная;

$P_1$  – наиболее срочные пассивы (прочие краткосрочные обязательства и кредиторская задолженность);

$P_2$  – заемные средства (V раздел баланса).

$$K_{т.л.} = \frac{ТА}{P_1 + P_2} = \frac{ОА - ДЗ_{долг.}}{P_1 + P_2}, \quad (3.7)$$

где  $K_{т.л.}$  – коэффициент текущей ликвидности;

$ТА$  – текущие активы (оборотные активы за исключением долгосрочной дебиторской задолженности);

$ОА$  – оборотные активы;

$ДЗ_{долг.}$  – долгосрочная дебиторская задолженность;

$P_1$  – наиболее срочные пассивы (прочие краткосрочные обязательства и кредиторская задолженность);

$P_2$  – заемные средства (V раздел баланса).

$$ЧОК = ТА - ТП, \quad (3.8)$$

где  $ЧОК$  - чистый оборотной капитал;

$ТА$  – текущие активы (оборотные активы за исключением долгосрочной дебиторской задолженности);

$ТП$  – текущие пассивы (краткосрочные обязательства итог V раздела баланса).

Ниже будет представлена таблица 3.3 с расчетами показателей ликвидности.



Таблица 3.3 – Показатели ликвидности АО «БКК»

Показатели	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Нормативные значения
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,656	1,308	0,667	0,596	$\geq 0,2 \dots \geq 0,5$
Коэффициент критической ликвидности	1,524	2,443	2,274	1,903	$\geq 0,7 \dots \geq 1$
Коэффициент текущей ликвидности	1,716	2,839	2,558	2,160	$\geq 1 \dots \geq 2$
Чистый оборотный капитал	302611	410395	431841	393257	$> 0$

На основе таблицы 3.3 можно сделать вывод, что к концу анализируемого периода организация является платежеспособной.

Коэффициент абсолютной ликвидности был выше рекомендованных значений. Следовательно, в анализируемый период организация могла погасить свои краткосрочные обязательства с помощью денежных средств и эквивалентов.

Коэффициент критической ликвидности входит в рамки нормативного значения, предприятие способно погашать свои текущие обязательства по мере необходимости.

Коэффициент текущей ликвидности у нашего предприятия входит в нормативные значения, а в некоторых годах даже превышает их.

Значение чистого оборотного капитала за весь анализируемый период имеет положительные значения, следовательно, это означает то, что в этот период компания имеет хорошую платежеспособность и в эти года она в состоянии покрыть свои текущие обязательства с использованием существующих оборотных активов.

### 3.4 Оценка долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости АО «Булочно-кондитерский комбинат»

Долгосрочная платёжеспособность связана с анализом источников финансирования имущества. К источникам финансирования относятся собственные и заемные средства или собственный и заемный капитал.

Чем выше показатель заемного капитала, тем меньшую самостоятельность имеет организация.

Коэффициент финансовой устойчивости показывает, в какой пропорции у организации находятся значения заемного капитала и собственного капитала по отношению друг к другу. Чем он меньше, тем менее финансово устойчива организация. Формула для расчёта коэффициента финансовой устойчивости представлена ниже:

$$K_{\text{фин.уст.}} = \frac{ЗК}{СК}, \quad (3.9)$$

где  $K_{\text{фин.уст.}}$  – коэффициент финансовой устойчивости;

ЗК – заемный капитал;

СК – собственный капитал (итог III раздела баланса);

$$ЗК = ДК + КК + КЗ, \quad (3.10)$$

где ЗК – заемный капитал;

ДК – долгосрочные кредиты (заемные средства IV раздел баланса «Долгосрочные обязательства»);

КК – краткосрочные кредиты (заемные средства V раздел баланса «Краткосрочные обязательства»);

КЗ – кредиторская задолженность.

К коэффициентам финансовой устойчивости также относится коэффициент финансовой автономности (самостоятельности). Он показывает, насколько независимо предприятие от кредиторов со стороны. Формула для расчёта коэффициента самостоятельности представлена ниже:

$$K_{\text{фин. сам.}} = \frac{СК}{СА}, \quad (3.11)$$

где  $K_{\text{фин. сам.}}$  – коэффициент финансовой автономности (самостоятельности);

СК – собственный капитал (итог III раздела баланса);

СА – совокупные активы.

Также к коэффициентам финансовой устойчивости относится коэффициент финансовой напряженности. Он характеризует долю заемных средств совокупных активов организации. Формула для расчёта представлена ниже:

$$K_{\text{фин. напр.}} = \frac{ЗК}{СА}, \quad (3.12)$$

где  $K_{\text{фин. напр.}}$  – коэффициент финансовой напряженности;

ЗК – заемный капитал;

СА – совокупные активы.

Помимо перечисленных коэффициентов финансовой устойчивости, также относится к ней коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу и коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности. Первый показывает долю долгосрочных кредитов и займов в объеме собственного капитала, а второй показывает долю краткосрочных кредитов и займов в общем объеме задолженности. Формула для расчёта данных показателей представлена ниже:

$$K_{\text{соотн. д/с зад. к СК}} = \frac{\text{Д/с кредиты и займы}}{СК}, \quad (3.13)$$

где  $K_{\text{соотн.д/с зад.к СК}}$  – коэффициент соотношений долгосрочной задолженности к собственному капиталу;

Д/с кредиты и займы – долгосрочные кредиты и займы (заемные средства IV раздел баланса);

СК – собственный капитал (итог III раздела баланса).

$$K_{\text{соотн. к/с зад. к ЗК}} = \frac{(\text{К/с кредиты и займы} + \text{КЗ})}{\text{ЗК}}, \quad (3.14)$$

где  $K_{\text{соотн.к/с зад.к ЗК}}$  – коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к заемному капиталу;

К/с кредиты и займы – краткосрочные кредиты и займы (заемные средства V раздел баланса);

КЗ – кредиторская задолженность;

ЗК – заемный капитал.

Все большее внимание при изучении структуры капитала приковывает финансовый леверидж. Он означает, что в структуру капитала включается та задолженность, которая приносит данному предприятию прибыль. Он показывает, сколько денег приносит одна денежная единица собственного капитала организации. Для расчёта коэффициента финансового левериджа необходимо воспользоваться формулой, которая представлена ниже:

$$K_{\text{фин. леверидж}} = \frac{\sum \text{ср. активов}}{\sum \text{ср. СК}}, \quad (3.15)$$

где  $K_{\text{фин. леверидж}}$  – коэффициент финансового левериджа;

$\sum \text{ср. активов}$  – средняя сумма активов (баланс по активам);

$\sum \text{ср. СК}$  – средний собственный капитал (итог III раздела баланса).

$$\text{Ифин. леверидж} = \frac{\text{ROE}}{\text{ROA}}, \quad (3.16)$$

где  $I_{\text{фин.леверидж}}$  – индекс финансового левериджа;

ROE – рентабельность собственного капитала;

ROA – рентабельность активов.

Рентабельность собственного капитала показывает ту прибыль, которую получит организация, затратив при этом один рубль собственного капитала. Для расчёта необходимо воспользоваться формулой, представленной ниже:

$$ROE = \frac{\text{ЧП}}{\frac{\text{СК}_{\text{н.г.}} + \text{СК}_{\text{к.г.}}}{2}} \times 100\% , \quad (3.17)$$

где ЧП – чистая прибыль;

СК<sub>н.г.</sub>, СК<sub>к.г.</sub> – собственный капитал на начало и на конец года.

Рентабельность активов (ROA) показывает ту прибыльность, которую получит организация на один рубль стоимости всех активов. Формула для расчёта будет представлена ниже:

$$ROA = \frac{\text{ЧП}}{\left(\frac{\text{А}_{\text{н.г.}} + \text{А}_{\text{к.г.}}}{2}\right)} \times 100\% , \quad (3.18)$$

где ЧП – чистая прибыль;

А<sub>н.г.</sub>, А<sub>к.г.</sub> – активы на начало года и на конец года.

При определении стоимости заемного капитала необходимо знать величину стоимости кредита, а также знать величину среднего заемного капитала. Величина стоимости заемного капитала, показывает, во сколько обходится кредит организации. Формулы для расчёта будут представлены ниже:

$$\text{ЗК}_{\text{ср}} = \text{ДК}_{\text{ср}} + \text{КК}_{\text{ср}} , \quad (3.19)$$

где  $\text{ЗК}_{\text{ср}}$  – среднее заемный капитал;

$\text{ДК}_{\text{ср}}$  – средний размер долгосрочных кредитов;

$КК_{ср}$  – средний размер краткосрочных кредитов.

Средний размер долгосрочных кредитов получается путём сложения величины заемных средств на начало и на конец года, указанных в разделе IV баланса, а затем поделив их на 2. Такой же принцип нахождения средней величины краткосрочных кредитов, только уже берутся заемные средства из раздела V баланса.

Перейдём к определению стоимости заемного капитала.

$$Ст - ть ЗК = \frac{|\% \text{ к уплате}|}{ЗК_{ср}}, \quad (3.20)$$

где Ст-ть ЗК – стоимость заемного капитала;

$|\% \text{ к уплате}|$  – проценты к уплате по модулю (Ф2);

$ЗК_{ср}$  – средний заемный капитал.

Для определения общей суммы задолженности, и какие денежные средства эту задолженность обслуживают, необходимо рассчитать коэффициент покрытия процентов и коэффициент покрытия долга. Эти показатели покажут нам разницу, которая отражает, на какую величину прибыль предприятия до налогообложения и уплаты процентов превышает расходы по оплате процентов за заемные средства или же покажут нам, сколько мы платим по кредиту и общую величину долга. Чтобы рассчитать данные коэффициенты, необходимо воспользоваться формулами, которые представлены ниже:

$$К_{\text{покр. \%}} = \frac{ЕВІТ}{|\% \text{ к уплате}|}, \quad (3.21)$$

где  $К_{\text{покр. \%}}$  – коэффициент покрытия процентов;

ЕВІТ – прибыль организаций до налогообложения плюс проценты к уплате;

$|\% \text{ к уплате}|$  – проценты к уплате по модулю (Ф2).

$$К_{\text{покр. долг.}} = \frac{ЕВІТ}{\frac{|\sum \text{долга}|}{СН} + |\% \text{ к уплате}|}, \quad (3.22)$$

где  $K_{\text{покр.долг.}}$  – коэффициент покрытия долга;

ЕВИТ – прибыль организаций до налогообложения плюс проценты к уплате;

$|\% \text{ к уплате}|$  – проценты к уплате по модулю (Ф2);

$|\Sigma \text{долга}|$  – выплата основной суммы долга по модулю (Ф4 баланса, стр. 4323);

СН – ставка налогообложения, %.

$$\text{ЕВИТ} = \text{Прдо н/о} + |\% \text{ к уплате}|, \quad (3.23)$$

где ЕВИТ – прибыль организаций до налогообложения плюс проценты к уплате;

Прдо н/о – прибыль до налогообложения (Ф2);

$|\% \text{ к уплате}|$  – проценты к уплате по модулю (Ф2).

Для обеспечения нормального функционирования предприятия с целью его финансовой устойчивости стоимость заемного капитала не должна превышать рентабельность активов, таким образом должно выполняться неравенство:

$$\text{ROA} \geq \text{Ст-ть ЗК}, \quad (3.24)$$

где ROA – рентабельность активов, %;

Ст-ть ЗК – стоимость заемного капитала, %.

Ниже будет представлена таблица 3.4 с исходными данными для определения коэффициента финансовой устойчивости, и таблица 3.5 с коэффициентами финансовой устойчивости АО «БКК»

Таблица 3.4 – Исходные данные для расчетов коэффициентов финансовой устойчивости АО «БКК», тыс. руб.

Показатели	2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2019
1) Заёмный капитал:	536907	699710	699710	578475	578475	751125	751125	753150
Долгосрочные кредиты и займы	339 014	278 346	278 346	357 546	357 546	486 765	486 765	433 824
Краткосрочные кредиты и займы	0	168 718	168 718	1 554	1 554	12086	12086	925
Кредиторская задолженность	197 893	252 646	252 646	219 375	219 375	252 274	252 274	318 401
2) Средняя величина заёмного капитала	618308,5		639092,5		664800		752137,5	
3) Собственный капитал	189 703	192 219	192 219	194 870	194 870	355 330	355 330	358 625
4) Средняя величина собственного капитала	190961		193544,5		275100		356977,5	
5) Совокупные активы	780 531	927 372	927 372	801 071	801 071	1 144 058	1 144 058	1 143 872
6) Средняя величина совокупных активов	853951,5		864221,5		972564,5		1143965	
Года	2016		2017		2018		2019	
7) Чистая прибыль	2 516		2 651		2 998		3 295	
8) Прибыль до уплаты налогов и процентов (ЕБИТ):	59617		54194		56200		58263	



Окончание таблицы 3.4

Показатели	2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2019
Прибыль до налогообложения	7 622		7 878		6 315		10 522	
Проценты к уплате	51 995		46 316		49 885		47 741	
9) Выплата основной суммы долга (погашение займов и кредитов)	406246		103200		575616		413850	

Таблица 3.5 – Коэффициенты финансовой устойчивости АО «БКК»

Показатели	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	Нормативные значения
Коэффициент соотношения заёмного к собственному капиталу	3,64	2,97	2,11	2,10	< 0,7
Коэффициент финансовой автономии	0,21	0,24	0,31	0,31	> 0,5
Коэффициент финансовой напряжённости	0,75	0,72	0,66	0,66	≤ 0,5
Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу	1,45	1,83	1,37	1,21	< 1
Коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности	0,60	0,38	0,35	0,42	В зависимости от специфики бизнеса
Коэффициент финансового левериджа	4,82	4,11	3,22	3,19	Чем выше значение, тем лучше
Индекс финансового левериджа	4,44	4,43	2,74	3,19	> 1
Коэффициент покрытия процентов	1,15	1,17	1,13	1,22	> 1
Коэффициент покрытия долга	0,11	0,31	0,07	0,10	> 1

Вывод: за анализируемый период (31.12.16-31.12.19) организация финансово неустойчива. Коэффициент покрытия долга за анализируемый период (2016-2019гг.)  $<1$ , что должно «насторожить» кредитные организации при предоставлении АО «БКК» заемных средств.

Коэффициент финансовой автономии на протяжении всего периода, был ниже рекомендованных границ, что говорит о том, что организация прибегала к помощи из вне, и собственный капитал и совокупные активы организации имели долю ниже 50%.

Коэффициент финансовой напряженности все время был выше рекомендованных границ, а это означает, что в данный период организация активно привлекала заемные средства.

Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу был выше рекомендованных значений, что.

Коэффициент финансового левериджа показывает, сколько рублей активов приносит один рубль СК. Чем больше активов организации финансируется на базе СК, тем данный коэффициент выше.

### 3.5 Показатели деловой активности АО «Булочно-кондитерский комбинат»

Показатели деловой активности отражают эффективность использования организацией активов, которые находятся в её распоряжении.

Для оценки показателей деловой активности рассчитываются коэффициенты оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности активов.

Так, оборачиваемость определяется числом оборотов, либо рассчитывается срок в днях. Показатели деловой активности определяются за период – квартал либо год.

К числу показателей деловой активности относятся:

– коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ( $N_{дз}$ ), характеризует число оборотов кредита за период, когда организация предоставила какие-либо средства своим партнёрам;

– средний период оборота дебиторской задолженности ( $O_{дз}$ ). Характеризует быстроту, с которой клиенты организации погашают свои кредиты перед организацией;

– коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ( $N_{кз}$ ). Показывает скорость оборота кредиторской задолженности организации;

– продолжительность сбора кредиторской задолженности ( $O_{кз}$ ). Показывает тот период, за который организация погашает свою срочную задолженность;

– коэффициент оборачиваемости запасов ( $N_з$ ). Демонстрирует эффективность, с которой закупается, а потом реализуется продукция, которую создала организация;

– длительность запасов ( $O_з$ ). Характеризует то количество дней, пока произведенная продукция не будет полностью реализована;

– коэффициент оборачиваемости активов ( $N_A$ );

– продолжительность оборота активов ( $O_A$ ).

Формулы для расчёта вышеперечисленных показателей будут представлены ниже:

$$N_{дз} = \frac{В}{ДЗ_{ср}}, \quad (3.25)$$

где  $N_{дз}$  – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;

$В$  – выручка;

$ДЗ_{ср}$  – среднее значение дебиторской задолженности;

$$O_{дз} = \frac{365}{N_{дз}}, \quad (3.26)$$

где  $O_{дз}$  – средний период сбора дебиторской задолженности (дн.);

$N_{дз}$  – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

$$N_{кз} = \frac{B}{KЗ_{ср}}, \quad (3.27)$$

где  $N_{кз}$  – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;

$B$  – выручка (т.руб.);

$KЗ_{ср}$  – среднее значение кредиторской задолженности.

$$O_{кз} = \frac{365}{N_{кз}}, \quad (3.28)$$

где  $O_{кз}$  – продолжительность сбора кредиторской задолженности (дн.);

$N_{кз}$  – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженностью.

В том случае, когда оборачиваемость дебиторской задолженности ( $N_{дз}$ ) больше оборачиваемости кредиторской задолженности ( $N_{кз}$ ), а срок погашения дебиторской задолженности ( $O_{дз}$ ) меньше срока погашения кредиторской задолженности ( $O_{кз}$ ), то активы на уровне организации управляются эффективно.

$$N_3 = \frac{|с/с_{продаж}|}{З_{ср}}, \quad (3.29)$$

где  $N_3$  – коэффициент оборачиваемости запасов;

$|C/с_{продаж}|$  – себестоимость продаж по модулю;

$З_{ср}$  – среднее величина запасов за год.

$$O_3 = \frac{365}{N_3}, \quad (3.30)$$

где  $O_3$  – срок обращения запасов;

$N_3$  – коэффициент оборачиваемости запасов.

$$N_A = \frac{B}{A_{cp}}, \quad (3.31)$$

где  $N_A$  – коэффициент оборачиваемости активов;

$B$  – выручка;

$A_{cp}$  – среднее величина активов за год.

$$O_A = \frac{365}{N_A}, \quad (3.32)$$

где  $O_A$  – продолжительность оборота активов;

$N_A$  – коэффициент оборачиваемости активов.

Ниже будут представлены таблицы 3.6 и 3.7 с расчётными и исходными данными показателей деловой активности АО «БКК».

Таблица 3.6 – Показатели деловой активности АО «БКК»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Рациональное соотношение
Ндз	1,32	4,26	4,01	4,05	3,35	$Ndz > Nkz$
Одз	275,63	85,73	90,92	90,05	109,09	$Odz < Okz$
Нкз	5,50	5,60	5,27	6,01	5,21	
Окз	66,40	65,13	69,22	60,77	70,09	
Нз	15,24	13,76	11,87	13,43	14,08	
Оз	23,95	26,53	30,75	27,19	25,92	
На	1,55	1,48	1,44	1,46	1,30	
Оа	235,17	246,89	253,48	250,61	280,99	
Нчок	3,48	3,81	3,49	3,36	3,60	
Очок	104,97	95,69	104,56	108,51	101,33	

Таблица 3.7 – Исходные данные для расчета показателей деловой активности АО «БКК», тыс. руб.

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2019
Выручка	992 788	1 149 150	1 149 150	1 262 486	1 262 486	1 244 459	1 244 459	1 416 488	1 416 488	1 486 010
Долгосрочные кредиты и займы	246 108	339 014	339 014	278 346	278 346	357 546	357 546	486 765	486 765	433 824
Средняя величина долгосрочных кредитов и займов	292561		308680		317946		422155,5		460294,5	
Краткосрочные кредиты и займы	0	0	0	168 718	168 718	1 554	1 554	12 086	12 086	925
Средняя величина краткосрочных кредитов и займов	0		84359		85136		6820		6505,5	

Окончание таблицы 3.7

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.		2019 г.	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2019
Пассивы	700 249	780 531	780 531	927 372	927 372	801 071	801 071	1 144 059	1 144 059	1 143 872
Средняя величина пассивов	740390		853951,5		864221,5		972565		1143965,5	
Себестоимость продаж	-706 513	-820 171	-820 171	-888 728	-888 728	-907 344	-907 344	-1 027 478	-1 027 478	-1 091 855
Запасы	50 545	57 108	57 108	72 062	72 062	80 838	80 838	72 223	72 223	82 834
Средняя величина запасов	53826,5		64585		76450		76530,5		77528,5	



Из таблицы 3.7 видно, что в целом оборачиваемость активов в пределах допустимой нормы, кроме коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, который измеряет скорость погашения дебиторской задолженности предприятия. Этот коэффициент резко снизился начиная с 2016 года, что говорит о задержке оплаты контрагентами своих задолженностей.

### 3.6 Оценка эффективности деятельности АО «Булочно-кондитерский комбинат»

В качестве показателей эффективности функционирования организации используются рентабельность собственного капитала (ROE), описание и формула для расчёта которой были продемонстрированы выше, рентабельность активов (ROA), описание и формула для расчёта которой были также продемонстрированы выше, и рентабельность деятельности организации (ROS).

Во всех показателях в числителе «стоит» финансовый результат деятельности организации – чистая прибыль, которая берётся из Ф2 «Отчёт о финансовых результатах».

Рентабельность деятельности организации (ROS) также называют общей рентабельностью продаж. Она показывает прибыльность продаж. Формула для расчёта будет представлена ниже:

$$ROS = \left( \frac{ЧП}{В} \right) \times 100\% , \quad (3.33)$$

где ROS – рентабельность деятельности организации (%);

ЧП – чистая прибыль;

В – выручка.

Все показатели рассчитываются за период.

Ведущим показателем считается рентабельность собственного капитала (ROE). Он отражает эффективность бизнеса организации. Если рентабельность собственного капитала (ROE) больше ключевой ставки ( $i$ ), то есть выполняется условие  $ROE > i$ , то бизнес эффективен. Если  $ROE < i$ , то бизнес, соответственно, не эффективен.

Ниже будут представлена таблица 3.8 с данными для расчёта показателей эффективности АО «БКК» и таблица 3.9 с полученными результатами.

Таблица 3.8 – Данные для расчёта показателей эффективности АО «БКК», тыс. руб.

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Выручка от продаж	1149150	1262486	1244459	1416488	1486010
Издержки, в т.ч.	1080485	1184902	1160672	1330555	1410061
Себестоимость продаж	820171	888728	907344	1027478	1091855
Коммерческие расходы	260314	296174	253328	303077	318206
Управленческие расходы	0	0	0	0	0
Прибыль(убыток) от продаж	68665	77584	83787	85933	75949
Рентабельность продаж, (%)	5,98	6,15	6,73	6,07	5,11
Чистая прибыль(убыток)	2307	2516	2651	2998	3295
Рентабельность деятельности	0,20	0,20	0,21	0,21	0,22

Таблица 3.9 – Показатели эффективности функционирования организации АО «БКК», %

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
ROE (рентабельность собственного капитала)	1,31	1,36	0,84	0,92
ROA (Рентабельность активов)	1,04	0,63	0,52	0,56
ROS (Рентабельность деятельности)	0,20	0,21	0,21	0,22

Из таблицы 3.9 видно, что показатели рентабельности предприятия очень низкие. Если оценить динамику рентабельности собственного капитала (ROE), то можно сделать вывод, что она осталась на примерно одном и том же уровне с 2016 по 2017, это говорит о том, что эффективность деятельности организации, хоть и незначительно, но увеличивается в эти года, хотя за 2019, 2018, она падает.

У рентабельности деятельности организации (ROS) динамика за 2016-2019 имеет положительную тенденцию.

#### Вывод по разделу три

Из вышеприведенных расчётов видно, что анализируемое предприятие финансово неустойчиво и отсутствует финансовая независимость так как собственный капитал имеют долю ниже 50% по отношению к совокупным активам. Организация финансово неустойчива. Коэффициент покрытия долга за анализируемый период (2016-2019гг.)  $<1$ , что должно «насторожить» кредитные организации при предоставлении АО «БКК» заемных средств.

Коэффициент финансовой напряженности все время был выше рекомендованных границ, а это означает, что в данный период организация активно привлекала заемные средства.

Тоже самое можно сказать об эффективности предприятия, так как показатели рентабельности достаточно низкие. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности тоже имеет низкий уровень что говорит о задержке оплаты контрагентами своих задолженностей.

## 4 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО «БУЛОЧНО-КОНДИТЕРСКИЙ КОМБИНАТ»

### 4.1 Разработка инвестиционного проекта по диверсификации производимой продукции

В результате проведенного экономического анализа АО «БКК» и сравнения его с основными конкурентами выявлено, что у предприятия низкие показатели эффективности деятельности. Так, значения показателей рентабельности собственного капитала, активов и деятельности в 2019 г. Менее 1%. В связи с этим, предлагается рассмотреть вариант диверсификации продукции и помимо производства кондитерских изделий, соответствующих ассортименту в настоящий момент, перейти к производству новых видов товаров, а именно производству четырех видов фруктовой пастилы. Это позволит получить дополнительные доходы от производства и реализации товаров новым клиентам, заинтересованных в данном продукте, и в конечном итоге повысить эффективность деятельности предприятия.

Чем обоснован выбор открытия именно производства пастилы. Во-первых, на сегодняшний день существует тенденция постепенного отказа от вредных для здоровья продуктов, таких как «to go» либо мучных кондитерских изделий и переход на более здоровые виды кондитерских изделий. Пастильные изделия являются одними из самых натуральных и полезных десертов в имеющемся сегменте кондитерских изделий России. В них практически полностью отсутствует жир, а углеводы в составе представлены растительными волокнами, очищающими организм человека от шлаков и токсичных веществ. Во-вторых, начиная с 2017 г. В Республике Татарстан в промышленных масштабах разбиваются новые яблоневые сады. В среднем ежегодно засаживают 50-100 га яблоневых садов в разных районах республики. Это позволит создать хорошую конкуренцию «заморским» фруктам. Уже через 5 лет первые фруктовые сады будут плодоносить в больших объемах. И с каждым годом таких садов становится все больше.

Выращиванию яблок способствует хорошее сочетание природных условий, а именно: оптимальное количество осадков, хорошее качество почвы, менее суровая зима по сравнению со многими другими российскими регионами. Поэтому в скором времени при производстве фруктовой пастилы, основным ингредиентом которой являются яблоки, не будет проблем с приобретением высококачественного недорогого местного сырья.

Предприятие функционирует в условиях неопределенности и нестабильности рыночной ситуации, на рынке кондитерских изделий Республики Татарстан высокий уровень конкуренции, поэтому риск открытия нового цеха, его постройка и реализация новых направлений деятельности довольно высок.

Нашими задачами будут являться:

- разработка инвестиционного проекта цеха по производству пастилы и оценка его эффективности;
- оценка рисков разработанного инвестиционного проекта.

Для реализации инвестиционного проекта цеха планируется постройка помещения со специально оборудованным складом, который будет находится по адресу Республика Татарстан, город Казань, улица Адоратского, 50. Площадь строящегося помещения будет составлять 300 м<sup>2</sup>. Данная производственная территория будет включать в себя непосредственно производственное помещение, складское помещение, административные помещения (комната для персонала, санузел и раздевалкой).

Кондитерский цех будет производить:

1. Пастила яблочная.
2. Пастила яблочно-сливовая.
3. Пастила яблочно-вишневая.
4. Пастила яблочно-апельсиновая.

Реализация планируется по среднерыночным ценам на аналогичные товары по России.

Ниже на рисунке 4.1 представлена диаграмма Г. Ганта с целью проиллюстрировать определенные этапы инвестиционной деятельности инвестиционного проекта до начала его эксплуатационной фазы. По сути, диаграмма Ганта состоит из полос, ориентированных вдоль оси времени. Каждая полоса на диаграмме представляет отдельную задачу в составе проекта (вид работы), её концы – моменты начала и завершения работы, её протяженность – длительность работы. Вертикальной осью диаграммы служит перечень задач. Горизонтальной – временные промежутки для осуществления задач.

В таблице 4.1 представлены даты выполнения задач на стадии инвестиций.

Таблица 4.1 – Даты начала и окончания выполнения задач по организации производства фруктовой пастилы

Задача	Дата начала	Длительность этапа, дни	Дата окончания
1. Анализ рынка	02.05.2021	14	16.05.2021
2. Разработка бизнес-плана	10.05.2021	14	24.05.2021
3. Оформление кредита	24.05.2021	7	31.05.2021
4. Строительство цеха и склада	31.05.2021	60	30.07.2021
5. Приобретение оборудования и его установка	20.07.2021	15	04.08.2021
6. Установка сигнализации	01.08.2021	6	06.08.2021
7. Поиск персонала	03.08.2021	17	20.08.2021
8. Заключение трудовых договоров	20.08.2021	5	25.08.2021
9. Получение разрешительной документации	14.08.2021	14	28.08.2021
10. Проведение рекламной кампании	15.08.2021	16	01.09.2021
11. Запуск производства	31.08.2021	1	01.09.2021

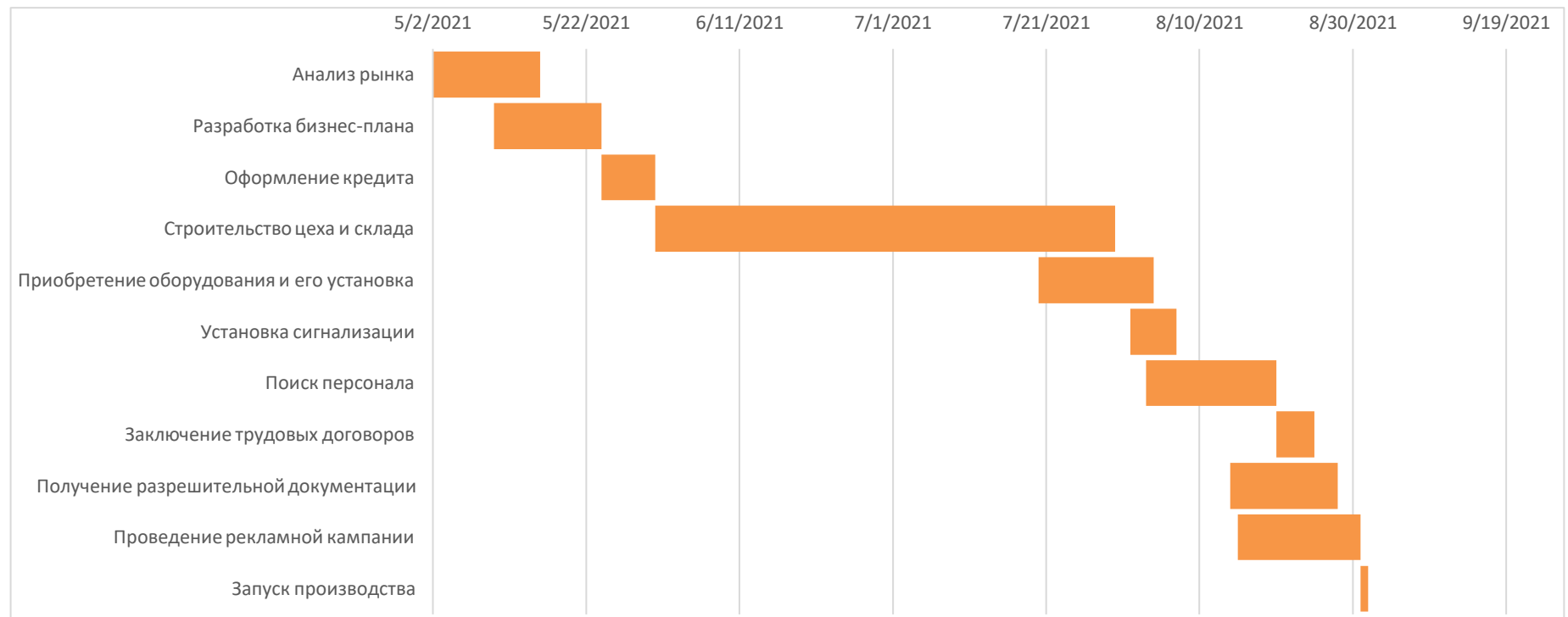


Рисунок 4.1 – Диаграмма Г. Ганта



В диаграмме показаны прединвестиционный и инвестиционный этапы инвестиционного проекта. Запуск производства запланирован на 1 сентября 2021 г.

Для осуществления деятельности цеха приобретается в собственность качественное оборудование для производства продукции, система видеонаблюдения, система вентиляции, а также специальное оборудование для склада с газовой регулируемой средой.

Поставщики – крупные специализированные торговые сети, оказывающие услуги по начальному обучению и гарантийному обслуживанию.

Затраты на приобретение оборудования представлены в таблице 4.2.

Таблица 4.2 – Затраты на приобретение оборудования

Наименование	Количество, шт.	Стоимость, руб.	Итого стоимость, руб.
Взбивальный агрегат непрерывного действия ШЗД	2	3 000 000	6 000 000
Оборудование для конвейерного деления пастилы	2	2 800 000	5 600 000
Сушилка кондитерская	13	21 000	273 000
Ванна для мытья составных частей оборудования	1	6 800	6 800
Горизонтальный упаковочный автомат	2	978 000	1 956 000
Система видеонаблюдения	1	25 490	25 490
Система вентиляции	1	80000	80 000
Система очистки воды	1	45000	45 000
Оборудование для РГС-склада (регулируемая газовая среда)	1	6500000	6 500 000
Итого затраты на оборудование	-	-	13 986 290

Итак, на приобретение оборудования планируется потратить 13 986 290 руб.

Приобретение запасов сырья до начала эксплуатационной фазы инвестиционного проекта представлены в таблице 4.3. Данного сырья должно хватить на 1 месяц осуществления операционной деятельности.

Таблица 4.3 – Приобретение запасов сырья до начала эксплуатационной фазы инвестиционного проекта

Наименование	Количество, кг	Цена за единицу, руб.	Всего, руб.
Яблоки	16050	77	1 235 850
Вишня	1632,5	210	342 825
Слива	1632,5	189	308 543
Апельсин	1632,5	70	114 275
Патока крахмальная	321,25	50	16 063
Белок яичный сырой	78	220	17 160
Кислота молочная	50	95	4 750
Эссенция ванильная	20,5	4500	92 250
Итого:			2 131 715

Привлечение клиентов – немаловажный вопрос при диверсификации продукции, поэтому не следует забывать о рекламе нашего нового продукта. Так как клиентская база у нашего предприятия сформирована достаточно давно, то комплексную рекламную кампанию проводить нецелесообразно, поэтому мы ограничимся рекламой на щитах, общественном транспорте и редактирование своего сайта с целью внести поправки о новом продукте.

План расходов на маркетинговые мероприятия отражен в таблице 4.4.

Таблица 4.4 – Расходы на маркетинговые мероприятия

Вид рекламы	Периодичность/ кол-во	Цена за единицу/ месяц, руб.
Размещения наружной рекламы на стандартных щитах 6х3	7	210 000
Реклама, размещенная на транспорте	3	21 000
Размещение рекламы в соц. сетях и его хостинг	1	400
Итого затраты на рекламу	-	231 000

По итогам таблицы видно, на момент открытия затраты на маркетинговые мероприятия составят 231000 руб. (с учетом того, что мероприятия начнутся за 1 месяц до открытия).

Инвестиционная деятельность представлена в таблице 4.5.

Таблица 4.5 – Инвестиционная деятельность, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета				
	0	1	2	3	4
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
1. Получение разрешительной документации	30 000	0	0	0	0
2. Постройка здания и склада	16 800 000	0	0	0	0
3. Приобретение оборудования	13 986 290	0	0	0	0
4. Установка и наладка оборудования	300 000	0	0	0	0
5. Приобретение мебели	24 000	0	0	0	0
6. Затраты на рекламу	231 400	0	0	0	0
7. Приобретение запасов сырья и материалов до начала эксплуат. фазы инвест. проекта	2 131 715	0	0	0	0
8. Денежный поток инвестиционной деятельности	33 503 405	0	0	0	0

Итак, планируется, что на реализацию инвестиционного проекта по производству пастилы потребуется 33 503 405 рублей.

Далее перейдем к планированию операционной деятельности инвестиционного проекта. Реализация готовой продукции планируется по среднерыночным ценам на аналогичные товары в Республике Татарстан.

Ниже на таблице 4.6 показаны цены производителей аналогичного товара на 2021 год.

Таблица 4.6 – Цена на пастильные изделия в городе Казань

Компания	Цена за 120 гр. продукта	Цена за упаковку (1 кг)
ООО «Сладкая сказка»	135	350
ИП «Темлеклер»	150	399
ООО «Мир сладостей»	145	399
ООО «12 месяцев»	130	350
АО «БКК»	142	380

Для составления прогноза выручки от реализации продукции кондитерского цеха, рассмотрим виды фруктовой пастилы, которые будет производить предприятие, количество предоставляемых продуктов в месяц и в год и на основе этого выручку за месяц и за год, так как мы будем продавать поштучно и оптом, то представлено две таблицы: 4.7 и 4.8.

Таблица 4.7 – Прогноз выручки от реализации пастилы в упаковках по 120 гр.  
в 2021 г.

Наименование	Цена, руб. за упаковку (120гр)	Количество проданных упаковок, шт.	Средняя выручка за месяц в зимне-осенний период, руб.	Средняя выручка за месяц в летне-осенний период, руб.	Выручка в год, руб.
Пастила яблочная	140	9000	1 449 000	1 260 000	16 254 400
Пастила яблочно-сливовая	145	8 000	1 334 000	1 160 000	14 964 000
Пастила яблочно-вишневая	145	7 000	1 167 250	1 015 000	13 093 500
Пастила яблочно-апельсиновая	140	7 000	1 127 000	980 000	12 642 000
Итого	142,5	31 000	5 077 250	4 415 000	56 953 500

Таблица 4.8 – Прогноз выручки от реализации пастилы в коробках по 1 кг на 2021 г.

Наименование	Цена, руб. за упаковку (1 кг)	Количество проданных упаковок по 1 кг., шт.	Средняя выручка за месяц в зимне-осенний период, руб.	Средняя выручка за месяц в летне-осенний период, руб.	Выручка в год, руб.
Пастила яблочная	380	800	349 600	304 000	3 921 600
Пастила яблочно-сливовая	390	700	313 950	273 000	3 521 700
Пастила яблочно-вишневая	390	600	269 100	234 000	3 018 600
Пастила яблочно-апельсиновая	370	600	255 300	222 000	2 863 800
Итого	382,5	2 700	1 187 950	1 033 000	13 325 700
Итого по двум видам	-	-	-	-	70 279 200

В зимне-осенний период выручка планируется на 15% процентов больше, так как фрукты в этот период стоят на порядок дороже. В таблице поштучной реализации пастилы прогнозная выручка за год составляет 56 953 500. Прогнозная выручка от реализации пастилы оптом по 1 кг составляет 13 325 700 рублей. Следовательно, прогнозная выручка по обоим видам реализации пастилы составит 70 279 200 рублей.

Планируется ежегодный рост объёма продаж на 5 %. В 2021 г. выручка планируется существенно ниже, чем в последующие годы, т.к. производство откроется только в сентябре 2021 г.

Далее составим план по текущим затратам инвестиционного проекта.

В кондитерском цехе будет работать 2 оператора линии по производству продукции, 3 кондитера, главный технолог, 2 упаковщика.

Затраты на оплату труда с отчислениями во внебюджетные фонды представлены в таблице 4.9.

Таблица 4.9 – Затраты на оплату труда с отчислениями во внебюджетные фонды

Должность	Заработная плата, руб.	Отчисления, руб.			Кол-во сотрудников	Итого затраты на оплату труда в месяц, руб.	Итого затраты на оплату труда в год, руб.
		Пенс. фонд	ФСС	ФФОМС			
Оператор линии по производству продукции	25 000	5 500	725	1275	2	65 000	780 000
Кондитер	23 000	5 060	667	1173	3	89 700	1 076 400
Главный технолог	45 000	9 900	1305	2295	1	58 500	702 000
Упаковщик	20 000	4 400	580	1020	2	52 000	624 000
Итого	-	-	-	-	8	265 200	3 182 400

Амортизационные отчисления по зданию цеха и оборудованию представлены в таблице 4.10.

Таблица 4.10 – Амортизационные отчисления

Наименование основных средств	Первоначальная стоимость, руб.	Срок полезного использования, лет	Ежегодная сумма амортизации, руб.	Ежемесячная сумма амортизации, руб.
1.Взбивальный агрегат непрерывного действия ШЗД	3 000 000	5	600 000	50 000
2.Оборудование для конвейерного деления пастилы	2 800 000	5	560 000	46 667
3.Горизонтальный упаковочный автомат	978 000	5	195 600	16 300
4.Система видеонаблюдения	25 490	5	5 098	425
5.Система вентиляции	80 000	5	16 000	1 333
6.Система очистки воды	45 000	5	9 000	750
7.Сушилка кондитерская	273 000	5	54 600	4 550
8.Постройка здания и склада	16 800 000	20	840 000	70 000
Итого:			2 280 298	190 025

Для того, чтобы рассчитать текущие затраты инвестиционного проекта, необходимо рассмотреть затраты на приобретение сырья и оборудования (таблица 4.11).



Таблица 4.11 – Затраты на приобретение сырья в месяц

Наименование	Количество, кг	Цена за единицу, руб.	Всего, руб.
Яблоки	32100	77	2 471 700
Вишня	3265	210	685 650
Слива	3265	189	617 085
Апельсин	3265	70	228 550
Патока крахмальная	642,5	50	32 125
Белок яичный сырой	156	220	34 320
Кислота молочная	100	95	9 500
Эссенция ванильная	41	4500	184 500
Итого:			4 263 430

Исходя из таблицы 4.11 видно, что 4 263 430 рублей будут составлять затраты на приобретение сырья из которых 2 471 700 руб. закупка яблок, так как яблоки будут являться основным сырьем для производства пастильных изделий.

Текущие затраты инвестиционного проекта представлены в таблице 4.12.

Таблица 4.12. – Текущие затраты инвестиционного проекта

Виды затрат	Сумма в мес., руб.	Сумма в год, руб.
Затраты на приобретение материалов	4 263 430	51 161 160
Затраты на оплату труда с отчислениям во внебюджетные фонды	265 200	3 182 400
Амортизация	190 025	2 280 298
Затраты на коммунальные услуги (электроэнергия, водоснабжение)	28 750	345 000

## Окончание таблицы 4.12

Виды затрат	Сумма в мес., руб.	Сумма в год, руб.
Итого текущие затраты	4 747 405	56 968 858
Итого текущие затраты за вычетом амортизации	4 557 380	54 688 560

Операционная деятельность инвестиционного проекта представлена в таблице 4.13.

Текущие затраты в месяц будут составлять 4 747 405 рублей, а в год 56 968 858 рублей.

Таблица 4.13 – Операционная деятельность инвестиционного проекта, тыс. руб.

Показатели	Шаг (год) расчета						
	0	1	2	3	4	5	6
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
1. Выручка от реализации услуг, руб.	23 426	73 793	77 483	81 357	85 425	89 696	94 181
2. Текущие затраты за вычетом амортизации, руб.	18 230	57 423	60 294	63 309	66 474	69 798	73 288
3. Амортизационные отчисления, руб.	760 099	2 280	2 280	2 280	2 280	1 920	840
4. Проценты по кредиту, руб.	0	3 218	2 138	1 058	0	0	0
5. Налогооблагаемая прибыль, руб.	4 437	10 871	12 770	14 709	16 670	17 978	20 053
6. Налог на прибыль, руб.	887	2 174	2 554	2 942	3 334	3 596	4 011
7. Чистая прибыль, руб.	3 549	8 697	10 216	11 768	13 336	14 382	16 042
8. Денежный поток операционной деятельности	4 310	10 977	12 496	14 048	15 616	16 302	16 882

На начальном этапе (шаг) кондитерский цех будет работать только 4 месяца из 12 и будет давать чистую прибыль 3 549 425 руб. При этом в следующем году чистая прибыль будет уже 8 697 179 руб.

Денежный поток операционной деятельности на всех шагах инвестиционного проекта положителен.

На основе данных таблиц инвестиционной деятельности и операционной деятельности составлена сводная таблица инвестиционной и операционной деятельности, которая представлена ниже (таблица 4.14).

Таблица 4.14 – Сводная таблица инвестиционной и операционной деятельности, тыс. руб.

Показатели	Шаг (год) расчета						
	0	1	2	3	4	5	6
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
1. Инвестиционная деятельность	33 503	0	0	0	0	0	0
1.1 Инвестиционная деятельность дисконтированная	33 503	0	0	0	0	0	0
2. Операционная деятельность	4 309	10 977	12 496	14 048	15 616	16 302	16 882
2.1 Операционная деятельность дисконтированная	4 310	9 382	9 129	8 771	8 334	7 436	6 581
3.1 Пошаговый поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-21 194	10 977	12 496	14 048	15 616	16 302	16 882
3.2. Накопленный поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-29 194	-18 216	-5 720	8 328	23 944	40 247	57 129
4.1. Пошаговый дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-29 194	9 382	9 129	8 771	8 334	7 435	6 581
4.2. Накопленный дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-2 993	-19 811	-10 682	-1 911	6 422	13 857	20 439

Вывод: инвестиционный проект будет успешным (экономически эффективным), т.к. приносит в конце 6 шага 20 439 207 руб. чистого дисконтированного дохода, но это в том случае, если проект удастся осуществить, первый шаг требует финансовых вложений (минимум 33,5 млн. руб.).

Проект планируется финансировать за счет собственных средств предприятия и с помощью заемных средств. Планируется взять кредит в размере 29 800 000 руб. И будут использованы 3 703 405 руб. собственных средств. Кредит будем брать под 10,8 % на три года в банке «Совкомбанк» по специальной программе «Кредит на большую сумму под залог недвижимости», по этой программе максимальная сумма кредита 30 млн. руб.

Ниже в таблице 4.15 и 4.16 будет показан план погашения предоставленного кредита и результаты трех видов деятельности.

Таблица 4.15 – Финансовая деятельность инвестиционного проекта, тыс. руб.

Показатели	Шаг (год) расчета					
	0	1	2	3	4	5
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.
1. Долгосрочный кредит	29 800	0	0	0	0	0
2. Выплаты процентов по кредитам	0	3 218	2 138 4	1 058	0	0
3. Погашение долга по основным суммам	0	10 000	10 000	9 800	0	0
4. непогашенный остаток кредита	29 800	19 800	9 800	0	0	0
5. Денежный поток финансовой деятельности	29 800	-10 000	-10 000	-9 800	0	0
6. Дисконтированный денежный поток финансовой деятельности	29 800	-8 475	-7 182	-5 964	0	0

Таблица 4.16 – Сводная таблица 3-х видов деятельности инвестиционного проекта,  
тыс. руб.

Показатели	Шаг (год) расчета						
	0	1	2	3	4	5	6
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
1. Инвестиционная деятельность	33 503	0	0	0	0	0	0
1.1 Инвестиционная деятельность дисконтированная	33 503	0	0	0	0	0	0
2. Операционная деятельность	4 309	10 977	12 496	14 048	15 616	16 302	16 882
2.1 Операционная деятельность дисконтированная	4 310	9 382	9 129	8 771	8 334	7 436	6 581
3. Пошаговый поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-29 194	10 977	12 496	14 048	15 616	16 302	16 882
4. Дисконтированный пошаговый поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-29 194	9 382	9 129	8 771	8 334	7 436	6 581
5. Финансовая деятельность	29 800	-10 000	-10 000	-9 800	0	0	0
6. Дисконтированная финансовая деятельность	29 800	-8 476	-7 182	-5 965	0	0	0
7.1. Пошаговый поток средств трех видов деятельности	606	977	2 496	4 248	15 616	16 302	16 882
7.2. Накопленный поток средств трех видов деятельности	606	1 583	4 080	8 328	23 944	40 247	57 129
8.1. Пошаговый дисконтированный поток средств трех видов деятельности	606	908	1 947	2 806	8 334	7 436	6 581
8.2. Накопленный дисконтированный поток средств трех видов деятельности	606	1 514	3 461	6 267	14 601	22 037	28 618

Как видно из таблицы 4.15 погашение долга по основным суммам будет продолжаться три года и к концу 2024 года долг по кредиту будет выплачен.

На основании таблицы 4.16 можем сделать вывод о том, что к концу последнего шага в 2027 году накопленный поток средств трех видов деятельности (чистый доход) будет составлять 57 129 028 рублей.

### 4.3 Расчет эффективности предложенных мероприятий

Далее рассмотрим расчет показателей эффективности инвестиционного проекта.

К основным показателям оценки эффективности инвестиционного проекта относятся: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, внутренняя норма доходности, срок окупаемости, дисконтированный срок окупаемости.

Чистый дисконтированный доход показывает прирост капитала инвестора в результате реализации проекта и рассчитывается по формуле (4.1):

$$\text{ЧДД} = \sum_{i=0}^n \frac{\text{ДП}_{\text{оп}i}}{(1+r)^n} + \frac{\text{ДП}_{\text{инв}i}}{(1+r)^n}, \quad (4.1)$$

где  $\text{ДП}_{\text{оп}i}$  – денежный поток операционной деятельности на  $i$ -м шаге,  $\text{ДП}_{\text{инв}i}$  – денежный поток инвестиционной деятельности на  $i$ -м шаге,

$r$  – ставка дисконтирования.

В работе ставка дисконтирования определена кумулятивным методом. Ее значение составляет 0,18 или 18%.

Если  $\text{ЧДД} > 0$ , то проект эффективен, если  $\text{ЧДД} < 0$ , то проект неэффективен, если  $\text{ЧДД} = 0$ , то для принятия решений требуются дополнительные исследования.

По представленному проекту  $\text{ЧДД} = 20\,439\,207$  руб. Это свидетельствует об эффективности проекта, так как  $\text{ЧДД} > 0$ .

Индекс доходности показывает отдачу с каждой денежной единицы инвестиций, а также, во сколько раз доходы по проекту превосходят расходы. Индекс доходности рассчитывается по формуле (4.2):

$$\text{ИД} = \frac{\frac{\sum \text{ДП}_{оп}}{(1+r)^I}}{\frac{\sum \text{ДП}_{инв}}{(1+r)^I}}, \quad (4.2)$$

Если  $\text{ИД} > 1$ , то проект эффективен, если  $\text{ИД} < 1$ , то проект неэффективен. Если  $\text{ИД} = 1$ , то для принятия решений требуются дополнительные исследования. По расчетам,  $\text{ИД} = 1,61$ , что также говорит об эффективности проекта.

Внутренняя норма доходности – максимальная ставка платы за привлеченные финансовые ресурсы, при которой проект остается безубыточным ( $\text{ЧДД} = 0$ ). Таким образом, необходимо найти такую ставку, когда  $\text{ЧДД}$  будет равен 0. В данном случае,  $\text{ЧДД} = 0$  при ставке 0,3911%, соответственно  $\text{ВНД} = 39,1\%$ . Наглядно внутреннюю норму доходности можно увидеть на рисунке 4.2.

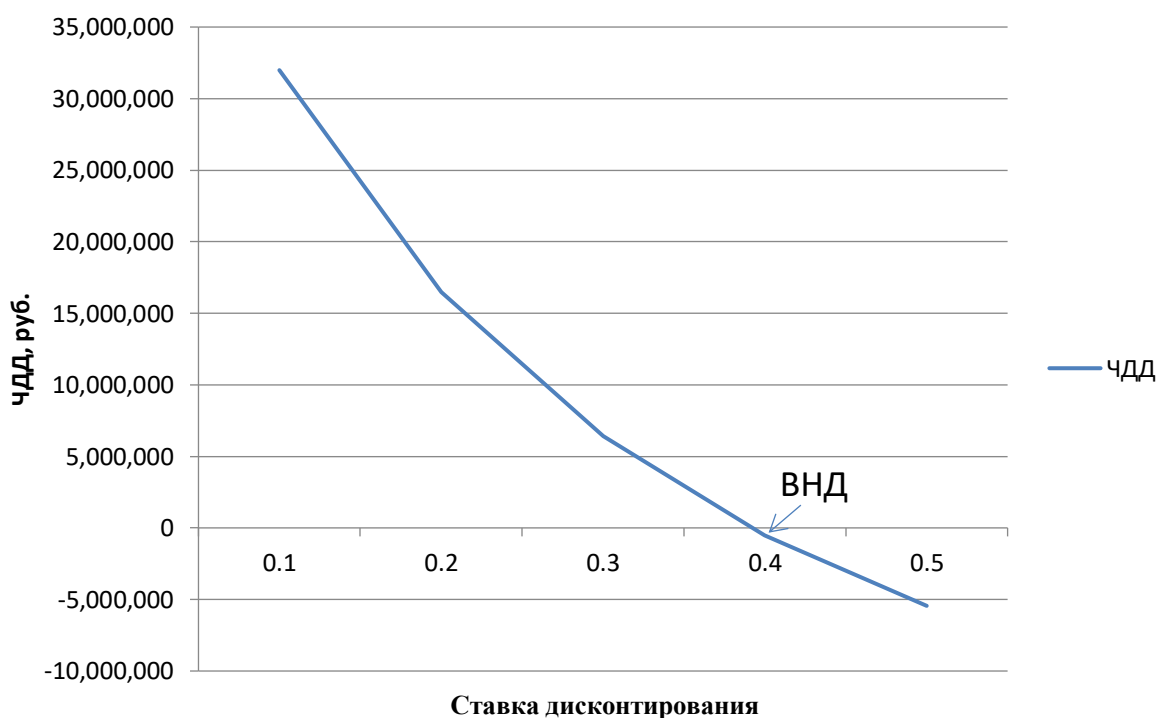


Рисунок 4.2 – Определение внутренней нормы доходности

Срок окупаемости показывает период времени, в течение которого доходы по проекту полностью покроют инвестиции. Данный показатель рассчитывается по формуле (4.3):

$$\text{СОИ} = t + \frac{|\text{НСДП}_{t-}|}{|\text{НСДП}_{t-}| + |\text{НСДП}_{t+}|}, \quad (4.3)$$

где  $t$  – максимальный номер года, в котором НСДП еще меньше 0;

$\text{НСДП}_{t-}$  – отрицательная величина НСДП в этом году;

$\text{НСДП}_{t+}$  – положительная величина НСДП в следующем году.

Для введения фактора времени в показатель СОИ разработали показатель ДСОИ (дисконтированный срок окупаемости), который рассчитывается аналогично СОИ, только в качестве исходных данных используются дисконтированные денежные потоки.

При расчете СОИ и ДСОИ по рассматриваемому проекту необходимо помнить, что в 2021 г. производство пастилы будет функционировать только 4 месяца (т.к. запланированная дата открытия – 1 сентября 2021 г.).

$$\text{СОИ} = 4 \text{ мес.} + 2 \text{ года} + \frac{|\text{-5720120}|}{|\text{-5720120}| + |\text{+8327711}|} = 4 \text{ мес.} + 2 \text{ года} + 5 \text{ мес.} = 2 \text{ г.} 9 \text{ мес.}$$

Таким образом, срок окупаемости представленного инвестиционного проекта равен 2 г. 9 мес.

$$\text{ДСОИ} = 4 \text{ мес.} + 3 \text{ года} + \frac{|\text{-1911665}|}{|\text{1911665}| + |\text{+6422068}|} = 4 \text{ мес.} + 3 \text{ года} + 3 \text{ мес.} = 3 \text{ г.} 7 \text{ мес.}$$

На рисунке 2.16 представлен график денежных потоков инвестиционного проекта.



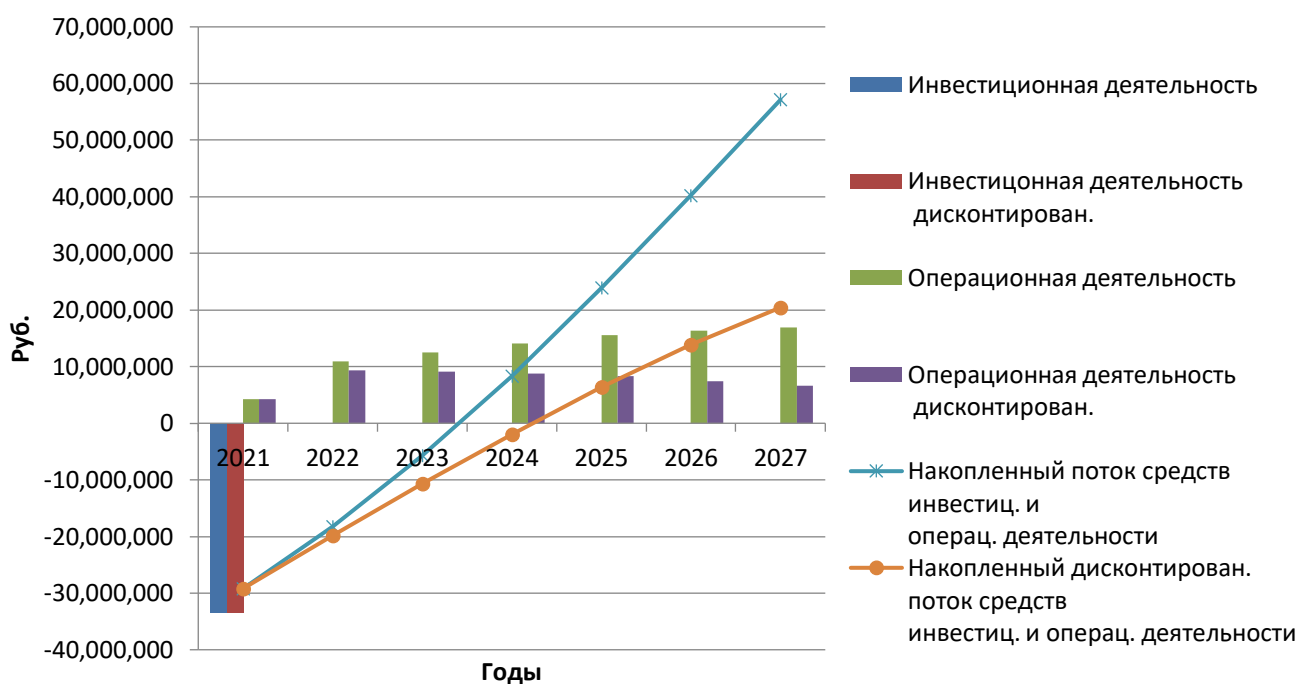


Рисунок 4.4 – График денежных потоков инвестиционного проекта

В таблице 4.17 приведены значения показателей эффективности проекта по открытию производства фруктовой пастилы.

Таблица 4.17 – Показатели эффективности проекта по открытию производства фруктовой пастилы

Показатели эффективности	Значение показателей эффективности
Чистый дисконтированный доход	20 439 207 руб.
Индекс доходности	1,61
Внутренняя норма доходности	39,1 %
Срок окупаемости инвестиций	2 г. 9 мес.
Дисконтированный срок окупаемости инвестиций	3 г. 7 мес.

По результатам, представленным в таблице, видно, что предлагаемый проект является эффективным. Ожидаемый чистый дисконтированный доход составит

20 439 207 руб. Дисконтированный срок окупаемости инвестиций 3 г. 7 мес. Организация компанией АО «БКК» кондитерского цеха позволит не только получить дополнительную прибыль от обслуживания новых клиентов, но и сократить затраты на ремонт собственного подвижного состава.

#### 4.3 Влияние предложенных мероприятий на экономическую безопасность АО «Булочно-кондитерский комбинат»

Одним из показателей, отражающих эффективность организации, а также характеризующих экономическую безопасность являются показатели рентабельности. очень важно оценивать риски предложенных мероприятий поэтому ниже мы сопоставим показатели рентабельности до и после инвестиционного предложения.

Ниже будет представлена таблица 4.18 отражающая влияние инвестиционного предложения на экономическую безопасность.

Таблица 4.18 – Влияние инвестиционного предложения на экономическую безопасность

Показатели	До инвестиционного предложения 2020 г.	Изменения	После инвестиционного предложения
Выручка, руб.	1 466 544 000	274 394 421	1 740 938 421
Чистая прибыль, руб.	1 574 000	38 584 231	40 158 231
Рентабельность деятельности, %	0,107327158	14,1	2,3

Как видно из таблицы 4.18, рентабельность деятельности в 2020 году составляла 0,10%, после реализации инвестиционного проекта к 2026 году она будет составлять 2,3%.

Для оценки риска разработанного проекта воспользуемся методом имитационного моделирования<sup>10</sup>. Согласно данному методу по каждому проекту надо рассмотреть 3 сценария развития (3 варианта денежного потока инвестиционного проекта): оптимистический, наиболее вероятный и пессимистический.

Для каждого варианта рассчитывается ЧДД, т.е. получают три величины:

- ЧДД<sub>1</sub> – пессимистический;
- ЧДД<sub>2</sub> – наиболее вероятный;
- ЧДД<sub>3</sub> – оптимистический.

Для каждого проекта рассчитывается размах вариации ЧДД.

$$\text{Var} = \text{ЧДД}_3 - \text{ЧДД}_1, \quad (4.4)$$

Далее эксперты устанавливают вероятность появления каждой из трех ситуаций: пессимистической, наиболее вероятной, оптимистической, т.е. задают частоты  $p_1, p_2, p_3$  ( $p_1 + p_2 + p_3 = 1$ );

Рассчитывается среднее значение чистого дисконтированного дохода ( $\overline{\text{ЧДД}}$ ).

Его среднеквадратическое отклонение  $\sigma(\text{ЧДД})$  и коэффициент вариации по формулам:

$$\overline{\text{ЧДД}} = p_1 \times \text{ЧДД}_1 + p_2 \times \text{ЧДД}_2 + p_3 \times \text{ЧДД}_3, \quad (4.5)$$

$$\sigma(\text{ЧДД}) = \sqrt{\sum_{j=1}^3 (\text{ЧДД}_j - \overline{\text{ЧДД}})^2 \times p_j}, \quad (4.6)$$

---

<sup>10</sup> Раскатова М. И. Оценка рисков: учебное пособие / М. И. Раскатова. – Челябинск: Издательский Центр ЮУрГУ, 2016. – 90 с.

$$V = \frac{\sigma(\text{ЧДД})}{\text{ЧДД}}, \quad (4.7)$$

где ЧДД<sub>1</sub> – ЧДД при пессимистическом сценарии;

ЧДД<sub>2</sub> – ЧДД при наиболее вероятном сценарии;

ЧДД<sub>3</sub> – ЧДД при оптимистическом сценарии.

Чем больше коэффициент вариации  $V$  (ЧДД), тем больше у него риск.

При пессимистическом сценарии развития ожидаемая выручка по каждому из проектов снижается на 10% ежегодно по сравнению с наиболее вероятным вариантом. Снижаются также и текущие затраты, но в меньшем объеме, т.к. снижаться будет только их переменная составляющая. В итоге прогнозируется снижение текущих затрат на 7%.

При оптимистическом сценарии развития ожидаемая выручка по каждому из проектов возрастает на 10% ежегодно по сравнению с наиболее вероятным вариантом. Возрастают и текущие затраты, но в меньшей степени, т.к. в условиях релевантного диапазона возрастет только их переменная составляющая, постоянная же останется неизменной. В итоге прогнозируется увеличение текущих затрат на 7%.

Ниже будут представлены расчетные таблицы 4.19, 4.20 по пессимистическому сценарию и 4.21, 4.22 по оптимистическому сценарию.

Таблица 4.19 – Пессимистический сценарий операционной деятельности, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета						
	0	1	2	3	4	5	6
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
1.Выручка от реализации услуг, руб.	21 083 760	66 413 844	69 734 536	73 221 263	76 882 326	80 726 442	84 762 765
2.Текущие затраты за вычетом амортизации, руб.	16 953 454	53 403 379	56 073 548	58 877 225	61 821 086	64 912 141	68 157 748
3.Амортизация оборудования, руб.	760 099	2 280 298	2 280 298	2 280 298	2 280 298	1 920 224	840 000
4.Проценты по кредиту	0	3 218 400	2 246 400	1 080 000	0	0	0
5.Налогооблагаемая прибыль, руб.	3 370 207	7 511 767	9 134 290	10 983 740	12 780 942	13 894 078	15 765 017
6.Налог на прибыль (по ставке 0,2), руб.	674 041	1 502 353	1 826 858	2 196 748	2 556 188	2 778 816	3 153 003
7.Чистая прибыль, руб.	2 696 166	6 009 414	7 307 432	8 786 992	10 224 753	11 115 263	12 612 013
8.Денежный поток операционной деятельности, руб.	3 456 265	8 289 712	9 587 730	11 067 290	12 505 051	13 035 486	13 452 013

Таблица 4.20 – Сводная таблица инвестиционной и операционной деятельности пессимистического сценария, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета						6
	0	1	2	3	4	5	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	
1. Инвестиционная деятельность	33503405,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1 Инвестиционная деятельность дисконтированная	33503405,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2. Операционная деятельность	3456265,0	8289711,7	9587730,3	11067289,9	12505051,4	13035486,1	13452013,4
2.1 Операционная деятельность дисконтированная	3456265,0	7085223,7	7003966,9	6910089,9	6673321,3	5945630,6	5244114,0
3.1 Пошаговый поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-30047140,0	8289711,7	9587730,3	11067289,9	12505051,4	13035486,1	13452013,4
3.2. Накопленный поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-30047140,0	-21757428,3	-12169698,0	-1102408,1	11402643,3	24438129,4	37890142,8
4.1. Пошаговый дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-30047140,0	7085223,7	7003966,9	6910089,9	6673321,3	5945630,6	5244114,0
4.2. Накопленный дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-30047140,0	-22961916,3	-15957949,4	-9047859,4	-2374538,2	3571092,4	8815206,4

Таблица 4.21 – Оптимистический сценарий операционной деятельности, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета						
	0	1	2	3	4	5	6
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
1.Выручка от реализации услуг, руб.	25 769 040	81 172 476	85 231 100	89 492 655	93 967 288	98 665 652	103 598 935
2.Текущие затраты за вычетом амортизации, руб.	19 505 586	61 442 597	64 514 727	67 740 463	71 127 487	74 683 861	78 418 054
3.Амортизация оборудования, руб.	760 099	2 280 298	2 280 298	2 280 298	2 280 298	1 920 224	840 000
4.Проценты по кредиту	0	3 218 400	2 246 400	1 080 000	0	0	0
5.Налогооблагаемая прибыль, руб.	5 503 354	14 231 181	16 189 675	18 391 893	20 559 503	22 061 568	24 340 881
6.Налог на прибыль, руб.	1 100 671	2 846 236	3 237 935	3 678 379	4 111 901	4 412 314	4 868 176
7.Чистая прибыль, руб.	4 402 683	11 384 945	12 951 740	14 713 515	16 447 602	17 649 254	19 472 704
8.Денежный поток операционной деятельности, руб.	5 162 783	13 665 243	15 232 038	16 993 813	18 727 900	19 569 478	20 312 704

Таблица 4.22 – Сводная таблица инвестиционной и операционной деятельности оптимистического сценария, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета						6
	0	1	2	3	4	5	
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	
1. Инвестиционная деятельность	33503405,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0
1.1 Инвестиционная деятельность дисконтированная	33503405,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2. Операционная деятельность	5162782,7	13665242,7	15232037,8	16993812,7	18727900,4	19569477,5	20312704,5
2.1 Операционная деятельность дисконтированная	5162782,7	11679694,6	11127210,0	10610436,3	9994144,9	8925856,9	7918676,1
3.1 Пошаговый поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-28340622,3	13665242,7	15232037,8	16993812,7	18727900,4	19569477,5	20312704,5
3.2. Накопленный поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-28340622,3	-14675379,6	556658,2	17550471,0	36278371,4	55847848,9	76160553,4
4.1. Пошаговый диск. поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-28340622,3	11679694,6	11127210,0	10610436,3	9994144,9	8925856,9	7918676,1
4.2. Накопленный диск. поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-28340622,3	-16660927,7	-5533717,6	5076718,7	15070863,6	23996720,6	31915396,7



Теперь следует рассчитать показатели эффективности нашего инвестиционного проекта по двум сценариям. Эти итоговые значения показателей объединены и представлены в таблице 4.23.

Таблица 4.23 – Показатели эффективности инвестиционных проектов для оптимистического, наиболее вероятного и пессимистического сценариев

Показатели эффективности	Пессимистический сценарий	Наиболее вероятный сценарий	Оптимистический сценарий
ЧДД, руб.	8 815 206	20 439 207	31 915 397
ИД	1,26	1,61	1,95
ВНД, %	0,267090	0,39	0,512736

Далее, согласно методу имитационного моделирования, оценим вероятность наступления пессимистического, наиболее вероятного, оптимистического развития событий в %.

Полученные результаты представлены в таблице 4.24.

Таблица 4.24 – Обобщенные оценки экспертов о вероятности наступления оптимистического, наиболее вероятного и пессимистического сценариев

Проект	Сценарии развития			Сумма вероятностей
	Песс.	Н. вер.	Опт.	
Открытие производства пастилы	20%	60%	20%	100,00%

После расчетов показателей эффективности проектов и определения оценки вероятности наступления оптимистического, наиболее вероятного и пессимистического сценариев согласно методу имитационного моделирования

проводится оценка риска рассматриваемого проекта путем расчета коэффициента вариации показателя ЧДД. Полученные результаты приведены в таблице 4.25.

Таблица 4.25 – Среднеквадратические отклонения проектов и коэффициенты вариации

Проект	ЧДД <sub>среднее</sub>	Размах вариации	Среднеквадратич. отклонение	Коэф. вариации
Открытие производства пастилы	20409645	23100190	7305011	0,358

В таблице 4.25 показателями оценки риска являются размах вариации, среднеквадратическое отклонение и коэффициент вариации. Итак, для анализа меры изменчивости (силы риска) используют коэффициент вариации, который представляет собой отношение среднего квадратического отклонения к средней арифметической и показывает степень отклонения полученных значений от среднего значения.

Чем выше коэффициент вариации, тем сильнее изменчивость признака (в статистике) и тем выше риск.

Установлена следующая оценка коэффициентов вариации:

- до 20% – низкий риск;
- 21-50% – умеренный риск;
- свыше 50% – высокий риск.

Согласно данной классификации риск инвестиционного проекта является умеренным. В условиях ограниченного бюджета капиталовложений компании и при неопределенности рыночной ситуации наш проект является целесообразным к осуществлению.

## Выводы по разделу четыре

Был разработан проект по диверсификации продукции, проект является экономически эффективным, с точки зрения рисков проект является умеренным. Реализация данного проекта позволит кондитерской компании получить дополнительную прибыль от расширения ассортимента товаров и привлечения дополнительных клиентов. Ведь в данный момент спрос на данный вид кондитерских товаров существенно возрос. Все это в конечном итоге положительно отразится на экономической безопасности компании.

Проект по производству фруктовой пастилы является экономически эффективным, так как Чистый дисконтированный доход составит 20 439 207 рублей, ИД > 1, а именно 1,61 и дисконтированный срок окупаемости составит 3 г. 7 месяца, риск бы оценен с помощью коэффициента вариации, который составит 0,358, исходя из этого риск будет являться умеренным.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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

Диверсификация позволит получить дополнительный доход от предоставления услуг внешним клиентам. Кроме того, это повысит ликвидность организации, рентабельность и объем продаж. Это также обеспечит хорошую финансовую стабильность компании в случае кризиса, возможность эффективно распределять средства между областями для инвестиций в новые виды деятельности, появление ассортиментного преимущества перед другими компаниями благодаря возможности предлагать новые услуги, продукты и расширенный ассортимент.

Поэтому был проведен анализ экономической ситуации АО «БКК», который включает в себя: экспресс-анализ компании, анализ краткосрочной платежеспособности, ликвидности, оценку долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости организации, оценка рентабельности и эффективности деятельности предприятия. АО «БКК» положительные тенденции развития для АО «Булочно-кондитерский комбинат» характерны в 2017 и 2019 гг., так как в эти года темпы роста прибыли превышают темпы роста выручки, в остальные года сохраняется паритет этих показателей. У АО «БКК» достаточно средств для погашения краткосрочных обязательств активы используются правильно. можно сделать вывод, что к концу анализируемого периода организация является платежеспособной за весь анализируемый период организация финансово неустойчива. Коэффициент покрытия долга за анализируемый период  $<1$ , что должно «насторожить» кредитные организации при предоставлении АО «БКК» заемных средств.

Стоимость заемного капитала за весь рассматриваемый период значительно превышает ROE и ROA (показатели рентабельности): финансовая система организации находится в опасности и может быть нарушена. У рентабельности деятельности организации (ROS) динамика за анализируемый период имеет

положительную тенденцию, но сами показатели рентабельности предприятия очень низкие.

В целом оборачиваемость активов в пределах допустимой нормы, кроме коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, который измеряет скорость погашения дебиторской задолженности предприятия. Этот коэффициент резко снизился начиная с 2016 года, что говорит о задержке оплаты контрагентами своих задолженностей.

Для того, чтобы повысить рентабельность и тем самым повысить экономическую безопасность организации мы создали инвестиционный проект, который заключался в диверсификации производимых продуктов кондитерского направления, а именно, в производстве четырех видов пастильных изделий. Исходя из вышеприведенных расчётов данный проект является эффективным, что говорит о положительном влиянии на рентабельность предприятия и улучшении его финансового состояния.

Риск оценили с помощью коэффициента вариации, с помощью которого мы можем сделать вывод о том, что риск инвестиционного проекта (проект по открытию кондитерского цеха) является умеренным.

Реализация данного проекта позволит кондитерской компании получить дополнительную прибыль от расширения ассортимента товаров и привлечения дополнительных клиентов. Ведь в данный момент спрос на данный вид кондитерских товаров существенно возрос. Все это в конечном итоге положительно отразится на экономической безопасности компании.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алексеева, А.Е. Инвестиционная политика предприятия как условие укрепления его экономической безопасности // Скиф. Вопросы студенческой науки, 8 (36). – 2019. – С. 56 – 59.
- 2 Агзамова, Л.И. Анализ потребительских предпочтений жителей города Казани в отношении мучных кондитерских изделий / Л.И Агзамова, З.Ш. Мингалеева, С.В Борисова, О.А Решетник. – 2010. – С. 218-219.
- 3 Бухгалтерская отчётность АО «Булочно-кондитерский комбинат» за 2018-2020 гг.
- 4 Бизнес-портал «БИББОСС». – <https://www.beboss.ru>.
- 5 Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. / Т.Б. Бердникова. – М., 2008. – С. 66
- 6 Бочаров, В.В. Инвестиции: Учебник для вузов. / В.В Бочаров – М.; СПб.: 2008. – 384с.
- 7 Вершинина, В. Д. Проблемы функционирования и развития кондитерского рынка / В. Д. Вершинина. // Молодой учёный. – 2017 г.– №16 (150). – С 251-253.
- 8 Виленский, П.Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика: учебное пособие / П.Л Виленский, В.К Лившиц, С.А Смоляк. О - М.: Поли Принт Сервис, 2015. – 758 с.
- 9 Годовой отчет АО «БКК» за 2018-2020 гг.
- 10 Грунин, О.А. Экономическая безопасность организации. / О.А. Грунин. – СПб.: Питер – 2002.– 160 с.
- 11 Гаврилова, А.Н. Финансовый менеджмент / А.Н. Гаврилова – М.: КНОРУС, 2006. – 112 с.
- 12 Есипов, В.Е. Экономическая оценка инвестиций / В.Е. Есипов, Г.А. Маховикова, И.А. Бузова. - СПб.: Вектор, 2006. – 346 с.
- 13 Ивасенко, А.Г. Инвестиции: источники и методы финансирования / Я.И Никонова – 2-е изд., стер. – Москва: Омега-Л, 2007. – 253 с.

14 Коршунова, Е.А. Современные проблемы кондитерской промышленности в России и пути их решения / Е.А. Коршунова // Стратегии бизнеса. – <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-problemy-konditerskoy-promyshlennosti-v-rossii-i-puti-ih-resheniya/viewer> – С.12–18.

15 Котова, Н.Н. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 90 с.

16 Котова, Н.Н. Экономический анализ: учебное пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 90 с.

17 Кучарина, Е.А. Инвестиционный анализ. / Е.А. Кучарина. – СПб.: Питер, 2007 – 160 с.

18 Ковалев, В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. / В.В. Ковалев – М.: Финансы и статистика, 2004. – 432 с.

19 Киселев, М.В. Основы финансового анализа / Киселев М.В. //Аудит и налогообложение. – 2001. – №8. – С.12.

20 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2007. – 421 с.

21 Купрещенко, Н.П. Экономическая безопасность: учебное пособие. / Н.П. Купрещенко. М.: АЭБ МВД России. – 2005. 226 с.

22 Овчаренко, В.П. Экономическая безопасность предприятия: учеб. пособие. / В.П. Овчаренко, О.Н. Богатырева, А.Ю. Глушаков. – СПб.: ВШТЭ СПбГУПТД, – 2017. – 51 с.

23 Раскатова, М.И. Оценка рисков: учебное пособие / М.И. Раскатова. – Челябинск: Издательский Центр ЮУрГУ, 2016. – 90 с.

24 Суглобов, А.Е. Социально-экономические аспекты экономической безопасности и кластеризации экономики / А.Е. Суглобов // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2009. – № 10. С. 66-74.

25 Сайт «Казанский национальный исследовательский технологический университет». – [https://www.kstu.ru/article.jsp?id\\_e=10985](https://www.kstu.ru/article.jsp?id_e=10985).

26 Сергеев, И.В. Организация и финансирование инвестиций: Учебное пособие. / И.В. Сергеев: Финансы и статистика, 2003. – 400 с.

27 Староверова, Г.С. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие / Г.С. Староверова, А.Ю. Медведев, И.В. Сорокина. – М.: КНОРУС, 2006. – 312 с.

28 Фасхутдинов, К.Ф. Индустриальное развитие Республики Татарстан: учеб. пособие (1920–1990). / К.Ф. Фасхутдинов. – Казань, 2002. – 33 с.

29 Ханджиев, А.Ф. Сущность экономической безопасности и механизм ее обеспечения / А.Ф. Ханджиев // Вестник Московского университета МВД России.– 2008. №7. – С. 46-47.

30 Чернов, В.А. Анализ финансового состояния организации / Чернов В.А. //Аудит и финансовый анализ. – 2007. – №2. – С.53.



## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А