

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

ВКР ПРОВЕРЕН

Рецензент,

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

_____/ А.В. Карпушкина /
« ____ » _____ 202__ г.

Разработка стратегии предприятия в целях повышения экономической безопасности

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.05.01. 2021 490. ВКР

Консультант, должность

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

Руководитель ВКР, к.э.н., доцент

_____/ М.И. Раскатова /
« ____ » _____ 2021 __ г.

Консультант, должность

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

Автор

студент группы ЭУ – 570
_____/ Е.Д. Фомко /
« ____ » _____ 2021 __ г.

Консультант, должность

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

Нормоконтролер,

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

АННОТАЦИЯ

Фомко Е.Д. «Разработка стратегии предприятия в целях повышения экономической безопасности» – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–570, 107 с., 13 ил., 49 табл., библиогр. список –40 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки предложений по повышению экономической безопасности транспортной организации ООО «Трансп–узел».

В работе дана характеристика компании ООО «Трансп–узел», проведен экономический анализ деятельности, анализ конкурентного окружения, разработан инвестиционный проект, направленный на обеспечение экономической безопасности предприятия.

Результаты работы имеют практическую значимость для деятельности предприятия ООО «Трансп–узел» в области повышения экономической безопасности путем диверсификации услуг на рынке грузоперевозок Челябинской области.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....	9
1.1 Понятие и сущность экономической безопасности компании.....	9
1.2 Стратегии развития компании: классификация и их влияние на экономическую безопасность.....	14
1.3 Характеристика отрасли грузоперевозок в России.....	22
2 ХАРАКТЕРИСТИКА ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ ООО «ТРАНСП-УЗЕЛ».....	25
2.1 Общие сведения о компании ООО «Трансп-узел».....	25
2.2 Характеристика рынка грузовых автоперевозок Челябинской области и основное окружение компании.....	30
2.3 Риски в деятельности транспортной компании.....	44
3 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ООО «ТРАНСП–УЗЕЛ»..	47
3.1 Экспресс – анализ деятельности ООО «Трансп-узел».....	47
3.2 Анализ ликвидности, краткосрочной платежеспособности ООО «Трансп-узел».....	57
3.3 Анализ финансовой устойчивости и долгосрочной платежеспособности ООО «Трансп-узел».....	61
3.4 Оценка показателей деловой активности ООО «Трансп-узел».....	70
3.5 Оценка эффективности деятельности и рентабельности ООО «Трансп-узел».....	73
4 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «ТРАНСП–УЗЕЛ» В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....	75
4.1 Выбор стратегии развития предприятия.....	75
4.2 Влияние предложенных мероприятий на экономическую безопасность предприятия.....	91
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	100
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	101
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	105
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Пессимистический сценарий развития инвестиционного проекта.....	105
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Оптимистический сценарий развития инвестиционного проекта.....	106
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Альбом иллюстраций.....	107

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Рынок транспортных услуг огромен и многообразен. Каждый день он претерпевает определённые изменения и развивается в ту или иную сторону. Каждый год на рынок приходит много новых компаний, а уже укоренившиеся укрепляют свои существующие позиции. В условиях данной ситуации, крайне необходимо выработать четкую стратегию развития компании, а также создать определённые конкурентные преимущества, которые помогут компании укрепиться на рынке.

Стратегия – это план, который определяет определенную и относительно устойчивую линию поведения производственной и торговой организации в течение относительно длительного времени. Такой план разрабатывается в рамках определенной системы принципов, правил и приоритетов, которые определяют обстоятельства места, времени, причины, метода и цели действия.

Основой стратегического планирования является разработка системы принципов, правил и приоритетов, определяющих ход деятельности производственно-коммерческой организации.

Цели и задачи. Целью выпускной квалификационной работы является разработка стратегии предприятия в целях повышения экономической безопасности.

Достижение цели потребует решение следующих задач:

- 1) рассмотреть теоретические основы разработки стратегии развития предприятия в целях повышения экономической безопасности;
- 2) дать общую характеристику исследуемой компании;
- 3) выполнить экономический анализ деятельности исследуемой компании;
- 4) разработать стратегию развития предприятия в целях повышения экономической безопасности;
- 5) разработать мероприятия по реализации предлагаемой стратегии;
- 6) оценить риск предлагаемых мероприятий и их влияние на экономическую безопасность транспортной компании.

Объект и предмет. Объектом выпускной квалификационной работы является деятельность компании, занимающейся грузоперевозками, ООО «Трансп–узел». Предметом является мероприятия по обеспечению экономической безопасности компании.

Методология и методы. При написании выпускной квалификационной работы использованы как теоретические, так и практические методы исследования. В теоретических методах было использовано: классификация, изучение и анализ литературы, анализ документации, архивных источников. В практических методах использовался расчёт коэффициентов, метод теории вероятностей, метод имитационного моделирования.

Практическая значимость работы. Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в разработке стратегии развития ООО «Трансп–узел».

Информационная база. В качестве информационной базы исследования применялась различная учебная литература, научные статьи, данные российских и зарубежных Интернет-ресурсов. Для расчётной части использовалась бухгалтерская отчётность ООО «Трансп–узел» за период 2015-2020 гг.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

1.1 Понятие и сущность экономической безопасности компании

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. Существует целый ряд подходов к определению экономической безопасности организаций/предприятий.

В целом экономическая безопасность предприятия – это сложная и неоднозначная категория. До сих пор отсутствует четкая позиция относительно ее сущности, что мешает проведению научных исследований относительно разработки и внедрения механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Отсутствие единого мнения относительно экономической безопасности предприятия объясняет необходимость дальнейшего поиска путей и способов решения этой проблемы. Чтобы понять смысл категории «экономическая безопасность», следует дать характеристику понятию «безопасность» и определить его сущность. В переводе с греческого «безопасность» означает «владеть ситуацией», то есть безопасность – это такое состояние субъекта, при котором вероятность изменения присущих этому субъекту качеств и параметров его внешней среды незначительна, меньше определенного интервала [32].

В 90-е годы 20 века экономическую безопасность трактовали как создание условий сохранения коммерческой тайны предприятия. Впоследствии появляется подход, согласно которому экономическую безопасность определяют, как систему обеспечения противостояния неблагоприятным внешним экономическим факторам. Кроме того, экономическую безопасность предприятия рассматривают с учетом таких факторов как минимизация потерь и сохранение контроля над соб-

ственно, обеспечение правовой безопасности, борьба с недобросовестной конкуренцией [3].

Существуют множество трактовок что же такое экономическая безопасность предприятия. Рассмотрим наиболее известные из них, которые представлены в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Сущность экономической безопасности предприятия

Авторы	Содержание
Степичева О.А., Мамонтов В. Д.	Характеризуют экономическую безопасность экономики предприятия и органов управления, обеспечивающих гарантированную защиту декларируемых интересов и целей хозяйствующего субъекта от возможных угроз [30]
Сенчагов В.К.	Экономически безопасным является такое состояние хозяйственной деятельности предприятия, при котором обеспечиваются его надежная защита от внешних и внутренних факторов, угрожающих его функционированию и существованию [27]
Гончаренко Л.П.	Экономическая безопасность – состояние, при котором ресурсы, использованные для предотвращения угроз и стабильного функционирования организации, используются эффективно [29]
Глушкова А.М. Киселицы Е.П.	Экономическая безопасность организации трактуется как состояние наиболее эффективного использования ресурсов с целью ликвидации угроз и обеспечения эффективного и стабильного функционирования компании в текущем и перспективном периодах [12]
Манохина Н.В.	Экономическая безопасность фирмы определяется как наличие конкурентных преимуществ обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры фирмы ее стратегическим целям и задачам [17]
Олейников Е.А.	Экономическая безопасность предприятия – состояние, при котором обеспечивается эффективное использование ресурсов для противостояния угрозам и стабильного функционирования организации на текущий момент и в будущем [20]
Ковалев Д. Сухорукова Т.	Экономическая безопасность – состояние защищенности организации от влияния негативных факторов внешней среды, а также способность предприятия своевременно противостоять угрозам и приспосабливаться к текущим рыночным условиям [13]
Раздина Е.В.	Экономическая безопасность – это 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 [23]
Грунин О.А.	Экономическая безопасность – это состояние хозяйствующего субъекта, при котором осуществляется эффективное использование корпоративных ресурсов, своевременное предупреждение, ослабление и защита от существующих угроз и иных непредвиденных обстоятельств [10]

Несмотря на различия представленных определений экономической безопасности предприятия, в основе понимается состояние, при котором обеспечивается эффективное использование ресурсов и осуществляется комплекс мероприятий по предупреждению и ликвидации внутренних и внешних угроз [16].

Также существуют несколько методологических подходов к определению экономической безопасности предприятия. Всего выделяют 4 подхода: системный, ситуационный, функциональный, процессный. В таблице 1.2 представлены авторы данных подходов, а также их содержание.

Таблица 1.2 – Подходы к пониманию сущности экономической безопасности предприятия

Подход	Представители	Сущность
Системный	С.Ю.Буланов	Экономическая безопасность включает в себя состояние организационных, производственных и юридических отношений, материальных и интеллектуальных ресурсов, при котором обеспечивается стабильность функционирования, финансово-коммерческий успех, прогрессивное научно-техническое развитие [7]
Ситуационный	С.Ю. Глазьев	Экономическая безопасность – это такое состояние экономики, при котором предприятие самостоятельно обеспечивает устойчивое социально-экономическое развитие и поддерживает необходимый уровень конкурентоспособности [9]
Функциональный	Е.А. Олейников	Экономическая безопасность предприятия - широкое понятие, включающее финансовую, интеллектуальную, кадровую, политико-правовую, экологическую, информационную и силовую сферы [19]
Процессный	Д.В. Белкин	Экономическая безопасность пронизывает все уровни организационной структуры предприятия. Изучаются бизнес-процессы, существующие на предприятии и их влияние на экономическую безопасность предприятия. Каждый процесс при этом на своем «выходе» сконцентрирован на достижении результатов, обеспечивающих экономическую безопасность хозяйственной деятельности [6]

Экономическая безопасность предприятия также может быть классифицирована на основе признаков по классификации И. А. Бланку, представленные в таблице 1.3 [2].

Таблица 1.3 – Классификация экономической безопасности предприятия

Классификационный признак	Вид экономической безопасности предприятия
1. Уровень экономической деятельности	1. Экономическая безопасность предприятия в целом; 2. Экономическая безопасность отдельных структурных подразделений предприятия; 3. Экономическая безопасность отдельных хозяйственных операций предприятия.
2. Функциональный вид экономической деятельности	1. Экономическая безопасность текущей деятельности; 2. Экономическая безопасность инвестиционной деятельности; 3. Экономическая безопасность финансовой деятельности; 4. Экономическая безопасность прочих видов деятельности предприятия.
3. Характер проявления угроз экономическим интересам	1. Экономическая безопасность, ориентированная на нейтрализацию реальных угроз; 2. Экономическая безопасность предприятия, ориентированная на предотвращение потенциальных угроз.
4. Источник угроз экономическим интересам	1. Экономическая безопасность предприятия, ориентированная на защиту предприятия от внешних угроз; 2. Экономическая безопасность предприятия, ориентированная на защиту предприятия от внутренних угроз.
5. Характер используемых механизмов защиты экономических интересов	1. Экономическая безопасность предприятия, обеспечиваемая внутренними механизмами защиты; 2. Экономическая безопасность предприятия, обеспечиваемая.
6. Направленность используемых механизмов защиты экономических интересов	1. Экономическая безопасность предприятия, ограничивающая деструктивное воздействие отдельных факторов на экономические интересы предприятия; 2. Экономическая безопасность предприятия, обеспечивающая компенсацию ущерба, наносимого реализованными угрозами экономическим интересам предприятия.
7. Временной период	1. Экономическая безопасность, обеспечивающая защиту предприятия в текущем периоде (тактическая экономическая безопасность); 2. Экономическая безопасность, обеспечивающая защиту предприятия в стратегическом (долгосрочном) периоде (стратегическая экономическая безопасность).
8. Степень управления	1. Экономическая безопасность, управляемая предприятием; 2. Экономическая безопасность, неуправляемая предприятием.

Окончание таблицы 1.3

Классификационный признак	Вид экономической безопасности предприятия
9. Уroveň защищенности экономических интересов	1. Высокая экономическая безопасность предприятия; 2. Умеренная (нормальная) экономическая безопасность предприятия; 3. Низкая (недостаточная) экономическая безопасность предприятия; 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. Экономическая безопасность, обеспечиваемая легитимными методами; 2. Экономическая безопасность, обеспечиваемая нелегитимными методами.

Как правило, выделяют семь составляющих экономической безопасности предприятия [1].

1. Задача финансовой составляющей экономической безопасности предприятия является обеспечение высокого уровня платежеспособности предприятия, а также ликвидности его оборотных средств. Она выполняется с помощью эффективного осуществления хозяйственной деятельности предприятия по всем направлениям его развития.

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

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

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

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

6. Экологическая составляющая проявляется в следовании нормам экологического законодательства.

7. Силовая составляющая выражается в обеспечении физической безопасности сотрудников предприятия, сохранности его имущества.

Можно сделать вывод о том, что структура экономической безопасности состоит из многоуровневых элементов, тесно связанных между собой.

1.2 Стратегии развития компании: классификация и их влияние на экономическую безопасность

Стратегия развития предприятия – это совокупность способов и действий, направленных на достижение поставленных целей и воплощение задач. Это план, рассчитанный на продолжительный период времени, без детализации этапов, приемов и тактических действий. Формирование стратегии развития предприятия играет важную роль в адаптации бизнеса к постоянно меняющимся в рыночных условиях внешней и внутренней средам [33].

Можно выделить основные стратегии развития предприятия:

- стратегия роста;
- стратегия ограниченного роста;
- стратегия сокращения;
- стратегия ликвидации;
- смешанные стратегии;
- стратегия развития продукта;
- стратегия развития отрасли.

Но в больших компаниях, в особенности в компаниях с несколькими филиалами, стратегии могут формироваться по структурным частям, отраслям, сферам функционирования. При этом они все могут не совпадать с общей стратегией, а в отдельных случаях даже противоречить ей [31].

В соответствии с другой классификацией выделяют следующие стратегии:

1. Дифференциация, то есть создание товара или услуги, обладающих совершенной новизной в рамках этой компании.

2. Совершенное лидерство в затратах, то есть поглощение рынка при помощи предложения товара с заниженной стоимостью за счет минимизации издержек.

3. Сосредоточение, или фокусирование, на рынке продукции из конкретного рыночного сегмента.

Общая стратегия развития предприятия, особенно крупного, как правило, является смешанной стратегией. К примеру, она может воплощаться в виде комбинаций следующих видов стратегий:

1. Прогрессивной – рост фирмы предполагается за счет создания структур, находящихся между изготовителем и конечным покупателем.

2. Регрессивной – подразумевается рост фирмы за счет покупки новых сырьевых ресурсов и сотрудничества с их поставщиками.

3. Горизонтальной – это определенные шаги, направленные на поглощение компаний-конкурентов или установление строгого надзора за их функционированием на рынке.

Инструментом, позволяющим оценить необходимость пересмотра ряда положений уже некой существующей на предприятии стратегии, является мониторинг экзогенных и эндогенных факторов окружающей среды. В ходе анализа осуществляется идентификация угроз развитию предприятия, и разработчик стратегии переходит на следующий этап оценки степени влияния угрожающих факторов на состояние экономической безопасности на основе методики оценки, позволяющей определить фактический уровень экономической безопасности предприятия [25].

Теоретически может возникнуть ситуация, когда диагностика не отразит воздействие на предприятие угрожающих процессов, тогда в целях экономии ограниченных ресурсов будет целесообразно осуществлять деятельность в режиме существующей стратегии. На данной схеме не предлагается коренным образом менять уже существующую и сложившуюся стратегию предприятия, а лишь

предлагается внести изменения в отдельные ее положения после анализа и оценки уровня экономической безопасности, учитывая необходимость учета указанного фактора в общей стратегии развития предприятия [26].

По мере возрастания уровня турбулентности среды неизбежно увеличиваются конкурентные и экономические риски. При этом рентабельность бизнеса может быть различной и существенно зависит от принятой стратегии действия предприятия в условиях высокой турбулентности рыночной среды. Рассмотрим шесть потенциально возможных вида стратегии поведения предприятия в указанных условиях [34].

Первая – активная стратегия, возможна при наличии полного обеспечения собственными средствами внеоборотных активов и постоянной части оборотного капитала (запасы, включая НДС по приобретенным ценностям) предприятия. Теоретически область динамического развития всегда дает дополнительные возможности для развития и повышения эффективности бизнеса. Вызов, кризис, риск, помимо возможного ущерба, потенциально содержат в себе и возможность для продвижения вперед. Активная стратегия предполагает, что предприятие осуществляет эффективный риск-менеджмент, прогнозирует и оценивает риски и целеустремленно ищет возможности для таких изменений в поведении и/или структуре, которые обеспечивают возможность опережающего роста эффективности.

Вторая стратегия – консервативная, возможна также при наличии полного обеспечения собственными средствами внеоборотных активов и постоянной части оборотного капитала предприятия, но рентабельность бизнеса остается постоянной или же имеет тенденции к снижению. Предприятие прогнозирует и контролирует риски, но при этом избегает ситуаций высокой неопределенности, с опозданием внедряет новые технологии и передовые практики.

В этом случае фирма, по сути, отказывается от использования большей части возникающих возможностей – «сливки» с этих возможностей снимают конкуренты, готовые к изменениям и реализующие активную стратегию. Таким образом, в

случае использования консервативной стратегии в среде с высокой турбулентностью уровень рентабельности будет оставаться примерно постоянным или несколько уменьшаться.

Безусловно, негативный сценарий развития ожидает те фирмы, которые реализуют третий вариант стратегии – пассивную, при которой собственных источников хватает на покрытие внеоборотных средств, но недостаточно для финансирования запасов. В этом случае фирма опирается на использование «традиционных» методов организации и управления. Данные методы являлись достаточно адекватными в условиях плановой системы производства, низкого уровня значимости экономической эффективности. Избыток ресурсов, гарантированный сбыт, стабильные макроэкономические условия позволяли компенсировать высокий уровень вариативности и изменчивости.

Однако в ситуации рыночной среды к факторам вариативности, характерным для предприятий, добавляются новые, связанные с неоднородностью, вариативностью и высокой степенью неопределенности рыночной среды. Результатом является возникновение значительных рисков. Эти дополнительные риски появляются практически во всех ключевых сферах бизнеса: экономической, финансово-инвестиционной, производственной, кадровой и др. Пытаясь обеспечить определенную защиту от указанных рисков, руководство предприятий вынуждено придерживаться консервативной политики: избегать решений, связанных с потенциальным риском, закладывать кадровую и производственную избыточность, создавать материальные и временные резервы. Такой подход к управлению рисками, безусловно, может быть оправдан в каких-то конкретных ситуациях. Но как целостная стратегия данный подход, очевидно, представляет собой тупиковый вариант развития. Проблема не только в том, что такой путь является затратным – снижение риска «покупается» ценой возрастания затрат, снижением и потерей возможной прибыли. Но концентрация внимания и усилий только на парировании, страховании рисков означает занятие заведомо проигрышной стратегической позиции.

Однако для того, чтобы реализовать активную стратегию, оборачивающую динамичность и неопределенность рыночной среды себе на пользу, необходимо дать ответ на вопрос: как разрешить противоречие между стремлением достигать высокого уровня прибыльности и стремлением обеспечивать функционирование с приемлемым уровнем рисков, за счет чего может быть разрешен данный конфликт? Какие изменения должны осуществить компании, какие базовые принципы они должны реализовать, чтобы сделать указанную стратегию возможной и естественной?

Четвертая стратегия ортогонального развития направлена на достижение быстрого результата, в условиях кризисного финансового состояния, когда собственных средств недостаточно для покрытия даже внеоборотных активов предприятия. Следует отметить, что в данный период предприятие не обладает запасом времени и необходимо предпринять быстрые и наиболее значительные шаги для преодоления кризиса с помощью сдачи в аренду или продажи не востребуемых площадей, концентрации на узкой специализации, сегментах.

Пятая стратегия интроспективного развития направлена на достижение также высокой эффективности, но в основном за счет внутренних резервов. Очевидно, что система прогнозирования, оценки рисков и выбора адекватных способов реакции на них (риск-менеджмент) должна стать постоянным компонентом системы управления фирм, действующих в рыночной среде с высоким уровнем турбулентности. Однако само по себе создание формальной системы анализа и выработки реакции на риски не означает достижения необходимого качества управления. Возможность реализации активной стратегии в турбулентной деловой среде предполагает не только наличие эффективной системы выделения рисков, но также способность фирмы адекватным образом реагировать на выделенные риски.

Шестая стратегия выживания, в своей основе достаточно консервативна, так как у предприятия отсутствуют собственные средства для расширения бизнеса, уровень рентабельности неуклонно снижается, привлечение инвесторов в данном случае, скорее означает смену собственника, а эти процессы всегда происходят

болезненно, поэтому неэффективный собственник пытается получить максимально от умирающего бизнеса.

Все предлагаемые стратегии развития бизнеса должны быть увязаны с экономической безопасностью предприятия. Упоминание о взаимосвязи между категориями «экономическая безопасность» и «развитие» прослеживается в работах В. Сенчагова [27]. Развитие – один из компонентов экономической безопасности. Если экономика не развивается, то у нее резко сокращается возможность выживания, сопротивляемость и приспособляемость к внутренним и внешним угрозам [21,22]. В то же время оценка уровня экономической безопасности, выявление индикаторов, не удовлетворяющих пороговым значениям, лежит в основе определения тех «узких мест», приоритет в устранении которых должен отдаваться при формировании стратегии развития предприятия [28]. Получается, что экономическая безопасность отражает способность экономической системы к выживанию и развитию в условиях внутренних и внешних угроз, а также действия непредсказуемых и трудно – прогнозируемых факторов. Тогда главной целью экономической безопасности предприятия является обеспечение не просто ее устойчивого и максимально эффективного функционирования в настоящих условиях, а создание высокого потенциала развития и экономического роста предприятия в будущем.

Роль и место экономической безопасности предприятия в процессе формирования стратегии развития представим на рисунке 1.1. Инструментом, позволяющим оценить необходимость пересмотра ряда положений уже некой существующей на предприятии стратегии, является мониторинг экзогенных и эндогенных факторов окружающей среды. В ходе анализа осуществляется идентификация угроз развитию предприятия, и разработчик стратегии переходит на следующий этап оценки степени влияния угрожающих факторов на состояние экономической безопасности на основе методики оценки, позволяющей определить фактический уровень экономической безопасности предприятия.

Теоретически может возникнуть ситуация, когда диагностика не отразит воздействие на предприятие угрожающих процессов, тогда в целях экономии огра-

ниченных ресурсов будет целесообразно осуществлять деятельность в режиме существующей стратегии [11]. Мы не предлагаем коренным образом менять уже существующую и сложившуюся стратегию предприятия, а лишь предлагаем внести изменения в отдельные ее положения после анализа и оценки уровня экономической безопасности, учитывая необходимость учета указанного фактора в общей стратегии развития предприятия. На рис. 1.1 показаны роль и место экономической безопасности в процессе формирования стратегии развития предприятия.



Рисунок 1.1 – Роль и место экономической безопасности в процессе формирования стратегии развития предприятия

Оценка уровня экономической безопасности предприятия и формирование на этой основе перечня индикаторов и направлений деятельности, где предприятие «отстает» от норматива в виде пороговых значений, позволяет предложить ряд сценариев – вариантов распределения ресурсов, для достижения развития предприятия и повышения прогнозируемого уровня экономической безопасности предприятия [18].

Предприятие должно иметь основную цель и основную стратегию – достижение экономической безопасности бизнеса, а также текущую цель и текущую стратегию – переход предприятия на более высокую ступень иерархии состояний экономики, данная схема представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Схема применения текущих стратегий перехода предприятия на более высокую ступень иерархии состояний экономической безопасности бизнеса

1.3 Характеристика отрасли грузоперевозок в России

Для улучшения экономической безопасности предприятия, сохранения и увеличения его платежеспособности, планирования будущих денежных потоков и анализа того, как в дальнейшем и с какой эффективностью будет функционировать компания, необходимо произвести анализ отрасли, в которой компания работает.

Одним из основных недостатков рынка является самая низкая необходимая стоимость. После приватизации и корпоратизации усилилась конкуренция за рынок транспортных услуг, возникло значительное количество малых предприятий и индивидуальных перевозчиков [8].

В связи с ситуацией мировой пандемии, показатели многих отраслей ухудшились. Многие предприятия закрылись и обанкротились. Отрасль грузоперевозок также не обошлась без различных проблем.

По итогам 2020 года, согласно данным Росстата, отмечается падение суммарного оборота грузоперевозок на 6%, в сравнении с 2019 годом. Перевозки автотранспортом за отчетный год составили более 5,4 млрд. тонн – на 6,2% меньше, чем было перевезено в 2019 году. Однако, биржа грузоперевозок ATI.SU отмечает рост рынка автомобильных перевозок. По данным площадки, восстановление началось в июле. При этом, отмечает компания, явная положительная динамика наблюдалась на протяжении всей второй половины года и на эту тенденцию почти не повлияли ни вторая волна коронавируса, ни введенные осенью ограничения. Количество сделок по перевозке грузов выросло по сравнению с 2019 годом на 9,4%, отмечает площадка, причем наиболее активный рост наблюдался в последнем квартале года. Отмечается рост автомобильных перевозок по Челябинску – на 14% [35].

Отрасль грузоперевозок начинает постепенно восстанавливаться. По данным Росстата на 2021 год, представленным в таблице 1.4, рост грузоперевозок автомобильным транспортом за январь 2021 года – вырос на 5,3% по сравнению с янва-

рём 2020 года [36].

Таблица 1.4 – Грузооборот по видам транспорта, январь

	Январь 2021 г., млрд т-км	В % к		Справочно	
		январю 2020 г.	декабрю 2020 г.	январь 2020 г. в % к	
				январю 2019 г.	декабрю 2019 г.
Грузооборот транспорта	453,9	98,0	94,7	96,1	95,4
в том числе:	211,7	101,1	93,3	95,0	95,6
Железнодорожного					
Автомобильного	19,7	105,3	81,8	102,9	75,8
Морского	3,1	98,5	85,7	101,4	116,1
Внутреннего водного	1,8	79,5	94,3	121,4	91,0
Воздушного	0,6	126,1	82,5	100,2	76,1
Трубопроводного	217,0	94,8	97,7	96,4	97,1

По данным Росстата, представленным в таблице 1.4, мы можем наблюдать рост в марте 2021 года на 5,4% по автомобильным перевозкам и общий рост отрасли на 3,9% к марту 2020 года соответственно. Рост отрасли по сравнению с февралем 2021 года составил 10,1%, автомобильные перевозки выросли на 13,2%.

Таблица 1.5 – Грузооборот по видам транспорта, февраль

	Март 2021 г., млрд т-км	В % к		I квартал 2021 г. в % к I кварталу 2020 г.	Справочно		
		марту 2020 г.	февралю 2021 г.		март 2020 г. в % к		I квартал 2020 г. в % к I кварталу 2019 г.
					марту 2019 г.	февралю 2020 г.	
Грузооборот транспорта	479,1	103,9	110,1	100,4	93,2	105,4	96,1
в том числе:	227,0	105,5	115,9	102,0	92,9	108,9	95,4
Железнодорожного							
Автомобильного	23,2	105,4	113,2	103,0	94,2	109,5	101,2
Морского	3,1	101,9	133,5	93,4	100,0	103,8	103,2
Внутреннего водного	2,6	108,0	133,7	97,0	102,0	133,9	100,2
Воздушного	0,8	122,9	126,5	136,6	94,2	180,8	92,3
Трубопроводного	222,5	102,1	104,0	98,7	93,2	101,6	96,3

В общем и целом, мы можем видеть рост отрасли, по сравнению с прошлым годом, что даёт нам возможности для дальнейшего положительного анализа функционирования компании.

Выводы по разделу один

Таким образом, стратегии развития компании, целиком и полностью влияют на её экономическую безопасность. Они позволяют маневрировать между некоторыми их видами и повышать или же понижать, в случае неверного выбора, многие показатели, которые отвечают за функционирование предприятия. Также, был проделан анализ отрасли, который показал, что на данный момент отрасль восстанавливается после понесённых потерь и улучшает свои показатели, в сравнении с прошлыми месяцами.

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ ООО «ТРАНСП–УЗЕЛ»

2.1 Общие сведения о компании ООО «Трансп–узел»

Общество с ограниченной ответственностью «Трансп–узел», создано по решению его учредителя в соответствии с Гражданским кодексом РФ и Федеральным Законом от 05.02.98г. № 14–ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Полное фирменное наименование: общество с ограниченной ответственностью «Трансп–узел».

Сокращенное фирменное наименование: ООО «Трансп–узел».

Учредителем (единственным участником) общества является физическое лицо, гражданин РФ. Общество является коммерческой организацией и создано без ограничения срока. В своей деятельности Общество руководствуется Федеральным законом от 10.12.95 № 196–ФЗ «О безопасности дорожного движения» (с изменениями, вступающими в действие с 30.12.2018) , Федеральным законом от 30 июня 2003 г. № 87–ФЗ «О транспортно-экспедиционной деятельности», Федеральным законом от 8 ноября 2007 г. № 259–ФЗ «Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта», Приказ Минтранса РФ № 23 от 11.02.2008 «Об утверждении порядка оформления» [31], Постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2011 г. № 272 «Об утверждении Правил перевозок грузов», Гражданским кодексом Российской Федерации, гл. 40. Перевозка, Постановлением Правительства РФ от 14 июня 2013 г. № 504 «О взимании платы в счет возмещения вреда, причиняемого автомобильным дорогам общего пользования федерального значения транспортными средствами, имеющими разрешенную максимальную массу свыше 12 тонн», Гражданским кодексом РФ от 30.11.1994 № 51 – ФЗ, Федеральным Законом от 08.02.98г. № 14–ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», другими нормативными актами РФ, уставом общества [38].

Согласно общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД) ООО «Трансп–узел» осуществляет основной вид деятельности 52.29 «Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками».

Основными направлениями деятельности предприятия являются: организация перевозок грузов по России и Челябинской области в частности; проведение транспортной обработки грузов, т.е. временное упаковывание с целью предохранения во время перевозки, распаковывание, взятие проб, взвешивание грузов и т.п.; транспортно-экспедиционное обслуживание; осуществление погрузочно-разгрузочных работ; прием групповых и индивидуальных партий груза (включая подбор грузов и группировку партий груза); подготовка транспортной документации.

Целями деятельности транспортной компании являются: обеспечение высокого уровня обслуживания заказчиков; полное удовлетворение потребностей заказчиков в автомобильных перевозках; эффективное использование транспортных средств, повышение производительности труда, максимальное снижение транспортных расходов; систематическое получение прибыли.

Учредительными документами общества с ограниченной ответственностью являются: договор учреждения, подписанный его учредителями; утвержденный устав общества.

Уставный капитал общества с ограниченной ответственностью составляется из вкладов его участников и определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующего интересы его кредиторов, в соответствии с Законом об обществе с ограниченной ответственностью.

Высшим органом общества с ограниченной ответственностью является общее собрание его участников. Размер доли участников: 60% единственного участника составляет 100 процентов.

Единоличным исполнительным органом общества является Генеральный директор.

Свою деятельность Общество осуществляет на основании Устава.

ООО «Трансп–узел» – это транспортно-экспедиционная компания, созданная в 2014-м году. ООО «Трансп–узел» зарекомендовало себя как надёжного партнёра в области услуг по транспортным перевозкам, обработке и хранению товара [37].

На балансе транспортной компании находятся следующие транспортные средства:

– трехосные седельные тягачи MAN TGA – 2 автомобиля, датой выпуска 2011 и грузоподъемностью свыше 8 тонн;

– крупнотоннажные автомобили DAF XF-105 – 6 автомобилей, датой выпуска 2008-2011 и грузоподъемностью свыше 8 тонн;

– ГАЗ-3302 (Газель) – 13 автомобилей, грузоподъемностью до 1,5 тонн.

Общая стоимость техники 22300 тыс. руб.

Водители компании выступают в качестве экспедиторов, что позволяет нести полную материальную ответственность перед клиентами за принятый к перевозке груз.

Компания основной своей целью считает создание системы современных услуг грузоперевозок, на уровне мировых стандартов, главными качествами которой являются надежность, профессионализм, безопасность.

Хотя ООО «Трансп–узел» и является небольшой транспортно-экспедиционной компанией, однако во главе ее стоят профессионалы, квалифицированный персонал, бухгалтера и менеджеры, водители, экспедиторы, получившие специальное образование и имеющие большой опыт работы. Таким образом, в транспортной компании ООО «Трансп–узел» среднесписочная численность сотрудников на 31.12.2020 42 человека, из них 34 водителя–экспедитора, 8 человек, находящихся в офисе компании и организующих работу вышеназванных.

Организационная структура компании представлена на рисунке 2.1.

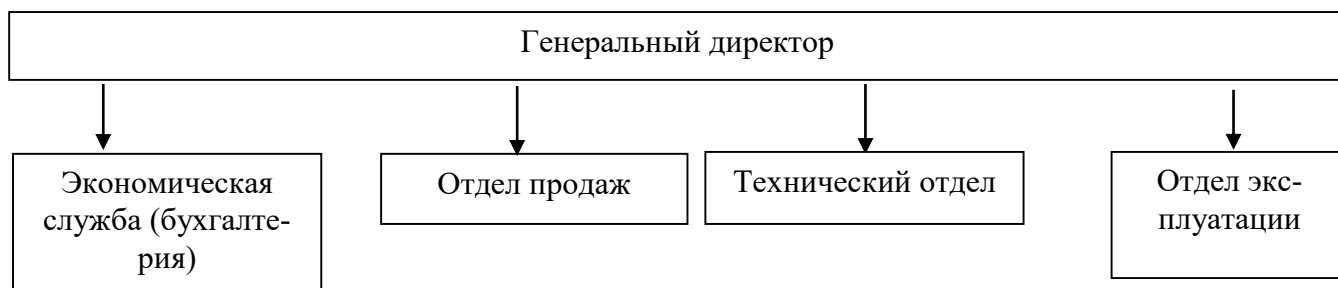


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «Трансп–узел»

Генеральный директор осуществляет руководство и организацию рабочего процесса. Он выполняет основную роль структуры управления, под его руководством решаются все производственные процессы. Под его подчинением находятся все отделы и структуры.

Отдел продаж напрямую связан с продажей транспортных и логистических услуг. В отдел продаж входят следующие специалисты: менеджеры по продажам (основная часть работы – работа с клиентами, консультирование по общим вопросам, заключение договоров и проведение транзакций), логистика (они отвечают за оптимизацию маршрутов и управление транспортными средствами, отслеживание маршрут обработки грузов).

Экономическим службам отводится важное место в управлении экономикой и в улучшении качественных показателей компании. На основе систематического анализа деятельности компании, составов и других подразделений, и на основе объемных показателей для транспорта и их ресурсного обеспечения экономическая служба определяет, как следует разрабатывать технические и организационные меры для улучшения технической готовности подвижного состава и улучшить операционную и коммерческую деятельность компании.

В состав экономической службы входит бухгалтерия. Этот отдел, возглавляемый главным бухгалтером, следит за наличием средств, выделенных компании, их безопасностью и уровнем использования, организует выполнение финансового плана, анализирует финансовое положение компании и проводит обширную оперативную работу по организации расчетов с клиентами, поставщиками и финансовыми органами и организовал первичный расчет с учетом расходов на матери-

альные ресурсы и денежные средства. Главный бухгалтер несет ответственность за адекватность и законность расходов и за поддержание финансовой дисциплины.

Технический отдел занимается техническим обслуживанием автомобилей в технически исправном состоянии и обеспечением развития производственной базы, а также управляет материально-техническим снабжением предприятия.

Основными задачами технического отдела предприятия являются: организация правильного хранения подвижного состава, обеспечение его высокой технической готовности к работе, своевременный выпуск вагонов в очередь и прием их (гаражный сервис); разработка и решение вопросов, связанных с укреплением производственно-технической базы предприятия (главный инженер); оперативное планирование всех видов технического обслуживания и ремонта автомобилей и автомобильных шин, организация выполнения этих работ и контроль их качества, технические расчеты и отчетность по подвижному составу, автомобильным шинам и другим производственным активам (руководитель службы ремонта); руководить всеми видами деятельности, чтобы обеспечить нормальные поставки материально-технического оборудования компании, организовать хранение, доставку и замер топлива, запасных частей и других материальных ресурсов, разработать и реализовать меры по его более рациональному использованию (служба снабжения); разработка и внедрение организационных и технических мер по совершенствованию производственных процессов, внедрению нового оборудования, защите рабочей силы и предотвращению несчастных случаев.

На основании вышеизложенного сотрудники технической службы следят за техническим состоянием подвижного состава, принимают решение о его выводе из эксплуатации, планируют и проводят профилактические и ремонтные работы, а также ограничивают расходы на горюче-смазочные материалы. Его сотрудники могут нести ответственность за неисправности подвижного состава, зданий, сооружений, оборудования и т. д.

В отдел эксплуатации входят водители–экспедиторы, которые осуществляют

непосредственно транспортировку грузов.

Правильно организованная система перевозок должна обеспечивать:

- координацию работы всех подразделений и работников предприятия;
- оптимальную организацию движения;
- эффективное использование подвижного состава автотранспорта;
- получение прибыли;
- рентабельность перевозок;
- безопасность движения;
- доставку грузов в кратчайшие сроки [4].

Основные направления грузоперевозок транспортной компании ООО «Трансп–узел», а также стоимость транспортных услуг приведены в приложении А.

Таким образом, ООО «Трансп–узел» – небольшая, динамично развивающаяся на российском рынке транспортно–экспедиционная компания, созданная в 2014 году. За время деятельности компания зарекомендовала себя как надежный партнер в сфере транспортно–экспедиционных услуг, подтверждением тому служат долгосрочные отношения со многими клиентами.

2.2 Характеристика рынка грузовых автоперевозок Челябинской области и основное окружение компании

Город Челябинск – один из крупнейших транспортных узлов России: город расположен на перекрестке автомобильных и железных дорог, связывающих Сибирь с европейской частью России и Урал – с Казахстаном.

Рассматривая транспортную инфраструктуру Челябинской области, нельзя не отметить, что более 50% отраслей экономики области ориентированы в своей деятельности на использование автомобильного транспорта, эффективность которого связана с уровнем развития автомобильных дорог.

По территории области проходят федеральные автотрассы М5, М36, М51 и

Южно–Уральская железная дорога. Челябинск – узловая станция на историческом пути Транссибирской магистрали. Через город проходят поезда, идущие по четырем направлениям: на север и северо-запад (в Екатеринбург, Нижний Тагил, Нижневартовск, Тюмень, Новый Уренгой, Киров, Санкт-Петербург), на восток (в Новосибирск, Новокузнецк, Красноярск, Иркутск, Тынду, Читу, Томск, Владивосток), на юг (в Астану, Караганду, Ташкент, Оренбург) и на запад (в Уфу, Москву, Самару, Пензу, Ульяновск, Брест, Симферополь, Адлер, Кисловодск, Анапу, Астрахань, Баку, Воронеж, Брест) [39].

На территории Челябинской области функционируют два международных аэропорта федерального значения – Челябинск «Баландино» и «Магнитогорск», обслуживающие международное и межрегиональное сообщения. Аэропорт «Баландино» признан одним из современных региональных воздушно – транспортных узлов в РФ. Он располагается на стыке европейской и азиатской частей России, поэтому его развитие имеет особое значение в государственном масштабе. Авиаперевозки в Челябинской области выполняются в основном через грузовой терминал «Баландино», который способен принимать все типы воздушных судов и на который приходится более 95 % всех грузовых авиаперевозок, затем доставка по области осуществляется ж/д. и автоперевозками [40].

В настоящее время в области активно реализуется федеральная программа развития транспортной системы России до 2020 года, целями которой являются ускорение процесса товародвижения и снижение транспортных издержек, улучшение доступности транспортных издержек, улучшение доступности транспортных услуг в сфере грузоперевозок для населения, а также повышение конкурентоспособности Российской Федерации на международном рынке транспортно-логистических услуг.

Складская и логистическая недвижимость в регионе Большая часть складов размещена вблизи основных въездов в Челябинск на Троицком, Уфимском и Свердловском трактах. Наибольшим спросом пользуются помещения на Троицком тракте. В основном складское хозяйство города представлено старым фон-

дом, не отвечающим современным стандартам.

В силу промышленного развития региона приоритетным направлением деятельности остается продажа металла, а повышенным спросом пользуются складские площади для хранения металла. Требования к таким перевалочным пунктам под открытым небом ограничены: наличие железнодорожных и автомобильных подъездных путей, кран–балки, ограждение, охрана и достаточная площадь.

Вместе с тем положение города как крупного индустриального центра и растущее благосостояние его жителей определяют высокую покупательскую способность товаров промышленного и бытового назначения. Быстрыми темпами развивается торговля продуктами питания, товарами народного потребления и строительными материалами. Ведется масштабное строительство микрорайонов и жилых комплексов. Нарастают темпы промышленное производство.

Следствием этого является постоянный неуклонно растущий спрос на услуги по перевозке грузов, зачастую и крупногабаритных, транспортными компаниями.

Рассмотрим динамику грузооборота автомобильного транспорта в Челябинске и соседних регионах, показанную в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Динамика грузооборота автомобильного транспорта в Челябинске и соседних областях, млн. т. км.

Регион	Грузооборот автомобильного транспорта		
	2019 г.	2018 г.	2017 г.
Челябинская область	5391	5835	3818
Свердловская область	8154	6697	5822
Курганская область	844	807	737
Оренбургская область	2651	2099	2070
Республика Башкортостан	2982	2875	2897

Как мы можем видеть из данных, представленных выше, рынок перевозок растёт в соседних областях, однако в Челябинской области наблюдается падение грузооборота автомобильного транспорта на 444 млн. т. км.

Также из проведённого анализа и представленных данных (см. таблицы 1.3, 1.4), мы можем сделать вывод о том, что наблюдается рост отрасли грузоперевозок в

целом по России. Факторы конкуренции на рынке грузоперевозок г. Челябинска на современном этапе представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Факторы конкуренции на рынке грузоперевозок г. Челябинска на современном этапе

Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
Ситуация в отрасли		
Число и мощность конкурирующих фирм	Слабо проявляется	Останется стабильным
На рынке		
Изменение платежеспособного спроса	Не проявляется	Останется стабильным
Степень стандартизации услуги, предлагаемых на рынке	Слабо проявляется	Останется стабильным
Издержки переключения клиента с одного производителя на другого	Четко проявляется	Останется стабильным
Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
Барьеры ухода с рынка (затраты на реформирование)	Четко проявляется	Останется стабильным
Барьеры проникновения на рынок	Слабо проявляется	Останется стабильным
Ситуация на смежных товарных рынках (рынки товаров с близкими технологиями и сферами применения)	Четко проявляется	Определенно усилится
Стратегии конкурирующих фирм (поведение)	Слабо проявляется	Останется стабильным
Привлекательность рынка данного продукта	Четко проявляется	Определенно усилится
Влияние потенциальных конкурентов		
Трудности входа на отраслевой рынок	Слабо проявляется	Останется стабильным
Доступ к каналам распределения	Слабо проявляется	Останется стабильным
Отраслевые преимущества	Слабо проявляется	Останется стабильным
Влияние поставщиков		
Уникальность канала поставок	Слабо проявляется	Останется стабильным
Значимость покупателя	Слабо проявляется	Останется стабильным
Доля отдельного поставщика	Слабо проявляется	Останется стабильным

Окончание таблицы 2.2

Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
Влияние покупателей		
Статус покупателей	Слабо проявляется	Останется стабильным
Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
Значимость услуги	Слабо проявляется	Останется стабильным
Стандартизация услуги	Четко проявляется	Останется стабильным

В целом рынок привлекателен, растёт спрос и имеются неплохие потенциальные возможности.

Несмотря на то, что различные фирмы предлагают на рынке услуги по перевозкам различного качества и различные сервисные услуги, издержки «переключения» клиента невысоки, поэтому товар можно считать стандартизированным по клиенту.

Спрос на рынке не насыщен, поэтому фирмы преимущественно не склонны к проведению агрессивных стратегий.

Высокие барьеры ухода с рынка усиливают конкуренцию на рынке. Одновременно четко проявляется высокий уровень конкуренции на смежных рынках с явной тенденцией усиления (предоставление услуг по перевозкам в качестве дополнительных организациями, с иной специализацией).

Влияние потенциальных конкурентов.

Относительно высокие барьеры проникновения на рынок (высокие затраты на достижение эффективного масштаба производства – приобретение транспортных средств, либо их аренда, амортизация, расходы, сопутствующие материала; противодействие фирм отрасли) обуславливают низкую вероятность появления новых конкурентов на рынке. В перспективе данная ситуация вряд ли изменится.

Влияние поставщиков.

Отсутствие «монопоставщика» и важность фирмы как клиента в глазах поставщиков говорит о незначительном влиянии со стороны поставщиков. В перспективе, по оценкам экспертов, данная ситуация не изменится.

Влияние покупателей. Отсутствие крупных клиентов и относительно высокая значимость услуги у покупателя ограничивают возможность угрозы со стороны

покупателей. Ситуация останется стабильной и в перспективе.

Влияния услуг–заменителей в данной сфере не выявлено.

Итак, Челябинский рынок грузоперевозок характеризуется как привлекательный, с растущим спросом. Появление крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается. К благоприятно проявляющимся факторам, определяющим уровень конкуренции, можно отнести отсутствие влияния потенциальных конкурентов, поставщиков и покупателей. К факторам, усиливающим уровень конкуренции, относятся высокие барьеры на выход с рынка.

Далее проведем анализ конкурентов предприятия ООО «Трансп–узел» на рынке грузоперевозок по следующим критериям: рентабельность продаж, выручка, выработка, численность работников предприятий, рентабельность предприятия, темп роста выручки, а также ликвидность.

Среди основных конкурентов предприятия ООО «Трансп–узел» выделили следующие организации: ООО «Байкал-Сервис Челябинск», ООО «Южно-Уральская транспортная компания», ООО «УралЭкспорт». Данные организации были выбраны по принципу принадлежности к одной отрасли: все предприятия из сферы грузоперевозок, предприятия расположены на территории Челябинской области. Кроме того, предприятия близки по величине активов и выручки.

В таблице 2.3 представлены исходные данные для построения карты стратегических групп конкурентов предприятий грузоперевозок по активам и выручке за 2020 год.

Таблица 2.3 – Исходные данные для построения карты стратегических групп конкурентов предприятия грузоперевозок по активам и выручке, 2019 год

Транспортные компании	Активы, тыс. руб.	Выручка за год, тыс. руб.	Доля на рынке по выручке, %
ООО «Трансп–узел»	103588	207056	13%
ООО «Байкал - Сервис Челябинск»	13800	213040	14%
ООО «Южно-Уральская транспортная компания»	48800	266000	20%
ООО «УралЭкспорт»	11900	205680	13%

На рисунке 2.1 представлена карта стратегических групп конкурентов предприятий по активам и выручке за 2019 год.

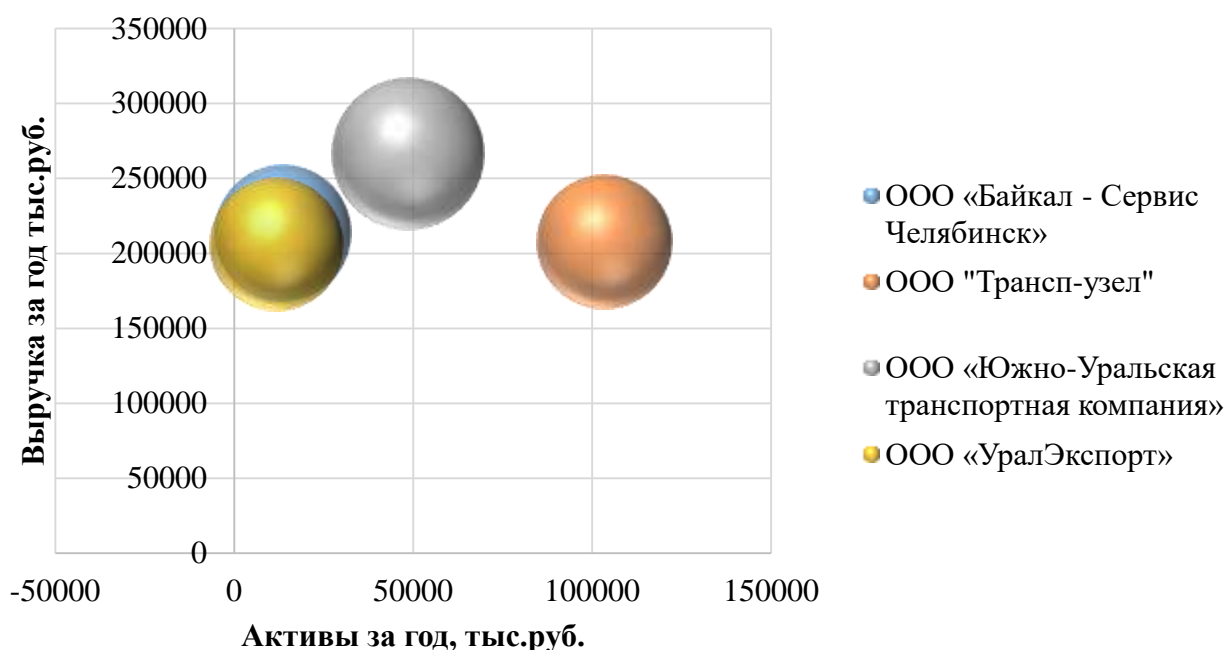


Рисунок 2.1 – Карта стратегических групп конкурентов по активам и выручке за 2019 год

Рассмотрим выручку предприятий, темп роста выручки за 2019 год, представленные в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Выручка, темп роста выручки предприятий, 2019 г.

Наименование транспортной компании	Годовая выручка транспортных компаний, тыс. руб.	Темп роста выручки, %
ООО «Трансп–узел»	207056	-0,61
ООО «Байкал - Сервис Челябинск»	213040	1,32
ООО «Южно - Уральская транспортная компания»	266000	2,07
ООО «УралЭкспорт»	205680	1,02

Приведем диаграмму, на которой наглядно представлена годовая выручка (рис.2.2).

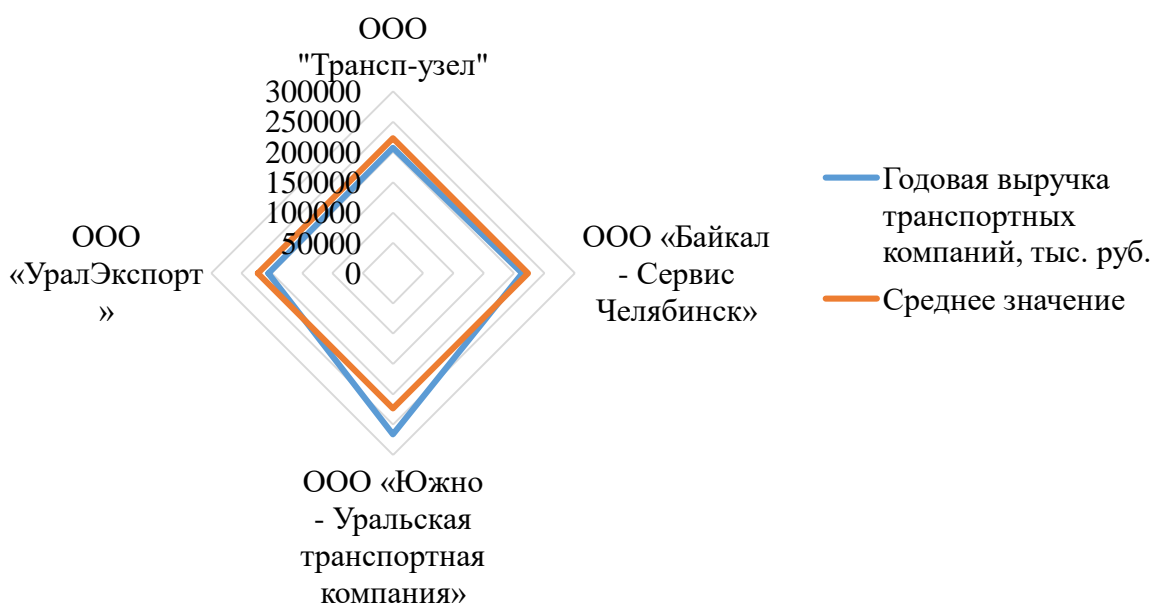


Рисунок 2.2 – Радиальная диаграмма выручки за год, тыс. руб.

Таким образом, был проанализирован показатель выручки за 2019 год по четырём конкурирующим фирмам, в том числе и нашей. В ходе исследования было выявлено, что наибольшая выручка у предприятия – конкурента ООО «Южно-Уральская транспортная компания». Выручка составила 266000 рублей.

На втором месте с выручкой в 213040 рублей также расположилась конкурирующая фирма под названием ООО «Байкал - Сервис Челябинск». Наше предприятие ООО «Трансп-узел» занимает третье место с выручкой в 207056 тыс. рублей. Средняя выручка по всем пяти предприятиям составила 222944 тыс. рублей.

Приведем диаграмму, на которой наглядно представлен темп роста выручки предприятий (рис.2.2).

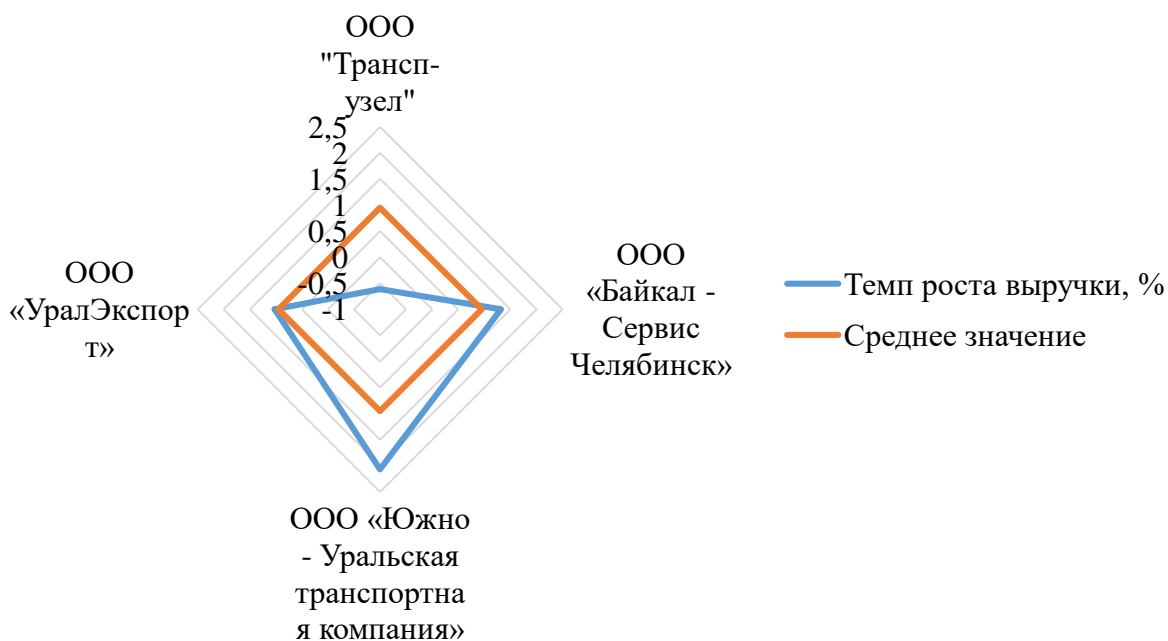


Рисунок 2.3 – Радиальная диаграмма темпа роста выручки предприятий

Таким образом, проанализировав данные по четырём предприятиям в таблице и диаграмме можно сделать следующий вывод: наибольший показатель темпа роста выручки встречается у двух конкурирующих фирм: ООО «Южно-Уральская транспортная компания» и ООО «Байкал – Сервис Челябинск».

Показатели составляют 2,07 и 1,32 соответственно. Далее расположились фирмы ООО «УралЭкспорт» и ООО «Трансп–узел» с показателями 1,02 и -0,61 соответственно. Средний показатель рентабельности по всем четырём фирмам составил 1,39.

Рассмотрим численность и выработку рабочих за 2019 год, представленную в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Численность рабочих и выработка, 2019 г.

Наименование транспортной компании	Численность рабочих, чел.	Выработка, тыс. руб./чел. в год
ООО «Трансп–узел»	42	4929,9
ООО «Байкал – Сервис Челябинск»	79	2696,7

Окончание таблицы 2.5

Наименование транспортной компании	Численность рабочих, чел.	Выработка, тыс. руб./чел. В год
ООО «Южно-Уральская транспортная компания»	68	3911,8
ООО «УралЭкспорт»	66	3120,1

Приведем диаграмму, на которой наглядно представлены данные таблицы (рис.2.4).

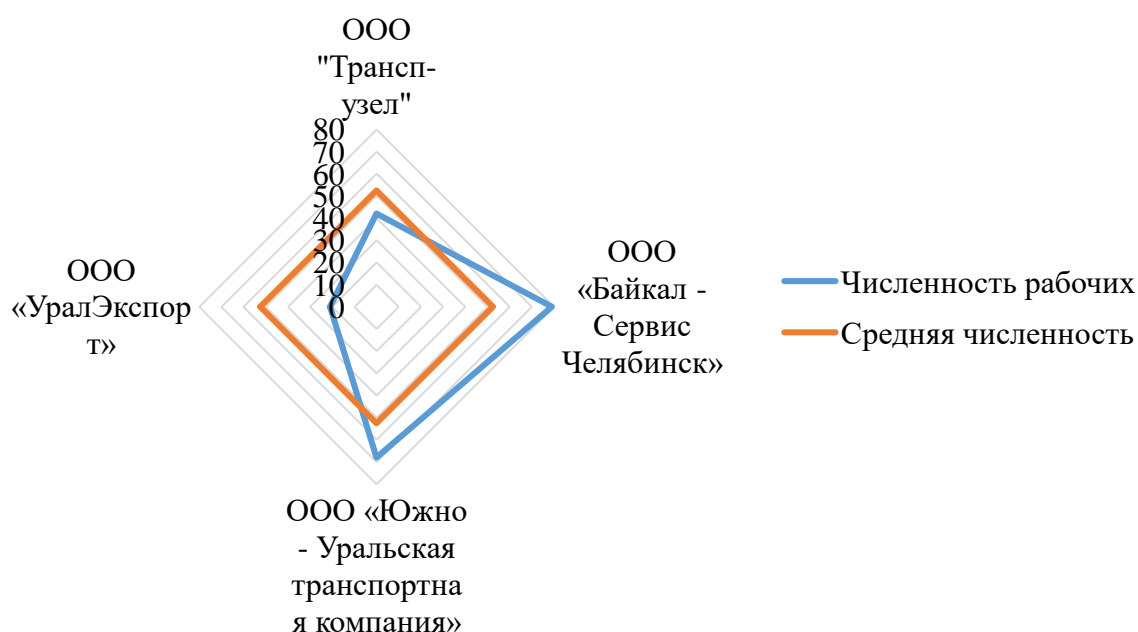


Рисунок 2.4– Радиальная диаграмма численности рабочих за 2019 г.

Рассмотрим рентабельность деятельности предприятия, рентабельность продаж, коэффициент текущей ликвидности, за 2019 год, представленные в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Рентабельность деятельности предприятия, рентабельность продаж предприятия, коэффициент текущей ликвидности, 2019г.

Наименование транспортной компании	Рентабельность деятельности предприятия за 2019 г., %	Рентабельность продаж за 2019 г., %	Коэффициент текущей ликвидности за 2019 г.
ООО «Байкал - Сервис Челябинск»	5,28	7,50	1,55

Окончание таблицы 2.6

Наименование транспортной компании	Рентабельность деятельности предприятия за 2019 г., %	Рентабельность продаж за 2019 г., %	Коэффициент текущей ликвидности за 2019 г.
ООО «Южно-Уральская транспортная компания»	6,72	9,11	1,73
ООО «Уралэкспорт»	2,68	4,51	2,83
ООО «Трансп-узел»	3,29	6,48	2,71

Приведем диаграмму, на которой наглядно представлены данные таблицы (рис.2.5).

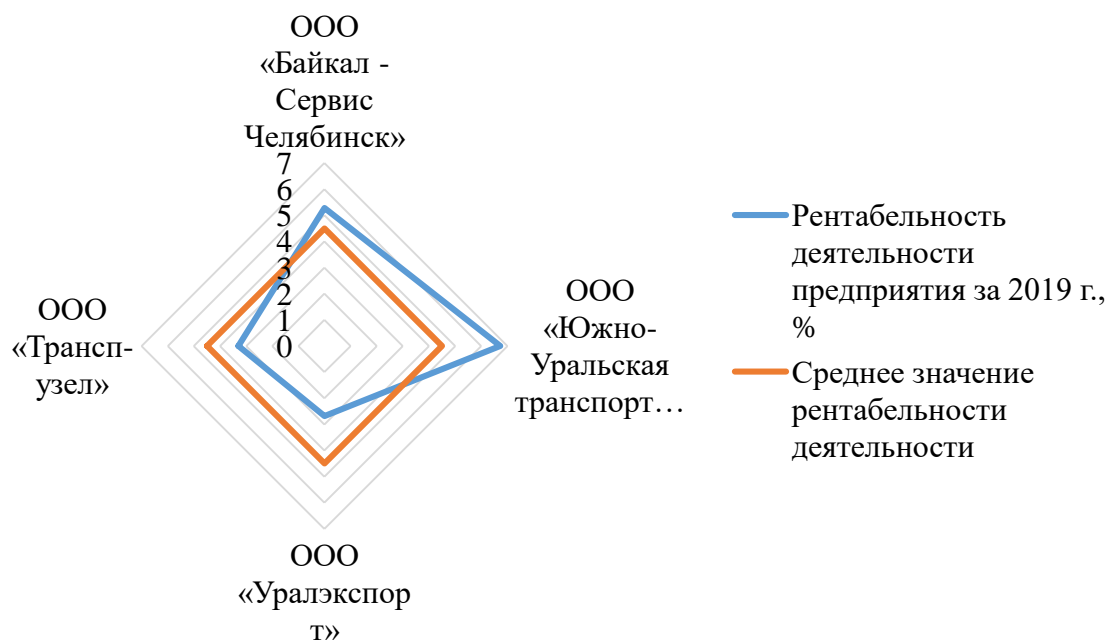


Рисунок 2.5 – Радиальная диаграмма рентабельности деятельности предприятий за 2019 г.

Рентабельность деятельности предприятия – показатель, характеризующий степень выгодности, доходности или прибыльности деятельности организации. Он соотносит прибыль с затратами или ресурсами. Показатель рентабельности позволяет оценить, какую прибыль приносить организация с каждой единицы вложенных средств. Численная величина показателя не имеет общепринятых

нормативных значений даже для своих разновидностей. Целевая величина показателя сильно зависит от конкретных условий реализации проекта или работы организации. В целом любая эффективная деятельность должна характеризоваться положительным значением показателя. Однако на практике итоговая рентабельность может быть нулевой или принимать отрицательные значения. Например, если результаты деятельности оказались убыточными. Даже успешные организации могут получать отрицательную рентабельность в определенных проектах или в некоторые временные периоды, поскольку потери могут быть многократно покрыты другими доходами или в другое время.

Таким образом, проанализировав рентабельность деятельности четырех предприятий в таблице и диаграмме можно сказать, что самый высокий показатель был замечен на предприятиях ООО «Южно – Уральская транспортная компания» и ООО «Байкал – Сервис Челябинск». Далее расположилась ООО «Трансп–узел» с показателем рентабельности 3,29, а также ООО «Уралэкспорт» с показателем 2,68. Средний показатель рентабельности по пяти организациям составил 4,49.

На рисунке 2.6 показана рентабельности продаж за 2019 г.

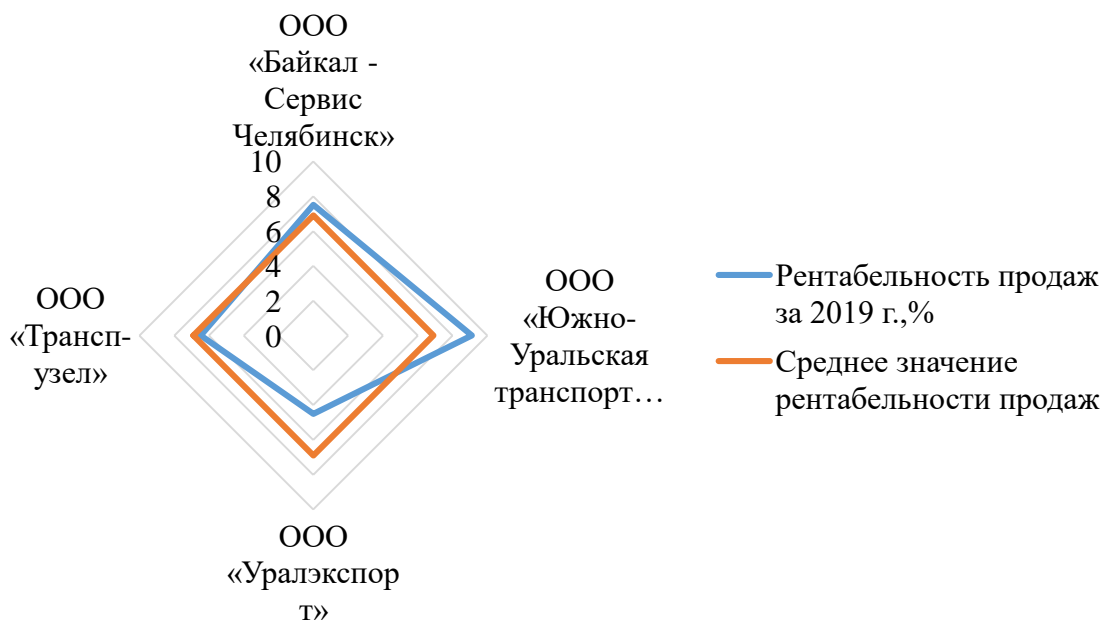


Рисунок 2.6 – Радиальная диаграмма рентабельности продаж за 2019 г.

Для каждого вида деятельности нормальным считается свой коэффициент. В целом коэффициент в пределах от 1 до 5% говорит о том, что предприятие низко- рентабельно, от 5 до 20% – среднерентабельно, от 20 до 30% – высокорентабель- но. Свыше 30% – это уже сверхрентабельность.

Таким образом, проанализировав рентабельность продаж за 2019 год по четы- рем организациям, включая нашу, можно сказать, что наибольший показатель был выявлен у конкурирующего предприятия под названием ООО «Южно – Ураль- ская транспортная компания» и составил 9,11. Это говорит о том, что предприя- тие среднерентабельно. У рассматриваемого нами предприятия ООО «Трансп- узел» показатель составил 6,48, что говорит о том, что предприятие среднерента- бельно.

Средний показатель по всем предприятиям составляет 6,9.

На рисунке 2.7 представлены показатель коэффициента текущей ликвидности за 2019 г.

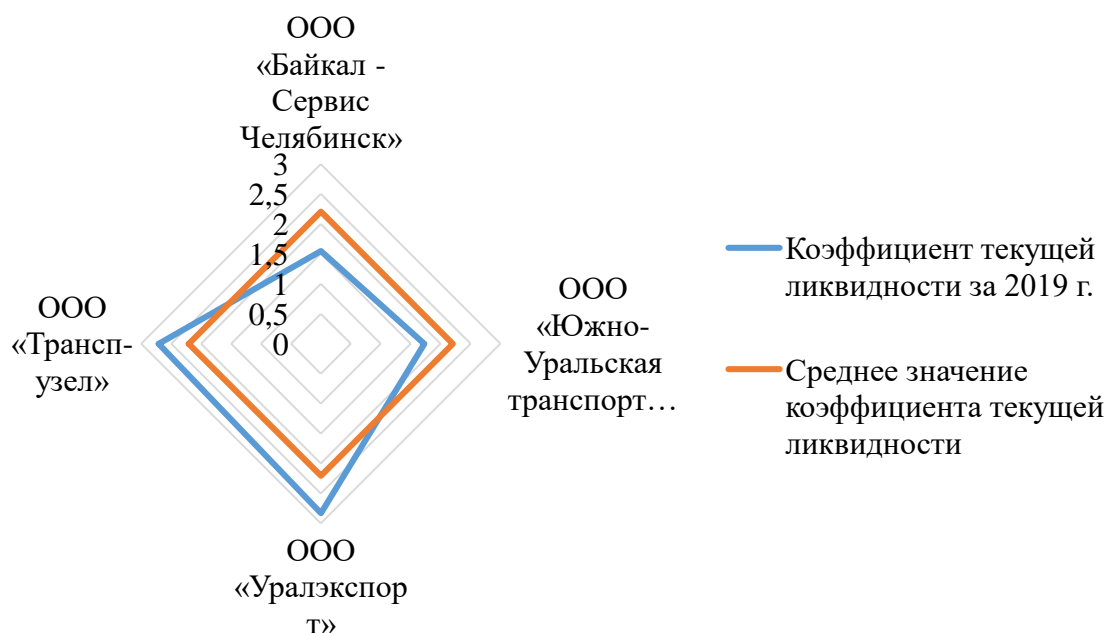


Рисунок 2.7– Радиальная диаграмма коэффициента текущей ликвидности за 2019 г.

Ликвидность активов оценивают, чтобы понять, насколько платежеспособна компания, которая ими владеет, может ли она фактически рассчитаться по своим долгам.

Если у фирмы много денег на счетах, а на складах большие запасы товаров, которые легко продать, ей проще получить кредит в банке или поставку без предоплаты. Значит, она без проблем рассчитается в срок.

Если же единственный актив предприятия – полуразвалившийся корпус завода на окраине города, а в кассе пусто, то в случае банкротства кредиторы будут долго ждать свои деньги обратно.

Этот коэффициент показывает, как компания может погашать текущие обязательства за счет только оборотных активов. Чем выше коэффициент, тем выше платежеспособность предприятия. Если этот показатель ниже 1,5, значит, предприятие не в состоянии вовремя оплачивать все счета. Идеальный показатель – 2.

Таким образом, проанализировав данные в таблице и диаграмме по всем четырем предприятиям, можно сделать следующий вывод: все рассматриваемые предприятия в состоянии вовремя оплачивать все счета.

Подводя итог проведенному выше анализу конкурентов предприятия ООО «Трансп–узел» на рынке грузоперевозок по следующим критериям: рентабельность продаж, выручка, выработка, численность работников предприятий, рентабельность предприятия, темп роста выручки, а также ликвидность, можно сделать следующий вывод:

Несмотря на то, что рассматриваемое нами предприятие не занимало первых мест в предложенных нами позициях среди своих конкурентов, оно показало хорошие результаты и ни одного значения ниже нормы. Это говорит о том, что организация нормально функционирует и работа всех ее сфер достаточно отлажена.

2.3 Риски в деятельности транспортной компании

Риск присущ любой форме человеческой деятельности, что связано с множеством условий и факторов, влияющих на положительный исход принимаемых людьми решений. Исторический опыт показывает, что риск недополучения намеченных результатов особенно проявляется при всеобщности товарно-денежных отношений, конкуренции участников хозяйственного оборота. Пристальное внимание вопросу управления рисками стало уделяться только после финансового кризиса, который отчетливо обозначил всю остроту данной проблемы в России.

Российский транспортный рынок также испытал масштабное влияние финансового кризиса. Падение спроса на услуги перевозок заставляет компании оптимизировать бизнес-процессы, чтобы сократить издержки, и предлагать новые виды услуг, чтобы стимулировать продажи.

Оптимальное управление деятельностью автотранспортных предприятий с эффективным использованием рыночных и внутрихозяйственных возможностей требует углубленного исследования рисков на автомобильном транспорте и разработки современных методов управления ими.

Управленческие риски составляют часть общих рисков предприятий. Они представляют собой набор желательных или нежелательных вызванных управленческими решениями ситуаций, которые могут возникнуть либо при реализации решений, либо спустя некоторое время. Управленческие риски включают в себя организационные, экономические, технологические, социальные, правовые, кадровые и другие риски.

Организационные риски связаны с решениями по выбору формы и места расположения организации при ее регистрации, построению структуры организации, распределению прав, обязанностей и ответственности среди персонала.

Экономические риски - риск потерь, связанный с ошибками в процессах проведения операций по планированию услуг и других видов производственной дея-

тельности и расчетов по ним, их учета, отчетности, ценообразования, планирования и составления бюджета и т.д.

В управлении автотранспортом структура бизнес-процессов - это сложная система взаимодействия между персоналом, всеми подразделениями предприятия и контрагентами по сервису, топливу, страхованию и т.д.

Технологические риски – риск потерь, обусловленных несовершенством выбранных и используемых технологий управления, т.е. недостаточной емкостью систем, их неадекватностью проводимым операциям, грубости методов обработки данных или низкого качества, или неадекватности используемых данных и т.д. [5].

Оценка рисков стала необходимой в системах и процедурах управления предприятий, независимо от сферы их деятельности. Оценка риска является важнейшей составляющей общей системы управления риском. Она представляет собой процесс определения количественным или качественным способом величины (степени) риска.

Процесс управления риском транспортного предприятия и, в первую очередь, этап выявления факторов риска является большой по объему и трудоемкости задачей. Специфика управления риском транспортного предприятия заключается в поиске и нейтрализации аномальных явлений в деятельности транспортной организации, которые препятствуют достижению поставленных перед предприятием целей и не могут быть эффективно решены в рамках традиционных функциональных систем управления.

Выводы по разделу два

Таким образом, были приведены общие сведения об объекте исследования, такие как: цели деятельности предприятия, полное наименование организации, нормативные документы, регулирующие деятельность ООО «Трансп–узел», организационная структура компании и т.д. Кроме того, были рассмотрены риски, кото-

рые могут возникнуть, и возникают во время деятельности компании. Далее была приведена характеристика рынка грузовых автоперевозок Челябинской области и основное конкурентное окружение компании. Были выделены следующие конкуренты: ООО «Байкал-Сервис Челябинск», ООО «Южно-Уральская транспортная компания», ООО «УралЭкспорт». Данные организации были выбраны по принципу принадлежности к одной отрасли: все предприятия из сферы грузоперевозок, предприятия расположены на территории Челябинской области. Кроме того, предприятия близки по величине активов и выручки. Был проведен конкурентный анализ, который выявил сильнейших конкурентов предприятия ООО «Трансп-узел»: ООО «Южно-Уральская транспортная компания», ООО «Байкал-Сервис Челябинск». Рассматриваемое нами предприятие оказалось на 3 месте по объему выручки и активам за 2019 год.

3. АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ООО «ТРАНСП–УЗЕЛ»

3.1 Экспресс – анализ деятельности ООО «Трансп–узел»

Для быстрого анализа деятельности предприятия используют экспресс - анализ. Он позволяет быстро сделать выводы и получить нужные сведения о развитии компании.

Главное преимущество такого анализа – это, конечно же, экономия времени. Зачастую во многих больших компаниях не хватает времени на углубленный экономический анализ. Поэтому для быстрого и правильного принятия решения, для общего представления о деятельности организации, а также для определения каких-либо проблем в работе используют небольшое экономическое исследование, называемое экспресс-анализом [14]. Экспресс – анализ деятельности ООО «Трансп–узел» (далее ООО «Трансп–узел») представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Экспресс-анализ деятельности ООО «Трансп–узел»

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019/2018	2020/2019
Выручка от продаж, тыс. руб.	220 493	207 056	180 596	93,91%	87,22%
Издержки, тыс. руб.	-215 702	-202 229	-174 883	93,75%	86,48%
Себестоимость, тыс. руб.	-215 702	-202 229	-174 883	93,75%	86,48%
Прибыль(убыток) от продаж, тыс. руб.	4 790	4 827	5 713	100,76%	118,36%
Рентабельность продаж, %	2,17%	2,33%	3,16%	107,30%	135,70%
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	6 381	6 805	1 837	106,64%	26,99%
Рентабельность деятельности организации (ROS), %	2,89%	3,29%	1,02%	113,56%	30,95%
Собственный капитал, тыс. руб.	56 028	62 842	64 679	112,16%	102,92%

Окончание таблицы 3.1

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019/2018	2020/2019
Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	52 838	59 435	63 760	112,49%	107,28%
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	12,23%	11,45%	2,88%	93,61%	25,16%
Ставка рефинансирования ЦБРФ, %	7,75%	6,25%	4,25%		

Некоторые показатели из таблицы 3.1 рассчитываются по следующим формулам.

Издержки рассчитываются по формуле (3.1):

$$\text{Издержки} = \text{Себестоимость} + \text{Коммерч. расходы} + \text{Управленч. расходы.} \quad (3.1)$$

Рентабельность деятельности рассчитываются по формуле (3.2):

$$\text{ROS} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка от продаж}} \times 100\%, \quad (3.2)$$

где ROS – рентабельность деятельности.

Рентабельность собственного капитала рассчитывается по формуле (3.3):

$$\text{ROE} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Средняя величина собственного капитала}}, \quad (3.3)$$

где ROE – рентабельность собственного капитала.

Все темповые показатели рассчитываются как отношение значения показателя за отчетный год к значению за предыдущий год.

Положительную динамику деятельности организации можно выявить, если темповые показатели деятельности за определенный период соответствуют соотношению, представленному ниже.

Соотношение темповых показателей деятельности указывается по формуле (3.4):

$$TR_{\text{чп}} \geq TR_{\text{вр}} \geq TR_{\text{изд}}, \quad (3.4)$$

где $TR_{\text{чп}}$ – темпы роста чистой прибыли;

$TR_{\text{вр}}$ – темпы роста выручки;

$TR_{\text{изд}}$ – темпы роста издержек.

Темпы роста чистой прибыли рассчитываются по формуле (3.5):

$$TR_{\text{чп}} = \frac{\text{Чистая прибыль отчетного года}}{\text{Чистая прибыль прошлого года}} \times 100\%, \quad (3.5)$$

где $TR_{\text{чп}}$ – темпы роста чистой прибыли.

Темпы роста выручки рассчитываются по формуле (3.6):

$$TR_{\text{вр}} = \frac{\text{Выручка отчетного года}}{\text{Выручка прошлого года}} \times 100\%, \quad (3.6)$$

$TR_{\text{вр}}$ – темпы роста выручки.

Темпы роста издержек рассчитываются по формуле (3.7):

$$TR_{\text{изд}} = \frac{\text{Издержки отчетного года}}{\text{Издержки прошлого года}} \times 100\%, \quad (3.7)$$

где $TR_{\text{изд}}$ – темпы роста издержек.

Исходя из значений таблицы 3.1, у ООО «Трансп–узел» в анализируемых периодах, наблюдается тенденция спада. В 2020-м году, у компании происходит снижение показателей, данное событие можно объяснить мировой пандемией, закрытием границ, а также уменьшением транспортной нагрузки. Показатель ROE отражает, насколько эффективно используется собственный капитал организации.

Часто данный показатель сравнивают со ставкой рефинансирования ЦБ, и, чем выше ROE будет относительно ставки, тем более эффективно используется собственный капитал. Как можно заметить из таблицы 3.1, за трёхлетний период ROE имеет тенденцию к росту превышает ставку рефинансирования, однако в 2020 году данный показатель уменьшается почти в 4 раза, по сравнению с предыдущим годом.

Для оценки тенденции развития предприятия, рассчитывается модель «Сбалансированного роста». Сбалансированный рост означает, что денежный поток от основной деятельности находится в состоянии равновесия, то есть не возникает избытка денежных средств и не образуется их дефицит. Модель сбалансированного роста определяется на основе расчета коэффициента сбалансированного роста E. Для начала, нужно привести исходные данные для расчета этого коэффициента в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Исходные данные для расчета модели сбалансированного роста для ООО «Трансп–узел», тыс. руб.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Выручка от продаж	220 493	207 056	180 596
Чистая прибыль (убыток)	6 381	6 805	1 837
Оборотные активы на конец года	80 107	68 450	127 309

Для модели сбалансированного роста сначала рассчитываются факторы сбалансированного роста – G, T, R, с помощью которых и рассчитывается коэффициент сбалансированного роста E. Формулы расчета (3.8–3.11) приведенных показателей представлены ниже:

$$G = \frac{\text{Выручка за отчетный год} - \text{Выручка за прошлый год}}{\text{Выручка за прошлый год}}; \quad (3.8)$$

$$T = \frac{\text{Оборотные активы на конец года}}{\text{Выручка за отчетный год}}; \quad (3.9)$$

$$R = \frac{\text{Прибыль за отчетный год}}{\text{Выручка за отчетный год}}; \quad (3.10)$$

$$E = \frac{R}{G \times T}. \quad (3.11)$$

Расчет факторов и коэффициента сбалансированного роста представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет модели сбалансированного роста

Период	Факторы роста			E
	R	G	T	
2017-2018	0,054	0,496	0,363	0,300
2018-2019	0,029	-0,061	0,331	-1,436
2019-2020	0,033	-0,128	0,705	-0,365

Теперь, следует дать оценку коэффициенту сбалансированного роста. Для этого существует ряд соотношений:

1. Если $E > 1$ – денежный поток организации положителен.
2. Если $E = 1$ – денежный поток организации нейтрален.
3. Если $E < 1$ – денежный поток организации отрицателен.

Как видно из таблицы 3.3 денежный поток ООО «Трансп–узел» является отрицательным на протяжении всего анализируемого периода. Согласно данной модели, компания имеет отрицательные тенденции развития.

Целью анализа производственного потенциала является оценка состояния имеющихся основных средств, определение слабых сторон, поиск решений для более эффективного использования основных средств.

Для оценки производственного потенциала используют следующие коэффициенты:

Коэффициент износа основных средств рассчитывается по формуле (3.12):

$$K_{\text{износа ОС}} = \frac{\text{Сумма износа основных средств}}{\text{Первоначальная стоимость основных средств на соответствующую дату}} \times 100\%, \quad (3.12)$$

где $K_{\text{износа ОС}}$ – коэффициент износа основных средств.

Коэффициент износа активной части основных средств рассчитывается по формуле (3.13):

$$K_{\text{износа акт. части ОС}} = \frac{\text{Сумма накопленной амортизации активной части основных средств}}{\text{Первоначальная стоимость активной части основных средств}} \times 100\%, \quad (3.13)$$

где $K_{\text{износа акт. части ОС}}$ – коэффициент износа активной части основных средств;

Коэффициент обновления основных средств рассчитывается по формуле (3.14):

$$K_{\text{обнов. ОС}} = \frac{\text{Поступило по первоначальной стоимости основных средств}}{\text{Первоначальная стоимость основных средств на конец года}} \times 100\%, \quad (3.14)$$

где $K_{\text{обнов. ОС}}$ – коэффициент обновления основных средств.

Коэффициент активной части основных средств рассчитывается по формуле (3.15):

$$K_{\text{акт. ч. ОС}} = \frac{\text{Поступило по первоначальной стоимости машин и оборудования}}{\text{Первоначальная стоимость машин и оборудования на конец года}} \times 100\%, \quad (3.15)$$

где $K_{\text{акт. ч. ОС}}$ – коэффициент активной части основных средств.

Коэффициент выбытия рассчитывается по формуле (3.16):

$$K_{\text{выб. ОС}} = \frac{\text{Стоимость выбывших основных средств}}{\text{Стоимость основных средств на начало периода}} \times 100\%, \quad (3.16)$$

где $K_{\text{выб. ОС}}$ – коэффициент выбытия.

Коэффициент выбытия активной части основных средств рассчитывается по формуле (3.17):

$$K_{\text{выб. акт ч. ОС}} = \frac{\text{Выбыло машин и оборудования по первоначальной стоимости}}{\text{Первоначальная стоимость машин и оборудования на начало года}} \times 100\%, \quad (3.17)$$

где $K_{\text{выб. акт ч. ОС}}$ – коэффициент выбытия активной части основных средств.

Коэффициент, определяющий удельный вес стоимости активной части основных средств к первоначальной стоимости основных средств рассчитывается по формуле (3.18):

$$K_{\text{уд. вес. акт. части ОС}} = \frac{\text{Первоначальная стоимость машин и оборудования}}{\text{Первоначальная стоимость основных средств}} \times 100\%, \quad (3.18)$$

где $K_{\text{уд. вес. акт. части ОС}}$ – коэффициент, определяющий удельный вес стоимости активной части основных средств к первоначальной стоимости основных средств.

Для расчета этих коэффициентов нужно привести исходные данные, представленные в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Исходные данные для определения производственного потенциала ООО «Трансп–узел», тыс. руб.

Показатели/дата	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Первоначальная стоимость ОС	28951	31210	30221
Первоначальная Стоимость машин и оборудования	2120	2508	2398
Накопленная амортизация ОС	13289	14132	13331
Накопленная амортизация машин и оборудования	987	1265	1254
Поступило ОС	2782	3983	3168
Поступило машин оборудования	403	836	181
Выбыло ОС	611	579	702
Выбыло машин оборудования	152	132	140

Далее нужно произвести расчет показателей и оценить состояние производственного потенциала ООО «Трансп–узел». Расчеты представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчет коэффициентов для оценки производственного потенциала
ООО «Трансп–узел»

Показатель/дата	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Коэф. износа ОС, %	45,90%	45,28%	44,11%
Коэф. износа акт. части ОС, %	46,56%	50,44%	52,29%
Коэф. уд. вес. акт. части ОС, %	7,32%	8,04%	7,93%
Коэф. обн. ОС	0,096	0,128	0,105
Коэф. обн. акт. аасти ОС	0,190	0,333	0,075
Коэф. выб. ОС	0,022	0,020	0,022
Коэф. выб. акт. части ОС	0,076	0,062	0,056

Конкурентоспособность организации зависит от ее производственного потенциала. Выделяют 3 уровня производственного потенциала, представленные в таблице 3.6

Таблица 3.6 – Шкала определения состояния производственного потенциала организации

Виды производственного потенциала	Оценочные показатели	Значение показателя
Высокий производственный потенциал – незначительный износ основных средств, высокий удельный вес их активной части, постоянное обновление основных средств на новой технической базе	К износа ОС	$\leq 50\%$
	К уд. вес акт. ч. ОС	$\geq 80\%$
	К обн. ОС	$\geq 0,2$
	К выб. ОС	$\geq 0,1$
Средний производственный потенциал	К износа ОС	$50\% \leq K \leq 70\%$
	К уд. вес акт.ч. ОС	$50\% \leq K \leq 80\%$
	К обн. ОС	$0,1 \leq K \leq 0,2$
	К выб. ОС	$0,05 \leq K \leq 0,1$
Низкий производственный потенциал – значительный износ основных средств, преобладание в составе основных средств пассивной их части, отсутствие модернизации оборудования и приобретения новых технологических линий	К износа ОС	$\geq 70\%$
	К уд. вес акт.ч. ОС	$\geq 50\%$
	К обн. ОС	$\leq 0,1$
	К выб. ОС	$\leq 0,05$

Исходя из результатов таблицы 3.5 и опираясь на значение оценочных показателей из таблицы 3.6, состояние производственного потенциала можно оценить следующим образом:

1. Коэффициент износа основных средств и их активной части показывает, что

производственный потенциал ООО «Трансп–узел» – высокий: коэффициент имеет небольшую тенденцию к снижению.

2. Коэффициент удельного веса активной части основных средств также имеет тенденцию к росту, что означает, что производственный потенциал – средний.

3. Коэффициенты обновления основных средств в общем и их активной части резко снизились в 2020 году, что говорит о среднем производственном потенциале в этом году.

4. Коэффициенты выбытия основных средств в общем и их активной части оказывают, что производственный потенциал ООО «Трансп–узел» низкий.

Также, можно оценить эффективность использования основных средств. Для этого используются такие показатели как фондоотдача (Φ_o), фондоемкость ($\Phi_{ем}$), фондовооруженность (Φ_v) и рентабельность основных средств ($P_{ос}$). Формулы расчета (3.19-3.22) данных показателей приведены ниже.

Фондоотдача рассчитывается по формуле (3.19):

$$\Phi_o = \frac{\text{Выручка}}{\text{Среднегодовая стоимость основных средств}}, \quad (3.19)$$

где Φ_o – фондоотдача.

Фондоемкость рассчитывается по формуле (3.20):

$$\Phi_{ем} = \frac{1}{\Phi_o}, \quad (3.20)$$

где $\Phi_{ем}$ – фондоемкость.

Фондовооруженность рассчитывается по формуле (3.21):

$$\Phi_v = \frac{\text{Среднегодовая стоимость основных средств}}{\text{Среднесписочная численность работников}}, \quad (3.21)$$

где Φ_v – фондовооруженность.

Рентабельность основных средств рассчитывается по формуле (3.22):

$$P_{oc} = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Среднегодовая стоимость основных средств}} \times 100\%, \quad (3.22)$$

где P_{oc} – рентабельность основных средств.

В таблице 3.7 приведены показатели эффективности использования основных средств ООО «Трансп–узел».

Таблица 3.7 – Показатели эффективности использования основных средств ООО «Трансп–узел»

Показатели/год	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Среднегодовая стоимость основных средств по первоначальной стоимости	28 082,5	30 080,5	30 715,5
Фондоемкость	0,13	0,15	0,17
Фондоотдача, руб/руб.	7,852	6,883	5,880
Среднесписочная численность рабочих, чел.	577	563	514
Фондовооруженность, тыс.руб./чел.	48,67	53,43	59,76
Рентабельность основных средств, %	17,06%	16,05%	18,60%

Из полученных значений показателей в таблице 3.7 можно сделать выводы:

– фондоотдача и фондоемкость за трехлетний период колеблются в границах одних и тех же значений – эффективность использования основных средств трудно оценить;

– фондовооруженность за трехлетний период возрастает – повышение эффективности использования основных средств;

– рентабельность основных средств за трехлетний период колебалась. В 2019 году произошёл спад по значению рентабельности, однако уже в 2020 году произошёл подъём, по сравнению с 2018 годом, что указывает на эффективное использование основных средств организацией.

3.2 Анализ ликвидности, краткосрочной платежеспособности ООО «Трансп-узел»

При определении ликвидности и платежеспособности организации необходимо провести анализ ликвидности баланса. Для этого используются данные актива и пассива баланса, сгруппированные определенным образом:

A1 – высоколиквидные активы: денежные средства и краткосрочные финансовые вложения;

A2 – быстро реализуемые активы: краткосрочная дебиторская задолженность;

A3 – медленно реализуемые активы: запасы, долгосрочная дебиторская задолженность, долгосрочные финансовые вложения, доходные вложения в материальные ценности;

A4 – труднореализуемые активы: внеоборотные активы за исключением долгосрочных финансовых вложений и доходных вложений в материальные ценности;

П1 – наиболее срочные пассивы: кредиторская задолженность, прочие краткосрочные обязательства;

П2 – краткосрочные пассивы: краткосрочные кредиты и займы;

П3 – долгосрочные пассивы: долгосрочные кредиты и займы;

П4 – постоянные пассивы: собственный капитал организации [15].

Существует три вида ликвидности баланса: абсолютная, текущая и перспективная. Ниже приведены условия существования того или иного вида ликвидности баланса на формуле (3.23).

Условие абсолютной ликвидности:

$$\left\{ \begin{array}{l} A1 \geq П1 \\ A2 \geq П2 \\ A3 \geq П3 \\ A4 \leq П4 \end{array} \right. \quad (3.23)$$

где A_1 – наиболее ликвидные активы (высоко ликвидные активы);

A_2 – быстрореализуемые активы – дебиторская задолженность сроком погашения до 12 месяцев;

A_3 – медленно реализуемые активы состоят из запасов, дебиторской задолженности сроком погашения более 12 месяцев, долгосрочных финансовых вложений и доходных вложений в материальные ценности;

A_4 – труднореализуемые активы представляют собой все внеоборотные активы (I раздел баланса) кроме долгосрочных финансовых вложений и доходных вложений в материальные ценности;

P_1 – наиболее срочные пассивы, куда входят кредиторская задолженность, задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов, прочие краткосрочные обязательства;

P_2 – краткосрочные пассивы, включают краткосрочные кредиты и займы (заемные средства, из раздела V «Краткосрочные обязательства»);

P_3 – долгосрочные пассивы состоят из долгосрочных заемных средств (заемные средства из раздела IV «Долгосрочные обязательства»);

P_4 – постоянные пассивы, включают собственный капитал предприятия, (заемные средства, из раздела V «Краткосрочные обязательства»);

P_3 – долгосрочные пассивы состоят из долгосрочных заемных средств (заемные средства из раздела IV «Долгосрочные обязательства»);

P_4 – постоянные пассивы, включают собственный капитал предприятия.

Текущая ликвидность свидетельствует о платежеспособности в ближайшем будущем. Условие текущей ликвидности представлено по формуле (3.24).

Условие текущей ликвидности:

$$(A_1 + A_2) \geq (P_1 + P_2) \quad (3.24)$$

Перспективная ликвидность позволяет спрогнозировать долгосрочную ориентировочную платежеспособность. Условие перспективной ликвидности представ-

лено по формуле (3.25).

Условие перспективной ликвидности:

$$A3 \geq П3 \quad (3.25)$$

В таблице 3.8 представлены исходные данные для определения ликвидности баланса ООО «Трансп–узел».

Таблица 3.8 – Исходные данные для определения ликвидности баланса ООО «Трансп–узел», тыс. руб.

Актив	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Пассив	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
A1	18 989	14 068	7 110	П1	42 729	30 327	25 278
A2	49 635	59 037	55 902	П2	606	20 148	1
A3	5 640	6 998	5 447	П3	10 975	-	15 464
A4	28 327	26 391	35 128	П4	49 647	56 028	62 842

В таблице 3.9 представлены данные об оценке ликвидности баланса.

Таблица 3.9 – Оценка ликвидности баланса ООО «Трансп–узел», тыс. руб.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.
A1+A2	73 105	63 013	121 740
П1+П2	50 474	25 279	78 934
Абсолютная ликвидность	-	-	-
Текущая ликвидность	+	+	+
Перспективная ликвидность	-	+	-

Далее, необходимо провести анализ краткосрочной платежеспособности ООО «Трансп–узел». Для этого используются коэффициенты ликвидности организации.

Коэффициент абсолютной ликвидности отражает ту часть краткосрочной задолженности организации, которую организация может погасить на данный момент. Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитывается по формуле (3.26):

$$K_{\text{абс.л.}} = \frac{A1}{П1 + П2}. \quad (3.26)$$

Коэффициент критической ликвидности показывает прогнозируемые платежные возможности организации при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами и рассчитывается по формуле (3.27):

$$K_{\text{крит. л.}} = \frac{A1 + A2}{П1 + П2}. \quad (3.27)$$

Коэффициент текущей ликвидности сравнивает активы, которые в течение года превратятся в денежные средства, с обязательствами, которые необходимо погасить за этот год. Данный коэффициент рассчитывается по формуле (3.28):

$$K_{\text{тек.л.}} = \frac{\text{Оборотные активы} - \text{Долгосрочная дебитерская задолженность}}{П1 + П2}. \quad (3.28)$$

Чистый оборотный капитал (ЧОК) показывает превышение текущих активов над текущими пассивами. Он отражает совокупность ликвидных активов, которые обеспечивают страховой запас для кредиторов, характеризует уровень ликвидности основной деятельности. Данный показатель рассчитывается по формуле (3.29):

$$\text{ЧОК} = \text{Текущие активы} - \text{Текущие пассивы}. \quad (3.29)$$

Расчет перечисленных показателей для ООО «Трансп-узел» представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Оценка краткосрочной платежеспособности ООО «Трансп–узел»

Показатель	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Нормативные значения
Коэф. абс. ликвидности	0,279	0,281	0,816	$\geq 0,2 \dots 0,5$
Коэф. крит. ликвидности	1,448	2,493	1,542	$\geq 0,7 \dots 1$
Коэф. текущ. ликвидности	1,587	2,708	1,613	$\geq 1 \dots 2$
ЧОК	29 628	43 168	47 894	>0

По таблице 3.10 можно сделать следующие выводы:

- коэффициент абсолютной ликвидности в 2020 году значительно отличается от верхней границы норматива, следовательно, ООО «Трансп–узел» ликвидна на краткосрочном периоде;

- коэффициент критической ликвидности превышает нормативы во все рассматриваемые периоды времени;

- коэффициент текущей ликвидности соответствует нормативным значениям во все рассматриваемые периоды времени, однако в 2019 году он его превышает, следовательно, в эти годы ООО «Трансп–узел» имеет достаточно средств для погашения краткосрочных обязательств – активы используются правильно;

- значение ЧОК соответствует нормативным значениям во все периоды времени.

3.3 Анализ финансовой устойчивости и долгосрочной платежеспособности ООО «Трансп–узел»

Оценка долгосрочной платежеспособности организации необходима для того, чтобы знать, может ли организация обслуживать свой заемный капитал и в какой мере. В таблице 3.11 представлены исходные данные для оценки долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости для ООО «Трансп–узел».

Таблица 3.11 – Исходные и расчётные данные для оценки долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости компании

Показатель	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2020
Активы тыс. руб.	104 357	106 507	106 507	103 588	103 588	159 463
Средняя величина активов тыс. руб.	105432,1		105047,5		131525,4	
Прибыль до уплаты налогов тыс. руб.	8 267		8 410		2 374	
ЕВИТ тыс. руб.	8 798		8 419		2 375	
Собственный капитал тыс. руб.	49 647	56 028	56 028	62 842	62 842	64 679
Средняя величина СК тыс. руб.	52837,5		59434,9		63760,2	
Заемный капитал тыс. руб.	54 710	50 479	50 479	40 746	40 746	94 784
Средняя величина ЗК тыс. руб.	99944,4		97315,75		116109,05	
Долгосрочные обязательства тыс. руб.	10 975	0	0	15 464	15 464	15 369
Средняя величина ДК тыс. руб.	5487,7		7731,75		15416,35	
Краткосрочные обязательства тыс. руб.	43 735	50 479	50 479	25 283	25 283	79 415
Средняя величина КК тыс. руб.	47106,9		37880,85		52348,85	
% к уплате	531		9		1	
Стоимость ЗК, %	1,009%		0,019%		0,002%	
Кредиторская задолженность тыс. руб.	42729,3	30 327	30 327	25 278	25278,2	78 073
Средняя величина КЗ тыс. руб.	36 528		27 802		51 676	
ROA, %	6,13%		6,48%		1,40%	
ROE, %	12,23%		11,45%		2,88%	

Заемный капитал рассчитывается по формуле (3.30):

$$ЗК = КК + ДК + КЗ, \quad (3.30)$$

где ЗК – Заемный капитал;

КК – Краткосрочные обязательства;

ДК – Долгосрочные обязательства;

КЗ – Кредиторская задолженность.

Стоимость заемного капитала рассчитывается по формуле (3.31):

$$\text{Стоимость ЗК} = \frac{|\% \text{ куплате}|}{(\text{Ср.вел.ДК} + \text{Ср.вел.КК})} \times 100\% \quad (3.31)$$

Прибыль организации до уплаты налогов и процентов (ЕВИТ) рассчитывается по формуле (3.32):

$$\text{ЕВИТ} = \% \text{ куплате} + \text{прибыль до налогообложения}, \quad (3.32)$$

где ЕВИТ – прибыль организации до уплаты налогов и процентов.

Рентабельность активов (ROA) рассчитывается по формуле (3.33):

$$\text{ROA} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Ср.вел.активов}} \times 100\%, \quad (3.33)$$

где ROA – рентабельность активов.

Чтобы оценить стоимость заемного капитала, проводят сравнение данного показателя с ROE и ROA. Так, для ООО «Трансп–узел», стоимость заемного капитала на протяжении почти всего рассматриваемого периода значительно ниже ROE и ROA (показатели рентабельности) – финансовая система организации находится в хорошем положении. Также, за трехлетний период стоимость заемного капитала

имеет тенденцию к снижению, что свидетельствует о том, что у ООО «Трансп-узел» повышается самостоятельность деятельности.

Используя исходные данные из таблицы 3.11, можно рассчитать следующие коэффициенты, по которым оценивается финансовая устойчивость организации.

Коэффициенты квоты собственника:

Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала, коэффициент финансовой устойчивости (Кз/с) устанавливает соотношение между различными способами финансирования, отражаемыми в балансе, а также сравнивает величину собственного капитала и капитала кредиторов.

Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала рассчитывается по формуле (3.34):

$$Кз/с = \frac{ЗК}{СК}, \quad (3.34)$$

где ЗК – заемный капитал,

СК – собственный капитал.

Коэффициент соотношения собственного капитала и совокупных активов, коэффициент финансовой независимости (финансовой автономии) (Кс/а) – свидетельствует об удельном весе собственного капитала в валюте баланса.

Коэффициент соотношения собственного капитала и совокупных активов рассчитывается по формуле (3.35):

$$Кс/а = \frac{СК}{\text{Совокупные активы}}. \quad (3.35)$$

Коэффициент соотношения заемного капитала и совокупных активов, коэффициент финансовой напряженности (Кз/а) – показывает удельный вес заемного капитала в валюте баланса.

Коэффициент соотношения заемного капитала и совокупных активов рассчитывается по формуле (3.36):

$$Kз/а = \frac{ЗК}{\text{Совокупные активы}}. \quad (3.36)$$

Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу (Кд/с) – показывает, в какой мере организация зависит от долгосрочных кредитов и займов при финансировании активов.

Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу рассчитывается по формуле (3.37):

$$Kд/с = \frac{ДК}{СК} \quad (3.37)$$

Коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности (Кк/з) – отражает краткосрочную потребность организации в финансировании.

Коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности рассчитывается по формуле (3.38):

$$Kк/з = \frac{КК+КЗ}{ДК+КК+КЗ}, \quad (3.38)$$

Коэффициент финансового левериджа (Кф.л.) – показывает, сколько денежных единиц актива приносит каждая единица собственного капитала организации.

Коэффициент финансового левериджа рассчитывается по формуле (3.39):

$$Kф.л. = \frac{\text{Совокупные активы}}{СК}. \quad (3.39)$$

Коэффициент покрытия процентов (Кп.п.) – сравнивает долю прибыли, доступную для обслуживания долга в части расходов на выплату процентов.

Коэффициент покрытия процентов рассчитывается по формуле (3.40):

$$K_{п.п.} = \frac{EВIT}{\text{платежи по процентам}}, \quad (3.40)$$

где EВIT – прибыль организации до уплаты налогов и процентов.

Коэффициент покрытия долга (К п.д.) сравнивает долю прибыли доступной для обслуживания долга в части расходов на выплату процентов и погашения основной суммы долга.

Коэффициент покрытия долга рассчитывается по формуле (3.41):

$$K_{п.д.} = \frac{EВIT}{\text{Платежи по процентам} + \frac{\text{Выплата основной суммы долга}}{1 - \text{ставка налогообложения}}}, \quad (3.41)$$

где EВIT – прибыль организации до уплаты налогов и процентов.

Расчет перечисленных выше коэффициентов финансовой устойчивости для ООО «Трансп–узел» приведен ниже в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «Трансп–узел»

Наименование	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Нормативные значения
Коэффициент соотношения заемного капитала к собственному капиталу (Кз/с)	0,901	0,648	1,458	<0,7
Коэффициент финансовой автономии (Кз/а)	0,526	0,607	0,406	>0,5
Коэффициент финансовой напряженности (Кс/а)	0,474	0,393	0,591	<=0,5
Коэффициент соотношения долгосрочной задолженности к собственному капиталу (Кд/с)	-	0,246	0,238	<1
Коэффициент соотношения краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности (Кк/з)	1,000	0,620	0,837	В зависимости от специфики бизнеса
Коэффициент финансового левереджа (Кф.л.)	1,995	1,767	2,063	Чем выше значение, тем лучше
Коэффициент покрытия процентов (К п.п.)	16,580	990,459	1 696,429	>1
Коэффициент покрытия долга (К п. д.)	0,671	0,047	0,055	>1

Коэффициент соотношения заемного капитала к собственному капиталу (Кз/с) в период исследования не входит в границы нормы, что свидетельствует о зависимости компании ООО «Трансп–узел» от заёмного капитала.

Коэффициент финансовой автономии (Кс/а) входит в границы нормативных значений за первые два года анализируемого периода – удельный вес собственного капитала в валюте баланса для ООО «Трансп–узел» имеет достаточный размер, и организация, вполне, финансово независима.

Коэффициент финансовой напряженности (Кз/а) не выходит за границы норм, в первые два года анализируемого периода, однако в 2020 году, данный показатель ухудшился, что говорит об увеличении степени зависимости от внешних источников финансирования.

Коэффициент отношения ДК к СК (Кд/с) за весь рассматриваемый период находится в пределах нормы – у ООО «Трансп–узел» существует допустимая зависимость от внешнего финансирования.

Коэффициент финансового левереджа (Кф.л.) за весь исследуемый период превышает единицу, что говорит о возможности компании в применении финансового рычага.

Коэффициент покрытия процентов (Кп.п) выше нормы – организация способна к покрытию процентов.

Коэффициент покрытия долга (К п.д.) за исследуемый период не находится в границах нормативного значения, что свидетельствует о повышенном финансовом риске у ООО «Трансп–узел».

Расчет средневзвешенной стоимости ООО «Трансп–узел».

WACC (Weight Average Cost of Capital) – это средневзвешенная стоимость капитала, показатель используется при оценке необходимости инвестирования в различные ценные бумаги, проекты и дисконтировании ожидаемых доходов от инвестиций и измерении стоимости капитала компании.

Средневзвешенная стоимость капитала показывает минимальный возврат средств предприятия на вложенный в его деятельность капитал, или его рента-

бельность.

Фактически WACC характеризует альтернативную стоимость инвестирования, тот уровень доходности, который может быть получен компанией при вложении не в новый проект, а уже в существующий.

Средневзвешенная стоимость капитала (WACC) рассчитывается по формуле (3.42):

$$WACC = СК_{ср} \times ROE + \text{Дол.КЗ}_{ср} \times \text{ст-тьЗК} \times (1 - \text{НК}) + \text{КрКЗ}_{ср} \times \text{ст-тьЗК}, \quad (3.42)$$

где WACC – средневзвешенная стоимость капитала;

СК ср – доля средней величины собственного капитала в средней величине пассива;

ROE – рентабельность собственного капитала, %;

Дол. КЗ ср – доля средней величины долгосрочных кредитов и займов в средней величине пассивов;

Ст-ть ЗК – стоимость заемного капитала, %;

НК – налог на прибыль, %;

КрКЗ ср – доля средней величины краткосрочных кредитов и займов в средней величине пассивов.

Исходные данные для расчета WACC, а также и сам расчет WACC для ООО «Трансп–узел» за каждый год трехлетнего периода, и за весь период представлен в таблице 3.13.

Таблица 3.13 – Расчет WACC для ООО «Трансп–узел»

Показатели	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2020
Собственный капитал тыс. руб.	49 647	56 028	56 028	62 842	62 842	64 679
Средняя величина собственного капитала тыс. руб.	52 838		59435		63 760	

Окончание таблицы 3.13

Показатели	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018
Доля собственного капитала в пассивах	0,501		0,566		0,485	
Долгосрочные кредиты и займы тыс. руб.	10 975	-	-	15 464	15 464	15 369
Средняя величина долгосрочных кредитов и займов тыс. руб.	5 488		7 732		15 416	
Доля долгосрочных кредитов и займов в пассивах	0,052		0,074		0,117	
Краткосрочные кредиты и займы тыс. руб.	606	20148	20148	1	1	861
Средняя величина краткосрочных кредитов и займов тыс. руб.	10 377		10 074		431	
Доля краткосрочных кредитов и займов в пассивах	0,098		0,096		0,003	
Пассивы как валюта баланса по пассивам тыс. руб.	104 357		106 507		106 507	
Средняя величина пассивов тыс. руб.	105 432		105 048		131 525	
Чистая прибыль тыс. руб.	6 381		6 805		1 837	
ROE	12%		11%		3%	
% к уплате	531		9		1	
Средняя величина заемного капитала тыс. руб.	15 864		17 806		15 847	
Стоимость заемного капитала	3,34%		0,05%		0,01%	
WACC %	6,521%		6,485%		1,397%	

Для оценки динамики WACC показатель сравнивают с ROE с точки зрения схожести динамики. Так, исходя из таблицы 3.13, можно заметить, что эти показатели имеют схожую динамику: с 2018 по 2020 год наблюдается тенденция как к одновременному снижению, особенно в 2020 году по отношению к 2019 и 2018 годам. Это говорит об отрицательной тенденции развития ООО «Трансп–узел».

3.4 Оценка показателей деловой активности ООО «Трансп–узел»

Показатели деловой активности часто называют коэффициентами текущей деятельности организации, они в основном измеряют эффективность использования организацией активов. Для оценки показателей деловой активности рассчитываются коэффициенты оборачиваемости. Оборачиваемость определяется либо числом оборотов, либо рассчитывается срок оборачиваемости в днях. К показателям деловой активности относятся:

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ($N_{дз}$), рассчитывающийся по формуле (3.43):

$$N_{дз} = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Ср.вел. ДЗ}}, \quad (3.43)$$

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

Средний период сбора дебиторской задолженности ($O_{дз}$), рассчитывающийся по формуле (3.44):

$$O_{дз} = \frac{365}{N_{дз}}, \quad (3.44)$$

где $O_{дз}$ – средний период сбора дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ($N_{кз}$), рассчитывающийся по формуле (3.45):

$$N_{кз} = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Ср.вел.КЗ}}, \quad (3.45)$$

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

Средний период сбора кредиторской задолженности ($O_{кз}$), рассчитывающийся по формуле (3.46):

$$O_{кз} = \frac{365}{N_{кз}}, \quad (3.46)$$

где $O_{кз}$ – средний период сбора кредиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости запасов ($N_з$), рассчитывающийся по формуле (3.47):

$$N_з = \frac{\text{Себестоимость произведенной продукции}}{\text{Ср.вел.запасов}}, \quad (3.47)$$

где $N_з$ – коэффициент оборачиваемости запасов.

Длительность запасов ($O_з$), рассчитывающуюся по формуле (3.48):

$$O_з = \frac{365}{N_з}, \quad (3.48)$$

где $O_з$ – длительность запасов.

Коэффициент оборачиваемости активов (N_a), рассчитывающийся по формуле (3.49):

$$N_a = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Ср.вел.активов}}, \quad (3.49)$$

где N_a – коэффициент оборачиваемости активов.

Средний период оборота активов (O_a), рассчитывающийся по формуле (3.50):

$$Oa = \frac{365}{Na}, \quad (3.50)$$

где Oa – средний период оборота активов.

Приведенные коэффициенты деловой активности для ООО «Трансп–узел» рассчитаны и представлены в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – Показатели деловой активности ООО «Трансп–узел»

Показатели	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
NDз, оборотов	4,06	3,60	3,19
Odз, дни	90	101	114
NKз, оборотов	6,04	7,45	3,49
Okз, дни	60	49	104
Nз, оборотов	34,24	32,55	31,78
Oз, дни	11	11	11
Na, оборотов	2,09	1,97	1,37
Oa, дни	175	186	266

Для расчета показателей деловой активности для ООО «Трансп–узел» использовались данные, представленные в таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Данные для расчета показателей деловой активности, тыс. руб.

Показатели	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2020
Выручка от продаж	220 493		207 056		180 596	
ДЗ	49 635	59 037	59 037	55 902	55 902	57 295
Средняя величина ДЗ	54 336		57 470		56 598	
Кредиторская задолженность	42 729	30 327	30 327	25 278	25 278	78 073
Ср величина КЗ	36 528		27 802		51 676	
Запасы	5 609	6 989	6 989	5 438	5 438	5 569
Средние запасы	6 299		6 213		5 503	
Активы	104 357	106 507	106 507	103 588	103 588	159 463
Ср. величина Активов	105 432		105 048		131 525	
Себестоимость продаж	126 284	215 702	215 702	202 229	202 229	174 883

Из таблицы 3.14 можно выделить, что оборачиваемость коэффициент оборачиваемости ДЗ за трехлетний период имеет тенденцию к снижению. На 2020 год $N_{дз} = 1,6$, это означает, что дебиторская задолженность появлялась и погашалась, раз в 228 дней.

Коэффициент оборачиваемости КЗ за трехлетний период упал – кредиторская задолженность погашается раз в 208 дней.

Рациональное соотношение, показанное на формуле - отсутствует (3.51):

$$\frac{N_{дз} > N_{кз}}{O_{дз} < O_{кз}}, \quad (3.51)$$

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

$O_{дз}$ – средний период сбора дебиторской задолженности;

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

$O_{кз}$ – средний период сбора кредиторской задолженности.

Для ООО «Трансп–узел» данное соотношение не соблюдается для всех рассматриваемых периодов, что свидетельствует о не очень эффективном функционировании организации.

Коэффициент оборачиваемости запасов за трехлетний период почти не изменяется.

Коэффициент оборачиваемости активов за трехлетний период почти не изменился.

3.5 Оценка эффективности деятельности и рентабельности ООО «Трансп–узел»

Оценка рентабельности организации состоит в оценке показателей эффективности функционирования организации, таких как ROS (рентабельность деятельности), ROA (рентабельность активов) и ROE (рентабельность собственного капитала)

Данные показатели рассчитывались ранее в работе, тем не менее, необходимо сравнить их динамику. Показатели представлены в таблице 3.16.

Таблица 3.16 – Показатели эффективности функционирования ООО «Трансп–узел»

Показатели	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020
Рентабельность собственных средств (ROE)	12,23%	11,45%	2,88%
Рентабельность активов (ROA)	6,13%	6,48%	1,40%
Рентабельность деятельности (ROS)	2,93%	3,29%	1,02%

Все показатели эффективности имеют схожую динамику изменения. С 2018 по 2020 год все представленные показатели уменьшились. Такую динамику можно оценить, как негативную тенденцию в развитии организации.

Выводы по разделу три

Был проведен анализ экономического состояния ООО «Трансп–узел», который включает в себя: экспресс – анализ деятельности предприятия, анализ краткосрочной платежеспособности, ликвидности, оценка долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости организации, расчет средневзвешенной стоимости ООО «Трансп–узел», расчет показателей деловой активности ООО «Трансп–узел», оценка рентабельности и эффективности деятельности предприятия. На основании всех данных, можно сделать вывод о том, что эффективность функционирования предприятия в 2020 году значительно снизилась, данная тенденция обусловлена ситуацией с мировой пандемией, снижением транспортной нагрузки и закрытием внутренних и внешних границ.

Если анализировать 2018 и 2019 года, то там мы можем увидеть, что предприятие функционирует со средней эффективностью.

4 РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «ТРАНСП–УЗЕЛ» В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

4.1 Выбор стратегии развития предприятия

Выбор конкретной стратегии означает, что из всех возможных способов развития и методов деятельности, было решено выбрать одно направление развития. Без стратегии у организации не будет хорошо продуманного плана действий, в деловом мире нет руководства, и нет единой программы для достижения желаемых результатов. Также стратегия развития призвана обеспечить экономический рост и желаемый уровень развития предприятия на предстоящий долгосрочный период [24].

Правильно определенное стратегическое управление готовит организацию к будущему, определяет долгосрочное направление развития и определяет намерение организации занять конкретные бизнес-позиции. Чем лучше продумана стратегия и чем более квалифицированно она реализована, тем больше шансов у компании занять сильные позиции.

Стратегия организации обычно состоит из вдумчивых целенаправленных действий и реагирования на непредвиденные события и усиление конкуренции, ситуация постоянно меняется, будь то важное открытие технологии, успешный запуск нового продукта конкурентами, новое государственное регулирование и политика, расширение интересов и т. д.

В качестве основ для выбора стратегии развития или планирования будущих действий организации являются разработанные компаниями сценарии. Сценарное планирование является действенным инструментом при разработке и выборе стратегии развития предприятия.

Планирование сценариев упрощает работу с собранными обширными данными, сводя их к ограниченному числу возможных состояний. Каждый сценарий есть модель того, как различные элемент могут взаимодействовать при определенных условиях.

С помощью умело разработанных сценариев можно сократить большую часть неопределенностей до нескольких наиболее вероятных альтернативных направлений, которые вместе содержат в себе наиболее важные неопределенности.

На рисунке 4.1 представлен «сценарный крест» для ООО «Трансп–узел».



Рисунок 4.1 – «Сценарный крест» для ООО «Трансп–узел»

Сценарий 1 «Стратегия роста» характерен для условий: «высокий спрос и высокая конкуренция» и включает в себя:

- сохранение роста спроса на продукцию предприятия;
- развитие предприятия в технологическом плане;
- увеличение штата предприятия;
- увеличение качества оказываемых услуг в связи с большой конкуренцией.

Сценарий 2 «Стратегия инновационного развития» характерна для условий: «высокий спрос и низкая конкуренция» и включает в себя:

- повышение спроса на продукцию предприятия;
- увеличение штата основных рабочих;
- приобретение нового оборудования;
- увеличение доли рынка.

Сценарий 3 «Оборонительная стратегия» характерен для условий: «низкий спрос и высокая конкуренция» и включает в себя:

- умеренный спад спроса на услуги компании;
- увеличение конкурентов;
- сокращение расходов и сотрудников предприятия;
- возможность банкротства предприятия.

Сценарий 4 «Поддерживающая стратегия, нацеленная на удержание позиций» характерен для условий: «низкий спрос и низкая конкуренция» и включает в себя:

- спад спроса на услуги компании;
- уход с рынка некоторых предприятий из-за повышенных требований к качеству услуг;
- сокращение расходов и сотрудников предприятия;
- снижение технологического развития предприятия.

Рынок грузоперевозок постоянно растёт. В связи с этим конкуренция среди предприятий постоянно растет, а также увеличивается спрос на услуги в этой отрасли.

Таким образом, в качестве приоритетной стратегии развития ООО «Трансп-узел» предлагается стратегия роста, а именно стратегия диверсифицированного роста, которая характеризуется высокими темпами наращивания объемов производства. В рамках выбранной стратегии разработан проект по открытию автосервиса.

4.2 Разработка инвестиционного проекта по реализации выбранной стратегии и оценка его эффективности

Как правило, в городах автосервисы располагают в крупных спальных районах с большим количеством жителей, рядом с торговыми центрами, бизнес –центрами или внутри них. Немалым спросом пользуются сервисы, установленные рядом со стоянками или АЗС. Правильное местоположение автосервиса способно обеспечить постоянную загрузку рабочих площадей.

По сравнению с такими городами, как Екатеринбург или Тюмень, Челябинск

обеспечен автосервисами меньше в расчете на душу населения, но и больше чем в Уфе (см. таблицу 4.1).

Таблица 4.1 – Обеспеченность населения г. Челябинска автосервисами

Город	Население, тыс.	Число автосервисов, шт.	Коэффициент обеспеченности населения автосервисами
Челябинск	1187	967	0,74
Екатеринбург	1495	1172	0,85
Тюмень	816	715	1,15
Уфа	1125	703	0,65
Пермь	1049	766	0,76

Для реализации инвестиционного проекта автосервиса планируется арендовать отапливаемое помещение, находящееся по адресу Челябинская область, Челябинск, 2-я Базовая ул., 35.

Площадь арендуемого помещения составляет 522,2 м².

Данное помещение имеет два входа: один вход для заезда машин с калиткой (ворота 3×4), другой вход с пандусом для разгрузки (ворота примерно 3×2,7 – надо замерять). Водоснабжение, водоотведение, электроэнергия. Отопление газовое. Два санузла: один на втором этаже для офисных работников, другой на первом этаже для персонала. Есть водонагреватель.

В автосервисе будут представлены такие виды услуг, как:

1. Диагностика автомобиля.
2. Установка охранной системы.
3. Шиномонтаж.
4. Прокачка тормозной системы.
5. Замена передних и задних тормозных колодок.
6. Замена масла и тормозной жидкости.
7. Замена свечей зажигания.
8. Ремонт электроники.
9. Ремонт коробки передач.

Полный список услуг представлен в таблице 4.7

Оказание услуг предполагается по среднерыночным ценам на аналогичные услуги в г. Челябинске.

Для осуществления деятельности автосервиса приобретается в собственность качественное оборудование, а также необходимые материалы и оборудование для установки охранных систем и GPS навигация, запчасти для ремонта и инвентарь для ремонта. Поставщики – крупные специализированные торговые сети, оказывающие услуги по начальному обучению и гарантийному обслуживанию.

Затраты на приобретение оборудования представлены в таблице 4.2.

Таблица 4.2 – Затраты на приобретение оборудования

Наименование	Количество, шт.	Стоимость, руб.	Итого стоимость, руб.
Подъемник (4-х стоечный)	1	295000	295000
Стенд развал-схождения, электронный, 8 датчиков	1	302000	302000
Автомобильный гидравлический подъемник	1	93000	93000
Шиномонтажный станок	1	100000	100000
Балансировочный станок	2	53769	107538
Гидравлический подкатной домкрат	2	2430	4860
Компрессор поршневой	3	11652	34956
Ударный прямой гайковерт	4	3975	15900
Ванна для мытья деталей	1	11416	11416
Ноутбук	1	26990	26990
Сканер для автодиагностики	1	18395	18395
Кассовый аппарат	1	6000	6000
Принтер	1	10700	10700
Итого:	20	–	1026755

На приобретение оборудования планируется потратить 1026,8 тыс. руб.

Помимо этого, также приобретается мебель для администрации и зоны отдыха. Мебель для автосервиса представлена в таблице 4.3.

Таблица 4.3 – Затраты для приобретения мебели для автосервиса

Наименование	Количество, шт.	Стоимость за 1 ед., руб.	Итого стоимость, руб.
Стол	2	3 000	6 000
Стул	6	2 000	12 000

Окончание таблицы 4.3

Наименование	Количество, шт.	Стоимость за 1 ед., руб.	Итого стоимость, руб.
Диван	2	10000	20 000
Итого	10	–	38 000

Приобретение запасов сырья и материалов до начала эксплуатационной фазы инвестиционного проекта представлены в таблице 4.4. Данных запчастей и инвентаря должно хватить на 3 месяца осуществления операционной деятельности автосервиса.

Таблица 4.4 – Приобретение запасов сырья и материалов до начала эксплуатационной фазы инвестиционного проекта

Наименование	Количество, шт.	Средняя стоимость за 1 ед, руб.	Итого стоимость, руб.
Запчасти для ремонта	200	500	100000
Инструмент для ремонта	65	250	16250
Охранные системы	40	2200	88000
Прочие расходные материалы	100	120	12000
Итого	457	–	144 100

Привлечение клиентов – немаловажный вопрос при создании предприятия, основным методом привлечения является грамотно организованная политика предприятия, которая включает в себя:

1. Уважение и вежливое обращение с клиентами компании.
2. Создание сайта, со следующими разделами: о нас, адрес предприятия, виды предлагаемых услуг, прайс. Создание сайта оценивается в 15 000 рублей, хостинг – 3948 рублей в год.
3. Информация о предприятии на рекламном щите. Аренда рекламной площади составляет 2800 рублей в месяц.
4. Покупка вывески на автомойку с наименованием автосервиса. Вывеска оценивается в 9000 рублей.
5. Изготовление визитных карт в количестве 600 шт. (до открытия) и 300 шт. каждые два месяца после открытия. Стоимость изготовления 300 карт 1800 руб-

лей. Визитные карты будут распространяться на заправочных станциях, автостоянках и непосредственно в самом автосервисе.

б. Ростовая фигура с баннером около автосервиса. Стоимость оценивается в 6000 рублей.

Первое время, для дополнительного привлечения клиентов, а также формирования устоявшейся клиентской базы, планируется проводить определённые акции, где определённые виды услуг будут предоставляться со скидкой.

Также, имеет оказывать некоторые виды услуг, по типу подкачки шин, бесплатно, при покупке услуг в автосервисе на определённую сумму.

В качестве дополнительного дохода и развития, возможно оказание корпоративных продаж, путём привлечения на работу, после открытия, торгового агента, который будет осуществлять звонки в крупные компании, предлагать выгодные предложения для сотрудничества и многое другое.

План расходов на маркетинговые мероприятия отражен в таблице 4.5.

Таблица 4.5 – План расходов на маркетинговые мероприятия

Вид рекламы	Периодичность/ кол-во	Цена за единицу/ мес, руб.	Стоимость, руб. в год
Создание сайта	единоразово	15 000	-
Хостинг	ежемесячно	329	3 948
Аренда рекламного щита	ежемесячно	2800	33600
Вывеска на автомойку	единоразово	9 000	-
Ростовая фигура со баннером	единоразово	6 000	-
Визитные карты	Каждые 2 месяца	1800	10800
Итого		34 929	48348

По итогам таблицы видно, на момент открытия затраты на маркетинговые мероприятия составят 34929 руб., после открытия годовые затраты составят 48348 руб.

Инвестиционная деятельность представлена в таблице 4.6.

Таблица 4.6 – Инвестиционная деятельность, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета				
	0	1	2	3	4
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Получение разрешительной документации	30 000				
Аренда помещения под авто-сервис (первые 1,5 месяца)	124 875				
Приобретение оборудования	1 026 755	0	0	0	0
Установка и наладка оборудования	30 000	0	0	0	0
Приобретение мебели	38 000	0	0	0	0
Затраты на рекламу	48 348	0	0	0	0
Приобретение запасов сырья и материалов до начала эксплуатационной фазы инвестиционного проекта	216 250	0	0	0	0
Денежный поток инвестиционной деятельности	1 514 228	0	0	0	0

Денежный поток инвестиционной деятельности составит 1 514 228 руб. Авто-сервис планируется открыть 1 августа 2021 г.

Для составления прогноза выручки от реализации услуг автосервиса, рассмотрим услуги, которые будет предоставлять автосервис, количество предоставляемых услуг в месяц и в год и на основе этого выручку за месяц и за год (таблица 4.7).

Таблица 4.7 – Прогноз выручки на 2021 г.

Наименование	Цена, руб.	Количество услуг в месяц	Выручка за месяц, руб.	Количество услуг в год	Выручка за год, руб.
Диагностика автомобиля	2400	35	84 000	420	1 008 000
Установка охранной системы	4000	20	80 000	240	960 000
Покупка охранной системы	3500	34	119 000	408	1 428 000
Шиномонтаж за 1 колесо	340	160	54 400	1920	652 800
Прокачка тормозной системы	500	12	6 000	144	72 000

Окончание таблицы 4.7

Наименование	Цена, руб.	Количество услуг в месяц	Выручка за месяц, руб.	Количество услуг в год	Выручка за год, руб.
Замена передних тормозных колодок	400	15	6 000	180	72 000
Замена задних тормозных колодок	600	15	9 000	180	108 000
Замена масла	400	40	16 000	480	192 000
Замена свечей зажигания	200	20	4 000	240	48 000
Замена тормозной жидкости	700	25	17 500	300	210 000
Ремонт электроники	2000	16	32 000	192	384 000
Ремонт КПП	2500	30	75 000	360	900 000
Снятие/установка фар	500	35	17 500	420	210 000
Замена ремней безопасности	600	35	21 000	420	252 000
Сварочные работы	600	20	12 000	240	144 000
Замена стеклоподъёмников	1000	15	15 000	180	180 000
Снятие/установка номерной рамки	250	30	7 500	360	90 000
Замена бокового зеркала	1000	25	25 000	300	300 000
Итого:		582	600 900	6984	7 210 800

В данной таблице представлен прогноз услуг и выручки для 2022 года, плановое количество выручки с момента открытия и до конца анализируемого периода представлены в таблице 4.8.

Таблица 4.8 – Прогноз выручки для всего периода инвестиционного проекта

Показатели	Шаг (год) расчета				
	0	1	2	3	4
	2021	2022	2023	2024	2025
Выручка от реализации услуг, руб.	3 004 500	7 210 800	7 571 340	7 949 907	8 347 402

Низкая стоимость выручки в 2021 году обусловлена тем, что мы работаем всего пять месяцев. На 2023 год, 2024 и 2025 закладывается 5% роста выручки за год, путём увеличения количества предоставляемых услуг.

В автосервисе будет работать 6 сотрудников: 3 мастера–ремонтника (работают посменно), 1 администратор (работают посменно), 1 уборщик и 1 бухгалтер (по совместительству).

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

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

Должность	Заработная плата, руб.	Отчисления, руб.			Кол-во сотрудников	Итого затраты на оплату труда в месяц, руб.	Итого затраты на оплату труда в год, руб.
		Пенс.фонд	ФСС	ФФОМС			
Мастер–ремонтник	35 000	7 700	1015	1785	3	136 500	1638 000
Администратор	18 000	3 960	522	918	1	23 400	280 800
Уборщик помещений	13 000	2 860	377	663	1	16 900	202 800
Бухгалтер	6 000	1 320	174	306	1	7 800	93 600
Итого	–	–	–	–	6	184 600	2 215 200

Амортизационные отчисления по оборудованию представлены в таблице 4.10.

Таблица 4.10 – Амортизационные отчисления

Наименование основных средств	Первоначальная стоимость, руб. (тыс. руб.)	Срок полезного использования, лет	Ежегодная сумма амортизации, руб.	Ежемесячная сумма амортизации, руб.
Подъемник (4-х стоечный)	295 000	5	59 000	4 917
Стенд развал-схождения, электронный, 8 датчиков	302 000	5	60 400	5 033
Автомобильный гидравлический подъемник	93 000	5	18 600	1 550
Шиномонтажный станок	100 000	5	20 000	1 667
Балансировочный станок	53 769	5	10 754	896
Итого:			168 754	14 063

Для того, чтобы рассчитать текущие затраты инвестиционного проекта, необходимо рассмотреть затраты на приобретение материалов, оборудования, запчастей для ремонта и рабочего инвентаря (таблица 4.11).

Таблица 4.11 – Затраты на приобретение материалов, оборудования, запчастей и инвентаря для установки оборудования, и ремонта (в год)

Наименование	Количество, шт.	Стоимость за 1 ед., руб.	Итого стоимость, руб.
Запчасти для ремонта	200	500	1200000
Инструмент для ремонта	65	250	195000
Охранные системы	40	2200	1056000
Прочие расходные материалы	100	120	144000
Итого	1 375	–	2 595 000

Текущие затраты инвестиционного проекта представлены в таблице 4.12.

Таблица 4.12 – Текущие затраты инвестиционного проекта

Виды расходов	Сумма в мес., руб.	Сумма в год, руб.
Затраты на приобретение материалов	216 250	2 595 000
Затраты на оплату труда с отчислениями во внебюджетные фонды	184 600	2 215 200
Амортизация	14 063	168 754
Затраты на коммунальные услуги (электроэнергия, водоснабжение)	28 750	345 000
Патент	4 583	55 000
Аренда помещения	83 250	999000
Реклама	4029	48 348
Итого текущие затраты	535 525	6 426 302
Итого текущие затраты за вычетом амортизации	521 462	6 257 548

Операционная деятельность инвестиционного проекта представлена в таблице 4.13.

Таблица 4.13 – Операционная деятельность инвестиционного проекта

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Выручка от реализации услуг, руб.	3 004 500	7 210 800	7 571 340	7 949 907	8 347 402
Текущие затраты за вычетом амортизации, руб.	2 677 626	6 257 548	6 507 850	6 703 085	6 971 209

Окончание таблицы 4.13

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Амортизация оборудования, руб.	168 754	168 754	168 754	168 754	168 754
Налогооблагаемая прибыль, руб.	158 120	784 498	894 736	1 078 068	1 207 440
Налог на прибыль (по ставке 0,2), руб.	31 624	156 900	178 947	215 614	241 488
Чистая прибыль, руб.	126 496	627 599	715 789	862 454	965 952
Денежный поток операционной деятельности, руб.	295 250	796 352	884 543	1 031 208	1 134 706

На начальном этапе автосервис будет работать только 5 месяцев из 12 и будет иметь чистую прибыль равную 126 496 руб. При этом в следующем шаге чистая прибыль автосервиса составит уже 627 599 руб.

Денежный поток операционной деятельности на всех шагах инвестиционного проекта положителен.

На основе данных таблиц инвестиционной деятельности и операционной деятельности автосервиса составлена сводная таблица инвестиционной и операционной деятельности (таблица 4.14).

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

Показатели	Шаг (год) расчета				
	0	1	2	3	4
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Инвестиционная деятельность	1 514 228	0	0	0	0
Инвестиционная деятельность дисконтированная	1 514 228	0	0	0	0
Операционная деятельность	295 250	796 352	884 543	1 031 208	1 134 706
Операционная деятельность дисконтированная	295 250	674 875	635 265	627 625	585 269
Пошаговый поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 218 978	796 352	884 543	1 031 208	1 134 706

Окончание таблицы 4.14

Показатели	Шаг (год) расчета				
	0	1	2	3	4
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Накопленный поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 218 978	-422 625	461 917	1 493 125	2 627 831
Пошаговый дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 218 978	674 875	635 265	627 625	585 269
Накопленный дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 218 978	-544 103	91 162	718 787	1 304 055

Вывод: инвестиционный проект будет успешным (экономически эффективным), т.к. приносит в конце 4 шага 1 304 055 руб. чистого дисконтированного дохода, но это в том случае, если проект удастся осуществить, первый шаг требует финансовых вложений (минимум 1 514 228 руб.). Проект планируется финансировать за счет собственных средств предприятия.

Расчет показателей эффективности.

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

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

$$ЧДД = \sum_{i=0}^n \frac{ДП_{опi}}{(1+r)^i} - \sum_{i=0}^n \frac{ДП_{инвi}}{(1+r)^i}, \quad (4.1)$$

где $ДП_{опi}$ – денежный поток операционной деятельности на i -м шаге,

$ДП_{инвi}$ – денежный поток инвестиционной деятельности на i -м шаге,

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

Если ЧДД>0, то проект эффективен, если ЧДД<0, то проект неэффективен, если ЧДД=0, то для принятия решений требуются дополнительные исследования.

По представленному проекту ЧДД = 1 304 055 тыс. руб. Это свидетельствует об эффективности проекта, так как ЧДД>0.

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

$$ИД = \frac{\frac{\sum ДП_{он}}{(1+r)^i}}{\frac{\sum ДП_{инв}}{(1+r)^i}} \quad (4.2)$$

Если ИД>1, то проект эффективен, если ИД<1, то проект неэффективен. Если ИД=1, то для принятия решений требуются дополнительные исследования. По расчетам, ИД=1,87, что также говорит об эффективности проекта.

Внутренняя норма доходности – максимальная ставка платы за привлеченные финансовые ресурсы, при которой проект остается безубыточным (ЧДД=0). Таким образом, необходимо найти такую ставку, когда ЧДД будет равен 0. В данном случае ВНД =63%. Определение ВНД представлено на рисунке 4.2.

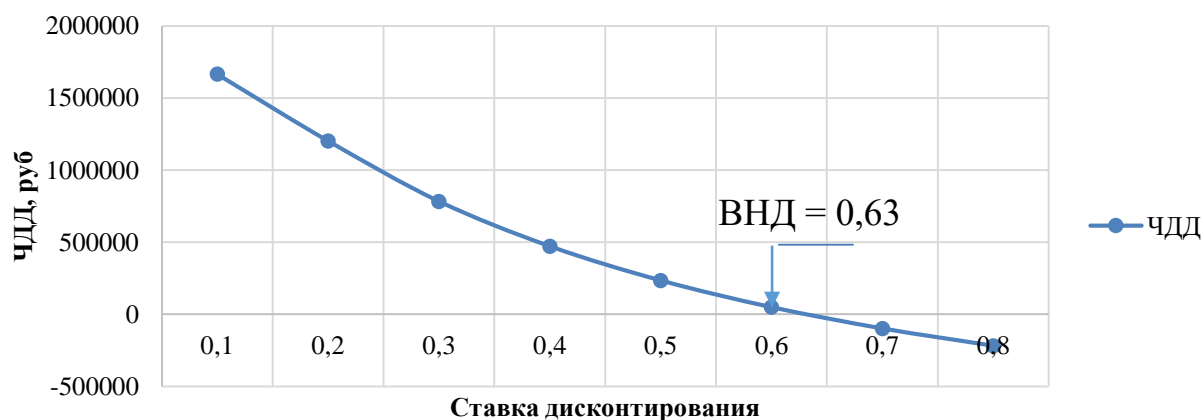


Рисунок 4.2 – Внутренняя норма доходности

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

$$COI = t + \frac{|НСДП_{t-}|}{|НСДП_{t-}| + |НСДП_{t+}|}, \quad (4.3)$$

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

НСДП_{t-} – отрицательная величина НДСП в этом году;

НСДП_{t+} – положительная величина НДСП в следующем году.

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

При расчете СОИ и ДСОИ по рассматриваемому проекту необходимо помнить, что в 2021 г. автосервис проработает только 5 месяцев = 5/12 года (т.к. запланированная дата открытия – 1 августа 2021 г.).

$$COI = 5/12 + \frac{|-422625|}{|-422625| + 461917} = 5/12 + 0,48 + 1 = 5мес + 6мес + 1год = 1г.11мес.$$

Таким образом, срок окупаемости представленного инвестиционного проекта равен 1 г. 1 мес.

$$ДСОИ = 5/12 + \frac{|-544103|}{|-544103| + 91162} = 5/12 + 0,86 + 1 = 5мес + 10мес + 1год = 2г.3мес.$$

На рис. 4.3 представлен график денежных потоков инвестиционного проекта.

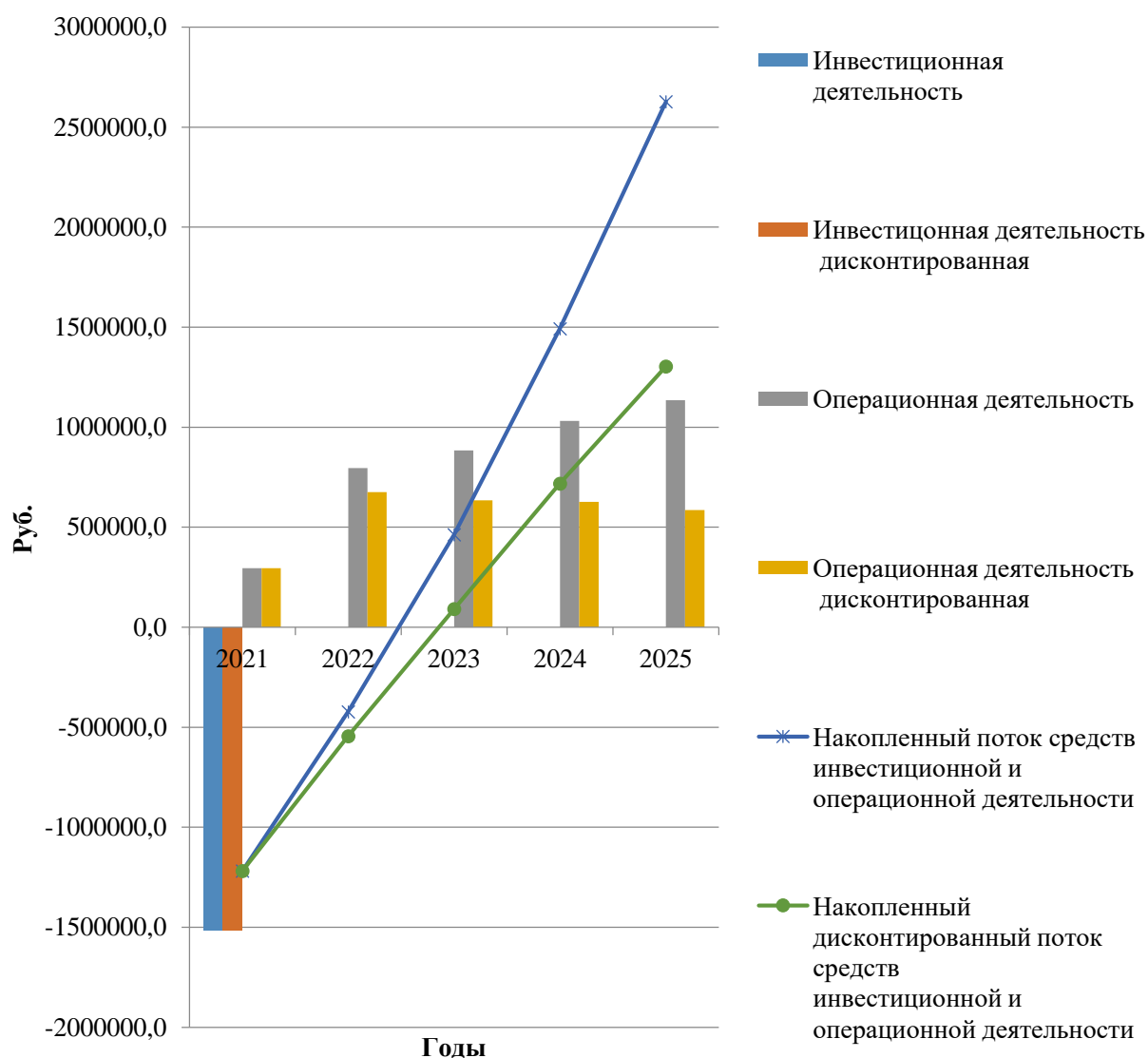


Рисунок 4.3 – Денежные потоки инвестиционного проекта

В таблице 4.15 приведены значения показателей эффективности проекта по открытию автосервиса.

Таблица 4.15 – Показатели эффективности инвестиционного проекта по открытию автосервиса

Показатели эффективности	Значения показателей эффективности
Чистый дисконтированный доход	1 304 055 руб.
Индекс доходности	1,86
Внутренняя норма доходности	63%
Срок окупаемости инвестиций	1 год 11 мес.
Дисконтированный срок окупаемости инвестиций	2 год 3 мес.

По результатам, представленным в таблице, видно, что предлагаемый проект является эффективным. Ожидаемый чистый дисконтированный доход составит 1 304 055 руб. Дисконтированный срок окупаемости инвестиций составит 2 года 3 мес. Организация компанией «Трансп–узел» автосервиса позволит не только получить дополнительную прибыль от обслуживания новых клиентов, но и сократить затраты на ремонт собственного подвижного состава. Ведь в данный момент компании зачастую приходится обращаться в другие автосервисы для проведения ремонта и технического обслуживания автомобилей.

4.2 Влияние предложенных мероприятий на экономическую безопасность предприятия

Наше предприятие, функционирует в условиях различных неопределённостей, а также множества рисков. Поскольку нам важен качественный уровень экономической безопасности – мы должны оценить риски по предложенному инвестиционному проекту. Оценка рисков будет производиться на основе метода имитационного моделирования.

Согласно данному, методу по каждому проекту надо рассмотреть 3 сценария развития (3 варианта денежного потока инвестиционного проекта): оптимистический, наиболее вероятный и пессимистический.

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

- ЧДД₁ – пессимистический;
- ЧДД₂ – наиболее вероятный;
- ЧДД₃ – оптимистический.

Для каждого проекта рассчитывается размах вариации ЧДД (4.4)

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

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

Рассчитывается среднее значение чистого дисконтированного дохода ($\overline{\text{ЧДД}}$), его среднеквадратическое отклонение $\sigma(\text{ЧДД})$ и коэффициент вариации по формулам (4.5 – 4.7):

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

$$\sigma(\text{ЧДД}) = \sqrt{\sum_{i=1}^3 (\text{ЧДД}_i - \overline{\text{ЧДД}})^2 \times p_i}, \quad (4.6)$$

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

где ЧДД_1 – ЧДД при пессимистическом сценарии;

ЧДД_2 – ЧДД при наиболее вероятном сценарии;

ЧДД_3 – ЧДД при оптимистическом сценарии.

Наиболее рискованным считается вариант инвестиционного проекта, у которого коэффициент вариации $V(\text{ЧДД})$ наибольший. И если не учитываются иные обстоятельства, кроме рассмотренных, то принимается вариант с минимальным значением коэффициента вариации.

Для применения данного метода необходимо создать экспертную группу, которая определит вероятность наступления каждой из трех ситуаций, а также способы изменения денежного потока в оптимистическом и пессимистическом вариантах.

Для создания экспертной группы воспользуемся методом расчета относительных коэффициентов компетентности экспертов.

Суть методики сводится к тому, что ряду специалистов предлагается высказать мнение о списочном составе экспертной группы. Если в этом списке появляются лица, не вошедшие в исходный список, им тоже предлагается назвать специ-

алистов для участия в экспертизе. После нескольких этапов будет получен полный список кандидатов в группу.

По результатам опроса составляется, так называемая, матрица оценок. По строкам и столбцам которой записываются фамилии экспертов, а элементами таблицы являются переменные:

- $x_{ij} = 1$, если j -ый эксперт назвал i -го;
- $x_{ij} = 0$, если j -ый эксперт не назвал i -го.

При этом j -ый столбец содержит мнение j -го о включении или не включении каждого из экспертов в группу. Эксперт может включать себя или не включать в экспертную группу (то есть $x_{ij}=0$ или $x_{ij}=1$ при $i=j$).

По данной таблице можно вычислить относительные коэффициенты компетентности n -го порядка для каждого эксперта по формуле (4.8).

$$k_i^n = \frac{\sum_{j=1}^m x_{ij} k_j^{n-1}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m x_{ij} k_j^{n-1}}, \quad (i = \overline{1, m}; j = \overline{1, m}; n = 1, 2, \dots), \quad (4.8)$$

где k – коэффициент компетентности эксперта;

m – число экспертов в списке (размерность матрицы $\|x_{ij}\|$);

n – номер порядка коэффициента компетентности.

Коэффициент компетентности нормированы так, что их сумма равна единице (формула (4.9)).

$$\sum_{i=1}^m k_i^n = 1, \quad n = 1, 2, \dots \quad (4.9)$$

По формуле (4.9) можно вычислить значение компетентности для различных порядков, начиная с первого. На первом шаге полагаем равную компетентность всех экспертов, поэтому $k_j^0=1, j=1, m$. При $n=1$ выражение (4.10) будет иметь вид:

$$k_i^1 = \frac{\sum_{j=1}^m x_{ij}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m x_{ij}}, \quad i = \overline{1, m}; \quad j = \overline{1, m}. \quad (4.10)$$

Смысл этой формулы в том, что подсчитывается число голосов, поданных за i -го эксперта, и делится на общее число голосов, поданных за всех экспертов. Таким образом, коэффициент компетентности первого порядка – это относительное число экспертов, высказавшихся за включение i -го эксперта в группу.

Относительный коэффициент компетентности второго порядка получают из (4.9) для $n=2$ при условии, что k_j^1 ($j=1, 2 \dots m$) определены по (4.11):

$$k_i^2 = \frac{\sum_{j=1}^m x_{ij} k_j^1}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m x_{ij} k_j^1}, \quad i = \overline{1, m}; \quad j = \overline{1, m}. \quad (4.11)$$

Коэффициенты второго порядка представляют собой относительное количество голосов, взвешенных коэффициентом компетентности первого порядка.

Последовательно вычисляя относительные коэффициенты компетентности более высокого порядка, можно убедиться, что процесс быстро сходится после 3–4 вычислений, то есть относительные коэффициенты быстро стабилизируются. В общем случае коэффициенты относительной компетентности определяются по формуле (4.12):

$$k_i = \lim_{n \rightarrow \infty} k_i^n, \sum_{i=1}^n k_i = 1. \quad (4.12)$$

В экспертную комиссию для проведения опроса касательно возможных вариантов дальнейшего развития ситуации на предприятии и оценки её влияния на эффективность дальнейших стратегий вошли следующие эксперты:

1. Директор ООО «Трансп–узел».
2. Главный бухгалтер ООО «Трансп–узел».
3. Старший менеджер по продажам ООО «Трансп–узел».
4. Привлечённый эксперт-аудитор из фирмы ООО «Фин-аудит».

В результате опроса четырёх экспертов о составе экспертной группы получены данные (x_{ij}) о мнении каждого из них по включению экспертов в рабочую группу. Эти данные сведены в таблицу 4.16.

Таблица 4.16 – Мнение экспертов

	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4
Эксперт 1	1	1	1	1
Эксперт 2	1	1	1	0
Эксперт 3	1	0	0	1
Эксперт 4	1	1	1	1

Результаты пошаговой обработки полученных данных по описанному выше алгоритму представлены в таблице 4.17.

Таблица 4.17 – Расчет коэффициентов компетентности экспертов

Эксперты	Коэффициенты компетентности				
	0 порядок	1 порядок	2 порядок	3 порядок	4 порядок
Эксперт 1	1,00	0,31	0,30	0,30	0,30
Эксперт 2	1,00	0,23	0,21	0,21	0,21
Эксперт 3	1,00	0,15	0,19	0,18	0,18
Эксперт 4	1,00	0,31	0,30	0,30	0,30

Вычисления продолжались до тех пор, пока коэффициент компетентности текущего порядка не стал отличаться от коэффициента компетентности предыдущего порядка не более чем на 0,01.

Анализ компетентности экспертов показал, что в экспертную группу должны быть включены все четыре эксперта. Наибольший коэффициент компетентности у первого и четвертого экспертов.

Далее экспертной группой определены условия пессимистического, оптимистического и наиболее вероятного сценария для каждого проекта. Оценка вероятности наступления различных сценариев развития рассмотрена в таблице 4.18.

Таблица 4.18 – Оценка вероятности наступления различных сценариев

Эксперт 1			Эксперт 2			Эксперт 3			Эксперт 4		
Пес.	Н.вер.	Опт.	Пес.	Н.вер.	Опт.	Пес.	Н.вер.	Опт.	Пес.	Н.вер.	Опт.
21%	63%	16%	20%	60%	20%	20%	68%	12%	20%	60%	20%

Итоговые оценки экспертов, обобщенные по проекту, приведены в таблице 4.19.

Таблица 4.19 – Обобщенные оценки экспертов о вероятности наступления различных сценариев

Проект	Сценарии развития			Сумма вероятностей
	Песс.	Н. вер.	Опт.	
Автосервис	20%	62%	18%	100%

При пессимистическом сценарии развития ожидаемая выручка по каждому из проектов снижается на 10% ежегодно по сравнению с наиболее вероятным вариантом. Снижаются также и текущие затраты, но в меньшем объеме, т.к. снижаться будет только их переменная составляющая. В итоге прогнозируется снижение текущих затрат на 8%.

При оптимистическом сценарии развития ожидаемая выручка по каждому из проектов возрастает на 7% ежегодно по сравнению с наиболее вероятным вариан-

том. Возрастают и текущие затраты, но в меньшей степени, т.к. в условиях релевантного диапазона возрастать будет только их переменная составляющая, постоянная же останется неизменной. В итоге прогнозируется увеличение текущих затрат на 5%.

Расчеты денежных потоков инвестиционного проекта по пессимистическому и оптимистическому сценариям приведены в приложении А и приложении Б.

Общие итоговые расчёты по всем трём сценариям для инвестиционного проекта автосервис, представлены в таблице 4.20.

Таблица 4.20 – Показатели эффективности инвестиционного проекта по трём возможным сценариям

Показатели эффективности	Оптимистический сценарий	Наиболее вероятный сценарий	Пессимистический сценарий
ЧДД, руб.	1 817 895	1 304 055	709 404
ИД	2,20	1,86	1,47
ВНД, %	82%	63%	42%

После расчетов показателей эффективности проектов и определения обобщенных экспертных оценок вероятности наступления оптимистического, наиболее вероятного и пессимистического сценариев согласно методу имитационного моделирования, проводится оценка риска каждого из рассматриваемых проектов путем расчета коэффициента вариации показателя ЧДД с применением формул 4.4 – 4.7. Полученные результаты приведены в таблице 4.21.

Таблица 4.21 – Среднеквадратическое отклонение проекта и коэффициент вариации

Проект	ЧДД среднее, руб.	Размах вариации, руб.	Среднеквадратическое отклонение, руб.	Коэф. вариации
Автосервис	1 277 616	1 108 491	342 854	26,8%

В таблице 4.21 показателями оценки риска являются размах вариации, средне-квадратическое отклонение и коэффициент вариации.

Для анализа меры изменчивости (силы риска) используют коэффициент вариации, который представляет собой отношение среднего квадратического отклонения к средней арифметической и показывает степень отклонения полученных значений от среднего значения.

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

Установлена следующая оценка коэффициентов вариации [21]:

1. До 20% – низкий риск.
2. 21–50% – умеренный риск.
3. Свыше 50% – высокий риск.

В таблице 4.22 представлены данные для анализа влияния инвестиционного проекта на деятельность компании.

Таблица 4.22 – Анализ влияния инвестиционного проекта на экономическую безопасность компании

Показатель	Исходные данные ООО «Транс-узел»	Инвестиционное предложение	После реализации предложения
Выручка	147 360 000	23 697 022	171 057 022
Чистая прибыль	1 830 000	2 195 572	4 025 572
Рентабельность деятельности	1,2%	9,3%	2,4%

Из таблицы 4.22 видно, что после реализации инвестиционного проекта рентабельность деятельности ООО «Трансп–узел» увеличится с 1,2% до 2,4%, следовательно повысится уровень экономической безопасности и конкурентоспособности. Также нами рассчитан показатель рентабельности инвестиций (ROI), означающий прирост чистой прибыли на инвестированный капитал. Его значение составит 144 %, что существенно превысит рентабельность собственных средств.

Выводы по разделу четыре

В рамках данной стратегии для ООО «Трансп–узел» предлагается сценарий направления развития – инвестиционный проект по открытию автосервиса. Проведя расчеты инвестиционной и операционной деятельности и расчеты показателей эффективности видно, что предлагаемый проект является эффективным. Индекс доходности составит 1,86. Дисконтированный срок окупаемости инвестиций составит 2 год и 3 месяца. Реализация данного проекта позволит транспортной компании не только получить дополнительную прибыль от обслуживания новых клиентов, но и сократить затраты на ремонт собственного подвижного состава.

При помощи имитационной модели учета риска был произведен расчет сценариев развития инвестиционного проекта, который показал, что проект является средне рискованным.

Также было рассмотрено влияние инвестиционного проекта на экономическую безопасность предприятия, показывающее, что проект положительно повлияет на рентабельность деятельности предприятия, которая увеличится на 1,2 % и в свою очередь повысит уровень экономической безопасности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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

Разработка стратегии развития компании – важный элемент в обеспечении экономической безопасности. Правильно выверенная стратегия развития, позволяет нам обеспечить финансовую стабильность, рентабельность и объём продаж. Она позволяет маневрировать в условиях активно развивающегося рынка, и вовремя развивать другие ветви деятельности на предприятии, что создаёт определённые конкурентные преимущества, позволяющие занять свою нишу на рынке.

Был проведен анализ экономической ситуации ООО «Трансп–узел», который включает в себя: экспресс-анализ компании, анализ краткосрочной платежеспособности, ликвидности, оценку долгосрочной платежеспособности и финансовой устойчивости организации, расчет средневзвешенных затрат ООО «Трансп–узел», расчет показателей для предпринимательской деятельности ООО «Трансп–узел», оценка рентабельности и эффективности деятельности предприятия. В ходе анализа было установлено, что: что эффективность функционирования предприятия в 2020 году значительно снизилась, данная тенденция обусловлена ситуацией с мировой пандемией, снижением транспортной нагрузки и закрытием внутренних и внешних границ.

Если анализировать 2018 и 2019 года, то там мы можем увидеть, что предприятие функционирует со средней эффективностью.

Также, в условиях стратегии роста, был предложен инвестиционный проект по открытию автосервиса за собственные средства предприятия. После всех проведенных расчётов, мы можем наблюдать, что риск данного проекта близок к низкому, а его эффективность высока. Дисконтированный срок окупаемости данного проекта составляет два года и три месяца.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Указ президента РФ от 29.04.1996 г. № 608 «О государственной стратегии экономической безопасности РФ (Основные положения)» – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_92725.
- 2 Алябьев, С.А. Экономическая безопасность предприятия: классификационные признаки и виды / С.А. Алябьев – Поволжский государственный университет, 2015. – с. 61 – 64.
- 3 Архипов, А.А. Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы обеспечения / А.А. Архипов, А.А. Городецкий, Б.А. Михайлов // – Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 37.
- 4 Багинова, В. В. Мир транспорта / В.В. Багинова, А.Н. Рахмангулов – 2011. – № 3 – С. 58 – 61.
- 5 Балалаев, А.С. Методология транспортно – логистического взаимодействия при мультимодальных перевозках / А. С. Балалаев. – Хабаровск, 2010. – 280 с.
- 6 Белкин, Д.В. Основные подходы к исследованию экономической безопасности предприятий / Д.В. Белкин // Вектор науки Тольяттинского Государственного Университета – 2011. – №4(18). – С. 16 – 19.
- 7 Буланов, С.Ю. Социально-экономические угрозы экономической безопасности России и европейский опыт их предотвращения / С.Ю. Буланов – М., 2007 – 192 с.
- 8 Возняк, Х.А. Логистика и транспорт: пер. с польск. / Х.А. Возняк. – М.: НИИМС, 1988. – 88 с.
- 9 Глазьев, С.Ю. Безопасность экономическая Политическая энциклопедия / С.Ю. Глазьев – М., Т. 1 1999. – 113 с.
- 10 Грунин, О. Экономическая безопасность организации / О. Грунин, С. Грунин – СПб: Питер. 2002. – 160с.
- 11 Кербиева, М.Ю. Основные принципы разработки стратегии развития предприятия / М.Ю. Кербиева – Ceteris Paribus, 2015. – № 1. – с. 54-55.

- 12 Киселица, Е.П. Академический вестник / Е.П. Киселица, 2013. – № 4 (26). – С. 85 – 90.
- 13 Ковалев, Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалев, Т. Сухорукова – Экономика, 1998. – №10. – С. 48 – 52.
- 14 Котова, Н.Н. Стратегическое планирование деятельности компании: учебное пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2015. – 85 с.
- 15 Котова, Н.Н. Экономический анализ: учебное пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 90 с.
- 16 Линдгрэн, М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / М. Линдгрэн, Х. Бандхольд – М.: перевод с английского ЗАО «Олимп – Бизнес» 2009. – 256 с.
- 17 Манохина, Н.В. Экономическая безопасность / Н.В. Манохина, М.В. Попов, Н.П. Колядин, И.Э. Жадан – М, 2014. – 96 с.
- 18 Минцберг, Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг – Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.
- 19 Олейников, Е.М. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е.А. Олейникова. – М.: «ИнтелСинтез», 1997. – 288 с.
- 20 Олейникова, Е.А. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / Е.А. Олейникова. – М., 1999. – 258 с.
- 21 Попова, Е. А. Экономическая безопасность как система защиты и гармонизации интересов предприятия с внешней средой / Е.А. Попова, Г.Н. Пряхин – Известия высших учебных заведений, 2013. – №1 – С. 24 – 33.
- 22 Прытков, И. В. Родионова В. Н. Характеристика современных подходов к выработке стратегии развития предприятия /И.В. Прыткова, В.Н. Родионова – Организатор производства, 2011. – № 3 – С. 39 – 44.

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

24 Раскатова, М.И. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие / М.И. Раскатова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 139 с.

25 Репина, Е. А. Стратегическое позиционирование предприятия в условиях усиления конкуренции / Е. А. Репина. – Ростов н/Д : Изд-во РСИ, 2008. – 105 с.

26 Рыжакина, Т.Г. Интегрированные инструменты планирования в процессе реализации стратегии предприятия: монография / Т.Г. Рыжакина – Томск: ТПУ, 2013. – 144 с.

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

28 Сильвестров, С.Н. Экономическая безопасность России: методология, стратегическое управление, системотехника: монография / С.Н. Сильвестров – Москва: РУСАЙНС, 2018. – 350 с.

29 Справочник экономики, 2004. – №12, С. 31 – 36.

30 Степичева, О.А. Вестник / О.А. Степичева, В.Д. Мамонтов // Тамбовский университет, серия гуманитарной науки – Т. 104, №12, 2011. – С. 445–449.

31 Томпсон, А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, А. Стрикленд Дж. – перевод с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 926 с.

32 Худолей, О.В. Современные подходы к определению понятия экономической безопасности предприятия / О.В. Худолей // Вестник Волгоградского университета – 2018. – С. 347 – 356.

33 <https://www.gd.ru/articles/9584-strategiya-razvitiya-predpriyatiya> – Стратегия развития предприятия: виды, разработка, внедрение.

34 <https://cyberleninka.ru/article/n/> – К вопросу выбора стратегии развития предприятия с целью обеспечения его экономической безопасности.

35 <https://www.kommersant.ru/doc/4654907> – Вторая волна коронавируса не мешала росту рынка автомобильных грузоперевозок.

36 https://gks.ru/bgd/free/B21_00/main.htm – Федеральная служба государственной статистики.

37 <http://www.ekonbez.ru> – Информационно-аналитический портал «Экономическая безопасность».

38 <http://www.interfax.ru> – Информационное агентство «Интерфакс».

39 <http://www.mvd.ru> – Министерство внутренних дел Российской Федерации.

40 <http://mpress.ru/smi/?i=13&id=11710> – Центр политических технологий
Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года: планы и проблемы. Отчет о качественном социологическом исследовании.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Пессимистический сценарий развития инвестиционного проекта

Таблица А1 – Операционная деятельность инвестиционного проекта по пессимистическому сценарию

Показатели	Шаг (год) расчета				
	0	1	2	3	4
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
1. Выручка от реализации услуг, руб.	2 704 050	6 489 720	6 814 206	7 154 916	7 512 662
2. Текущие затраты за вычетом амортизации, руб.	2 463 416	5 756 944	5 987 222	6 166 839	6 413 512
3. Амортизация оборудования, руб..	168 754	168 754	168 754	168 754	168 754
5. Налогооблагаемая прибыль, руб.	71 881	564 022	658 230	819 324	930 396
6. Налог на прибыль, руб.	14 376	112 804	131 646	163 865	186 079
7. Чистая прибыль, руб.	57 504	451 218	526 584	655 459	744 317
8. Денежный поток операционной деятельности, руб.	226 258	619 971	695 338	824 213	913 071

Таблица А2 – Сводная таблица инвестиционной и операционной деятельности по пессимистическому сценарию, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета					
	0	1	2	3	4	5
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Инвестиционная деятельность	1 514 228	0	0	0	0	0
Инвестиционная деятельность дисконтированная	1 514 228	0	0	0	0	0
Операционная деятельность	226 258	619 971	695 338	824 213	913 071	0
Операционная деятельность дисконтированная	226 258	525 400	499 381	501 641	470 952	0
Пошаговый поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 287 970	619 971	695 338	824 213	913 071	0
Накопленный поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 287 970	-667 998	27 340	851 553	1 764 623	1 764 623
Пошаговый дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 287 970	525 400	499 381	501 641	470 952	0
Накопленный дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 287 970	-762 570	-263 189	238 452	709 404	709 404

Оптимистический сценарий развития инвестиционного проекта

Таблица Б1– Операционная деятельность инвестиционного проекта по оптимистическому сценарию

Показатели	Шаг (год) расчета				
	0	1	2	3	4
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
1. Выручка от реализации услуг, руб.	3 214 815	7 715 556	8 101 334	8 506 400	8 931 721
2. Текущие затраты за вычетом амортизации, руб.	2 811 507	6 570 425	6 833 242	7 038 240	7 319 769
3. Амортизация оборудования, руб..	168 754	168 754	168 754	168 754	168 754
5. Налогооблагаемая прибыль, руб.	234 554	976 377	1 099 338	1 299 407	1 443 197
6. Налог на прибыль, руб.	46 911	195 275	219 868	259 881	288 639
7. Чистая прибыль, руб.	187 643	781 101	879 470	1 039 526	1 154 558
8. Денежный поток операционной деятельности, руб.	356 397	949 855	1 048 224	1 208 279	1 323 312

Таблица Б2 – Сводная таблица инвестиционной и операционной деятельности по оптимистическому сценарию, руб.

Показатели	Шаг (год) расчета					
	0	1	2	3	4	5
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Инвестиционная деятельность	1 514 228	0	0	0	0	0
Инвестиционная деятельность дисконтированная	1 514 228	0	0	0	0	0
Операционная деятельность	356 397	949 855	1 048 224	1 208 279	1 323 312	0
Операционная деятельность дисконтированная	356 397	804 962	752 818	735 396	682 549	0
Пошаговый поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 157 831	949 855	1 048 224	1 208 279	1 323 312	0
Накопленный поток денежных средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 157 831	-207 976	840 248	2 048 528	3 371 839	3 371 839
Пошаговый дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 157 831	804 962	752 818	735 396	682 549	0
Накопленный дисконтированный поток средств инвестиционной и операционной деятельности	-1 157 831	-352 869	399 949	1 135 345	1 817 895	1 817 895

Альбом иллюстраций

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»

Разработка стратегии предприятия в целях повышения экономической безопасности

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

Количество листов 17

Руководитель ВКР, к.э.н., доцент

_____/ М.И.Раскатова /

_____/ 20__ г.

Автор

студент группы ЭУ-570

_____/ Е.Д. Фомко /

_____/ 20__ г.

Челябинск 2021