

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

ВКР ПРОВЕРЕН

Рецензент, к.э.н., директор департамента
экономической безопасности ПАО «ЧМК»

_____/ В. М. Трофимов /
« ____ » _____ 2021 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., профессор

_____/ А.В. Карпушкина /
« ____ » _____ 2021 г.

Анализ угроз экономической безопасности ПАО «Уральская кузница»
и разработка предложений по их нейтрализации

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.05.01. 2021 475. ВКР

Консультант,

_____/ _____ /
« ____ » _____ 20 ____ г.

Руководитель ВКР Зав. кафедрой ЭБ,
д.э.н., профессор

_____/ А. В. Карпушкина /
« ____ » _____ 2021 г.

Консультант,

_____/ _____ /
« ____ » _____ 20 ____ г.

Автор

студент группы ЭУ – 570

_____/ В. В. Лисовская /
« ____ » _____ 2021 г.

Консультант,

_____/ _____ /
« ____ » _____ 20 ____ г.

Нормоконтролер, ст. лаборант

_____/ Е. В. Курышова /
« ____ » _____ 2021 г.

Челябинск 2021

АННОТАЦИЯ

Лисовская В.В. «Анализ угроз экономической безопасности ПАО «Уральская кузница» и разработка предложений по их нейтрализации». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–570, 123 с., 10 ил., 52 табл., библиогр. список – 43 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью выявления угроз экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница» и разработки предложений по их нейтрализации.

Первая глава посвящена рассмотрению теоретических аспектов экономической безопасности предприятия, сущности и видам различных классификаций угроз, а также методикам, предназначенным для оценки экономической безопасности предприятия в зависимости от основных компонентов: финансовая безопасность, кадровая безопасность и благонадежность контрагентов.

Во второй главе произведен анализ рыночной ситуации ПАО «Уральская Кузница», отражены результаты оценки экономической безопасности предприятия, выявлены возможные угрозы деятельности.

В третьей главе рассмотрены теоретические подходы к определению стратегии экономической безопасности предприятия в целом, и для ПАО «Уральская Кузница» в частности. Разработаны предложения по нейтрализации угроз для повышения экономической безопасности.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, УГРОЗЫ, ПОКАЗАТЕЛИ.....	10
1.1 Подходы к пониманию сущности экономической безопасности предприятия.....	10
1.2 Угрозы экономической безопасности предприятия.....	17
1.3 Критерии и показатели экономической безопасности предприятия.....	26
2 ОЦЕНКА УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «УРАЛЬСКАЯ КУЗНИЦА».....	38
2.1 Краткая характеристика ПАО «Уральская кузница».....	38
2.2 Анализ рыночной ситуации ПАО «Уральская кузница».....	44
2.3 Оценка угроз кадровой безопасности ПАО «Уральская Кузница».....	53
2.4 Оценка угроз финансовой безопасности ПАО «Уральская Кузница»....	57
2.5 Оценка угроз со стороны контрагентов ПАО «Уральская кузница».....	61
3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ДЛЯ ПАО «УРАЛЬСКАЯ КУЗНИЦА» ПО НЕЙТРАЛИЗАЦИИ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....	75
3.1 Теоретические подходы к разработке стратегии экономической безопасности предприятия.....	75
3.2 Определение стратегии для ПАО «Уральская кузница».....	79
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	90
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	95
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Альбом иллюстраций.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Бухгалтерский баланс ПАО «Уральская Кузница».....	119
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Отчет о прибылях и убытках ПАО «Уральская кузница»..	122

ВВЕДЕНИЕ

В нынешней ситуации нестабильности мировой экономики одной из первоочередных задач науки и практики является разработка и внедрение механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Безусловно, хозяйствующие субъекты вынуждены адаптироваться к условиям политической и социально-экономической нестабильности, а также искать адекватные решения самых сложных проблем и способы снижения угроз своему функционированию.

Актуальность темы обусловлена необходимостью постоянного наблюдения за источниками возможных угроз экономической безопасности предприятия как внешних, так и внутренних. Отсюда следует, что изучение вопросов экономической безопасности требует особого внимания. Важно, чтобы предприниматель заранее учитывал источники и факторы коммерческого риска, регулярно анализировал состояние предприятия и оценивал оптимальность принимаемых решений.

Если руководство предприятия не будет отслеживать хозяйственную деятельность и ее результаты, то это может привести к отрицательным последствиям (лишение основных материалов и капитала), а в худшем случае к банкротству.

Специалистам необходимо знать концепций экономической безопасности и правильно применять их на практике, а также уметь идентифицировать наиболее опасные угрозы для предприятия.

Степень разработанности проблемы весьма обширна, так как охватывает большое количество научных работ и теорий. Фундаментальные концепции и теории для экономической безопасности в целом, и предприятия в частности, описаны в трудах наших соотечественников (С.Ю. Глазьев, В.К. Сенчагов, Р.С. Гринберг, Д.С. Львов и др.) и зарубежных (А. Маслоу, Р. Миллер, Э. Ласло, Р. Мак Элвейн и др.) авторов.

Изучение проблем обеспечения экономической безопасности хозяйствующего

субъекта, а также систематизацию угроз, в разные периоды реализовывали такие ученые, как А.А. Беспалько, И.А. Бланк, О.В. Вишневская, Л.П. Гончаренко, Е.П. Киселица, Е.А. Олейников, Н.А. Саломатин и др.)

Теоретические и практические аспекты предупреждения и предотвращения угроз экономической безопасности с помощью непрерывной диагностики негативных ситуаций предприятия и оценки факторов, которые могут вызывать угрозы, с использованием специальных методов этой оценки, основаны на предлагаемых академических исследованиях О.Б. Бендерской, В.Н. Крючковым, Ю.С. Кирилловой, И.Н. Кузнецовым, А.В. Медведевым, А.Ф. Рогачевым, И.А. Слабинской, Т.Н. Толстых, Л.В. Фомченковой, А.А. Шевченко и другими.

Целью выпускной квалификационной работы является выявление угроз экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница» и разработка предложений по их нейтрализации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- 1) проанализировать теоретические и методические подходы к анализу угроз и оценки уровня экономической безопасности предприятий
- 2) дать краткую характеристику деятельности ПАО «Уральская кузница»;
- 3) провести анализ рыночной ситуации ПАО «Уральская Кузница»;
- 4) оценить уровень экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница»;
- 5) выявить и проанализировать угрозы экономической безопасности предприятия;
- 6) разработать стратегические и тактические решения для нейтрализации выявленных угроз экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница».

Объектом исследования является ПАО «Уральская Кузница».

Предмет исследования – угрозы экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница»

Теоретическая значимость. Заключение автора, касающиеся разработки предложений по нейтрализации угроз экономической безопасности для

рассматриваемого предприятия могут стать базой для последующих экономических исследований.

Теоретической и методологической основой исследования послужили учебные пособия отечественных ученых, практических исследований, анализ регламентов по осуществлению процессов обеспечения безопасности, материалы практических конференций, материалы для повышения квалификации по вопросам экономической безопасности на предприятии.

Основные методы в выпускной квалификационной работе: измерение и сравнение, анализ и синтез, структурный и функциональный анализ. Из подходов был применен системный.

1 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, УГРОЗЫ, ПОКАЗАТЕЛИ

1.1 Подходы к пониманию сущности экономической безопасности предприятия

Экономическая безопасность организаций/предприятий является объектом как теоретических, так и прикладных исследований, поскольку в условиях неопределенности экономической деятельности выявление и нейтрализация негативных факторов становятся залогом успешного функционирования.

Значимость оценки, а также обеспечения экономической безопасности современного предпринимательства с каждым днем только возрастает. С того момента как произошло установление на правовом уровне в 1992 г. Законом Российской Федерации № 2446-1 понятия безопасности, относимой к материальным ценностям общества,¹ определение экономической безопасности было уточнено и значительно трансформировано.

На сегодняшний день нормативно-правовую базу понятия «экономическая безопасность» образуют: Конституция РФ, Федеральные законы (от 28.12.2010 № 390-ФЗ «О безопасности» и от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»), Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г., нормативные правовые акты Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, а также прочие программные документы и нормативные акты, которые регламентируют основные тенденции развития национальной экономики.

Стратегией экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г. экономическая безопасность рассматривается как некое состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического

¹ О безопасности: Закон Российской Федерации от 5 марта 1992 г. № 2446-1 // Информационно-правовой портал «Гарант.ру». - URL: <https://base.garant.ru/10136200/>

пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации.²

Определение экономической безопасности предприятия не получило законодательного закрепления, но, несмотря на это, база активных научных исследований, посвященных этой теме в последнее десятилетие, характеризует данное определение на основе консолидирования понятий и концепций безопасности, рассматриваемых различными авторами, а также основываясь на происхождении самого слова «безопасность».

Далеко в прошлом термин «безопасность» означал самосохранение и был обнаружен в древнегреческих трактатах Аристотеля.³

Следовательно, понимание экономической безопасности как таковой не означает полного отсутствия угроз, а исключает их негативное влияние на субъект с помощью способности этого субъекта выстроить целесообразную защиту от негативных факторов, противостоять без ущерба для собственного функционирования посредством выстроенного механизма противодействия рискам экономического характера.

До XX в. экономическая безопасность рассматривалась как защищенность государства и его территорий от посягательств для того, чтобы обладать экономическими возможностями и ресурсами, обеспечение политики протекционизма, защищенность домохозяйств и их уровня доходов. А также, согласно трактованию определения «economic security» («охрана») при обеспечении сохранности и безопасности, несомненно, подразумевалось участие государства в качестве защитника от негативных влияний на макроуровне.

В конце столетия активно набирало обороты в научных кругах понятие «economic safety», которое было применимо именно к хозяйствующим субъектам и означало «сохранность», «надежность», «предохранение», иначе говоря, термин, означающий защитную систему от угроз изнутри, которая формируется соб-

² О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 // Информационно-правовой портал «Гарант.ру». – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/>

³ Экономическая безопасность: учеб. пособие / под ред. М. В. Манохиной. -Москва: Инфра-М, 2019. - 320 с

ственными силами предприятия.⁴

В начале 1990-х экономическую безопасность хозяйствующего субъекта рассматривали с точки зрения формирования условий сохранения коммерческой тайны внутри него. И вскоре появляется подход, определивший экономическую безопасность как механизм, который обеспечивает противостояния неблагоприятным внешним экономическим факторам.

В дополнение к этому, экономическую безопасность экономического агента рассматривают в контексте таких факторов, как минимизация издержек и сохранение контроля над собственностью, обеспечение правовой безопасности и борьбы с недобросовестной конкуренцией.

Несмотря на долгий путь изучения и анализа экономической безопасности в целом, и безопасности предприятия в частности, лишь к концу 1990-х сформировались наиболее компетентные и авторитетные определения экономической безопасности. Несмотря на множество формулировок одного определения они все имеют некоторые различия. (таблица 1.1)

Таблица 1.1 – Сущность экономической безопасности предприятия

Авторы	Содержание понятия «экономическая безопасность предприятия»
Степичева О.А., Мамонтов В Д	Обеспечение гарантированной защитыобъявляемых интересов и целей хозяйствующего субъекта от возможных угроз. ⁵
Сенчагов В.К.	Безопасное состояние предприятия, при котором обеспечиваются его надежная защита от внешних и внутренних факторов, угрожающих его функционированию и существованию. ⁶
Гончаренко Л.П.	Состояние, при котором ресурсы, использованные для предотвращения угроз и стабильного функционирования организации, используются эффективно. ⁷
Глушкова А.М, Киселица Е.П.	Состояние наиболее эффективного использования ресурсов с целью ликвидации угроз и обеспечения эффективного и стабильного функционирования компании в текущем и перспективном периодах. ⁸

⁴ Орлова, А. В. Эволюция понятия «экономическая безопасность» / А. В. Орлова // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Сер. «История. Политология. Экономика. Информатика». - 2012. - № 19 (138), вып. 24/1. -С. 93-97.

⁵ Вестник Тамбовский университет, серия гуманитарной науки, 2011 г., том 104, №12– 2, стр. 445–449

⁶ Экономическая безопасность России: Общий курс: учебник / Под ред. В.К. Сенчагова. – М.: Дело, 2005. – 896 с.

⁷ Справочник экономики, 2004 год, №12, стр. 31–36.

⁸ Киселица // Академический вестник. – 2013. – № 4 (26). – С. 85–90.

Окончание таблицы 1.1

Авторы	Содержание понятия «экономическая безопасность предприятия»
Манохина Н.В.	Присутствие конкурентных преимуществ, вызванных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры фирмы ее стратегическим целям и задачам. ⁹
Олейников Е.А.	Состояние, при котором обеспечивается эффективное использование ресурсов для противостояния угрозам и стабильного функционирования организации на текущий момент и в будущем. ¹⁰
Ковалев Д. Сухорукова Т.	Состояние защищенности организации от влияния негативных факторов внешней среды, а также способность предприятия своевременно противостоять угрозам и приспосабливаться к текущим рыночным условиям. ¹¹
Раздина Е.В.	Комплекс мероприятий, направленных на повышение уровня финансовой устойчивости предприятий в условиях рыночной экономики, а также на защиту его коммерческих интересов от влияния негативных рыночных процессов. ¹²
Грунин О.А.	Состояние хозяйствующего субъекта, с помощью которого осуществляется наиболее эффективное использование корпоративных ресурсов, своевременное предупреждение, ослабление и защита от существующих угроз и иных непредвиденных обстоятельств. ¹³

Безусловно, имеются различия в представленных определениях экономической безопасности предприятия, но нельзя не отметить, что в основе всех интерпретаций имеется сходство, что это определенное состояние, при котором обеспечивается эффективное использование ресурсов и осуществляется комплекс мероприятий по предупреждению и ликвидации внутренних и внешних угроз для стабильного функционирования организации как в настоящий момент, так и в будущем.

Существуют четыре методологических подхода к определению экономической безопасности хозяйствующего субъекта: системный, ситуационный, функциональный, процессный. В таблице 1.2 представлены авторы данных подходов, а также их понимание сущности экономической безопасности предприятия.

⁹ Н.В. Манохина, М.В. Попов, Н.П. Колядин, И.Э. Жадан. // Экономическая безопасность 2014. – С. 96.

¹⁰ Олейников Е.М. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е.А. Олейникова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа» «ИнтелСинтез», 1997. – 288с.;

¹¹ Ковалев Д., Сухорукова Т. Экономическая безопасность предприятия // Экономика Украины. – 1998. – №10. – С.48–52.

¹² Раздина Е. Коммерческая информация и экономическая безопасность предприятия // Бизнес-информ. – 1997. – №24. – С.63–65

¹³ Грунин О., Грунин С. Экономическая безопасность организации. – СПб: Питер, 2002. – 160с.

Таблица 1.2 – Подходы к пониманию сущности экономической безопасности предприятия

Подход	Представитель	Сущность экономической безопасности предприятия
Системный	С.Ю.Буланов	Состояние организационных, производственных и юридических отношений, материальных и интеллектуальных ресурсов, при котором обеспечивается стабильность функционирования, финансово-коммерческий успех, прогрессивное научно-техническое развитие. ¹⁴
Ситуационный	С.Ю. Глазьев	Состояние экономики, при котором предприятие самостоятельно обеспечивает устойчивое социально-экономическое развитие и поддерживает необходимый уровень конкурентоспособности. ¹⁵
Функциональный	Е.А. Олейников	Широкое понятие, включающее семь основных составляющих ЭБ предприятия: финансовую, интеллектуальную, кадровую, политико-правовую, экологическую, информационную и силовую сферы. ¹⁶
Процессный	Д.В. Белкин	Охватывает все уровни организационной структуры предприятия. Изучаются бизнес-процессы, существующие на предприятии и их влияние на экономическую безопасность предприятия. Каждый процесс при этом на своем «выходе» сконцентрирован на достижении результатов, обеспечивающих экономическую безопасность хозяйственной деятельности. ¹⁷

На основе различных классификационных признаков, предложенных И.А. Бланком¹⁸, в таблице 1.3 выделены виды экономической безопасности предприятия.

Таблица 1.3 – Классификация экономической безопасности предприятия

Классификационный признак	Вид экономической безопасности предприятия
1. Уровень экономической деятельности	Экономическая безопасность предприятия: 1) в целом; 2) отдельных структурных подразделений предприятия; 3) отдельных хозяйственных операций предприятия.
2. Функциональный вид экономической деятельности	Экономическая безопасность: 1) текущей деятельности;

¹⁴ Буланов С.Ю. Социально-экономические угрозы экономической безопасности России и европейский опыт их предотвращения. – М., 2007.

¹⁵ Глазьев С.Ю. Безопасность экономическая // Политическая энциклопедия. М., 1999. Т. 1.

¹⁶ Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / Под. ред. Е.А. Олейникова. – М., 1997

¹⁷ Белкин Д.В. Основные подходы к исследованию экономической безопасности предприятий // Вектор науки Тольяттинского Государственного Университета – 2011., №4(18), 183 с.

¹⁸ Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. -2-е изд., стер. -К.: Эльга, 2009. -776 с.

Окончание таблицы 1.3

Классификационный признак	Вид экономической безопасности предприятия
2. Функциональный вид экономической деятельности	2) инвестиционной деятельности; 3) финансовой деятельности; 4) прочих видов деятельности предприятия.
3. Характер проявления угроз экономическим интересам	1) направленная на нейтрализацию реальных угроз; 2) направленная на предотвращение потенциальных угроз.
4. Источник угроз экономическим интересам	1) направленная на защиту предприятия от внешних угроз; 2) направленная на защиту предприятия от внутренних угроз.
5. Характер используемых механизмов защиты экономических интересов	1) обеспечиваемая внутренними механизмами защиты; 2) обеспечиваемая внешними механизмами защиты.
6. Направленность используемых механизмов защиты экономических интересов	1) ограничивающая деструктивное воздействие отдельных факторов на экономические интересы предприятия; 2) обеспечивающая компенсацию ущерба, наносимого реализованными угрозами экономическим интересам предприятия.
7. Временной период	1) тактическая; 2) стратегическая (долгосрочная).
8. Степень управления	1) управляемая предприятием; 2) неуправляемая предприятием.
9. Уровень защищенности экономических интересов	1) высокая; 2) умеренная (нормальная); 3) низкая (недостаточная); 4) экономическая опасность.
10. Устойчивость параметров, обеспечивающих защиту экономических интересов	1) устойчивая экономическая безопасность предприятия; 2) неустойчивая экономическая безопасность предприятия.
11. Легитимность используемых методов защиты экономических интересов	1) обеспечиваемая легитимными методами; 2) обеспечиваемая нелегитимными методами.

Экономическая защищенность предприятия состоит из семи элементов: финансовая, технико-технологическая, силовая, информационная, интеллектуальная и кадровая экологическая, а также политико-правовая.

В задачи финансовой составляющей входит обеспечение высокого уровня платежеспособности предприятия, а также ликвидности его оборотных средств. Она обеспечивается с помощью эффективного осуществления хозяйственной деятельности предприятия по всем направлениям его развития.

Интеллектуальная и кадровая составляющая основывается на эффективности работы сотрудников предприятия, а также сохранении и развитии их интеллектуального потенциала.

В основе технико-технологической составляющей лежит использование предприятием инновационных технологий.

Политико-правовая составляющая обеспечивается правовым полем деятельности предприятия, четким соблюдением им и его сотрудниками всех аспектов действующего законодательства.

Информационная составляющая предприятия призвана для обеспечить менеджмент необходимой информацией от внешних источников для осуществления эффективной деятельности, а также гарантировать защиту внутренней информации от злоумышленников.

Экологическая составляющая проявляется в следовании нормам экологического законодательства.

Силовая составляющая выражается в обеспечении физической безопасности сотрудников предприятия, сохранности его имущества и т.д.

Таким образом, можно сказать, что структура экономической безопасности субъекта хозяйствования представляет собой многоуровневую систему элементов, тесно связанных между собой, нарушение хотя бы одной из которых влечет за собой постепенное разрушение всей системы.

Нами были рассмотрены различные подходы к определению экономической безопасности организации как на уровне разных авторов и исследователей, так и с точки зрения подходов. Изначальное понятие означало самосохранение, которое исключало негативное влияние на субъект хозяйствования посредством грамотно выстроенной защиты. Эволюция понятия на сегодняшний день такова, что большинство авторов описывают его как защищенность посредством постоянного мониторинга внешних и внутренних угроз, своевременная и оперативная нейтрализация выявленных угроз, которые препятствуют нормальной работе предприятия на текущий момент времени и в будущем.

1.2 Угрозы экономической безопасности предприятия

Анализируя экономическую безопасность хозяйствующего субъекта, необходимо ознакомиться с угрозами, с которыми он сталкивается в процессе своего функционирования, а также рассмотреть их различные классификации.

В Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 г, угроза описывается как это совокупность условий и факторов, создающих прямую или косвенную возможность нанесения ущерба национальным интересам Российской Федерации в экономической сфере.²

Также угрозу экономической безопасности целесообразно трактовать, как некий возможный ущерб, который характеризуется интегральным показателем, определяющий степень ослабления экономического потенциала за определенный период.¹⁹

Рассматривая определение угрозы в контексте экономической безопасности хозяйствующего субъекта, можно сказать, что это такое развитие событий, в результате которых появляется вероятность нарушения нормального функционирования предприятия и, как следствие, не достижения им поставленных целей.²⁰

В таблице 1.4 представлены некоторые классификационные признаки видов экономических угроз для хозяйствующего субъекта, описанных в большинстве научных изданиях.²¹

Таблица 1.4 – Классификационные признаки угроз экономической безопасности предприятия

Классификационный признак	Содержание
Источник возникновения	Внешние, внутренние.
Природа происхождения	Политические, криминальные, конкурентные, контрагентские и т.д.
Вероятность реализации	Реальные, потенциальны.

¹⁹ Абрамов В. Комплексная система безопасности предпринимательства // Мир безопасности. № 5. С.15-27 2010.

²⁰ Бендиков М.А. Экономическая безопасность предприятия в условиях кризисного развития // Менеджмент в России и за рубежом. № 10. С. 28-35. 2011.

²¹ Ермолаев, Д.В. Угрозы экономической безопасности предприятия / Д.В. Ермолаев // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. - 2012. - №2. - С. 169-172.

Окончание таблицы 1.4

Классификационный признак	Содержание
Объект покушения	Информация, персонал, финансы, ТМЦ, деловая репутация и т.д.
Возможность прогнозирования	Прогнозируемые, непрогнозируемые.
Величина возможного ущерба	Катастрофические, значительные, вызывающие трудности.

Разумеется, представленные выше виды угроз нельзя считать исчерпывающими, существует еще множество других. Например, обобщенная классификация, описанная Гусевым В.С.,²² заключается в делении всех угроз предприятия с экономической точки зрения на внутренние и внешние.

Внутренние угрозы содержат, по большей части, негативные факторы, связанные с возможным влиянием персонала на процесс хозяйственной деятельности. К тому же, это влияние может иметь две формы: активное и пассивное. Активным признается умышленное или неумышленное нанесению прямого или косвенного вреда экономической составляющей предприятия и выражается в основном в хищениях или растратах имущества предприятия, которое выражено в пользовании ресурсами предприятия в личных целях, внутреннем предпринимательстве, хищении или подлоге документов и разработок, а также копировании программ и данных.

Внешние угрозы возникают за пределами предприятия. Учеными выделяются максимально распространенные внешние угрозы, например, незаконные проверки от контролирующих органов, неправомерные решения касательно будущего предприятия со стороны государственных органов, недружественные поглощения, рейдерские атаки, неправомерные действия конкурентов (финансовое подавление, промышленный шпионаж, переманивание значимого персонала и т.д.), парализация фирмы с помощью средств массовой информации, а также действия мошенников в виде махинаций в финансовой, торговой и производственной сферах.

Следующая классификация угроз на основе функциональных составляющих

²² Гусев В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов / В.С. Гусев. СПб.: Изд-во «Очарованный странник», 2010. С 89.

экономической безопасности, представленная в таблице 1.5, базируется на исследованиях Никитиной Л.Н. и Афауновой М.Б.²³

Таблица 1.5 – Угрозы экономической безопасности предприятия на основе функциональных составляющих

Функциональная составляющая ЭБП	Наименование угроз ЭБП
Финансы	1) некачественное управление активами предприятия; 2) неграмотное управление активами предприятия; 3) отрицательные воздействия на рынок ценных бумаг предприятия.
Персонал	1) низкая квалификация сотрудников на предприятии; 2) недостаток программ по развитию интеллектуального потенциала; 3) затруднения, вызванные заменой высококлассных специалистов; 4) корпоративная коррупция и злоупотребление служебным положением
Производство	1) неконкурентная позиция производства; 2) низкая информированность руководства о новых технологиях; 3) несоответствующие требованиям поставщики комплектующих, сырья, расходных материалов и т.д.
Маркетинг	1) отклонение продукции требованиям рынка; 2) примитивность рынков сбыта; 3) разнообразные риски конъюнктуры рынка (валютные, изменения цены, увеличения конкуренции)
Правовая составляющая	1) нехватка финансирования юридического отдела; 2) преуменьшение важности комплексной юридической экспертизы действий предприятия касательно их выполнений требований действующего законодательства; 3) низкоэффективная защита интересов предприятия
Информация	1) некачественное взаимодействие всех подразделений на предприятии, которые задействованы во всестороннем анализе поступающей информации; 2) негативные воздействия каких-либо лиц и организаций с целью нанесения ущерба благополучию информационного обеспечения предприятия.
Экология	1) преимущественно коммерческие интересы руководства над осознанием важности сохранения экологии; 2) потеря рынков стран с более жесткими нормами экологического законодательства.
Охранная составляющая	1) нанесение ущерба казенному имуществу, в том числе угрозы снижения стоимости активов предприятия, а также потеря финансовой независимости; 2) физическое и моральное влияние личностной направленности.

²³ Никитина Л.Н. Обоснование наиболее опасных угроз экономической безопасности промышленного предприятия / Л.Н. Никитина, М.Б. Афаунова // Корпоративное управление и инновационное развитие Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. - 2012. - № 4. - С. 12

В последние года внимание по части стратегии использования, а также проектирования систем уровня предприятия, акцентируется на выделении архитектурного подхода, базой которого выступает «сквозное сервисно-ориентированное проектирование».²⁴

Модель Джона Захмана²⁴ признают стандартом в области архитектуры предприятия. Она состоит из совокупности таблиц, используемых для понимания сложных корпоративных и производственных систем. Концепцией модели выступает способ объединения и сопряжения функциональных и бизнес-потребностей предприятий с преимуществами систем безопасности.

Анализ бизнес-архитектуры в контексте бизнес-процессов и функциональных компонентов угроз дает руководству бизнесом возможность сформировать реалистичные представления об объекте безопасности, а также выявить проблемные области, которые, скорее всего, будут формировать угрозы, а также разработать меры по их устранению. обеспечить экономическую безопасность на практическом уровне.

Согласно определению бизнес-процессов можно понять, что это комплекс взаимосвязанных мероприятий, которые направлены на разработку конкретного продукта или услуги для широкого потребления. Стоит сказать, что система бизнес-процессов весьма обширна²⁵ и обуславливается процессами, которые протекают на предприятии (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – Классификация угроз экономической безопасности предприятия на основе бизнес-процессов его функционирования

Бизнес-процессы предприятия	Угрозы
Бизнес-процессы совершенствования и развития	
Стратегическое управление	1) не соответствующая миссия, стратегия, цель деятельности; 2) нерациональный выбор видов производимой продукции.

²⁴ Иванченко Н.А. Построение системы экономической безопасности предприятия с помощью онтологических моделей / Н.А. Иванченко // Наука в центральной России. - 2013. -Т. 10. - С. 44-49

²⁵ Толстых Т.Н. Построение концептуальной модели экономической безопасности предприятия на основе архитектурного подхода / Т.Н. Толстых, В.А. Крюченков // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. - 2011. - Т. 100. - № 8. - С. 49-53

Окончание таблицы 1.6

Бизнес-процессы предприятия	Угрозы
Управление качеством	1) некачественное сырье и производимые материалы
Развитие технологий	1) недостаток технологий производственной части; 2) нецелесообразность в выборе и внедрении новых производственных технологий.
Управление проектами	1) нецелесообразный выбор проектов по внедрению на предприятие.
Бизнес-процессы ведения основной деятельности	
Материально-техническое снабжение и сбыт	1) недостаток оптимизации объема и сроков поставки заказов; 2) нецелесообразная ценовая политика закупки сырья.
Производственные процессы	1) кризис недо- или перепроизводства продукции; 2) высокий моральный износ производимой продукции; 3) нарушение производственных сроков.
Маркетинговая деятельность и продажи	1) ошибочное определение маркетинговой стратегии, ложное позиционирование товара на рынке; 2) нерациональная ценовая политика; 3) узкий рынок сбыта.
Бизнес-процессы ведения основной деятельности	
Обслуживание деятельности сервисными службами	1) пренебрежение рекламой; 2) несоблюдение послепродажного обслуживания.
Вспомогательные бизнес-процессы	
Поддержание инфраструктуры предприятия	1) неточность в разработке планов развития предприятия; 2) сомнительное составление отчетности предприятия.
Инженерно-техническое обеспечение	1) нарушения в режиме работы предприятия из-за технических неполадок и дефектов основных средств.
Информационное обеспечение	1) неэффективная сохранность и конфиденциальности информации.
Вспомогательные бизнес-процессы	
Документооборот	1) нарушение ведения бухгалтерского учета правила документооборота; 2) недостоверность отражения данных; 3) несоблюдение сроков сдачи документов.
Управление персоналом	1) организация режима труда и отдыха персонала; 2) назначение материально-ответственных лиц; 3) определение уровня доступа к работам и документам.

Важным элементом оценки экономической безопасности предприятия является изучение негативных факторов со стороны контрагентов.

Обширный комплекс угроз со стороны контрагентов рассматривается на основе исследований таких авторов как Слабинская И.А. и Бендерская О.Б.²⁶ В них си-

²⁶ Слабинская И.А. Адаптация методик кредитного анализа для аналитического обеспечения экономической безопасности предприятий / И.А. Слабинская, О.Б. Бендерская // Белгородский экономический вестник. – 2011. – № 3 (63). – С. 133– 135.

стематизированы угрозы по общим для всех контрагентов признакам: информация о кредитной истории; ответственность; серьезность партнерских намерений и т.д.

В таблице 1.7 представлены содержание характеристик контрагентов, предложенные вышеназванными авторами, а также сопутствующие им угрозы.

Таблица 1.7 – Угрозы экономической безопасности предприятия со стороны контрагентов

Характеристика контрагентов	Угрозы экономической безопасности
Ответственность, правдивость, серьезность партнерских намерений	1) наличие негативной информации, касающейся ответственности, правдивости, серьезности намерений контрагента.
Сведения о кредитной истории	1) наличие негативной кредитной истории; 2) отсутствие информации о кредитной истории.
Управленческие и юридические аспекты деятельности контрагента	1) причастность к судебным разбирательствам; 2) отсутствие согласованности позиций акционеров (собственников) контрагента по основным вопросам деятельности; 3) возможная реорганизация контрагентов в ближайшее время.
Управленческие и юридические аспекты деятельности контрагента	1) вероятность банкротства и (или) ликвидации контрагента в ближайшее время.
Качество предлагаемого к подписанию договора о сотрудничестве	1) низкое качество договора о сотрудничестве (не оговорены существенные условия и гарантии, такие как сроки погашения задолженности, штрафные санкции при несоблюдении условий договора и другие); 2) отсутствие договора о сотрудничестве (купли-продажи, выполнения работ, оказания услуг, аренды и другие).
Изменение финансового состояния контрагента в динамике	1) ухудшение состояния, влекущее за собой неплатежеспособность контрагента; 2) инвестиционные риски; 3) кредитные риски.

Значительными угрозами финансовой безопасности компании, согласно исследованию П. А. Жило и Д. А. Щербаковой,²⁷ необходимо считать:

- 1) неудовлетворительный контроль над вложениями;
- 2) неэффективная пропорция частей финансового портфеля по рискованности

²⁷ Жило П.А. Характеристика ключевых угроз экономической безопасности предприятия / П.А. Жило, Д.А. Щербакова // Социально-экономические явления и процессы. - 2013. - № -5 (051). - С. 89-92

и доходности его составляющих;

3) недостаточный контроль над всеми сферами хозяйственной деятельности, непосредственно сказывающихся на эффективности бизнеса и его росте.

Не менее авторитетный автор И.А. Бланк¹⁸ предлагает использовать другую систему угроз экономической деятельности предприятия в сфере финансов(таблица 1.8.)

Таблица 1.8 – Угрозы экономической безопасности предприятия со стороны финансов по И. А. Бланку

Признак классификации	Объекты угроз финансовой составляющей экономической безопасности
По уровню финансовой деятельности	Финансовая деятельность предприятия: 1) в целом; 2) с точки зрения отдельных структурных подразделений; 3)с точки зрения осуществления отдельных хозяйственных операций предприятия.
По функциональному виду финансовой деятельности	1) инвестиционная деятельность; 2) кредитная деятельность; 3) эмиссионная деятельность; 4) инновационная деятельность и т.д.
В зависимости от объекта	1) финансовые операции; 2) активы предприятия; 3) финансовая информация; 4) финансовые технологии; 5) финансовые менеджеры.
По характеру проявления	1) реальные; 2) потенциальные.
По источнику возникновения	1) внешние; 2) внутренние.
По характеру происхождения	1) объективные факторы и условия; 2) посредством субъектов финансовых отношений предприятия.
В зависимости от временного периода	1)текущие угрозы; 2) долговременные угрозы.
По вероятности реализации	1) низкий; 2) средний; 3)высокий; 4) вероятность которых определить невозможно.
По размеру нанесенного ущерба	1) допустимый; 2) критический; 3) катастрофический.

Следующий блок угроз экономической безопасности компании формируется

на основе влияния персонала на компанию. В целом они делятся на внешние и внутренние.

Внешние угрозы – это те действия, которые, не зависят от воли и сознания персонала организации, влекущие за собой ущерб для фирмы. К угрозам внутреннего характера относятся действия или бездействия сотрудников предприятия, которые приводят к возникновению ущерба для компании.

Одними из тех, кто занимался изучением угроз со стороны персонала на предприятии были Никитина Л.Н. и Афаунова М.Б.²³. Они рассматривали угрозы как единое целое, не подразделяя их на внешние и внутренние. В то время как автор по фамилии Бгашев М.В.²⁸ провел эту параллель (таблица 1.9).

Таблица 1.9 – Угрозы экономической безопасности предприятия со стороны персонала

Никитина Л.Н. и Афаунова М.Б.	Бгашев М.В.
<p>Внутренние угрозы ЭБ предприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) низкий уровень квалификации сотрудников; 2) кадровый голод; 3) порча имущества; 4) не соответствие квалификации должностным инструкциям; 5) нездоровый психологический климат в коллективе; 6) неблагоприятные условия для работы коллектива в целом и каждого работника в частности; 7) отсутствие программы развития интеллектуального потенциала; 8) разглашение информации составляющую коммерческую тайну; 9) коррупция и злоупотребление служебными полномочиями. 	<p>Внутренние угрозы ЭБ предприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) недостаточная квалификация сотрудников; 2) недостаток обучения персонала; 3) неэффективная система мотивации; 4) снижение количества рационализаторских предложений и инициатив; 5) утечка умов; 6) ориентация сотрудников на решение внутренних тактических задач; 7) ориентация сотрудников на соблюдение интересов подразделения; 8) неэффективная корпоративная политика; 9) некачественная проверка кандидатов при приеме на работу. <p>Внешние угрозы ЭБ предприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) лучшие условия мотивации персонала у конкурентов; 2) переманивание сотрудников конкурентами; 3) воздействие на сотрудников извне; 4) различные виды зависимостей у персонала компании.

²⁸ Бгашев М.В. Стратегия обеспечения экономической безопасности предприятия: кадровый аспект / М.В. Бгашев // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. - 2009. - Т. 9. - № 2. - С. 46-51.

Итак, нами были рассмотрены основные виды угроз экономической безопасности предприятия с позиции функциональных составляющих, бизнес-процессов, контрагентов, финансов и персонала.

Таким образом, можно выделить три базовых составляющих экономической безопасности предприятия: финансы; персонал; контрагенты. Но это не означает, что бизнес-процессы исключаются из этой совокупности. Напротив, они существуют внутри, а контроль над ними осуществляется с помощью отслеживания угроз, исходящих от контрагентов, финансов и персонала. Представим схематично данный подход на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Ключевые функциональные составляющие экономической безопасности предприятия

Рассмотренные угрозы экономической безопасности хозяйствующего субъекта весьма разнообразны. Каждый автор по своему усмотрению описывает и систематизирует угрозы в тот или иной классификационный признак. Например, Афаунова А. Н. и Никитина М. Б. рассматривают угрозы со стороны персонала только в контексте внутреннего строя, не уделяя должного внимания внешним

угрозам, как это сделал Бгашев М. В. Он рассмотрел данные угрозы комплексно, уделяя внимание конкурентам с позиции переманивания ими сотрудников предприятия либо оказывая влияние. Касаемо угроз предприятию со стороны финансов наиболее обширная система этих угроз описана Бланком И. А., включая в себя десять классификационных признаков, которые расписаны на объекты непосредственно участвующие в посягательстве. В то время как Жило П. А. и Щербакова Д. А. представили свою интерпретацию финансовых угроз, которая включает лишь три существенные угрозы.

Таким образом, можно сказать, что все известные нам угрозы экономической безопасности хозяйствующему субъекту (в целом и в частности) абсолютно субъективны, каждый исследователь по-своему мнению выбрал наиболее значимые угрозы, способные нанести существенный вред предприятию.

Далее рассмотрим критериальный подход в системе оценивания описанных выше угроз экономической безопасности компании.

1.3 Критерии и показатели экономической безопасности предприятия

Наиболее важной частью в критериальном подходе оценивания угроз является определение системы её критериев, которыми и определяется процесс проведения экономических изменений.

Этот комплекс критериев состоит из взаимосвязанных систем показателей, каждый из которых характеризует определённый аспект экономической сферы. Показатели и критерии должны учитываться не только при формировании стратегии экономического развития, но и для основ проведения структурных преобразований в хозяйственной сфере предприятий.

Все критерии экономической безопасности подразделяются на две сферы влияния: показатели-стимуляторы и дестимуляторы.

Формирование устойчивого развития и поддержания уровня экономической безопасности предприятия зависит от особенностей взаимодействия этих

составляющих элементов во время проведения расчётов.

К показателям-стимуляторам относятся, к примеру, инвестиции в основной капитал и финансирование инновационной деятельности. То есть это такие показатели, которые оказывают положительное влияние на уровень безопасности компании.

К показателям-дестимуляторам относятся: дебиторская и кредиторская задолженность, износ основных производственных средств и задолженность по заработной плате. Данные показатели напротив способствуют снижению уровня экономической безопасности.

Не менее важным фактором является то, что каждый показатель имеет свое пороговое значение. При условии несоблюдения предельного показателя можно выяснить что именно мешает предприятию нормально развиваться, а также что приводит к разрушительным воздействиям и опасным тенденциям.

Если показатель приблизился к пороговому значению, то это свидетельствует о наличии серьезных проблем и возникновению угроз для экономической безопасности предприятия, а их превышение говорит о том, что предприятие «входит» в зону нестабильности (подрыв безопасности).

Проведение расчетов для определения «состояния» компании требует формирование оптимальных исходных показателей, которые будут соответствовать не только в количественном плане, но и подходить по их содержанию.

На сегодняшний день нет универсальной методики оценки состояния экономической безопасности предприятия. Для того, чтобы оценить конкретного хозяйствующего субъекта следует разрабатывать конкретный перечень показателей, которые следует распределить на более значимые и второстепенные

Анализ оценки уровня экономической безопасности компании по набору критериев характерных только ее деятельности позволит выявить угрозы на ранних стадиях и предотвратить потерю платежеспособности и снижения эффективности деятельности.

Количественная оценка уровня экономической безопасности должна исходить из показателей планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности предприятия.

Для этого необходимо исследовать такие показатели как: финансовая устойчивость; расчет точки безубыточности; определение ликвидности предприятия.

Экономическую безопасность предприятия оценивается можно оценивать при помощи различных критериев, например, таких как:

1) организационная сторона - предназначена для сохранения как самой компании, так и ее организационной целостности, нормального функционирования основных подразделений (отделов, служб и т. д.);

2) юридическая сторона - постоянное обеспечение законности деятельности юридической фирмы в соответствии с действующим законодательством, что выражается в отсутствии претензий правоохранительных органов (или контрагентов) к юридической фирме;

3) информационная сторона - понимается, что безопасность может быть оценена с точки зрения обеспечения защиты коммерческой тайны от утечки или разглашения в различных формах;

4) экономическая сторона проявляется в стабильных или имеющих тенденцию к росту основных финансово-экономических показателях деятельности фирмы (собственный капитал, объем годового оборота, прибыль, рентабельность).

Соответственно, можно сказать, что в самом обобщенном понимании экономическая безопасность хозяйствующего субъекта подтверждает его сохранение как целостного структурного субъекта, юридического лица, имеющего стабильные или растущие значения основных финансово-экономических показателей.

Конкретное представление о состоянии экономической безопасности фирмы дают специальные критерии финансово-экономического характера, которые должны быть подобраны индивидуально для конкретного хозяйствующего

субъекта, в зависимости от его деятельности. Среди общих показателей следует выделить финансовую стабильность и платежеспособность.

В таблице 1.10 представлены общие показатели для оценки финансового состояния.

Таблица 1.10 – Оценка финансового состояния

Показатель	Формула	Опасное значение	Безопасное значение
Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{OA - ДЗ_{\text{долгосрочная}}}{КО}$, где OA – оборотные активы; ДЗ- дебиторская задолженность; КО- краткосрочные обязательства	<1	$1 < K_{\text{тл}} < 3$
Коэффициент быстрой ликвидности	$\frac{OA - З - НДС \text{ по пц} - ДЗ_{\text{долгосрочная}}}{КО}$, где З- запасы; НДС по пц – налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям.	<0,2	$0,2 < K_{\text{бл}} < 0,6$;
Коэффициент автономии	$\frac{\text{Капитал и резервы}}{\text{Совокупные активы}}$	<20%	>50%;
Коэффициент прибыльности	$\frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка}}$	<0,5	>0,8

Основные показатели для оценки финансового состояния:²⁹

1) коэффициент текущей ликвидности показывает платежеспособность предприятия не только в текущий момент, но и в случае чрезвычайных обстоятельств. Нормальным считается значение коэффициента от 1,5 до 2,5 в зависимости от отрасли. Негативное воздействие имеет как низкое, так и высокое соотношение. Значение ниже 1 говорит о высоком финансовом риске, связанном с тем, что предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета. Значение более 3 может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала. При этом следует учитывать, что значение коэффициента может сильно меняться в зависимости от области деятельности, структуры и качества активов и т. д.;

2) коэффициент быстрой (срочной) ликвидности характеризует способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт оборотных

²⁹Экономическая безопасность: учебное пособие Часть I: учебное пособие / А.В. Карпушкина. ЮУрГУ – Челябинск: 2019 г. - 161 с.

активов. Он аналогичен коэффициенту текущей ликвидности, но его основное отличие состоит в том, что в состав, используемых для его расчета оборотных средств, входят только текущие активы с высокой и средней ликвидностью, такие как: деньги и денежные эквиваленты, краткосрочные финансовые вложения и краткосрочная дебиторская задолженность;

3) коэффициент автономии показывает отношение собственного капитала к общей сумме активов, тем самым показывая долю собственных средств в общей структуре активов (куда входят и собственные средства и заемные). Если коэффициент автономии имеет низкие значения, это говорит о том, что предприятие финансово неустойчиво (зависимо от кредиторов);

4) коэффициент прибыльности – это отношение чистой прибыли (после выплаты всех налогов и процентов) предприятия к общей сумме реализации. Он необходим для отражения эффективности деятельности организации. Показатель демонстрирует какой объем денежных средств от реализации является прибылью. Согласно таблице 1.9 его значение является безопасным тогда, когда показатель больше 0,8, это свидетельствует о том, что предприятия прибыльное. Если же показатель ниже порогового значения, то предприятие считается убыточным. Для его расчёта используют данные отчета о финансовых результатах.

Описанные выше коэффициенты, входящие в группу показателей ликвидности и финансовой устойчивости, можно считать универсальными для всех хозяйствующих субъектов, так как ни один экономический анализ не может пройти без их участия. Не стоит забывать, что в зависимости от предприятия и его вида деятельности набор коэффициентов у каждого индивидуальный, а также может отличаться пороговый уровень.

Коэффициенты рассчитываются исходя из миссии финансового анализа и круга пользователей, для которых предназначена информация о финансовой деятельности компании.

В таблице 1.11 представлена методика по оценке финансовой безопасности хозяйствующего субъекта Л.А. Запорожцевой,²⁹ которая содержит десять

коэффициентов для расчета, а также описаны угрозы при несоблюдении порогового уровня.

Таблица 1.11 – Показатели оценки угроз финансовой безопасности

Угроза	Показатель	Безопасное значение	Опасное значение
Угроза потери ликвидности предприятия	<p>Коэффициент текущей ликвидности:</p> $K_{\text{тек.л.}} = \frac{\text{ТА}}{\text{П1}+\text{П2}} = \frac{\text{ОА}-\text{Дз.долг.}}{\text{П1}+\text{П2}}$ <p>где ОА – оборотные активы, тыс.руб.;</p> <p>Дз.долг. – дебиторская задолженность долгосрочная, тыс.руб.</p>	≥ 1	< 1
Угроза снижения эффективности деятельности предприятия	<p>Показатель рентабельности активов:</p> $\text{ROA} = \frac{\text{Пч}}{\bar{\text{А}}}$ <p>где $\bar{\text{А}}$ – среднее значение активов, тыс.руб.</p>	Выше уровня инфляции и альтернативной доходности	Ниже уровня инфляции и альтернативной доходности
Угроза утраты финансовой самостоятельности предприятия	<p>Коэффициент автономии:</p> $K_{\text{ф/а}} = \frac{\text{СК}}{\text{Сов.активы}}$ <p>где Сов. активы – совокупные активы, тыс.руб.</p> <p>СК – собственный капитал, тыс.руб.</p> <p>Плечо финансового рычага:</p> $K_{\text{фин.рычага}} = \frac{\text{ЗК}}{\text{СК}}$ <p>где ЗК – заемный капитал, тыс.руб.;</p>	$\geq 0,5$	$< 0,5$
Угроза снижения эффективности деятельности предприятия	<p>Рентабельности собственного капитала:</p> $\text{ROE} = \frac{\text{Пч}}{\text{СК}}$ <p>где Пч – чистая прибыль, тыс.руб.;</p> <p>$\overline{\text{СК}}$ – среднее значение собственного капитала, тыс.руб.</p>	Выше уровня инфляции и альтернативной доходности	Ниже уровня инфляции и альтернативной доходности

Продолжение таблицы 1.11

Угроза	Показатель	Безопасное значение	Опасное значение
<p>Угроза неустойчивого развития предприятия</p> <p>неустойчивого развития предприятия</p>	$TR_A = \frac{A_{\text{отч.года}}}{A_{\text{прош.года}}} * 100\%$ <p>где TR_A – темп роста активов; $A_{\text{отч.года}}$, $A_{\text{прош.года}}$ – активы отчетного и прошлого года, тыс.руб. $A_{\text{прош.года}}$ – активы отчетного и прошлого года. Сопоставление взаимосвязей роста прибыли, выручки и активов:</p> $TR_{\text{Пч}} = \frac{Пч_{\text{отч.года}}}{Пч_{\text{прош.года}}} * 100\%$ <p>где $TR_{\text{Пч}}$ – темп роста прибыли; $Пч_{\text{отч.года}}$, $Пч_{\text{прош.года}}$ – чистая прибыль отчетного и прошлого года, тыс.руб.</p> $TR_{\text{Выр}} = \frac{В_{\text{отч.года}}}{В_{\text{прош.года}}} * 100\%$ <p>где $TR_{\text{Выр}}$ – темп роста выручки; $В_{\text{отч.года}}$, $В_{\text{прош.года}}$ – выручка отчетного и прошлого года, тыс.руб.</p>	$TR_{\text{Пч}} >$ $TR_{\text{Выр}} >$ $TR_A > 1$	<p>Несоблюдение хотя бы одного неравенства</p>
<p>Угроза наращивания долгов</p>	<p>Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности:</p> $Одз = \frac{В}{\overline{ДЗ}}$ <p>где Одз - коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности; В – выручка; $\overline{ДЗ}$ – среднее значение дебиторской задолженности.</p>	≥ 12	< 12
<p>Угроза использования неэффективной кредитной политики</p>	$Окз = \frac{В}{\overline{КЗ}}$ <p>где Окз - коэффициент оборачиваемости $\overline{КЗ}$ – среднее значение кредиторской задолженности.</p>	$\geq Одз$	$< Одз$

Окончание таблицы 1.11

Угроза	Показатель	Безопасное значение	Опасное значение
Угроза неплатежеспособности предприятия	Показатель достаточности денежных средств: $ДДС = \frac{ДСФ}{ФЗП} * \frac{30}{360}$ где ДСФ - фактическое наличие денежных средств на счетах; ФЗП-годовой фонд з/п	≥ 1	< 1

На основании анализа расчетных коэффициентов оценивается уровень финансовой безопасности хозяйствующего субъекта, при этом:

1) «высокий» уровень выставляется в том случае, когда количество «опасных» коэффициентов составляет одну-две (или 15%) либо не выявлено ни одной «опасной» точки;

2) «низкий» уровень фиксируется, когда количество коэффициентов, превышающих свое пороговое значение, три или больше трех (соответственно больше 15%).

Л. А. Запорожцева²⁹ также предлагает свою методику по расчету уровня развития управленческой составляющей, предложенные ею показатели представлены в таблице 1.12.

Эта методика содержит восемь коэффициентов, каждый из которых также имеет собственное предельное значение. В отличие от расчета финансовой безопасности, где уровень определяется на основе набора коэффициентов, оценка уровня управления включает оценку каждого из показателей от «неудовлетворительно» до «отлично», а затем находится среднеарифметическое.

Интерпретация полученного значения следующая:

1) высокий уровень развития находится в диапазоне [4,25 – 5];

2) низкий уровень развития характерен для интервала [2 – 4,25).

Таблица 1.12 – Показатели для оценки уровня развития управленческой составляющей предприятия

Показатель	Формула	Безопасное значение	Опасное значение
Удельный вес управленческого персонала в общей численности персонала, %	$X_{ду} = \frac{Ч_{уп}}{Ч_{по}} * 100\%,$ <p>где Ч_{уп} – численность управленческого персонала (чел.); Ч_{по} – общая численность персонала(чел.).</p>	≤1,5	>1,5
Эффективность управления	$Эу = \frac{ТРчпр}{ТРзуп},$ <p>где ТРчпр – темп роста чистой прибыли; ТРзуп – темп роста заработной платы управленческого персонала.</p>	≥1	<1
Доля административных расходов	$Хар = \frac{Рар}{Ров},$ <p>где Рар – величина административных расходов; Ров – общая величина расходов</p>	≤0,1	>0,1
Эффективность организации труда, ед.	$Эот = \frac{ТРв}{ТРзп},$ <p>где ТРв – темп роста выручки, рассчитываемый как отношение выручки от реализации продукции (работ, услуг) фактического периода к выручке базисного периода; ТРзп – темп роста з/п персонала, рассчитываемый как отношение заработной платы и иных социальных выплат персонала фактического периода к заработной плате и иных социальных выплат персонала базисного периода.</p>	≥1	<1
Качество принимаемых решений	$Хкр = \frac{Ффп}{Зфп},$ <p>где Зфп- запланированные показатели развития предприятия; Ффп - фактическое развития предприятия.</p>	≥1	<1
Темп прироста среднемесячной заработной платы персонала, ед.	$Хзп = \frac{ЗПотч}{ЗПбаз} - 1,$ <p>где ЗПотч – з/п персонала в отчетном периоде; ЗПбаз – з/п персонала в базисном периоде.</p>	≥0,10	<0,10

Окончание таблицы 1.12

Показатель	Формула	Безопасное значение	Опасное значение
Коэффициент роста инвестиций в подготовку персонала, ед.	$\chi_i = \frac{Иотч}{Ибаз} - 1,$ <p>где Иотч – инвестиции в подготовку персонала в отчетном периоде; Ибаз – инвестиции в подготовку персонала.</p>	$\geq 0,02$	$< 0,02$
Коэффициент стабильности кадров, ед.	$\chi_{ск} = 1 - \frac{Рув}{(Рс + Рп)},$ <p>где Рув – численность работников, уволившихся за отчетный период, чел.; Рс – среднесписочная численность, работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчетному, чел.; Рп – численность вновь принятых за отчетный период работников, чел.</p>	$\geq 0,80$	$< 0,80$

В результате, предлагаемый подход позволяет оценить вероятность возникновения угроз со стороны персонала и определить тенденцию уровня развития управленческой составляющей на предприятии.

В современном мире существует множество информационных систем, которые позволяют получить в открытом доступе официально разрешенные данные предприятия, которые могут быть использованы для оценки благонадежности контрагента. Одним из подходов выступает скоринговый механизм, представляющий собой бальную оценку существующих контрагентов, содержащий: анализ учредительных документов; анализ репутации предприятия; финансовый анализ.

Максимальный балл за оценку этих разделов – 20.

Для оценки контрагентов используем также методику Прудникова А., которая включает три блока: финансовое состояние; эффективность управления (состав учредителей, количество сотрудников и т.д.); эффективность хозяйственной деятельности (срок пребывания на рынке, виды деятельности, количество товарных запасов).

После проверки по данной методике каждому присуждается свои баллы, после

суммирования контрагентов распределяются по четырем группам кредитного риска: первая (от 80 до 100 баллов); вторая (от 50 до 79 баллов); третья (от 30 до 49 баллов) и четвертая (до 29 баллов). Благонадежными считаются контрагенты первой группы.

Методика скорингового механизма также включает три блока проверки: анализ учредительных документов, анализ репутации и финансовый анализ. В таблице 1.13 представлены показатели, которые входят в вышеназванные блоки.

Таблица 1.13 – Показатели скоринговой системы оценки благонадежности контрагента

Характеристика	Показатель	Балл
Анализ учредительных документов		
Возраст предприятия	до 1 года.	0
	от 2 до 5 лет.	1
	старше 5 лет.	2
Уставные капитал	от 10 тыс. – 100 тыс. руб.	0
	от 100 тыс. – 500 тыс.руб.	1
	более 500 тыс.	2
Учредители	зарегистрированы в оффшорных зонах.	0
	зарегистрированы на территории иностранных государств (исключение оффшорные зоны).	1
	резиденты РФ.	2
Аффилированность учредителей предприятия	физические лица, учредившие более одной ликвидированной или реорганизованной в настоящее время компаний.	0
	физические и юридические лица (или государственные учреждения), являющиеся долевыми собственниками компании.	1
	физические и юридические лица (или государственные учреждения), являющиеся единоличными собственниками компании.	2
Анализ репутации		
Информация о задолженностях	задолженность более 100 тыс.руб.	0
	отсутствует или составляет менее 100 тыс.руб.	1
Наличие дел в Арбитражных судах	наличие административных делопроизводств за последние 12 месяцев.	0
	отсутствие административных делопроизводств за последние 12 месяцев.	1
Реестр недобросовестных поставщиков	находится в реестр	0
	отсутствует в реестре	1

Окончание таблицы 1.13

Характеристика	Показатель	Балл
Финансовый анализ		
Абсолютная ликвидность	<20%	0
	от 20% до 50%	1
	>50%	2
Коэффициент автономии	<50%	0
	>50%	2
Рентабельность активов	< индекса инфляции	0
	> индекса инфляции	2
Предприятие неблагонадежно		От 0 до 7
Средний риск		От 8 до 13
Предприятие благонадежно		От 14 до 17

Выводы по разделу один

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод о том, что экономическая безопасность хозяйствующего субъекта – это состояние защищенности интересов организации, обеспечивающее снижение или нейтрализацию воздействия экономических угроз за счет способности организации управлять потенциальными и существующими рисками. В современных условиях для предприятия важно обеспечение непрерывного мониторинга угроз на стадии зарождения, а также анализа критериев, рассмотренных выше, для того, чтобы вовремя подстраиваться под динамичностью внешней среды.

На основе рассмотрения существующих угроз экономической безопасности экономического агента можно сделать вывод, что классификаций достаточно много. И, возможно, единственная универсальная, которая встречается у многих исследований, это разделение угроз на внутренние и внешние. Остальные группировки угроз со стороны различных сфер имеют субъективный взгляд.

Для оценки экономической безопасности хозяйствующего субъекта следует воспользоваться методиками Запорожцевой Л. А., при расчете уровня финансовой и управленческой составляющей предприятия, а для оценки благонадежности контрагентов целесообразно воспользоваться скоринговым механизмом и методикой Прудникова А.

2 ОЦЕНКА УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПАО «УРАЛЬСКАЯ КУЗНИЦА»

2.1 Краткая характеристика ПАО «Уральская кузница»

Публичное акционерное общество «Уральская кузница» - одно из крупнейших металлургических предприятий уральского городского округа, расположенное в Челябинской области в городе Чебаркуль.

ПАО «Уральская кузница» входит в состав металлургического дивизиона Группы «Мечел», продукция которого поставляется в Европу, Азию, Южную и Северную Америку, и Африку. «Мечел» группирует в себе производителей угля, железной руды, стали, проката, ферросплавов, тепловой и электрической энергии. Все предприятия работают в единой производственной цепочке от сырья до выпуска готовой продукции.

ПАО «Уральская кузница» производит штампованные детали практически для всех отраслей машиностроения: ракетно-космической промышленности и авиастроения, атомной энергетики, тяжелого транспорта и энергетики, автомобильной и тракторной промышленности, сельскохозяйственного машиностроения, производства дорожной и строительной техники, горнодобывающей и химическое машиностроение, производство подъемно-транспортного оборудования и др.

Основным видом деятельности по ОКВЭД является – «Ковка, прессование, штамповка и профилирование, изготовление изделий методом порошковой металлургии (25.50)».³⁰ Помимо этого, имеется еще 20 дополнительных видов деятельности, представленных в таблице 2.1

Таблица 2.1 – Дополнительные виды деятельности

Код	Наименования вида деятельности
24.10.2	Производство стали в слитках.
24.10.6	Производство сортового горячекатаного проката и катанки.

³⁰ Годовой отчет по итогам работы 2020 года ПАО «Уральская Кузница» Дата публикации: 31.05.2021 г.

Окончание таблицы 2.1

Код	Наименования вида деятельности
35.30.14	Производство пара и горячей воды (тепловой энергии) котельными.
41.20	Строительство жилых и нежилых зданий.
46.72.21	Торговля оптовая черными металлами в первичных формах.
49.4	Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам.
46.9	Торговля оптовая неспециализированная.
52.29	Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками.
55.90	Деятельность по предоставлению прочих мест для временного проживания.
61.10	Деятельность в области связи на базе проводных технологий.
68.10	Покупка и продажа собственного недвижимого имущества.
68.20	Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.
71.11.1	Деятельность в области архитектуры, связанная с созданием архитектурного объекта.
71.20.1	Испытания и анализ состава и чистоты материалов и веществ: анализ химических и биологических свойств материалов и веществ; испытания и анализ в области гигиены питания, включая ветеринарный контроль и контроль за производством продуктов питания.
71.20.9	Деятельность по техническому контролю, испытаниям и анализу прочая.
85.42	Образование профессиональное дополнительное.
86.21	Общая врачебная практика.
86.23	Стоматологическая практика.

Стратегическая цель ПАО «Уральской кузницы» – сохранение рыночных позиций. Эта цель достигается за счет работы по следующим направлениям:

- 1) стабильное обеспечение качества продукции;
- 2) разработка новых видов продукции;
- 3) разработка организационно-технических мероприятий, направленных на снижение производственных затрат;
- 4) улучшение системы менеджмента качества;
- 5) сохранение и расширение рынков сбыта.

История деятельности ПАО «Уральская кузница» начинается с 1940 года.³¹ В то время правительство страны приняло решение – наладить в Чебаркуле кузнечное производство коленчатых валов для двигателей самолетов. В военные годы, на площадку было перевезено оборудование металлургического завода из

³¹ Официальный сайт ПАО «Уральская Куница» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mechel.ru/sector/steel/uralskaya-kuznitsa/>

города Электросталь Московской области. Ключевой продукцией того времени были изделия для авиационной промышленности.

Предприятие продолжило свое развитие и в 50 – 70 годах стало крупнейшим, не имеющим аналогов ни в стране, ни за рубежом, из производителей высококачественных и уникальных штамповок.

С конца семидесятых годов двадцатого столетия завод изготавливает штампованные и кованные заготовки для космической промышленности. Было создано уникальное кузнечно-штамповочное производство, основу которых составляли тяжелых и сверхтяжелых агрегатов – 16 и 25-тонных молотов.

После того, как было введено в строй кузнечно-термический комплекс завод занимал ведущую роль в реализации заготовок для деталей фюзеляжей и двигателей самолетов из легированных и нержавеющей сталей. Динамично развивающийся рынок требовал внедрения системы качества международных стандартов ISO серии 9000. Поэтому уже с 2003 года система менеджмента качества ПАО «Уральской кузницы» была сертифицирована органом по сертификации TÜV Rheinland Inter Cert, как соответствующая требованиям международного стандарта ISO 9001:2000.

В таблице 2.2. представлена информация о том, кем сертифицировано производство на ПАО «Уральская Кузница».

Таблица 2.2– Сертификация производства на ПАО «Уральская Кузница»

Производство	Кем сертифицировано
Грузовые и вагонные оси для подвижного состава железных дорог	Исследовательский Институт Железных Дорог «Прага», с применением модулей В и DTSI сертификации в соответствии с нормой EN 13261.
Объекты внутреннего водного транспорта	Российский Речной Регистр и Российский Морской Регистр Судоходства на соответствие правил РРР и РС
Продукция грузозахватных приспособлений для стальных канатов	ГОСТ Р Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии.

Завод имеет право на изготовление продукции для объектов использования атомной энергии, на основании лицензии, выданной Федеральной Службой по

экологическому, технологическому и атомному надзору.

Метрологическая служба предприятия аккредитована Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии.

В 2017 году развитие ПАО «Уральская кузница» продолжилось в направлении освоения новых сегментов рынка. Спустя два года на ПАО «Уральская кузница» впервые была изготовлена крупногабаритная поковка из стального слитка массой более 60 тонн. Планируется освоение производства этих заготовок для обеспечения предприятий «Мечела» валками для прокатных станков, а также поставок как на внутренний рынок, так и за рубеж. ПАО «Уральская Кузница» совместно с ПАО «ЧМК» освоили производство валков из крупнотоннажных слитков для горячей прокатки, за что получили золотую медаль на международной выставке «Металл-Экспо».

ПАО «Уральская кузница» освоило ряд новых видов продукции по программе импортозамещения. Среди них штамповки для ракетных двигателей по заказу Роскосмоса и поковки по заказу ПАО «Газпром», из которых будут произведены погружные головки для глубоководной добычи нефти и газа.

Так же на сегодняшний момент рассматриваемое предприятие подключилось к «Электронному инспектору» – автоматизированной системе проверки сертификатов качества изделий для вагоностроения, что исключает из оборота контрафактные детали.

Предприятие тесно сотрудничает с такими потребителями как: ЗАО «Аверс», «Гайворонский тепловозо-ремонтный завод», АО «ВРМ», ОАО «УМПО», Дженерал Электрик, ПАО ОАО «БелАЗ», ОАО «Алтайвагон», Камерон USA, АО «Редуктор-МП», ПАО «Протон-МП», ООО «Меком» и многие другие.

На рисунке 2.1 изображена организационно-управленческая структура ПАО «Уральская Кузница».

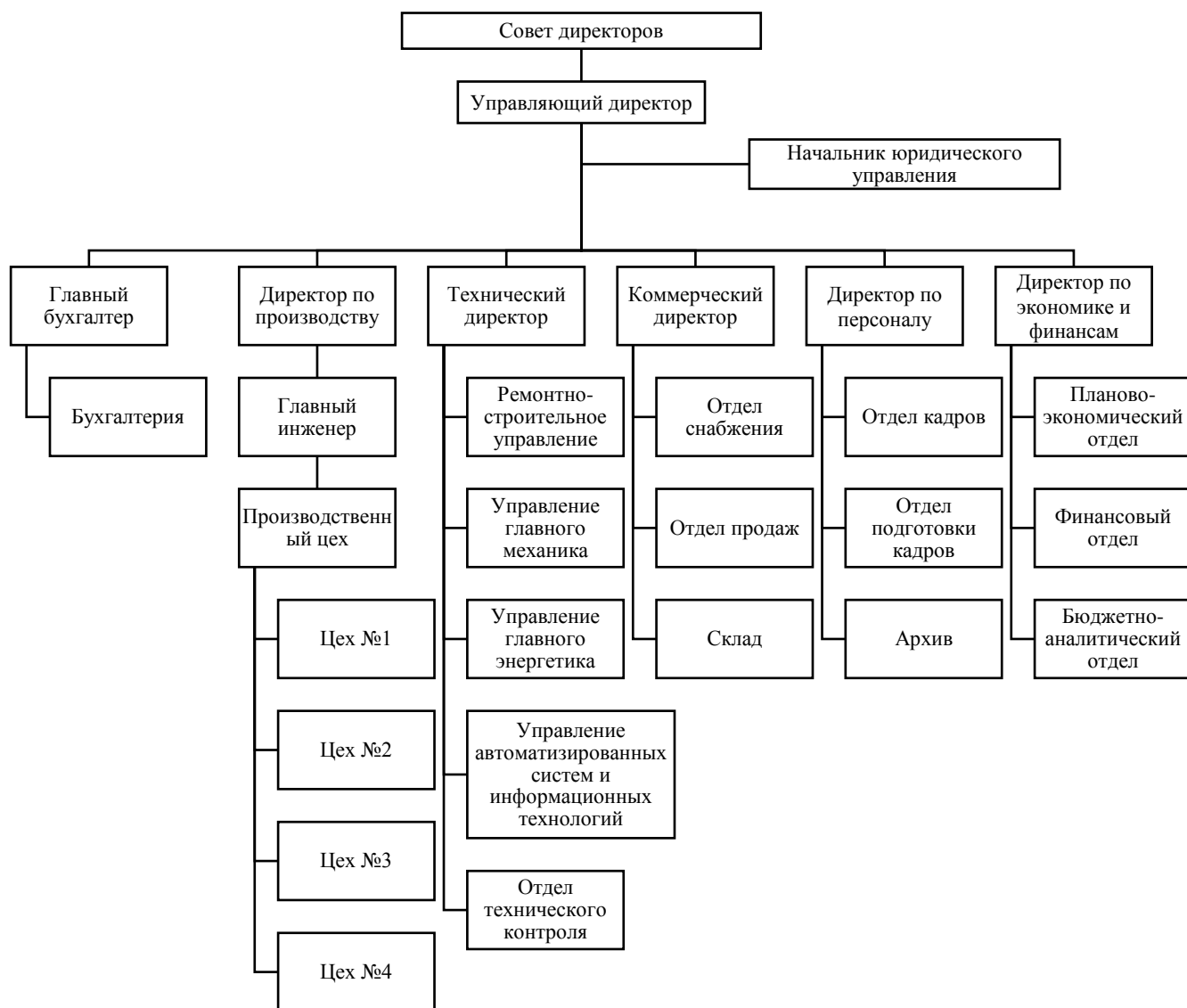


Рисунок 2.1 – Организационно-управленческая структура
 ПАО «Уральская Кузница»

Построение организационной структуры с учетом всех особенностей сферы деятельности помогает обеспечить результативность всех процессов. Эффективная модель управления и работы обеспечивает конкурентоспособность производимой продукции или оказываемых услуг, прибыльность бизнеса.

ПАО «Уральская Кузница» входит в группу «Мечел».

Группа «Мечел» – вертикально интегрированная компания. Это означает, что объединение всех организаций, внутри Группы контролируются общим

владельцем, и каждая из них отвечает за производство конкретного продукта или услуги в рамках единого технологического процесса.

ПАО «Мечел» является основным обществом, имеет дочерние и зависимые общества, которые совместно со своими аффилированными лицами образуют холдинг, совместно именуемый также «Мечел».

Двумя ключевыми сегментами являются горнодобывающая промышленность, которая включает производство угля, железорудного концентрата и кокса, и металлургию, которая включает производство и обработку стали и ее сплавов. Третий сегмент - энергетика, компании которой занимаются производством тепла и электроэнергии. В таблице 2.3 представлена структура группы «Мечел».

Таблица 2.3 – Структура Группы «Мечел»

Сегмент	Предприятия
Горная добыча	ПАО «Южный Кузбасс»
	АО ХК «Якутуголь»
	ПАО Коршуновский ГОК
	ПАО Московский коксогазовый завод
	ООО «Мечел-Кокс»
Металлургия	ПАО «Челябинский металлургический комбинат»
	ПАО «Белорецкий металлургический комбинат»
	ПАО «ИЖСТАЛЬ»
	ПАО «Уральская кузница»
	АО «Вярсильский метизный завод»
	ЗАО «Мечел Нямунас»
	ООО «Братский завод ферросплавов»
	ПАО «Южно-Уральский никелевый комбинат»
ООО «Каслинский завод архитектурно-художественного литья»	
Логистика	ООО «Мечел-Транс»
	ООО «Мечел-Транс Авто»
	ПАО Торговый порт Посъет
	ООО Порт Мечел-Темрюк
	ПАО Порт Камбарка
Энергетика	ООО «Мечел-Энерго»
	ПАО Южно-Кузбасская ГРЭС
	ПАО «Кузбассэнергосбыт»
Сбыт продукции	АО «Мечел Сервис Глобал»
	ООО «Мечел-Сервис»
	«Мечел Карбон»
	«Мечел Карбон Сингапур»
	ООО «Мечел-Материалы»
	ООО «Мечел-Энерго»

Управляющая компания горнодобывающего сегмента – «УК Мечел-Майнинг», металлургического – «УК Мечел-Сталь», энергетического – ООО «Мечел-Энерго».

Таким образом основная информация ПАО «Уральская Кузница» представлена в таблице 2.4

Таблица 2.4 -Основная характеристика ПАО «Уральская Кузница»

Наименование	Характеристика
Год основания и местонахождение	12.04.1993 г. Челябинская область, г. Чебаркуль, ул. Дзержинского, д. 7.
Уставный капитал	547 800 руб.
Главные акционеры	ПАО «МЕЧЕЛ» – 93,7639% Прочие – 6,2361%
Основной вид деятельности	Ковка, прессование, штамповка и профилирование, изготовление изделий методом порошковой металлургии (25.50)
Основная продукция	Штамповки ж/д осей, штамповки/поковки из титановых сплавов; штамповки/поковки из жаропрочных сплавов; раскатные кольца
Управляющая компания	ООО «УК Мечел-Сталь»
Среднесписочная численность персонала на 2020 г.	3 313 чел.

2.2 Анализ рыночной ситуации ПАО «Уральская кузница»

Металлургический комплекс вносит существенный вклад в экономику России, так как является базовой отраслью. Доля металлургической промышленности в ВВП России составляет около 5%, в промышленном производстве - около 18%, в экспорте - около 14%.

В 2020 году мировое производство стали достигло 1864,1 млн тонн, что на 0,96% больше по сравнению с 1846,4 млн тонн в 2019 году. Китай установил новый рекорд производства стали - 1052,9 млн тонн, что на 5,2% больше, чем 1001,31 млн тонн за 12 месяцев 2019 года. Согласно отчету «Всемирной ассоциации стали (World Steel Association, WSA)»³² в 2019 году Россия заняла

³² Производство стали в мире в 2019 году. Статья, дата публикации 27.01.2020. [Электронный ресурс] <https://mashprom.ru/press/news/mirovye-proizvodstvo-stali-v-2019-godu/> Дата обращения: 28.04.2021 г.

пятое место в списке сразу после США. Однако, в 2020 году ситуация поменялась, и Россия в 2020 году заняла четвертую позицию в общем списке производителей стали. В целом объем производства стали в России составил 73,4 млн тонн, что на 2,5% больше, чем 71,4 млн тонн в 2019 году.³³ В таблице 2.5 представлена информация по объемам производства стали по странам.

Таблица 2.5 – Объем производства стали по странам в период 2019-2020гг.

№ п/п	Страна	Производство стали, млн. тонн		Доля, %		Абсолютное изменение, млн. тонн 2019-2020	Процентное изменение,% 2020/2019
		2019 г.	2020 г.	2019 г.	2020 г.		
1	Китай	1001,3	1053	54,2	57,6	51,7	+5,16
2	Индия	111,4	99,6	6,0	5,4	-11,8	-10,59
3	Япония	99,3	83,2	5,4	4,5	-16,1	-16,21
4	Россия	71,6	73,6	3,9	4,0	2	+2,79
5	США	87,8	72,7	4,8	4,0	-15,1	-17,20
6	Южная Корея	71,4	67,1	3,9	3,7	-4,3	-6,02
7	Германия	39,6	35,7	2,1	2,0	-3,9	-9,85
8	Турция	33,7	35,8	1,8	2,0	2,1	+6,23
9	Бразилия	32,6	31	1,8	1,7	-1,6	-4,91
10	Иран	25,6	29	1,4	1,6	3,4	+13,28
11	Другие	272,1	283,4	14,7	15,2	11,3	+4,15
	Итого	1846,4	1864,1	100	100	17,7	+0,96

Анализируя таблицу 2.5 можно сделать вывод о том, что что большинство стран-производителей сокращают производство стали, за исключением Китая, России, Турции и Ирана. Самый большой рост наблюдается в Китае +51,7 млн. тонн, возникновение пандемии не стало причиной остановки производства.

Для того, чтобы более наглядно оценить масштабы производства стали по странам представим на графике вышеуказанные значения (рисунок2.2).

³³ Рейтинг стран по производству стали. Итоги 2020 года. Статья. Дата публикации 30.03.2021 г. Новостной портал «РИА Рейтинг». [Электронный ресурс] <https://riarating.ru/countries/20210330/630197784.html> Дата обращения 28.04.2021 г.

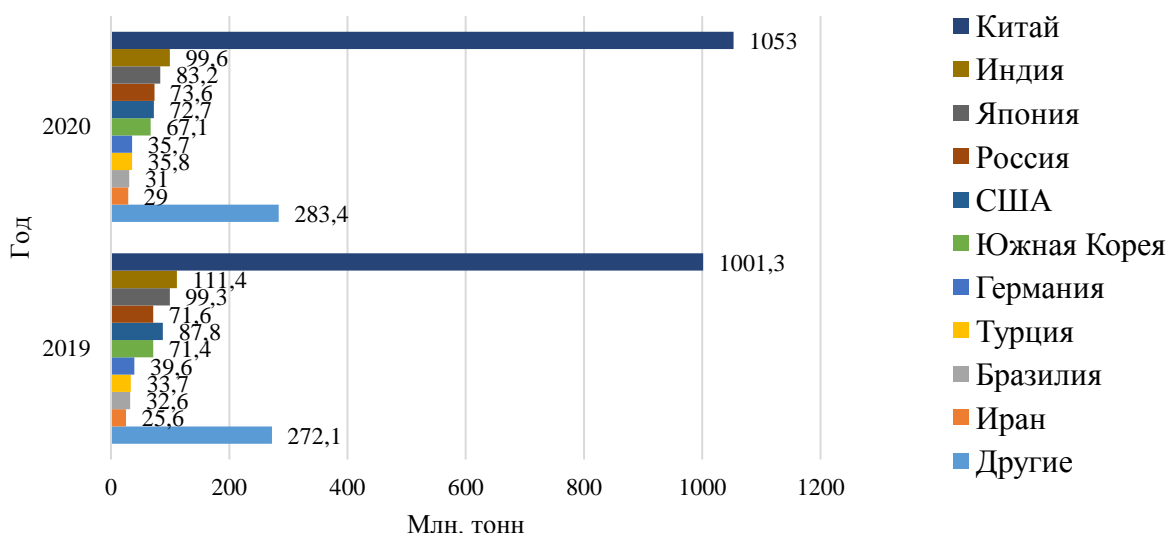


Рисунок 2.2 – Объем производства стали по странам, млн. тонн.

Доля каждой страны в производстве стали показана на рисунке 2.3.

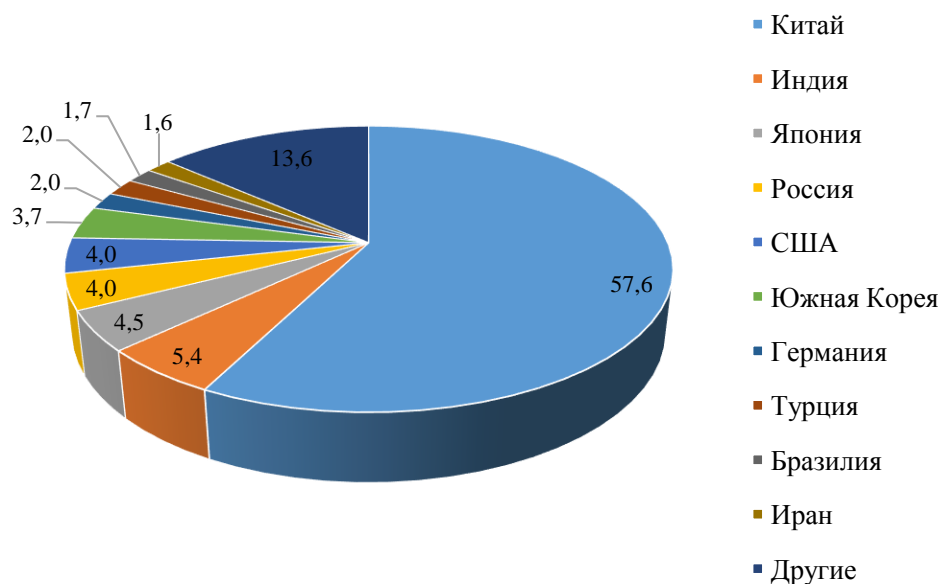


Рисунок 2.3 – Доля стран в производстве стали, %

Исходя из таблицы 2.5 можно сделать вывод о том, что у России производство стали выросло на 2,8% (73,6 млн. тонн) по сравнению с 2019 годом, а у США снизилось на 17,2% (72,7 млн. тонн).

Динамика потребления продукции черной металлургии на российском рынке в ближайшее время будет зависеть от развития событий, вызвавших новый кризис в начале 2020 года. Основным фактором неопределенности в текущих условиях является распространение коронавируса в странах-производителях и потребителях продукции черной металлургии. Возможной движущей силой, способной взбодрить мировой рынок, может стать восстановление экономики Китая, которая официально объявила о пресечении вспышки опасного заболевания.

В этой же статье «Анализ рынка черной металлургии в 2020 году: ухудшение показателей неизбежно»³² представлены три прогнозных сценария, а также количественная оценка возможных уровней, до которых может опуститься рынок потребления в 2021 году и далее:

1) оптимистичный. При этом предполагается, что глобальная пандемия коронавируса будет остановлена в течение двух месяцев. Летом рынки начнут восстанавливаться, мировые цены стабилизируются, а российский рынок потребления продукции черной металлургии покажет небольшое снижение (около 5%) и с 2021 года начнет расти.

2) пессимистичный. Ожидается, что с принудительным ужесточением карантинных мер до осени-зимы падение рынка будет более серьезным и составит 15%. Остановка производства продолжится, что может вызвать серьезный финансовый кризис. В этом случае рынок черной металлургии в России начнет медленно расти только с 2022 года.

3) базовый. Фактически распространение инфекции по миру, кроме Китая, продолжает увеличиваться, вероятность пессимистического сценария выше. Этот сценарий также предусматривает значительный спад рынка (в текущей версии прогноза на 10% к 2021 году) с последующим ростом. В этом случае к концу 2022 года потребление металлопродукции может выйти на показатели 2016 года.

По данным WorldSteelAssociation (мировая металлургическая ассоциация), потребление стали в России в 2019 году составило 41,6 млн(+12,1%

по сравнению с 2018 годом).³²

Описанные выше прогнозные сценарии потребления продукции черной металлургии на 2020-2022 гг. представлены на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 – Прогноз объема потребления продукции черной металлургии на 2020-2022 гг., млн. тонн

В сложившихся рыночных условиях преимущество получают крупные холдинги, которые обладают определенным запасом прочности и широкой номенклатурой выпускаемой продукции.

Крупнейшими производителями стали в России являются следующие компании: НЛМК, ЕВРАЗ, ММК, Северсталь, Металлоинвест и Мечел³⁴ (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Крупнейшие производители стали в России в период 2019-2020 гг., млн. тонн

Производители	2019	2020	Изменения
НЛМК	15,64	15,80	1,0%
Евраз	13,43	13,26	-1,3%
Северсталь	11,85	11,31	-4,6%
ММК	12,46	11,57	-7,1%

³⁴ Топ-7 российских производителей металлопроката по итогам 2019 года. Интернет-ресурс [https://metallobazy.ru/news/839]

Окончание таблицы 2.6

Производители	2019	2020	Изменения
Металлоинвест	4,86	4,96	2,0%
Мечел	3,62	3,66	1,0%
Другие	9,73	13,04	34,0%
Итого	71,6	73,6	2,8%

Динамика производства 7 крупнейших производителей стали иллюстрируется на рисунке 2.5.

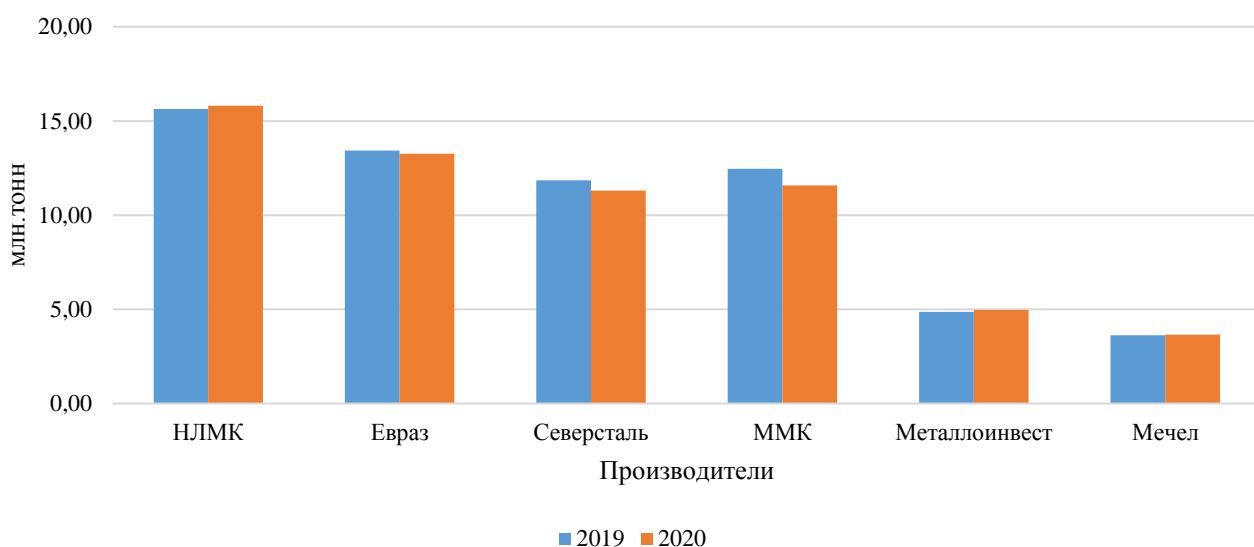


Рисунок 2.5 – Объемы производства стали крупнейшими производителями в России, млн. тонн

Данные таблицы 2.6 и рисунка 2.5 свидетельствуют о том, что, несмотря на пандемию, большинство крупнейших компаний все-таки не снизили производство стали. В общем по России производство стали увеличилось на 2,9% с 71,6 млн. тонн до 73,6 млн. тонн в год.

Выше было сказано, что данное предприятие специализируется на штамповке/поковке (ж/д осей; из титановых и жаропрочных сплавов), а также на раскатных кольцах.

По данным годового отчета ПАО «Уральская Кузница» его конкурентами в выпуске этой продукции выступают российские предприятия, перечень которых

представлен в таблице 2.7.³⁵

Таблица 2.7 – Конкуренты ПАО «Уральская Кузница»

Производство	Конкурент
Штамповки ж/д осей	ПАО «Челябинский кузнечно-прессовый завод»
	ПАО «Мотовилихинские заводы»
	АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод»
	ПАО «Днепропетровский металлургический комбинат имени Ф. Э. Дзержинского»
Штамповки/поковки из титановых сплавов	ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА»
Штамповки/поковки из жаропрочных сплавов	АО «Ступинская Металлургическая Компания (ПАО «СМК»)
	ПАО «Русполимет»
	ПАО «Металлургический завод «Электросталь»
Раскатные кольца	ООО «Уральский металлургический завод» (ПАО «УМЗ»)
	ПАО «Русполимет»
	ПАО «Металлургический завод «Электросталь»
	ПАО «Каменск-Уральский металлургический завод»
	ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА»

Динамика производства раскатных колец конкурентов представлена в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Динамика производства крупнейших производителей раскатных колец в натуральном выражении 2017-2020 гг.

№	Производитель	Млн. тонн				Доля, %			
		2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
1	ПАО «Русполимет»	8 822	8 560	8 039	8 523	32,10	31,93	31,86	33,33
2	ПАО «ВСМПО-АВИСМА»	10 756	9 921	9 787	8 076	39,14	37,00	38,78	31,59
3	ПАО «КУМЗ»	3 904	4 389	3 652	5 112	14,21	16,37	14,47	19,99
4	АО «МЗ «Электросталь»	1 397	1 366	1 271	1 323	5,08	5,09	5,04	5,17
5	ПАО «Уральская кузница»	729	713	663	690	2,65	2,66	2,63	2,70
6	ООО «Уральский металлургический завод»	213	208	193	201	0,78	0,78	0,76	0,79
7	Прочие	1 661	1 654	1 631	1 643	6,04	6,17	6,46	6,43
	ИТОГО	27 482	26 811	25 236	25 568	100	100	100	100

³⁵ Годовой отчет по итогам работы 2020 года ПАО «Уральская Кузница» Дата публикации: 31.05.2021 г.

ПАО «Уральская кузница» занимает пятое место среди крупнейших производителей раскатных колец с объемом производства 690 млн. тонн за 2020 год (+4,07% в сравнении с 2019 годом).

Раскатные кольца – детали, нашедшее широчайшее применение в области машино-, судо- и авиастроения. Производство фланцев, труб, соединительных элементов, подшипников качения, шестерен, а также других деталей, относящихся к радиальному типу, предполагает использование раскатных колец.

На рисунке 2.6 представлена доля ПАО «Уральская Кузница» в общем объеме производства раскатных колец.

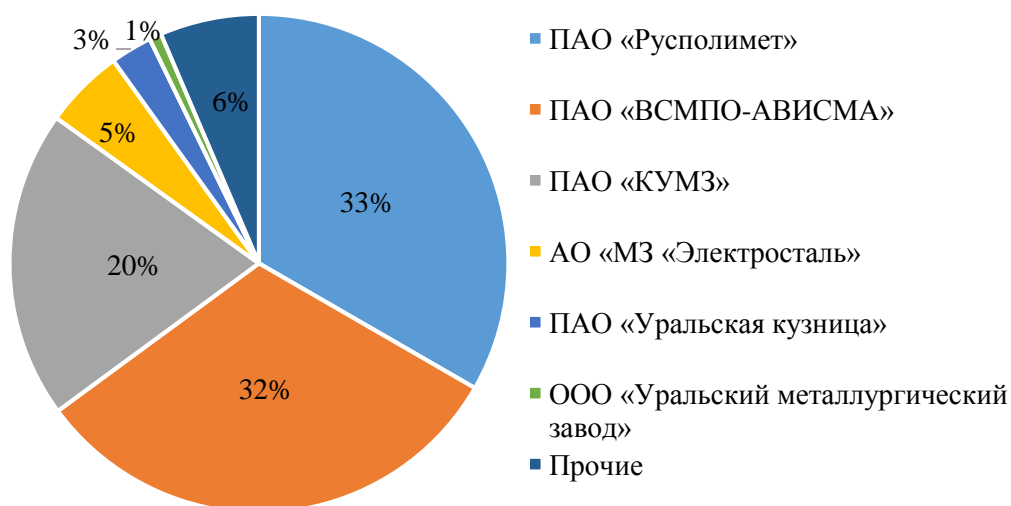


Рисунок 2.6 – Доли крупнейших производителей раскатных колец в 2020 г., %

Доля ПАО «Уральская Кузница» составляет около 3% от общего объема производства раскатных колец. Самым крупным «игроком» на 2020 год выступает ПАО «Русполимет» (33%), а следом за ним ПАО «ВСМПО-АВИСМА» (32%). Самая маленькая доля среди конкурентов у ООО «Уральский металлургический завод» - менее 1%.

В производстве штамповок/поковок ПАО «Уральская Кузница» имеет долю на рынке в 26%, о чем свидетельствует исследование рынка стальных поковок в

России маркетинговым агентством Discovery Research Group.³⁶

В таблице 2.9 представлена информация по поводу того, какую долю занимает ПАО «Уральская Кузница» в производстве штамповки/поковки в 2020 году.

Таблица 2.9 – Производство штамповок/поковок в целом по России и в частности на ПАО «Уральская Кузница» за 2019-2020 гг.

Производитель	Тонн		Доля, %		Абсолютное изменение, тонн
	2019	2020	2019	2020	
ПАО «Уральская Кузница»	81 778,4	85 452,9	26,06	26,06	+3 674,5
Прочие	231 986,9	242 410,6	73,94	73,94	+10 423,7
Всего по России	313 765,4	327 863,5	100	100	+14 098,1

На рисунке 2.7 изображена доля, которую занимает ПАО «Уральская Кузница» в производстве штамповки/поковок в 2020 году, согласно таблице 2.9.

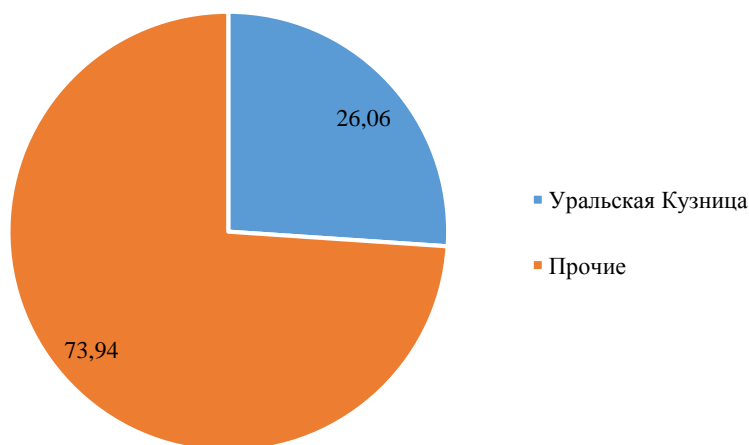


Рисунок 2.7 – Доля ПАО «Уральская Кузница» в производстве штамповки/поковки в 2020 году, %

Конкурентным преимуществом ПАО «Уральская Кузница» является возможность производства больших штамповок (массой до 1800 кг 39 и диаметром до 1500 мм на группе тяжелых молотов с МПЧ 25 и 16 т).

³⁶ Анализ рынка стальных кованных изделий (поковок) в России. Статья. Дата публикации 07.12.2020 [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://atrex.ru/press/p461274.html>

Таким образом, можно сказать, что в целом российские компании пока работают в обычном режиме, производство не останавливается. Основные изменения сводятся к следующему:

1) компании резко сократили финансирование своих инвестиционных программ и перенесли крупные дорогостоящие проекты в более благоприятные времена;

2) период принудительной самоизоляции предприятия используется для плановых ремонтов, в которых задействовано минимальное количество работников;

3) сотрудники, непосредственно не вовлеченные в производственные процессы, переводятся на удаленную работу;

4) рост курса валют уже отразился на стоимости металлов – в апреле она выросла на 10-15%. Ослабление рубля традиционно выгодно экспортно-ориентированным компаниям, но они не готовы строить долгосрочные планы, исходя из этого фактора, и ждут восстановления экономики.

2.3 Оценка угроз кадровой безопасности ПАО «Уральская Кузница»

Человеческий капитал является основной ценностью и одним из главных факторов успешного развития предприятия. Зная это, органы управления ПАО «Уральская Кузница» стремятся создать условия, способствующие повышению эффективности деятельности персонала и его вовлеченности в реализацию корпоративных задач, а также обеспечивают прозрачность подходов к управлению персоналом.

Основными целями кадровой политики ПАО «Уральская Кузница» является повышение производительности труда, обеспечение предприятия квалифицированными кадрами, а также мотивация работников на достижение результатов.

Экономическая безопасность предприятия в значительной степени

определяется уровнем развития персонала в целом и управленческого персонала в частности, так как от его способности обнаружить и устранить внутренние и внешние угрозы зависит стабильность экономической деятельности.

Оценка уровня кадровой безопасности предприятия производилась на основе методики Запорожцевой Л. А.²⁹ Интерпретация полученных значений осуществлялась на основе параметров, представленных в табл. 2.10.

Таблица 2.10 – Матрица для интерпретации полученных результатов

Тенденции	Улучшение значений	Ухудшение значений	Смена степени опасности	
Безопасные значения	I.1 Полученные результаты находятся в допустимых пределах безопасного диапазона и улучшаются. Оценка – «отлично»	I.2 Полученные результаты находятся в допустимых пределах безопасного диапазона, но наблюдается их ухудшение. Оценка – «Хорошо»	↓	I.3 Полученные результаты находятся в допустимых пределах опасного диапазона, но наблюдается улучшение показателей и возможен переход в безопасный диапазон. Оценка – «удовлетворительно»
Опасные значения	II.1 Полученные результаты находятся в допустимых пределах опасного диапазона, но наблюдается улучшение. Оценка – «удовлетворительно»	II.2 Полученные результаты находятся в допустимых пределах опасного диапазона и наблюдается их ухудшение. Оценка – «неудовлетворительно»	II.3 Полученные результаты находятся в допустимых пределах безопасного диапазона, но наблюдается ухудшение показателей и возможен переход в опасный диапазон. Оценка – «неудовлетворительно»	↑

Исходные данные для расчета кадровой безопасности представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Данные для расчета кадровой безопасности ПАО «Уральская Кузница» в период 2016-2020 гг., тыс. руб.

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Зарботная плата персонала	1 753 266	1 568 563	1 839 887	1 912 103	1 805 899
Выручка	12 471 382	12 724 863	16 549 038	17 236 163	10 224 012
Чистая прибыль	1 940 400	2 628 502	3 829 477	4 940 996	2 683 053
Общая численность персонала, чел.	3 499	3 408	3 590	3 515	3 313
Численность управленческого персонала, чел.	56	52	55	55	57
Зарботная плата управленческого персонала	322 104	387 013	539 862	512 622	397 220
Прибыль от продаж	1 006 121	1 376 628	2 222 722	3 789 120	1 077 051
Управленческие расходы	554 168	525 286	518 858	538 795	539 751
Общие расходы	2 630 323	2 481 504	2 899 182	2 963 989	2 742 870
Инвестиции в подготовку персонала	785	642	575	469	0

Результаты расчетов показателей кадровой безопасности ПАО «Уральская Кузница», представлены в таблице 2.12

Таблица 2.12 – Результаты расчетов показателей кадровой безопасности ПАО «Уральская Кузница» за период 2016-2020 гг.

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	Пороговое значение	
						Безопасное	Опасное
Эффективность организации труда, ед.	0,951	1,140	1,109	1,002	0,628	≥ 1	< 1
Удельный вес управленческого персонала в общей численности персонала, %	1,600	1,526	1,532	1,565	1,720	$\leq 1,5$	$> 1,5$
Эффективность управления, ед.	0,692	1,514	1,242	1,242	0,575	≥ 1	< 1
Доля административно-управленческих расходов в общей сумме затрат предприятия, ед.	0,333	0,368	0,365	0,355	0,342	$\leq 0,1$	$> 0,1$
Темп прироста среднемесячной заработной платы персонала, ед.	0,048	-0,105	0,173	0,039	-0,056	$\geq 0,10$	$< 0,10$
Коэффициент роста инвестиций в подготовку персонала, ед.	-1,000	-0,182	-0,104	-0,184	-1,000	$\geq 0,02$	$< 0,02$

Показатель эффективности труда на ПАО «Уральская кузница» к 2020 году снизился и перешел в категорию «опасное» и составляет 0,63 (<1).

Показатель эффективности управления в 2020 году «пострадал» из-за снижения чистой прибыли из заработной платы, его значение -0,6 (<1). Доля менеджеров в общей численности персонала находилась в «опасном» диапазоне почти весь рассматриваемый период, за исключением 2018 и 2019 годов, когда значение было пограничным и составляло 1,5%.

Доля административно-управленческих расходов в общей сумме расходов предприятия за весь анализируемый период в три раза превышает пороговое значение и входит в «опасную» зону.

Коэффициент роста инвестиций в подготовку персонала за весь период с 2016-2020 гг. отрицательный, так как с каждым годом инвестиции в персонал уменьшаются, а к 2020 году составляют нулевой результат. Далее в таблице 2.13 интерпретируем полученные результаты в соответствии с таблицей 2.10.

Таблица 2.13 – Оценка показателей кадровой безопасности на ПАО «Уральская Кузница»

Показатель	Оценка
Эффективность организации труда	Неудовлетворительно(2)
Удельный вес управленческого персонала в общей численности персонала	Неудовлетворительно(2)
Эффективность управления	Неудовлетворительно (2)
Доля административно-управленческих расходов в общей сумме затрат предприятия	Удовлетворительно (3)
Темп прироста среднемесячной заработной платы персонала	Неудовлетворительно(2)
Коэффициент роста инвестиций в подготовку персонала	Неудовлетворительно(2)

После полученной интегральной оценке по формуле (2.1) можно сделать вывод о том, что кадровая безопасность находится на низком уровне.

$$\overline{\text{Оценка}} = \frac{2 + 2 + 2 + 3 + 2 + 2}{6} = 2,17 \quad (2.1)$$

2.4 Оценка угроз финансовой безопасности ПАО «Уральская Кузница»

Целью проведения оценки финансовой безопасности на предприятии является мониторинг за обеспечением долговременного и наиболее эффективного функционирования на текущий момент и значительного потенциала развития в будущем.

Исходные данные, необходимые для оценки финансовой безопасности ПАО «Уральская Кузница», представлены в таблице 2.14

Таблица 2.14 – Исходные данные для оценки финансовой безопасности ПАО «Уральская Кузница» за период 2016-2020 гг., тыс. руб.

Показатели	2016	2017	2018	2019	2020
Оборотные активы	9 908 670	9 571 518	10 109 662	14 834 993	12 145 531
Дебиторская задолженность долгосрочная	1 122 542	2 073 094	3 380 505	4 643 832	7 161 982
Кредиторская задолженность	1 736 422	1 418 347	2 509 298	2 679 558	1 641 870
Прочие обязательства	0	0	0	0	0
Заемные средства из V раздела	879 053	1 130 250	14 649	578 626	120 554
Собственный капитал	19 034 584	21 681 330	25 511 791	30 452 787	33 135 840
Совокупные активы	26 671 607	28 075 336	30 456 875	35 791 122	37 093 767
Долгосрочные обязательства	4 958 199	3 768 102	2 425 970	2 013 019	2 129 233
Краткосрочные обязательства	2 678 824	2 606 884	2 503 844	3 325 316	1 828 694
Чистая прибыль	1 940 400	2 628 502	3 829 477	4 940 996	2 683 053
Средняя величина активов	25 441 179	27 373 472	29 266 106	33 123 999	36 442 445
Средняя величина СК	18 064 384	20 357 957	23 596 561	27 982 289	31 794 314
Валовые инвестиции	115 150	84 603	664 596	271 221	192 444
Амортизационные отчисления	645 894	512 000	486 672	465 196	396 515
Выручка	12 471 382	12 724 863	16 549 038	17 236 163	10 224 012
Денежные средства и денежные эквиваленты	139 983	61 739	16 355	280 461	86 607
Годовой фонд ЗП работников	1 753 266	1 568 563	1 839 887	1 912 103	1 805 899
Средняя величина дебиторской задолженности	4 024 811	5 407 778	6 833 409	9 446 855	10 803 227

Окончание таблицы 2.14

Показатели	2016	2017	2018	2019	2020
Средняя величина КЗ	1 566 774	1 577 385	1 963 823	2 594 428	2 160 714
Сумма наиболее срочных пассивов и краткосрочных пассивов	2 615 475	2 548 597	2 523 947	3 258 184	1 762 424
Прибыль (убыток) от продаж	1 006 121	1 376 628	2 222 722	3 789 120	1 077 051
Оценочные обязательства из краткосрочных обязательств	63 349	58 287	69 897	67 132	66 270

Полученные результаты представлены в таблице 2.15

Таблица 2.15 – Показатели финансовой безопасности ПАО «Уральская кузница»

Показатели «контрольных точек» финансовой безопасности	2016	2017	2018	2019	2020
Коэффициент текущей ликвидности	3,359	2,942	2,666	3,128	2,828
Коэффициент автономии	0,714	0,772	0,838	0,851	0,893
Коэффициент капитализации	0,401	0,294	0,193	0,175	0,119
Рентабельность активов, %	7,627	9,602	13,085	14,917	7,362
Рентабельность собственного капитала, %	10,742	12,911	16,229	17,658	8,439
Уровень инвестирования амортизации	0,178	0,165	1,366	0,583	0,485
Темп роста прибыли, %	67,989	136,825	161,461	170,472	28,425
Темп роста выручки, %	99,698	102,033	130,053	104,152	59,317
Темп роста активов, %	105,082	105,263	108,483	117,514	103,640
Коэффициент оборачиваемости ДЗ	3,099	2,353	2,422	1,825	0,946
Коэффициент оборачиваемости КЗ	7,960	8,067	8,427	6,644	4,732
Достаточность денежных средств на счетах	0,007	0,003	0,001	0,012	0,004

Сравнение полученных показателей с их пороговыми значениями иллюстрирует таблица 2.16

Таблица 2.16 – Определение опасного и безопасного уровня показателей финансовой безопасности ПАО «Уральская кузница» за период 2016-2020 гг.

Показатели «контрольных точек» финансовой безопасности	2016		2017		2018		2019		2020	
	Безопасное	Опасное	Безопасное	Опасное	Безопасное	Опасное	Безопасное	Опасное	Безопасное	Опасное
Коэффициент текущей ликвидности	√		√		√		√		√	
Коэффициент автономии	√		√		√		√		√	
Коэффициент капитализации	√		√		√		√		√	
Рентабельность активов	√		√		√		√		√	
Рентабельность собственного капитала	√		√		√		√		√	
Уровень инвестирования амортизации		√		√	√			√		√
Угроза неустойчивого развития		√		√	√			√		√
Коэффициент оборачиваемости ДЗ		√		√		√		√		√
Коэффициент оборачиваемости КЗ	√		√		√		√		√	
Достаточность денежных средств на счетах		√		√		√		√		√
Итого	6	4	6	4	8	2	6	4	6	4

Проанализировав полученные результаты, можно сделать вывод о том, что в 2016-2017 и 2019-2020 году количество показателей, находящихся в безопасной и опасной зоне соответственно составляют 6 и 4, что говорит о том, что в данном периоде у ПАО «Уральская кузница» наблюдается низкий уровень финансовой безопасности, так как количество показателей в безопасной зоне, по методике Запорожцевой Л.А., превышает три контрольных точки.

В 2018 году, ситуация стала чуть лучше, и количество показателей, находящихся в безопасной и опасной зоне соответственно составляют 8 и 2 – уровень финансовой безопасности высокий.

Конкретно для 2020 года актуальны такие угрозы как:

1) угроза неустойчивого развития. На конец 2020 года на ПАО «Уральская Кузница» неравенство ($T_A > 100\%$) – соблюдалось – показывает, что предприятие наращивает свой экономический потенциал и масштабы деятельности. Второе неравенство ($T_A < T_{BP}$) не соблюдалось – это свидетельствует о том, что объем продаж растет медленнее экономического потенциала. Из этого можно сделать вывод о снижении эффективности использования ресурсов на предприятии. Третье неравенство ($T_{BP} < T_{БП}$) не соблюдается, прибыль предприятия растет за счет увеличения цены и уменьшения затрат;

2) угроза старения основных средств. Необходимо проанализировать их состав и использование основных средств, определить тенденций технического развития организации, а также спрогнозировать уровень фондоотдачи;

3) угроза наращивания долгов. Пороговое значение для этого коэффициента должно превышать 12, а в 2020 году у ПАО «Уральской кузницы» он составляет даже меньше единицы – 0,95;

4) угроза неплатежеспособности предприятия. На конец 2020 году показатель составлял $0,004 < 1$.

Отсюда следует, что за анализируемый период финансовая безопасность ПАО «Уральская кузница» находилась преимущественно на низком уровне.

2.5 Оценка угроз со стороны контрагентов ПАО «Уральская кузница»

Для оценки благонадежности контрагентов выбираем два наиболее значимых заказчика ПАО «Уральская Кузница» – ПАО «КАМАЗ» и ПАО «ИЖСТАЛЬ». Основные поставщики - ПАО «Челябинский металлургический комбинат» и ПАО «Русполимет».

В таблице 2.17 представлена краткая характеристика ПАО «ИЖСТАЛЬ» по основным пунктам.

Таблица 2.17 – Краткая характеристика ПАО «ИЖСТАЛЬ»

Параметры	Характеристика
Юридический адрес	426006, Удмуртская Республика, город Ижевск, улица Новоажимова, 6
Дата регистрации	18.05.1995 г.
Уставный капитал	1 067 639 000 руб.
Основные виды деятельности	Производство стали в слитках
Учредители	ПАО «МЕЧЕЛ» – 88%
Аффилированные лица и их доли в уставном капитале ³⁷	ПАО «Мечел» – 90,003%
Среднесписочная численность персонала	3040 чел.
Арбитражные дела ³⁸	150 – истец, 875 – ответчик
Исполнительное производство ³⁸	11 дел. Общая сумма задолженности – 1,6 млн. руб.

В таблице 2.18 представлены результаты проверки ПАО «ИЖСТАЛЬ» по специальным реестрам.

Таблица 2.18 – Специальные реестры для ПАО «ИЖСТАЛЬ»

Наименование	Состояние на 2020 год
Недобросовестные поставщики ³⁹	Не состоит
Дисквалифицированные лица ⁴⁰	Не состоит

³⁷«Интерфакс» – Сервер раскрытия информации [Электронный ресурс] – Режим доступа:<https://www.e-disclosure.ru/?attempt=1> (дата обращения 28.04.2021 г.)

³⁸ Информационно-аналитическая система «СИНАПС» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1021801435325-pao-izhstal/arbitrazhnie-dela>(дата обращения 11.05.2021 г.)

³⁹ Реестр "Недобросовестных поставщиков (подрядчиков, исполнителей) (44-ФЗ, 223-ФЗ)".

⁴⁰Реестр "Юридические лица, в состав исполнительных органов которых входят дисквалифицированные лица" ФНС РФ.

Окончание таблицы 2.18

Наименование	Состояние на 2020 год
Массовый руководитель ⁴¹	Не состоит
Массовый учредитель ⁴²	Не состоит
Массовый адрес ⁴³	Не состоит

Исходные данные для оценки благонадежности представлены в таблице 2.19.

Таблица 2.19 – Исходные данные для оценки благонадежности ПАО «ИЖСТАЛЬ» за период 2017-2020 гг., тыс. руб.

Показатель	ПАО «ИЖСТАЛЬ»			
	2017	2018	2019	2020
Оборотные активы	5 000 031	4 945 987	3 927 977	4 601 861
Дебиторская задолженность долгосрочная	1 101	664	474	286
Дебиторская задолженность краткосрочная	1 789 414	2 129 138	1 516 122	1 271 625
Кредиторская задолженность	4 486 601	5 789 093	6 483 777	8 789 435
Прочие обязательства	0	0	10 649	10 830
Заемные средства из V раздела	6 655 745	6 054 532	2 794 229	3 104 279
Собственный капитал	-813 848	-3 442 987	-2 794 867	-4 211 799
Совокупные активы	13 765 374	11 610 884	10 220 987	10 526 609
Долгосрочные обязательства	3 289 683	3 047 905	3 584 622	2 688 408
Краткосрочные обязательства	11 289 539	12 005 966	9 431 232	12 050 000
Чистая прибыль	-132 362	-2 521 320	586 928	-1 426 991
Средняя величина активов	13 331 377	12 688 129	10 915 936	10 373 798
Средняя величина СК	-747 045	-2 128 418	-3 118 927	-3 503 333
Прибыль (убыток) от продаж	1 112 532	169 974	1 004 432	-218 874
Выручка	18 696 331	21 154 159	20 203 011	16 761 390
Денежные средства и денежные	97 838	52 313	78 497	50 335
Годовой фонд ЗП работников	1 438 286	1 552 339	1 600 455	1 946 597
Средняя величина Дебиторской задолженности	1 457 301	1 627 163	1 320 655	1 198 406
Средняя величина КЗ	3 920 818	5 137 847	6 136 435	7 636 606
Сумма наиболее срочных пассивов и краткосрочных пассивов	11 142 346	11 843 625	9 288 655	11 904 544
Запасы	2 995 747	2 724 286	2 332 884	3 279 615

⁴¹ Реестр "Сведения о физических лицах, являющихся руководителями нескольких юридических лиц" ФНС РФ.

⁴² Реестр "Сведения о физических лицах, являющихся учредителями (участниками) нескольких юридических лиц" ФНС РФ.

⁴³ Реестр "Адреса, указанные при государственной регистрации в качестве места нахождения несколькими юридическими лицами" ФНС РФ.

Следующий значимый заказчик – ПАО «КАМАЗ», производитель дизельных грузовых автомобилей и дизелей.

В таблице 2.20 представлена краткая характеристика ПАО «КАМАЗ» по основным пунктам анализа.

Таблица 2.20 – Краткая характеристика ПАО «КАМАЗ»

Параметры	Характеристика
Юридический адрес	423827, Республика Татарстан, город Набережные Челны, Автозаводский проспект, 2.
Дата регистрации	23.08.1990 г.
Уставный капитал	35 361 477 950 руб.
Основные виды деятельности	Производство грузовых автомобилей
Учредители	Государственная корпорация «РОСТЕХ» – 37,78%
Аффилированные лица и их доли в уставном капитале ³⁷	ГК НПО «Ростех» - 47,1% ООО «Автоинвест» - 23,54%
Среднесписочная численность персонала	29 290 чел.
Арбитражные дела ³⁷	420 – истец, 153 – ответчик
Исполнительное производство ³⁸	6 дел. Общая сумма задолженности – 500 рублей.

В таблице 2.21 представлены результаты проверки ПАО «КАМАЗ» по специальным реестрам. Исходные данные для оценки благонадежности представлены в таблице 2.22

Таблица 2.21 – Специальные реестры для ПАО «КАМАЗ»

Наименование	Состояние на 2020 год
Недобросовестные поставщики ³⁹	Не состоит
Дисквалифицированные лица ⁴⁰	Не состоит
Массовый руководитель ⁴¹	Не состоит
Массовый учредитель ⁴²	Не состоит
Массовый адрес ⁴³	Не состоит

Таблица 2.22 – Исходные данные для оценки благонадежности ПАО «КАМАЗ» за период 2017-2020 гг., тыс. руб.

Показатель	ПАО «КАМАЗ»			
	2017	2018	2019	2020
Оборотные активы	73 324 525	92 638 213	85 763 063	91 346 148
Дебиторская задолженность долгосрочная	978 076	453 399	338 467	3 250 006

Окончание таблицы 2.22

Показатель	ПАО «КАМАЗ»			
	2017	2018	2019	2020
Дебиторская задолженность краткосрочная	978 076	453 399	338467	3 250 006
Кредиторская задолженность	39 602 137	34 193 580	34 135 980	50 224 479
Прочие обязательства	0	0	0	0
Заемные средства из V раздела	16 767 942	38 333 096	25 591 696	29 803 109
Собственный капитал	44 643 562	43 921 076	42 302 804	47 006 389
Совокупные активы	148 164 253	179 898 836	189 366 399	212 292 293
Долгосрочные обязательства	43 050 970	58 342 154	81 824 293	81 472 597
Краткосрочные обязательства	60 469 721	77 635 606	65 239 302	83 812 307
Чистая прибыль	3 016 992	27 179	-1 517 249	1 545 215
Средняя величина активов	141 620 716	164 031 545	184 632 618	200 829 346
Средняя величина СК	43 282 151	44 282 319	43 111 940	44 654 597
Прибыль (убыток) от продаж	6 757 681	-666 851	-795 594	185 868 017
Выручка	145 216 534	151 100 321	160 815 694	11 805 701
Денежные средства и денежные эквиваленты	13 354 658	21 585 366	17 173 556	19 615 486
Годовой фонд ЗП работников	17 394 010	18 918 848	18 914 982	29 508 935
Средняя величина Дебиторской задолженности	26 335 675	28 725 033	30 513 475	42 180 230
Средняя величина КЗ	38 080 523	36 897 859	34 164 780	80 027 588
Сумма наиболее срочных пассивов и краткосрочных пассивов	56 370 079	72 526 676	59 727 676	28 610 617
Запасы	26 437 497	30 401 373	26 078 747	5 345 417

ПАО "Челябинский металлургический комбинат" (ПАО «ЧМК») промышленное предприятие, входящее в состав ведущей российской горнодобывающей и металлургической компании «Мечел» по отношению к ПАО «Уральская Кузница» выступает одним из основных поставщиков.³⁵

В таблице 2.23 представлена краткая характеристика ПАО «ЧМК».

Таблица 2.23 – Краткая характеристика ПАО «ЧМК»

Параметры	Характеристика
Юридический адрес	454047, Челябинская область, город Челябинск, Павелецкая 2-я улица, 14
Дата регистрации	22.02.1993 г.
Уставный капитал	3161 970 руб.
Основные виды деятельности	Производство чугуна, стали и ферросплавов
Учредители	НКБ АО НРД – 74,43%; ПАО МЕЧЕЛ – 20%
Среднесписочная численность персонала	12 834 чел.

Окончание таблицы 2.23

Параметры	Характеристика
Аффилированные лица и их доли в уставном капитале ³⁷	172 субъекта. Долю не имеет ни один из представленных субъектов.
Арбитражные дела ³⁸	228 – истец, 2 548 – ответчик
Исполнительное производство ³⁸	146 дел. Общая сумма задолженности – 32 млн. рублей.

В таблице 2.24 представлены результаты проверки ПАО «КАМАЗ» по специальным реестрам. Исходные данные для оценки благонадежности представлены в таблице 2.25.

Таблица 2.24 – Специальные реестры для ПАО «ЧМК»

Наименование	Состояние на 2020 год
Недобросовестные поставщики ³⁹	Не состоит
Дисквалифицированные лица ⁴⁰	Не состоит
Массовый руководитель ⁴¹	Не состоит
Массовый учредитель ⁴²	Не состоит
Массовый адрес ⁴³	Не состоит

Таблица 2.25 – Исходные данные для оценки благонадежности ПАО «ЧМК» за период 2017-2020 гг., тыс. руб.

Показатель	ПАО «ЧМК»			
	2017	2018	2019	2020
Оборотные активы	146 396 135	230 331 867	75 894 964	63 961 527
Дебиторская задолженность долгосрочная	9 243 867	13 808 651	18 379 081	23 812 480
Дебиторская задолженность краткосрочная	18 560 945	13 232 364	13 062 542	22 003 120
Кредиторская задолженность	21 864 764	16 908 140	23 507 506	24 988 636
Прочие обязательства	0	0	124 540	122 050
Заемные средства из V раздела	20 435 679	28 002 243	69 235 452	37 132 019
Собственный капитал	44 158 743	49 870 657	55 183 531	64 680 036
Совокупные активы	146 396 135	230 331 867	232 501 235	302 826 203
Долгосрочные обязательства	59 478 719	133 541 381	82 473 795	183 504 221
Краткосрочные обязательства	42 758 673	46 919 829	94 843 909	64 641 946
Чистая прибыль	5 391 898	4 276 320	5 325 960	-505 881
Средняя величина активов	141 093 601	188 364 001	231 416 551	267 663 719
Средняя величина СК	41 399 772	47 014 700	52 527 094	59 931 784
Прибыль (убыток) от продаж	6 955 688	12 933 710	2 734 967	8 248 985
Выручка	118 556 872	124 371 936	112 992 419	114 042 220

Окончание таблицы 2.25

Показатель	ПАО «ЧМК»			
	2017	2018	2019	2020
Денежные средства и денежные	268 831	200 265	468 091	21 997
Годовой фонд ЗП работников	8 080 733	8 227 501	8 646 812	8 520 143
Средняя величина Дебиторской задолженности	19 365 043	15 896 655	13 147 453	17 532 831
Средняя величина КЗ	20 338 612	19 386 452	20 207 823	24 248 071
Сумма наиболее срочных пассивов (П1) и краткосрочных пассивов (П2)	42 300 443	44 910 383	92 867 498	62 242 705
Запасы	9 566 718	10 573 629	9 854 670	13 009 161

Второй значимый поставщик – ПАО «РУСПОЛИМЕТ», российская металлургическая металлообрабатывающая компания.

В таблице 2.26 представлена краткая характеристика ПАО «РУСПОЛИМЕТ».

Таблица 2.26 – Краткая характеристика ПАО «РУСПОЛИМЕТ»

Параметры	Характеристика
Юридический адрес	607018, Нижегородская область, город Кулебаки, улица Восстания, 1.
Дата регистрации	28.10.2005 г.
Уставный капитал	150 389 572,2 руб.
Основные виды деятельности	Производство стали в слитках
Учредители	ООО «МОТОР-ИНВЕСТ» – 67%
Аффилированные лица и их доли в уставном капитале ³⁷	Всего: 21 физическое лицо, 19 юридических лиц. Долю имеет: ООО «Мотор-инвест» – 95,39%
Среднесписочная численность персонала	29 359 чел.
Арбитражные дела ³⁸	79 – истец, 77 – ответчик
Исполнительное производство ³⁸	5 дел. Общая сумма задолженности – 5 995 рублей.

В таблице 2.27 представлены результаты проверки ПАО «РУСПОЛИМЕТ» по специальным реестрам.

Таблица 2.27 – Специальные реестры для ПАО «РУСПОЛИМЕТ»

Наименование	Состояние на 2020 год
Недобросовестные поставщики ³⁹	Не состоит
Дисквалифицированные лица ⁴⁰	Не состоит
Массовый руководитель ⁴¹	Не состоит
Массовый учредитель ⁴²	Не состоит
Массовый адрес ⁴³	Не состоит

Исходные данные для оценки благонадежности представлены в таблице 2.28.

Таблица 2.28 – Исходные данные для оценки благонадежности ПАО «РУСПОЛИМЕТ» за период 2017-2020 гг., тыс. руб.

Показатель	ПАО «РУСПОЛИМЕТ»			
	2017	2018	2019	2020
Оборотные активы	8 474 978	10 184 618	10 728 275	12 902 647
Дебиторская задолженность долгосрочная	752 182	725 034	805 475	722 685
Дебиторская задолженность краткосрочная	4 281 313	4 757 414	5 589 056	5 599 108
Кредиторская задолженность	3 799 741	4 715 856	5 625 048	5 727 625
Прочие обязательства	0	0	0	0
Заемные средства из V раздела	367 467	1 016 831	697 104	2 220 958
Собственный капитал	5 251 816	5 495 903	6 300 561	7 709 988
Совокупные активы	15 747 708	17 550 610	17 989 875	20 620 558
Долгосрочные обязательства	6 141 783	6 063 659	5 088 939	4 813 010
Краткосрочные обязательства	4 354 109	5 991 048	6 600 375	8 097 560
Чистая прибыль	427 916	267 543	804 658	1 409 427
Средняя величина активов	16 054 380	16 649 159	17 770 243	19 305 217
Средняя величина СК	5 027 821	5 373 860	5 898 232	7 005 275
Прибыль (убыток) от продаж	1 245 243	972 038	1 819 949	14 143 881
Выручка	8 505 419	10 011 820	12 664 121	12 902 647
Денежные средства и денежные эквиваленты	452 666	729 418	354 335	1 186 872
Годовой фонд ЗП работников	1 494 139	1 625 802	2 096 953	2 141 766
Средняя величина Дебиторской задолженности	4 564 260	4 519 364	5 173 235	5 682 806
Средняя величина КЗ	4 378 913	4 257 799	5 170 452	5 676 337
Сумма наиболее срочных пассивов и краткосрочных пассивов	4 167 208	5 732 687	6 322 152	7 948 583
Запасы	3 662 277	4 617 199	4 710 974	5 632 197

В таблице 2.29 представлены показатели для оценки благонадежности контрагентов ПАО «Уральская кузница». Таблица 2.30 представляет собой балльную оценку благонадежности контрагентов ПАО «Уральская Кузница».

Таблица 2.29 – Показатели для оценки благонадежности контрагентов ПАО «Уральская Кузница» за период 2018-2020 гг.

Показатель	ПАО «ИЖСТАЛЬ»			ПАО «КАМАЗ»			ПАО «ЧМК»			ПАО «РУСПОЛИМЕТ»		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Финансовое состояние контрагента												
Коэффициент текущей ликвидности	0,42	0,42	0,39	1,27	1,43	1,10	4,82	0,62	0,65	1,65	1,57	1,53
Коэффициент быстрой ликвидности	0,18	0,17	0,11	0,85	0,99	0,74	4,58	0,51	0,43	0,83	0,82	0,82
Коэффициент автономии, %	-29,65	-27,34	-40,01	24,41	22,34	22,14	21,65	23,73	21,36	31,31	35,02	37,39
Коэффициент прибыльности	0,008	0,050	-0,013	-0,004	-0,005	0,029	0,104	0,024	0,072	0,097	0,144	0,213
Система управления												
Состав учредителей	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1
Количество сотрудников	>15	>15	>15	>15	>15	>15	>15	>15	>15	>15	>15	>15
Хозяйственная деятельность												
Основные виды деятельности	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Период деятельности на рынке	23	24	25	28	29	30	25	26	27	13	14	15
Товарные запасы компании	23,46%	22,82%	31,16%	16,90%	13,77%	13,48%	4,59%	4,24%	4,30%	26,31%	26,19%	27,31%

Таблица 2.30 – Балльная оценка благонадежности контрагентов ПАО «Уральская Кузница»

Показатель	ПАО «ИЖСТАЛЬ»			ПАО «КАМАЗ»			ПАО «ЧМК»			ПАО «РУСПОЛИМЕТ»		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Финансовое состояние контрагента												
Коэффициент текущей ликвидности	0	0	0	8	8	8	13	0	0	8	8	8
Коэффициент быстрой ликвидности	0	0	0	6	6	6	6	12	12	6	6	6
Коэффициент автономии	0	0	0	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Коэффициент прибыльности	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого за финансовое состояние	0	0	0	20	20	20	25	18	18	20	20	20
Система управления												
Состав учредителей	6	6	6	6	6	0	6	6	6	6	6	6
Участие учредителей в управлении компанией	6	6	6	6	6	0	0	0	0	6	6	6
Количество сотрудников	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Итого за систему управления	20	20	20	20	20	8	14	14	14	20	20	20
Хозяйственная деятельность												
Основные виды деятельности	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Период деятельности на рынке	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Товарные запасы компании	10	10	10	5	5	5	0	0	0	10	10	10
Итого за хозяйственную деятельность	30	30	30	25	25	25	20	20	20	30	30	30
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА	50	50	50	65	65	65	59	52	52	70	70	70

Проанализировав полученные показатели в таблице 2.29 и соответствующие им баллы в таблице 2.30, можно сделать вывод о том, что все представленные контрагенты входят во вторую группу по уровню кредитного риска, это означает, что проведение хозяйственных операций с ними требует мониторинга и взвешенных решений.

Как уже было сказано ранее, существует множество методик для оценки благонадежности контрагента. В данной работе была использована методика А. Прудникова, как наиболее часто встречающаяся. Можно также применить методику, которая основывается на анализе информационных систем.

Для оценки показателя рентабельности активов использовался показатель инфляции, представленный в таблице 2.31.

Таблица 2.31 – Уровень инфляции за период 2017-2020 гг., %

Год	Показатель
2017	2,52
2018	4,27
2019	3,05
2020	4,91

На основании собранной информации по представленным контрагентам была проведена оценка их благонадежности по вышеперечисленным показателям. Для финансового блока использовались показатели абсолютной ликвидности, автономии и рентабельности активов (таблица 2.31). Итоговый результат по рассмотренным контрагентам представлен в таблице 2.32.

Таблица 2.32 – Коэффициенты финансового анализа контрагентов за период 2018-2020 гг., %

Показатель	ПАО «ИЖСТАЛЬ»			ПАО «КАМАЗ»			ПАО «ЧМК»			ПАО «РУСПОЛИМЕТ»		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Коэффициент Абсолютной ликвидности	0,44	0,85	0,42	31,02	48,96	38,09	0,45	36,86	7,64	12,82	5,69	23,68
Коэффициент автономии	-29,65	-27,34	-40,01	24,41	22,34	22,14	21,65	23,73	21,36	31,31	35,02	37,39
Рентабельность активов	-19,87	5,38	-13,76	0,02	-0,82	0,77	2,27	2,30	-0,19	1,61	4,53	7,30

Таблица 2.33 – Оценка благонадежности контрагентов скоринговым механизмом за период 2018-2020 гг.

Показатель	ПАО «ИЖСТАЛЬ»			ПАО «КАМАЗ»			ПАО «ЧМК»			ПАО «РУСПОЛИМЕТ»		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
1. Анализ учредительных документов												
Возраст предприятия	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Размер уставного капитала	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Регистрация учредителей	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Аффилированность учредителей предприятия	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Итого по разделу 1:	8	8	8	7	7	7	8	8	8	8	8	8
2. Оценка репутации предприятия												
Информация о задолженностях предприятия	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0
Наличие дел в Арбитражных судах	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Наличие предприятия в реестре недобросовестных поставщиков	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Итого по разделу 2:	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1
3. Финансовый анализ контрагента												
Коэффициент абсолютной ликвидности	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1
Коэффициент автономии	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Рентабельность активов	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Итого по разделу 3:	0	2	0	1	1	1	0	1	0	0	2	3
ВСЕГО:	10	12	10	9	9	9	10	11	10	8	10	11

Таким образом, согласно проведенной оценке контрагентов скоринговым механизмом были получены результаты говорят о том, что все контрагенты ПАО «Уральской Кузницы» входят во вторую группу риска, т.е. имеют «средний риск», который означает, что предприятия могут испытывать финансовые трудности.

В 2019 году ПАО «КАМАЗ» имеет отрицательную чистую прибыль, следовательно, коэффициент рентабельности активов отрицательный.

Аналогичная ситуация и с ПАО «ЧМК»: свой 2020 финансовый год компания закончила с убытками, поэтому рентабельность активов с минусом.

ПАО «РУСПОЛИМЕТ» показывает относительно хорошие результаты, но из-за того, что заемный капитал значительно превышает собственный, у компании низкий коэффициент автономии - 37,39% <50%.

ПАО «ИЖСТАЛЬ» имеет отрицательный собственный капитал в течение последних трех лет, поэтому коэффициент собственного капитала отрицательный. Также компания имеет отрицательную чистую прибыль в 2018 и 2020 годах, что влияет на рентабельность активов, а также на коэффициент абсолютной ликвидности.

На основании проведенного анализа очевидно, что все контрагенты по методике А. Прудникова и механизму скоринга относятся к категории среднего риска, поэтому при взаимодействии с ними следует соблюдать особую осторожность.

Для определения уровня экономической безопасности предприятия используется три критерия высокий (благополучный, успешный), средний и низкий (кризисный, опасный). Складывается из оценки составляющих экономическую безопасность предприятия – кадровой, финансовой безопасности, благонадёжности контрагентов, уровень которых, в свою очередь, оценивается баллами: при безопасном уровне развития – 1 балл, опасный уровень – 0 баллов.²⁹

Варианты оценки уровня экономической безопасности предприятия, представлены в таблице 2.34

Таблица 2.34 – Варианты оценки уровня экономической безопасности предприятия

Уровень кадровой безопасности	Уровень финансовой безопасности	Уровень благонадежности контрагентов	Итого баллов	Уровень экономической безопасности
1	1	1	3	Высокий
0	1	1	2	Средний
1	0	1	2	Средний
1	1	0	2	Средний
1	0	0	1	Низкий
0	1	0	1	Низкий
0	0	1	1	Низкий
0	0	0	0	Низкий

Таким образом, уровень экономической безопасности предприятия оценивается как высокий, если по трем ключевым компонентам наблюдается высокий уровень безопасности; как средний, если хотя бы по двум из ключевых компонентов наблюдается высокий уровень безопасности; как низкий, если только по одному из компонентов наблюдается высокий уровень безопасности или таковые отсутствуют.

Оценка уровня экономической безопасности для ПАО «Уральская Кузница» представлена в таблице 2.35.

Таблица 2.35 – Уровень экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница» за период 2016-2020 гг.

Показатель	2018	2019	2020
Уровень кадровой безопасности	0	0	0
Уровень финансовой безопасности	1	0	0
Уровень благонадежности контрагентов	1	1	1
Итого баллов	2	1	1
Уровень экономической безопасности	Средний	Низкий	Низкий

Выводы по разделу два

Таким образом, проанализировав полученные результаты, можно сделать вывод о том, что в ПАО «Уральская Кузница» в период с 2016 по 2020

наблюдается преимущественно низкий уровень экономической безопасности. Следовательно, руководству необходимо проанализировать все три составляющие экономической безопасности предприятия, а именно: кадровую безопасность, финансовую безопасности и, конечно, благонадежность контрагентов.

Так, при анализе управленческой составляющей особое внимание необходимо уделить удельному весу управленческого персонала в общей численности персонала ($>1,5\%$) и доле административно-управленческих расходов в общей сумме затрат предприятия (данный показатель превышает пороговый уровень в три раза). Показатель эффективности управления в 2020 году стал меньше единицы за счет снижения чистой прибыли и снижения заработной платы.

Коэффициент роста инвестиций в подготовку персонала за весь период с 2016-2020 гг. отрицательный, так как с каждым годом инвестиции в персонал уменьшаются, а к 2020 году составляют нулевой результат, так как компания резко сократила финансирование программ по подготовке персонала.

Анализ финансовой составляющей в 2018 году свидетельствует, что наблюдается рост показателей и уменьшения их количества в опасной зоне. Необходимо обратить внимание на угрозу неустойчивого развития, так как на протяжении анализируемого периода, кроме 2018 года, не соблюдается золотое правило экономики: темп роста прибыли выше темпов роста выручки и выше темпа роста активов. У ПАО «Уральская Кузница» наблюдается низкая оборачиваемость дебиторской задолженности. Нормативное значение показателя составляет 12. Данный показатель у ПАО «Уральская Кузница» не поднимается выше 4 единиц, то есть он ниже норматива от 3 до 12 раз (в зависимости от периода). Например, в 2020 году коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности составлял 0,95 (при норме 12).

Таким образом, ПАО «Уральская Кузница» должно активизировать работу с поставщиками и заказчиками, которая поможет повысить эффективность деятельности предприятия, и, как следствие, обеспечить требуемый уровень экономической безопасности.

3 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ДЛЯ ПАО «УРАЛЬСКАЯ КУЗНИЦА» ПО НЕЙТРАЛИЗАЦИИ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

3.1 Теоретические подходы к разработке стратегии экономической безопасности предприятия

Под стратегией экономической безопасности предприятия обычно понимается комплекс действий по защите от реальных и потенциальных внешних и внутренних угроз. Он должен обеспечивать устойчивое развитие предприятия, а также достижение поставленных целей в долгосрочном периоде.

Л.А. Запорожцева⁴⁴ предлагает трехмерную систему координат для рассмотрения вариантов возможных стратегий функционирования компании, где главные оси это: управленческая, финансовая составляющая и контрагенты (рисунок 3.1).

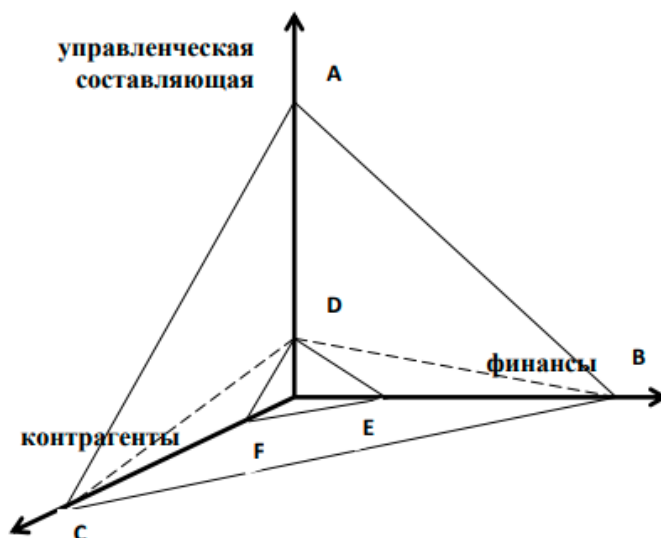


Рисунок 3.1– Трехмерное поле восьми возможных стратегических перспектив развития предприятия

Комбинация точек, являющимися по своей сути треугольниками возможных стратегических перспектив для предприятия, описаны в таблице 3.1.

⁴⁴ Запорожцева Л.А. Стратегическая экономическая безопасность в системе жизненного цикла предприятия / Л.А. Запорожцева // диссертация. -2015. С.187.

Таблица 3.1 – Треугольники возможных стратегических перспектив развития предприятия

Треугольник	Описание
A, B, C.	Высокий уровень стратегической экономической безопасности предприятия, в этом случае состояние предприятия характеризуется высоким уровнем развития всех трех составляющих системы безопасности.
D, B, C	Средний уровень стратегической экономической безопасности предприятия, получается, когда две функциональные составляющие (финансовая безопасности и контрагенты) имеют высокий уровень, а третья составляющая – кадровая безопасности характеризуется низким уровнем развития.
D, E, F	Низкий уровень стратегической экономической безопасности предприятия, характеризуется низким уровнем всех трех составляющих экономической безопасности.

Предложенные в таблице 3.1 сочетания точек показывают лишь три варианты развития событий и они, само собой, не являются исчерпывающими. Продолжая комбинировать точки, Запорожцева Л.А. выделяет восемь комбинаций уровней финансовой безопасности, благонадежности контрагентов и развития управленческой составляющей, представленных на рисунке 3.2.

		Уровень финансовой безопасности			
		Высокий	Низкий	Высокий	Низкий
Уровень благонадежности контрагентов	Низкий	2. Стратегия устойчивого небезопасного развития	3. Стратегия возрождения предприятия	5. Стратегия выживания «собственными силами»	8. Опасная стратегия спада (разрушения)
	Высокий	1. Стратегия устойчивого безопасного развития	4. Стратегия временных финансовых трудностей	6. Стратегия развития «вопреки» управленческому персоналу	7. Стратегия доверительного выживания
		Высокий		Низкий	
		Уровень управленческой составляющей			

Рисунок 3.2 – Виды стратегий предприятий на основе оценки уровня развития детерминант экономической безопасности

Комбинации стратегий экономической безопасности предприятия (см. рисунок 3.1):

1) стратегия безопасного устойчивого развития (А, В, С), как было оговорено ранее, заключается в том, что все три компонента экономической безопасности предприятия находятся на высоком уровне. Это наиболее благоприятная стратегия, придерживаясь которой, компания может гарантировать устойчивое развитие вопреки законам жизненного цикла

2) стратегия устойчивого небезопасного развития (D, В, С) также была описана выше и состоит из двух компонентов высокого уровня (финансовая, контрагенты) в сочетании с одной (кадровой) низкого. Общий уровень экономической безопасности предприятия средний.

3) стратегия возрождения предприятия определяется (А, Е, F) характеризуется низким уровнем финансовой безопасности предприятия и надежности контрагентов в сочетании с высоким уровнем кадровой безопасности. Общий уровень экономической безопасности предприятия – средний.

4) стратегия временных финансовых трудностей (А, Е, С) характеризуется высоким уровнем развития кадровой составляющей и надежности контрагентов в сочетании с низким уровнем финансовой безопасности. Общий уровень экономической безопасности предприятия – средний.

5) стратегия выживания «собственными силами» (D, В, F) характерна для низкого уровня развития кадровой составляющей и таким же уровнем благонадежности контрагентов в сочетании с высоким уровнем финансовой безопасности предприятия. Общий уровень экономической безопасности предприятия – низкий.

6) стратегия развития «вопреки» управленческому персоналу (D, С, В) характеризуется низким уровнем развития кадровой составляющей в сочетании с высоким уровнем финансовой безопасности и благонадежности контрагентов. Общий уровень экономической безопасности предприятия – средний.

7) стратегия доверительного выживания (D, Е, С) характерна для предприятия в том случае, когда имеется низкий уровень развития кадровой составляющей и

финансовой безопасности в сочетании с высоким уровнем благонадежности контрагентов. Общий уровень экономической безопасности предприятия – низкий.

8) «опасная стратегия спада (разрушения)» (D, F, E) сочетает в себе низкий уровень всех трех составляющих экономической безопасности компании. Общий уровень экономической безопасности предприятия – низкий.

Каждой из восьми представленных выше стратегий соответствует одна или несколько стратегических перспектив. (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Стратегические перспективы и присущие им стратегии функционирования

Стратегические перспективы	Стратегия функционирования
Стратегия устойчивого безопасного развития предприятия	1) стратегия устойчивого безопасного развития предприятия
Стратегия небезопасного развития предприятия	1) стратегия устойчивого небезопасного развития; 2) стратегия временных финансовых трудностей; 3) стратегия развития «вопреки» управленческому персоналу.
Стратегия выживания предприятия	1) стратегия возрождения предприятия; 2) стратегия выживания «собственными силами»; 3) стратегия доверительного выживания; 4) опасная стратегия спада (разрушения)

Стратегические перспективы – это потенциально обоснованная возможность предприятия сохранять, повышать или понижать уровень стратегической экономической безопасности.

Как только будет установлен соответствующий тип стратегических перспектив функционирования для предприятия руководству следует принять решение, в общем плане их всего два: либо поддержание достигнутого высокого уровня стратегической экономической безопасности, либо её повышение

После проведения исследования возможности формирования различных типов стратегий деятельности предприятия в зависимости от достигнутого уровня экономической безопасности было установлено, что переход от одной стратегии к другой происходит под влиянием изменений уровень развития ключевых

компонентов. Благодаря сочетанию высокоразвитых параметров компания имеет наиболее выгодную стратегию, гарантирующую устойчивое постоянное развитие, и наоборот.

3.2 Определение стратегии для ПАО «Уральская кузница»

По результатам анализа экономической безопасности ПАО «Уральская кузница» можно сделать вывод, что для компании характерна стратегия выживания, а именно стратегия доверительного выживания, которая характеризуется тем, что компания, попадающая в этот квадрат матрицы, либо еще не достигла необходимого уровня рентабельности из-за стремительно растущих объемов бизнеса, либо не может его достичь из-за низкого уровня развития управленческой составляющей, что приводит к низкому уровню финансовой безопасности.

При этом уровень надежности контрагентов высок, то есть, опираясь на прошлые заслуги предприятия, надежные контрагенты, видя опасности, исходящие от предприятия, продолжают ему доверять и работать на договорной основе. В результате возникает острая необходимость во внешнем финансировании, вызванная растущей нехваткой средств.

Желательно предпринять попытку перехода в квадрат 4 «Стратегия временных финансовых трудностей», который характеризуется высоким уровнем развития кадровой составляющей и надежностью контрагентов в сочетании с низким уровнем финансовой защищенности.

На основании попытки перехода в наиболее благоприятную стратегию экономической безопасности для предприятия были разработаны стратегические задачи и тактические решения, представленные в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Выявленные угрозы и способы их решения на ПАО «Уральская Кузница»

Угрозы	Стратегические задачи	Тактические задачи и решения
Угрозы снижения эффективности организации труда	Повышение темпов роста выручки	1) определение возможностей роста объемов продаж за счет поиска новых рынков; 2) определение категорий персонала с преимущественным ростом темпов з/п; 3) обоснование целесообразности темпов роста заработной платы по категориям персонала
Высокая доля управленческого персонала в общей численности	Достижение сбалансированности структуры персонала	1) анализ структуры персонала; 2) обоснование соотношения работников по категориям персонала; 3) обоснование имеющейся численности управленческого персонала с точки зрения функциональных обязанностей и интенсивности труда; 4) принятие кадровых решений по результатам проведенного анализа.
Снижение эффективности управления	Повышение темпов роста чистой прибыли	1) анализ возможных источников роста темпов чистой прибыли предприятия; 2) анализ обоснованности роста темпов заработной платы управленческого персонала; 3) принятие управленческих решений по результатам анализа.
Высокая доля административно-управленческих расходов, %	Снижение доли административно-управленческих расходов	1) анализ структуры и динамики административно-хозяйственных расходов; 2) поиск и обоснование возможностей снижения отдельных статей расходов.
Снижение инвестиций в подготовку персонала	Повышение качества человеческого капитала предприятия	1) анализ соответствия квалификационной структуры работников предприятия выполняемым видам работ/профессиональным обязанностям; 2) определение категорий работников с целесообразностью повышения квалификации/переподготовки; 3) обоснование уровня расходов на повышение квалификации и переподготовку работников и периодичности их проведения.
Угроза старения объектов основных средств	Использование современных технологий производства	1) анализ состава, движения и эффективности использования основных средств; 2) разработка плана модернизации производства.

Окончание таблицы 3.3

Угрозы	Стратегические задачи	Тактические задачи и решения
Угроза неустойчивого развития	Достижение сбалансированного развития	1) анализ темпов роста чистой прибыли, выручки, активов на предмет выявления причин дисбаланса соблюдения «золотого правила экономики» 2) обоснование возможностей и целесообразности достижения сбалансированного роста чистой прибыли, выручки и активов
Угроза наращивания долгов	Сбалансированная дебиторская и кредиторская политика	1) анализ дебиторской задолженности 2) организация персональной работы с дебиторами.
Угроза неплатежеспособности предприятия	Обеспечение приемлемого уровня платежеспособности	1) организация работы по мониторингу ликвидности 2) принятие управленческих решений

К числу угроз, стоящих перед предприятием, относятся следующие: угроза снижения эффективности организации труда, высокая доля управленческого персонала в общей численности, снижение эффективности управления, высокая доля административно-управленческих расходов, снижение инвестиций в подготовку персонала, угроза старения объектов основных средств, угроза неустойчивого развития, угроза наращивания долгов, угроза неплатежеспособности предприятия

Для нейтрализации выявленных угроз экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница» необходимо решить следующие стратегические задачи и предпринять тактические действия.

Решение задачи по обеспечению повышения темпов роста выручки требует поиска возможностей роста объемов продаж за счет новых рынков. Таковыми могут выступать как новые географические рынки, так и новые потребители по отраслевому критерию их дифференциации.

Определение категорий персонала с преимущественным ростом темпов заработной платы, а также обоснование целесообразности этого роста, аргументирует взвешенность и экономическую грамотность политики оплаты труда на предприятии, позволит выявить дисбалансы между темпами роста производительности труда и заработной платы как по группам персонала

предприятия, так и по отдельным работникам, прежде всего, управленческого персонала. Такого рода действия позволят скорректировать политику оплаты труда и, возможно, позволят выявить резервы для экономии расходов предприятия.

Устранение диспропорций в структуре персонала предполагает приведение в соответствие численности персонала с реальной потребностью предприятия в работниках, которые непосредственно выполняют функции управления организацией. Для этого необходим качественный анализ состава рабочих по различным классификациям, к таковым относятся: возраст, стаж работы, уровень образования и т.д. Также в проведении этого анализа поможет штатное расписание, с помощью которого можно узнать какие исполнители и в каком количестве потребуются для решения задач, стоящих перед подразделением.

Согласно проведенному анализу кадровой составляющей, на ПАО «Уральская Кузница» диспропорция управленческого персонала в общей численности может оцениваться как слабая – это означает, что сбалансированности кадровой структуры можно добиться с помощью таких действий как: формирование кадрового резерва, оптимизацией управленческого персонала и модернизацией рабочих мест. Предложенные пути решения возникшей угрозы способны принести ощутимую выгоду предприятию путем снижения кадровых рисков.

Для того, чтобы нейтрализовать угрозу снижения эффективности управления необходимо решить задачу по увеличению темпов роста чистой прибыли, а значит – проанализировать возможные источники, способные вызвать этот рост. Такими источниками могут выступать: снижение себестоимость продукции, диверсификация производства, снижение расходов (в том числе управленческих), открытие новых рынков сбыта и т.д. Далее потребуется обоснование роста темпов заработной платы управленческого персонала согласно их квалификации, соответствующей занимаемой должности, а также выполнения определенных функций на предприятии.

Задача по снижению доли административно-управленческих расходов состоит

в анализе динамики и структуры административно-хозяйственных расходов. Данные расходы отличаются относительным постоянством, так как не зависят от доходности предприятия и объема выпуска продукции, поэтому можно выделить несколько вариантов для их сокращения. Оптимизация численности управленческого персонала способна не только сбалансировать его структуру, но также снизить административно-управленческие расходы. Посредством оптимизации, которая может заключаться в сокращении избыточных служб и в дальнейшем совмещении функций управленцев, предприятие добьется снижения издержек. Второй вариант снижения расходов на управленческий персонал может выступать аутсорсинг. Его функция заключается в поручении части своей деятельности профессиональному партнеру, с помощью этого можно исключить дополнительные издержки, связанные с обслуживанием сотрудников. Аутстаффинг напротив подразумевает вывод собственного персонала за штат. Фактически люди продолжают работать на предприятии, выполняя прежние обязанности, но юридически числятся на балансе компании-партнера. Благодаря этому возможно существенное сокращение издержек на персонал, посредством снижения кадровых и налоговых расходов.

Следующая задача по повышению кадровой безопасности также тесно связана с рассмотренными выше. Повышение качества человеческого капитала предприятия подразумевает анализ по соответствию квалификационной структуры работников согласно их профессиональным обязанностям. Согласно годовой бухгалтерской отчетности ПАО «Уральская Кузница» в 2020 году не выделяла денежных средств на подготовку персонала, чем и вызвало возникновения данной угрозы. Профессиональная пригодность работника тесно связана с его мотивируемостью. Видя прямую зависимость оплаты труда от уровня профессионализма, персонал не откажется повысить свою квалификацию. Что в свою очередь приведет к повышению производительности труда и прибыльности предприятия.

Важным фактором выступает отбор персонала для повышения квалификации –

это может быть инвестирование не во всех сотрудников, а в перспективных и проверенных. Кандидаты, претендующие на повышение профессиональной пригодности должны обладать рядом характеристик, например, способность к обучению, заинтересованность в профессиональном росте, склонность к творческим, неординарным идеям и т.д. Для того, чтобы определить прибыль от инвестиций, необходимо найти разницу между приростом прибыли (которая связана с вложением в персонал) и инвестициями. Если этот показатель будет положительным, то инвестиция в персонал оказалась эффективной и оправдала себя и наоборот.

Для того, чтобы ликвидировать угрозу старения основных объектов основных средств необходимо проанализировать их состав и использование с целью определения тенденций технического развития организации, а также спрогнозировать уровень фондоотдачи. Качественный анализ основных средств зависит от постановки и порядка их учета (правильная классификация, инвентаризация и т.д.). Оснащение организации приборами и эффективность их использования влияет на эффективность использования трудовых ресурсов, уровень материальных затрат и, в конечном итоге, на финансовое положение организации.

В результате анализа активов должен быть разработан план модернизации. Для этого необходим углубленный факторный анализ показателей эффективности использования основных средств и, прежде всего, фондоотдачи.

В 2019-2020 гг. на ПАО «Уральская Кузница» наблюдается неустойчивое развитие. Для предотвращения данной угрозы потребуются анализ темпов роста чистой прибыли, выручки, активов на предмет выявления причин дисбаланса соблюдения «золотого правила экономики». Соблюдение неравенства ($T_A > 100\%$) показывает, что у предприятия хороший экономический потенциал и масштабы деятельности. Второе неравенство ($T_A > T_{BP}$) свидетельствует о том, что объем продаж растет медленнее экономического потенциала, как следствие идет снижение эффективности использования ресурсов. Третье неравенство ($T_{BP} > T_{чп}$)

означает, что прибыль предприятия растет медленнее объема реализации продукции.

Для достижения сбалансированного роста необходимо выполнение следующих условий:

1) продажи компании должны расти настолько быстро, насколько позволяют рыночные условия;

2) компания должна поддерживать существующую рентабельность инвестиций и прибыльность.

Для достижения устойчивого роста требуется сбалансированное изменение ее составляющих. Необходимо проанализировать структуру всей отрасли, тренды ее развития и характер конкуренции, чтобы найти и использовать возможности, существующие в данном сектор.

Решение проблемы баланса дебиторской задолженности заключается в их анализе, обоснованности, а также в соблюдении правил расчета, в проверке достоверности получения сумм отгруженных материалов и полноты их списания. Важно организовать правильный и своевременный документооборот внутри компании и с контрагентами. Определите круг сотрудников, ответственных за работу с дебиторами. Проводить регулярный анализ дебиторской задолженности, изменения условий поставки, готовить нормативные документы, описывающие порядок возврата долгов. Основные задачи в этой части управленческих решений заключаются в контроле за возвратом средств и ускорении инкассации дебиторской задолженности.

Чтобы обеспечить приемлемый уровень платежеспособности необходимо организовать работу по мониторингу ликвидности. Для увеличения притока денежных средств на баланс предприятия существует несколько вариантов:

1) оптимизация или снижение трудозатрат. Упростить организационную структуру, чтобы исключить избыточные уровни управления и снизить затраты на рабочую силу. Существенно снизить накладные расходы компании (расходы на обслуживание автомобилей, развлечения и т.д.);

2) обзор инвестиционных планов. Этот вариант предполагает оценку потребностей в капитальных вложениях, т.е. какие из них можно отложить на более поздний срок. Прекратить инвестировать в проекты, которые стали менее эффективными из-за изменившейся финансовой ситуации в России, изучить возможность возврата (полностью или частично) вложенных средств;

3) получение денежных средств из заинтересованных источников, не связанных с взаимной торговлей. Возможен пересмотр условий долга (отсрочка выплаты основной суммы, снижение процентной ставки), а также рефинансирование в других банках. Если такой возможности нет, то можно провести переговоры с акционерами или собственниками компании для поиска дополнительных финансовых ресурсов;

4) взыскание задолженности с целью ускорения оборачиваемости денежных средств. Сюда входит создание «стимулов» для своих клиентов, например, путем предоставления скидок;

5) дифференциация выплат кредиторам по степени приоритетности сокращения оттока денежных средств, подразумевает подразделение поставщиков на категории по степени их важности для бизнеса и прибыльности компании. Возможность предложить кредиторам различные схемы оплаты (отсрочка, рассрочка, взаимозачет и т. д.). Отдел продаж отвечает за ответственный мониторинг и обновление статуса клиента. Связывание зарплаты с фактическим сбором средств от клиентов, с которыми работает компания, может действовать как «стимул».

В результате, осуществления предложенных тактических задач ПАО «Уральская Кузница» сможет повысить уровень финансовой и кадровой безопасности, тем самым переместится не в предполагаемый квадрат 4 «Стратегия временных финансовых трудностей», а добиться высоких результатов и войти в квадрат 1 матрицы «Стратегия устойчивого безопасного развития». При этом предполагаемый средний уровень стратегической экономической безопасности предприятия будет сменен на высокий.

Если же на предприятие не предпринимать попытки повышения уровня стратегической экономической безопасности, то положение ПАО «Уральской Кузницы» может либо не измениться, либо, что более вероятно, ухудшится, за счет того, что наши благонадежные контрагенты предпочтут сотрудничать с более ликвидными компаниями. Решением проблемы ухудшения положения, при игнорировании тактических предложений, будет продажа бизнеса (смена собственника).

Поэтому для обеспечения непрерывного устойчивого развития компании рекомендуется оценивать надежность контрагентов как на этапе функционирования, так и до подписания контрактов, оценивать свой уровень финансовой безопасности и стремиться к устранению всех угроз для построения грамотной финансовой политики, а это требует высокого уровня управленческого контроля.

Первостепенной задачей перед ПАО «Уральская Кузница» стоит ликвидация угроз в кадровой безопасности. Эффективная кадровая безопасность обеспечивает возможность конкурировать с сильными игроками на рынке, исключить из штата сотрудников с недостаточной квалификацией, а также извлекать из деятельности организации максимальную прибыль.

Аналитическое обеспечение решения вышеперечисленных задач должно быть возложено на соответствующие структурные подразделения предприятия (таблица 3.4)

Таблица 3.4 – Ответственные за аналитическое обеспечение решения тактических задач

Руководитель/ Структурные подразделения	Перечень тактических задач
Директор по персоналу/ отдел кадров	1) анализ структуры персонала; 2) обоснование соотношения работников по категориям персонала; 3) обоснование имеющейся численности управленческого персонала с точки зрения функциональных обязанностей и интенсивности труда.

Окончание таблицы 3.4

Руководитель/ Структурные подразделения	Перечень тактических задач
Директор по персоналу/отдел подготовки кадров	1) анализ соответствия квалификационной структуры работников предприятия выполняемым видам работ/профессиональным обязанностям; 2) определение категорий работников с целесообразностью повышения квалификации/переподготовки; 3) обоснование уровня расходов на повышение квалификации и переподготовку работников и периодичности их проведения.
Директор по экономике и финансам/Планово-экономический отдел/ Бюджетно-аналитический отдел	1) анализ возможных источников роста темпов чистой прибыли предприятия; 2) анализ обоснованности роста темпов заработной платы управленческого персонала; 3) анализ структуры и динамики административно-хозяйственных расходов; 4) поиск и обоснование возможностей снижения отдельных статей расходов; 5) анализ темпов роста чистой прибыли, выручки, активов на предмет выявления причин дисбаланса соблюдения «золотого правила экономики». Обоснование возможностей и целесообразности достижения сбалансированного роста чистой прибыли, выручки и активов; 6) организация работы по мониторингу ликвидности;
Директор по экономике и финансам/ Коммерческий директор/отдел продаж	1) анализ дебиторской задолженности; 2) организация персональной работы с дебиторами, по результатам которой оперативное принятие управленческих решений.
Директор по производству/Технический директор/Директор по экономике и финансам	1) анализ состава, движения и эффективности использования основных средств; 2) разработка плана модернизации производства.

В результате осуществления предложенных мероприятий всей организационно-управленческой структурой ПАО «Уральская Кузница» будет обеспечен высокий уровень стратегической экономической безопасности предприятия.

Выводы по разделу три

Таким образом, существует три стратегических перспектив, в каждую из

которых входят свои стратегии функционального развития хозяйствующего субъекта. Определяются они исходя из уровня развития той или иной составляющей экономической безопасности предприятия.

После проведенного анализа, выяснилось, что ПАО «Уральская Кузница» в текущий момент времени находится в седьмом квадрате матрицы, разработанной Запорожцевой Л.А., которая характеризуется низким уровнем развития кадровой и финансовой составляющей в сочетании с высокой благонадежностью контрагентов.

После того, как будут приняты во внимание предложены стратегические и тактические задачи по устранению выявленных угроз нормальному функционированию, ПАО «Уральская Кузница» сможет перейти в квадрат 1 матрицы, который характеризуется высоким уровнем трех составляющих. Следовательно, уровень стратегической экономической безопасности предприятия будет сменен на высокий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом можно сказать, что структура экономической безопасности субъекта хозяйствования представляет собой многоуровневую систему элементов, тесно связанных между собой, нарушение хотя бы одной из которых влечет за собой постепенное разрушение всей системы.

Нами были рассмотрены различные подходы к определению экономической безопасности организации как на уровне разных авторов и исследователей, так и с точки зрения подходов. Изначальное понятие означало самосохранение, которое исключало негативное влияние на субъект хозяйствования посредством грамотно выстроенной защиты. Эволюция понятия на сегодняшний день такова, что большинство авторов описывают его как защищенность посредством постоянного мониторинга внешних и внутренних угроз, своевременная и оперативная нейтрализация выявленных угроз, которые препятствуют нормальной работе предприятия на текущий момент времени и в будущем.

На основе рассмотрения существующих угроз экономической безопасности экономического субъекта можно сделать вывод, что классификаций достаточно много. И, возможно, единственная универсальная, которая встречается у многих исследований, это разделение угроз на внутренние и внешние. Остальные группировки угроз со стороны различных сфер имеют субъективный взгляд, так как каждый исследователь по-своему мнению выбрал наиболее значимые угрозы, способные нанести существенный вред предприятию.

Важность постоянного мониторинга и анализа критериев экономической безопасности предопределяется динамичностью внешней среды, высоким уровнем технологий и скоростью их внедрения, все это в совокупности приводит к быстрому изменению конкурентных позиций экономических рынков. на рынках товаров и услуг условия их сотрудничества и интеграции, которые изменяют концентрацию производства по регионам и отраслям.

По результатам анализа рынка было выявлено, что согласно отчету

«Всемирной ассоциации стали» в 2020 году Россия вышла на 4 строчку рейтинга стран по производству изделий из стали. Также, несмотря на пандемию 2020 года, Группа МЕЧЕЛ, в которую входит рассматриваемое предприятие ПАО «Уральская кузница», не снизила производство стали, а наоборот, по сравнению с 2019 годом рост составил 1%. И, наконец, само предприятие ПАО «Уральская Кузница» занимает пятое место среди крупнейших производителей раскатных колец, уступая своим конкурентам и занимая 3% об общей доли производства. Основная специализация у рассмотренного предприятия – ковка/штамповка. В данном производстве ПАО «Уральская Кузница» занимает 26% доли рынка. Конкурентным преимуществом является возможность производства больших штамповок (массой до 1800 кг 39 и диаметром до 1500 мм на группе тяжелых молотов с МПЧ 25 и 16 т).

В результате проведенного анализа кадровой составляющей во второй главе выпускной квалификационной работе выяснилось, что главная цель повышения экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница» состоит, в первую очередь, в повышении кадровой безопасности. Она имеет доминирующую позицию в системе безопасности, так как непосредственно направлена на работу с людьми, которые и являются первичным звеном как в любом отдельно взятом государстве, так и организации. Показатель эффективности труда на ПАО «Уральская кузница» к 2020 году снизился и перешел в категорию «опасное» и составляет 0,63 (<1).

Показатель эффективности управления в 2020 году «пострадал» из-за снижения чистой прибыли и заработной платы, его значение -0,6 (<1). Доля менеджеров в общей численности персонала находилась в «опасном» диапазоне почти весь рассматриваемый период, за исключением 2018 и 2019 годов, когда значение было пограничным между «безопасным» и «опасным» и составляло 1,5%.

Доля административно-управленческих расходов в общей сумме расходов предприятия за весь анализируемый период в три раза превышает пороговое

значение и входит в «опасную» зону.

Коэффициент роста инвестиций в подготовку персонала за весь период с 2016-2020 гг. отрицательный, так как с каждым годом инвестиции в персонал уменьшаются, а к 2020 году составляют нулевой результат.

В соответствии с анализом финансовой безопасности ПАО «Уральская Кузница» нами было выявлено, что в 2016-2017 и 2019-2020 году количество показателей, находящихся в безопасной и опасной зоне соответственно составляют 6 и 4, что говорит о том, что в данном периоде у ПАО «Уральская кузница» наблюдается низкий уровень финансовой безопасности, так как количество показателей в безопасной зоне, по методике Запорожцевой Л.А., превышает три контрольных точки.

В 2018 году, ситуация стала чуть лучше, и количество показателей, находящихся в безопасной и опасной зоне соответственно составляют 8 и 2 – уровень финансовой безопасности высокий.

Конкретно для 2020 года актуальны такие угрозы как:

1) угроза неустойчивого развития. На конец 2020 года на ПАО «Уральская Кузница» неравенство ($T_A > 100\%$) – соблюдалось – показывает, что предприятие наращивает свой экономический потенциал и масштабы деятельности. Второе неравенство ($T_A < T_{BP}$) не соблюдалось – это свидетельствует о том, что объем продаж растет медленнее экономического потенциала. Из этого можно сделать вывод о снижении эффективности использования ресурсов на предприятии. Третье неравенство ($T_{BP} < T_{BP}$) не соблюдается, прибыль предприятия растет за счет увеличения цены и уменьшения затрат;

2) угроза старения основных средств. Необходимо проанализировать их состав и использование основных средств, определить тенденций технического развития организации, а также спрогнозировать уровень фондоотдачи;

3) угроза наращивания долгов. Пороговое значение для этого коэффициента должно превышать 12, а в 2020 году у ПАО «Уральской кузницы» он составляет даже меньше единицы – 0,95;

4) угроза неплатежеспособности предприятия. На конец 2020 году показатель составлял $0,004 < 1$.

Отсюда следует, что за анализируемый период финансовая безопасность ПАО «Уральская кузница» находилась преимущественно на низком уровне.

Также был оценен актуальный общий уровень экономической безопасности ПАО «Уральская Кузница». По двум из трех составляющих (кадровая и финансовая безопасности) наблюдается низкий уровень экономической безопасности, в то время как уровень благонадежности контрагентов – высокий.

В связи с выполненной оценкой уровня экономической безопасности предприятия стало известно, что ПАО «Уральская кузница» входит в 7 квадрат «Стратегия доверительного выживания», а также было выявлено ряд угроз, описанных в третьей главе. Большинство угроз были обнаружены в кадровой безопасности, в связи с чем были предложены стратегические и тактические решения по их нейтрализации. На предприятии наблюдался небольшой избыток управленческого персонала и расходов, связанных с этим. Нами было предложено ряд решений, которые позволят минимизировать кадровые риски, оптимизировать структуру управленческого персонала и повысить производительность труда.

Для того, чтобы повысить финансовую безопасность было предложено проанализировать состав основных средств на предмет технического развития и разработки плана модернизации. Наблюдение за состоянием дебиторской и кредиторской задолженности посредством правильно организованного и своевременного документооборота внутри компании, а также непосредственно с кредиторами.

Для устойчивого развития предприятия требуется анализ темпов роста чистой прибыли, выручки и активов на предмет выявления причин дисбаланса, а для этого требуется сбалансированное изменение ее составляющих, анализ структуры всей отрасли, трендов развития и характер конкуренции. Для повышения платежеспособности предприятия потребуется пересмотр капитальных вложений с целью выявления их неэффективности, оптимизация/уменьшение затрат на

оплату труда, взыскание задолженности для скорейшего запуска в оборот и т.д.

В результате осуществления описанных выше задач ПАО «Уральская Кузница» сможет повысить свой уровень финансовой и кадровой безопасности, и сменить стратегию экономической безопасности на наиболее благоприятную.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрамов В., Комплексная система безопасности предпринимательства // Мир безопасности. № 5. С.15-27 2010.
- 2 Бгашев М.В., Стратегия обеспечения экономической безопасности предприятие: кадровый аспект / М.В. Бгашев // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. - 2009. - Т. 9. - № 2. - С. 46-51.
- 3 Белкин Д.В., Основные подходы к исследованию экономической безопасности предприятий // Вектор науки Тольяттинского Государственного Университета – 2011., №4(18)., 183 с.
- 4 Бендиков М.А., Экономическая безопасность предприятия в условиях кризисного развития // Менеджмент в России и за рубежом. № 10. С. 28-35. 2011.
- 5 Бланк И. А., Управление финансовой безопасностью предприятия. -2-е изд., стер. -К.: Эльга, 2009. -776 с.
- 6 Буланов С.Ю., Социально-экономические угрозы экономической безопасности России и европейский опыт их предотвращения. – М., 2007.
- 7 Вестник Тамбовский университет, серия гуманитарной науки, 2011 г., том 104, №12– 2, стр. 445–449
- 8 Годовой отчет по итогам работы 2020 года ПАО «Уральская Кузница» Дата публикации: 31.05.2021 г.
- 9 Глазьев С.Ю., Безопасность экономическая // Политическая энциклопедия. М., 1999. Т. 1.
- 10 Грунин О., Грунин С., Экономическая безопасность организации. – СПб: Питер, 2002. – 160с.
- 11 Гусев В.С., Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов / В.С. Гусев. СПб.: Изд-во «Очарованный странник», 2010. С 89.
- 12 Ермолаев Д.В., Угрозы экономической безопасности предприятия / Д.В. Ермолаев // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. - 2012. - №2. -

С. 169-172.

13 Жило П.А., Характеристика ключевых угроз экономической безопасности предприятия / П.А. Жило, Д.А. Щербакова // Социально-экономические явления и процессы. - 2013. - № -5 (051). - С. 89-92.

14 Запорожцева Л.А., Стратегическая экономическая безопасность в системе жизненного цикла предприятия / Л.А. Запорожцева // диссертация. -2015. С.187.

15 Иванченко Н.А., Построение системы экономической безопасности предприятия с помощью онтологических моделей / Н.А. Иванченко // Наука в центральной России. - 2013. -Т. 10. - С. 44-49.

16 Киселица Е.П., Глумов А.Н. «Формирование экономической безопасности предприятия» // Академический вестник. – 2013. – № 4 (26). – С. 85–90.

17 Ковалев Д., Сухорукова Т. Экономическая безопасность предприятия // Экономика Украины. – 1998. – №10. – С.48–52.

18 Манохина Н.В., Попов М.В., Колядин Н.П., Жадан И.Э. // Экономическая безопасность 2014. – С. 96.

19 Никитина Л.Н., Обоснование наиболее опасных угроз экономической безопасности промышленного предприятия / Л.Н. Никитина, М.Б, Афаунова // Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования. - 2012. - № 4. - С. 12.

20 Олейников Е.М., Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е.А. Олейникова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа»м «ИнтелСинтез», 1997. – 288с.;

21 Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / Под. ред. Е.А. Олейникова. – М., 1997

22 Орлова А. В., Эволюция понятия «экономическая безопасность» / А. В. Орлова // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Сер. «История. Политология. Экономика. Информатика». - 2012. - № 19 (138), вып. 24/1. -С. 93-97.

23 Раздина Е., Коммерческая информация и экономическая безопасность

предприятия // Бизнес-информ. – 1997. – №24. – С.63–65

24 Сенчагов В.К., «Экономическая безопасность России: Общий курс» учебник / – М.: Дело, 2005. – 896 с.

25 Слабинская И.А., Адаптация методик кредитного анализа для аналитического обеспечения экономической безопасности предприятий / И.А. Слабинская, О.Б. Бендерская // Белгородский экономический вестник. – 2011. – № 3 (63). – С. 133– 135.

26 Справочник экономики, 2004 год, №12, стр. 31–36.

27 Толстых Т.Н., Построение концептуальной модели экономической безопасности предприятия на основе архитектурного подхода / Т.Н. Толстых, В.А. Крюченков // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. - 2011. - Т. 100. - № 8. - С. 49-53

28 Экономическая безопасность: учебное пособие / под ред. М. В. Манохиной. -Москва: Инфра-М, 2019. - 320 с.

29 Экономическая безопасность: учебное пособие Часть I: учебное пособие / А.В. Карпушкина. – Челябинск: 2019 г.- 161 с.

30 О безопасности: Закон Российской Федерации от 5 марта 1992 г. № 2446-1// Информационно-правовой портал «Гарант.ру». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://base.garant.ru/10136200/>

31 О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 // Информационно-правовой портал «Гарант.ру». [Электронный ресурс] – Режим доступа:<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/>

32 Анализ рынка стальных кованых изделий (поковок) в России. Статья. Дата публикации 07.12.2020 [Электронный ресурс] – Режим доступа:<http://atrex.ru/press/p461274.html>.

33 Анализ рынка черной металлургии в 2020 году: ухудшение показателей неизбежно. Статья. Дата публикации: 16.04.2020 г.» [Электронный ресурс] – Режим доступа:https://www.megaresearch.ru/news_in/analiz-rynka-chnoyu-

metallurgii-v-2020-godu-uhudshenie-pokazateley-neizbezhno-1534 (дата обращения 28.04.2021).

34 Рейтинг стран по производству стали. Итоги 2020 года. Статья. Дата публикации 30.03.2021 г. Новостной портал «РИА Рейтинг». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://riarating.ru/countries/20210330/630197784.html>(дата обращения 28.04.2021г.)

35 Производство стали в мире в 2019 году. Статья, дата публикации 27.01.2020. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mashprom.ru/press/news/mirovye-proizvodstvo-stali-v-2019-godu/>Дата обращения: 28.04.2021 г.

36 «Интерфакс» – Сервер раскрытия информации [Электронный ресурс] – Режим доступа:<https://www.e-disclosure.ru/?attempt=1>(дата обращения 28.04.2021 г.)

37 Информационно-аналитическая система «СИНАПС» [Электронный ресурс] – Режим доступа:[\[https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1021801435325-раo-izhstal/arbitrazhnie-dela\]](https://synapsenet.ru/searchorganization/organization/1021801435325-раo-izhstal/arbitrazhnie-dela) (дата обращения 11.05.2021 г.)

38 Реестр "Недобросовестных поставщиков (подрядчиков, исполнителей) (44-ФЗ, 223-ФЗ)".

39 Реестр "Юридические лица, в состав исполнительных органов которых входят дисквалифицированные лица" ФНС РФ.

40 Реестр "Сведения о физических лицах, являющихся руководителями нескольких юридических лиц" ФНС РФ.

41 Реестр "Сведения о физических лицах, являющихся учредителями (участниками) нескольких юридических лиц" ФНС РФ.

42 Реестр "Адреса, указанные при государственной регистрации в качестве места нахождения несколькими юридическими лицами" ФНС РФ.

43 Топ-7 российских производителей металлопроката по итогам 2019 года. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://metallobazy.ru/news/839>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

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»

**Анализ угроз экономической безопасности ПАО «Уральская кузница»
и разработка предложений по их нейтрализации**

АЛЬБОМ ИЛЛЮСТРАЦИЙ
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.05.01. 2021 475. ВКР

Количество листов 19

**Руководитель ВКР Зав. кафедрой ЭБ,
д.э.н., профессор**

_____/А. В. Карпушкина/
_____. 2021 г.

Автор

студент группы ВШЭУ-570

_____/В.В. Лисовская/
_____. 2021 г.

Челябинск 2021

Бухгалтерский баланс ПАО «Уральская Кузница»

Таблица Б – Бухгалтерский баланс ПАО «Уральская Кузница» за период 2016-2020 гг., тыс.руб.

Наименование показателя	Код	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
АКТИВЫ						
Внеоборотные активы						
Нематериальные активы, в том числе:	1110	83	19 095	15 384	8 821	4 838
Права на результаты интеллектуальной деятельности	1111	83	75	114	103	94
компьютерные программы	1112	0	18 567	14 902	8 443	4 564
Прочие нематериальные активы	1113	0	453	368	275	180
Основные средства, в том числе:	1150	3 296 421	2 829 896	2 934 536	2 622 891	2 359 412
Остаточная стоимость ОС, в т.ч.		3 055 149	2 583 572	2 669 181	2 379 608	2 080 492
земельные участки и объекты природопользования	1151	474 059	474 059	474 059	474 059	474 059
здания и сооружения	1152	1 387 112	1 238 148	1 090 733	959 143	821 287
машины и оборудования	1153	1 189 355	866 620	1 100 766	942 381	781 071
транспортные средства	1154	2 538	2 860	2 245	3 008	2 992
Незавершенные капитальные вложения, в т.ч.	1155	241 272	246 324	265 355	243 283	278 920
объекты незавершенного строительства		34 663	35 952	39 425	31 375	38 122
оборудование к установке		206 255	210 372	210 493	208 163	231 221
авансовые платежи, связанные со строительством		354	0	0	14 555	0
долгосрочные затраты на ремонт основных средств		0	0	15 437	2 290	9 109
Финансовые вложения, в т.ч.	1170	13 375 924	15 516 567	17 249 467	18 169 590	22 417 367
вклады в уставные капиталы других организаций	1171	1	1	1	1	1
долгосрочные предоставленные займы	1174	13 375 923	15 516 566	17 249 466	18 169 589	22 417 366
Отложенные налоговые активы	1180	14 436	62 187	71 753	78 754	90 546
Прочие внеоборотные активы	1260	76 073	76 073	76 073	76 073	76 073
Итого по разделу I	1100	16 762 937	18 503 818	20 347 213	20 956 129	24 948 236
Оборотные активы						
Запасы, в т.ч.	1210	2 907 355	2 866 152	2 314 999	2 343 032	1 975 726
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	1211	1 699 465	1 878 088	990 828	995 366	921 173
затраты в незавершенном производстве	1213	1 009 109	802 877	1 072 494	1 093 244	860 413
готовая продукция и товары для перепродажи	1214	151 571	145 468	218 179	249 646	184 945
товары отгруженные	1215	19 665	16 995	16 045	4 593	9 195
расходы будущих периодов, которые будут списаны более, чем через 12 месяцев	1217	25 338	19 862	12 196	0	0
расходы будущих периодов, которые будут списаны более, чем в течение 12 месяцев	1218	2 207	2 862	5 257	183	0
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	79 108	130 917	51 303	33 631	13 832

Продолжение таблицы Б

Наименование показателя	Код	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Дебиторская задолженность, в т.ч.	1230	4 504 054	6 311 501	7 355 316	11 538 394	10 068 059
Долгосрочная дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более, чем через 12 месяцев, т. ч.	1231	1 122 542	2 073 094	3 380 505	4 643 832	7 161 982
прочая дебиторская задолженность, задолженность по процентам причитающимся по выданным займам		1 122 542	2 073 094	3 380 505	4 643 832	7 161 982
краткосрочная дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев, в т. ч.	1232	3 381 512	4 238 407	3 974 811	6 894 562	2 906 077
задолженность покупателей и заказчиков		2 662 998	1 694 343	2 254 888	3 037 710	1 366 138
авансы выданные		27 178	1 518 444	843 623	2 697 640	1 326 092
расчеты с бюджетом		11	503	690	66	157 784
прочая дебиторская задолженность		691 325	1 025 117	875 610	1 158 634	55 950
задолженность по процентам, причитающимся за выданные займы		461 100	493 073	442 697	786 811	0
задолженность дочерних обществ		0	0	0	512	113
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) в т. ч.	1240	2 277 032	200 000	371 000	637 277	0
краткосрочные предоставленные займы	1241	2 277 032	200 000	371 000	637 277	0
прочие финансовые вложения	1242	0	0	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты, в т.ч.	1250	139 983	61 739	16 355	280 461	86 607
расчетные счета	1251	139 907	58 632	16 316	280 424	83 050
валютные счета	1252	0	0	0	0	3 520
аккредитивы и иные средства, ограниченные в пользовании	1253	0	3 060	0	0	0
касса	1254	76	47	39	37	37
Прочие оборотные активы	1260	1 138	1 209	689	2 198	1 307
Итого по разделу 2	1200	9 908 670	9 571 518	10 109 662	14 834 993	12 145 531
БАЛАНС	1600	26 671 607	28 075 336	30 456 875	35 791 122	37 093 767
ПАССИВ						
Капитал и резервы						
Уставные капитал	1310	548	548	548	548	548
Резервный капитал, в т. ч.	1360	27	27	27	27	27
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	1362	27	27	27	27	27
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), в т. ч.	1370	19 034 009	21 680 755	25 511 216	30 452 212	33 135 265
прошлых лет	1371	17 093 609	19 052 253	21 681 769	25 511 216	30 452 212
отчетного периода	1372	1 940 400	2 628 502	3 829 447	4 940 996	2 683 053
Итого по разделу 3	1300	19 034 584	21 681 330	25 511 791	30 452 787	33 135 840
Долгосрочные кредиты и займы						
Заемные средства, в т.ч.	1410	4 658 014	3 477 244	2 166 965	1 603 733	1 976 814
долгосрочные кредиты	1411	4 658 014	3 477 244	2 166 965	1 603 733	1 976 814
Отложенные налоговые обязательства	1420	300 185	290 858	259 005	409 286	152 419
Итого по разделу 4	1400	4 958 199	3 768 102	2 425 970	2 013 019	2 129 233
Краткосрочные кредиты и займы						
Заемные средства, в т. ч.	1510	879 053	1 130 250	14 649	578 626	120 554
краткосрочные кредиты	1511	879 053	1 130 250	14 649	578 626	120 554

Окончание таблицы Б

Наименование показателя	Код	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
краткосрочные займы	1512	1 736 422	0	0	0	0
Кредиторская задолженность, в т.ч.	1520	1 736 422	1 418 347	2 509 298	2 679 558	1 641 870
задолженность перед поставщиками и подрядчиками	1521	863 908	553 280	596 623	639 160	535 971
задолженность перед дочерними обществами	1523	0	0	0	1 152	0
задолженность перед персоналом организации	1525	58 279	53 544	59 487	68 977	64 161
задолженность перед государственным внебюджетным фондам	1526	60 348	41 841	33 235	48 037	99 279
задолженность по налогам и сборам	1527	148 788	152 401	326 206	591 268	93 469
авансы полученные	1528	559 394	503 321	1 427 465	1 266 874	758 188
прочая кредиторская задолженность	1529	45 705	113 960	66 282	64 090	90 802
Оценочные обязательства	1540	63 349	58 287	69 897	67 132	66 270
Итого по разделу 5	1500	2 678 824	2 606 884	2 503 844	3 325 316	1 828 694
БАЛАНС	1700	26 671 607	28 056 316	30 441 605	35 791 122	37 093 767

Отчет о прибылях и убытках ПАО «Уральская кузница»

Таблица В – Отчет о прибылях и убытках ПАО «Уральская Кузница» за период 2016-2020 гг., тыс.руб.

Наименование показателя	Код	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Выручка, в т.ч.	2110	12 471 382	12 724 863	16 549 038	17 236 163	10 224 012
выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работы, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей на экспорт	2111	1 475 669	1 861 390	2 815 271	1 951 296	1 562 874
продукция собственного производства		1 461 197	1 861 390	2 815 271	1 951 296	1 562 874
покупных товаров		14 472	0	0	0	0
выполнения работ		0	0	0	0	0
оказания услуг		0	0	0	0	0
прочая реализация		0	0	0	0	0
выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работы, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей на внутренний рынок	2112	10 995 713	10 863 473	13 733 767	15 284 867	8 661 138
продукция собственного производства		10 535 369	10 269 436	13 321 078	13 631 913	7 717 211
покупных товаров		405 228	548 220	369 644	90 788	1 236
выполнения работ		0	0	0	0	0
оказания услуг		53 775	44 057	40 630	0	41 192
Прочих ТМЦ		0	0	0	1 514 358	898 722
прочая реализация		1 341	1 760	2 215	0	2 777
Себестоимость продаж	2120	-10 578 989	-10 433 936	-13 267 596	-12 395 626	-8 209 990
Себестоимость проданных на экспорт	2121	1 653 370	2 091 505	2 754 219	2 060 478	1 667 629
продукция собственного производства		1 639 003	2 091 505	2 754 219	2 060 478	1 667 629
покупных товаров		14 337	0	0	0	0
выполнения работ		0	0	0	0	0
оказания услуг		0	0	0	0	0
прочая себестоимость		0	0	0	0	0
себестоимость проданных на внутренний рынок	2122	8 925 619	8 342 431	10 513 377	10 335 148	6 542 361
продукция собственного производства	2123	8 476 419	7 759 239	10 104 974	8 853 932	5 764 873
покупных товаров	2124	400 938	540 321	366 231	86 425	1 232
выполнения работ	2125	0	0	0	0	0
Прочих ТМЦ		0	0	1 424 341	1 352 410	738 687
оказания услуг	2126	46 890	41 445	40 165	39 885	35 101
прочая себестоимость	2127	1 372	1 426	2 007	2 496	2 468
Валовая прибыль (убыток)	2100	1 892 393	2 290 927	3 281 442	4 840 537	2 014 022
Коммерческие расходы	2210	-322 104	-387 013	-539 862	-512 622	-397 220

Окончание таблицы В

Наименование показателя	Код	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Управленческие расходы	2220	-554 168	-525 286	-518 858	-538 795	-539 751
Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 006 121	1 376 628	2 222 722	3 789 120	1 077 051
Проценты к получению	2320	1 921 090	2 030 139	2 031 344	1 911 646	1 879 224
Проценты к уплате	2330	-734 950	-659 977	-403 317	-191 465	-140 404
Прочие доходы	2340	964 997	1 335 631	1 784 464	62 789	163 514
Прочие расходы	2350	-1 240 205	-1 383 242	-1 731 418	-340 896	386 527
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1 917 053	2 701 179	3 903 795	5 231 194	2 592 858
Текущий налог на прибыль	2410	-421 056	-583 200	-825 919	-907 716	-292 074
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-7 745	3 694	4 404	4 757	
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	41 259	28 442	31 853	-150 280	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	673	10 392	8 552	7 001	0
Прочее, в т.ч.	2460	402 471	471 689	711 166	760 797	382 269
сумма доплаты (переплаты) налога на прибыль в связи с обнаружением ошибок (искажением) в предыдущие отчетные (налоговые) периоды, не влияющие на текущий налог на прибыль	2461	3 459	436	350	0	-237 409
единый налог на вмененный доход	2462	0	0	0	0	0
сумма налога, удержанная и уплаченная налоговым агентом, с полученных дивидендов	2463	0	0	0	0	0
прочие аналогичные платежи из прибыли	2464	-18 585	-13 415	0	0	0
перераспределение налога на прибыль внутри консолидированной группы налогоплательщиков	2465	417 597	484 668	710 816	760 797	6 196 778
Чистая прибыль (убыток)	2400	1 940 400	2 628 502	3 829 477	4 940 996	2 683 053