

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ 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

Резидент,

А.В. Киржацкий

«10» 2017 г.



ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

А.В. Карпушкина /

«25» декабря 2016 г.

Потенциал развития предприятия в условиях нестабильности  
( на примере машиностроительного предприятия )

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

ЮУрГУ – 38.04.01. 2017 385. ВКР

(код направления/специальности, год, номер студенческого )

Консультант, должность

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

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Руководитель ВКР к.э.н., доцент

С.В. Слива / С. В. Слива /

«25» декабря 2016 г.

Консультант, должность

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

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Автор

студент группы ВШЭУ – 340

М.Х. Ишанова / М.Х. Ишанова /

«25» декабря 2016 г.

Консультант, должность

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

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Нормоконтролер, профессор

В.Г. Гурлев / В.Г. Гурлев /

«25» декабря 2016 г.

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

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

*А.В. Карпушкина* / А.В. Карпушкина /

«5» сентября 2016 г.

**ЗАДАНИЕ**  
на выпускную квалификационную работу студента  
(магистерскую диссертацию)

*Ицановой Махабат Хамитовны*

Фамилия Имя Отчество

Группа ВШЭУ-340

1 Тема выпускной квалификационной работы

*Потенциал развития предприятия в условиях нестабильности*

*(на примере машиностроительного предприятия)*

Утверждена приказом ректора ЮУрГУ от 15.12.2016 № 2195

2 Срок сдачи студентом законченной ВКР 25 декабря 2016

3 Исходные данные к выпускной квалификационной работе

- материалы преддипломной практики;

- официальная статистическая отчетность;

- учебная, методическая и специальная литература

4 Перечень подлежащих разработке вопросов

- исследовать содержание и структуру экономического потенциала;
- изучить функционирование машиностроительного комплекса в условиях кризиса;
- провести анализ деятельности ООО «МРК»;
- раскрыть элементы стратегии развития ООО «МРК»;
- рассмотреть внешние факторы экономического потенциала ООО «МРК»;
- предложить направления повышения эффективности использования экономического потенциала ООО «МРК».

5 Иллюстративный материал (плакаты, альбомы, раздаточный материал, макеты, электронные носители и др.)

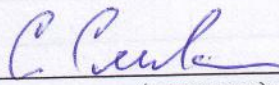
Слайды: тема выпускной квалификационной работы; цели и задачи исследования; Структура экономического потенциала; территориальное размещение отраслей машиностроения; соотношение доли федеральных округов в общем объеме выпускаемой продукции, %; динамика индекса производства, в % к предыдущему году; показатели, характеризующие финансовые результаты деятельности предприятий машиностроения за 2010-2013 гг.; анализ ликвидности; анализ деловой активности; анализ рентабельности; анализ финансовой устойчивости; SWOT-анализ; динамика финансового, ресурсного, трудового потенциала предприятия; стратегическая карта развития ООО «МРК».

Общее количество иллюстраций 16 слайдов

6 Дата выдачи задания


2 сентября 2016

Руководитель,  
к.э.н., доцент  
степень, звание

  
/личная подпись/

/С.В.Слива /

Задание принял к исполнению

  
/личная подпись/

/М.Х. Ищанова /

# КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметки о выполнении руководителя
Сбор материала к ВКР	1.09.2016	С.Слива выпол.
Введение	15.09.2016	С.Слива выпол.
Глава 1. Потенциал развития предприятия.	1.10.2016	выполнено
Теоретические аспекты исследования		
Глава 2. Мониторинг и диагностика	1.11.2016	выполнено
финансово-экономического состояния		
предприятия.		
Глава 3. Оценка и эффективность	1.12.2016	выполнено
использования экономического потенциала		
Заключение	15.12.2016	выполнено
Приложение	20.12.2016	выполнено
Подготовка доклада	1.01.2017	выполнено
Рецензирование	10.01.2017	выполнено
Защита ВКР	12.01.2017	

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_ /С. В. Слива /  
 /личная подпись/

Студент \_\_\_\_\_ / М.Х. Ищанова /  
 /личная подпись/

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ 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,

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/ А.В. Карпушкина /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Потенциал развития предприятия в условиях нестабильности**  
**( на примере ООО «Механоремонтный комплекс»)**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

**ЮУрГУ – 38.04.01. 2017 385. ВКР**

(код направления/специальности, год, номер студенческого )

**Консультант, должность**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Руководитель ВКР к.э.н., доцент**

\_\_\_\_\_/ С. В. Слива /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Консультант, должность**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Автор**

студент группы ВШЭУ – 340

\_\_\_\_\_/ М.Х. Ишанова /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Консультант, должность**

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Нормоконтролер, профессор**

\_\_\_\_\_/ В.Г. Гурлев /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Челябинск 2017**

## Аннотация

Ищанова М.Х. «Потенциал развития предприятия в условиях экономической нестабильности (на примере машиностроительного предприятия)» - Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ – 340, 112 с., 18 ил., 32 табл.; библиогр. список – 38 наим., приложение

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью исследования потенциала развития предприятия в условиях экономической нестабильности.

Магистерская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка и приложения. Во введении изложены актуальность, цель, задачи, объект, предмет исследования. В первой главе изучены потенциал развития предприятия и его теоретические аспекты. Во второй главе осуществлен мониторинг и диагностика финансово-экономического состояния предприятия. В третьей главе произведена оценка и эффективность использования экономического потенциала. В заключении обобщены выводы и предложения.

Информационной базой для выпускной квалификационной работы явилась финансовая отчетность предприятия за 2012-2014 гг.

На основе полученных данных предложено внедрение системы сбалансированных показателей.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	6
ГЛАВА 1. ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: .....	9
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ .....	9
1.1. Экономический потенциал как объект исследования .....	9
1.2. Функционирование машиностроительного комплекса в условиях кризиса .....	19
ГЛАВА 2. МОНИТОРИНГ И ДИАГНОСТИКА ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	37
2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Механоремонтный комплекс» .....	37
Оценка динамики состава и структуры пассива баланса .....	45
2.2. Элементы стратегии развития ООО «Механоремонтный комплекс» .....	61
3 ОЦЕНКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА .....	73
3.1. Внешние факторы экономического потенциала ООО «Механоремонтный комплекс» .....	73
3.2. Направления повышения эффективности использования экономического потенциала ООО «Механоремонтный комплекс» .....	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	94
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	102

## ВВЕДЕНИЕ

Вопросы оценки эффективности деятельности предприятия никогда не теряли своей актуальности. Эффективное функционирование предприятия складывается из множества факторов, но ключевыми были и остаются ресурсы предприятия. Знание уровня экономического потенциала дает возможность принимать своевременные и экономически целесообразные решения в управлении производством и предприятием в целом, влияющие на его текущее и перспективное состояние.

Наличие значительных по масштабу производственных мощностей, уникального оборудования и специалистов в сочетании со слабым знанием рынка и ужесточением конкуренции позволяет говорить о том, что предприятия реального сектора слабо используют свой экономический потенциал. Это выражается в сокращении объёмов продаж, масштабов деятельности, трудовых коллективов.

Возможности любого хозяйствующего субъекта (предприятия), т.е. его потенциал в условиях рыночных отношений, определяются различными факторами, обусловленными как внешней, так и внутренней средой предприятия. Разработка и принятие управленческих решений, направленных на обеспечение эффективной работы, проводится исходя из объективной информации о состоянии субъекта хозяйственной деятельности, на базе которой осуществляется планирование развития бизнеса, заключающееся в разработке основных направлений по эффективному использованию имеющегося потенциала. Поскольку практически все управленческие решения в той или иной степени затрагивают экономический потенциал, разработка вопросов, связанных с оценкой его использования представляется весьма актуальной.

В настоящее время особенно важно, чтобы промышленное предприятие могло продемонстрировать свои потенциальные возможности, посредством которых будет обеспечено преодоление кризисного



состояния и увеличение доходов. Большое значение и в этой связи имеет оценка использования экономического потенциала предприятия, раскрывающая информацию о реальных возможностях использования финансовых ресурсов промышленного предприятия.

Целью выпускного квалификационного проекта является исследование потенциала развития предприятия в условиях экономической нестабильности. Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- исследовать содержание и структуру экономического потенциала;
- изучить функционирование машиностроительного комплекса в условиях кризиса;
- провести анализ деятельности ООО «Механоремонтный комплекс»;
- раскрыть элементы стратегии развития ООО «Механоремонтный комплекс»;
- рассмотреть внешние факторы экономического потенциала ООО «Механоремонтный комплекс»;
- предложить направления повышения эффективности использования экономического потенциала ООО «Механоремонтный комплекс».

Объектом исследования явилась деятельность ООО «Механоремонтный комплекс».

Предметом исследования являются отношения, возникающие в процессе формирования и реализации экономического потенциала ООО «Механоремонтный комплекс»

Теоретическую основу работы составляют труды таких авторов, как В.Н. Авдеенко, В.М. Безуглая, Е.С. Васильева, О.В. Кириллина, В.А. Котлов, Н.В. Никитина, А.С. Остальцев, И.С. Остальцев, А.П. Романов, Г.Г. Серебренников, В.Ю. Сутягин, А. Тодосийчук, А.С. Тонких, М.А. Турлачева, М.К. Чарыкова.

Структура работы определяется целью и задачами исследования, она состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованных источников информации, приложений.

# ГЛАВА 1. ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

## 1.1. Экономический потенциал как объект исследования

Экономический потенциал – наличие ресурсов и резервов, вовлечённых в производство либо не вовлечённых в данный момент, т.е. авансированных, совокупных возможностей формировать и удовлетворять потребности в товарах и услугах, оптимально используя имеющиеся ресурсы и учитывая условия и ограничения в рамках отраслевой принадлежности предприятия[1].

Потенциал развития делает предприятие инвестиционно привлекательным, позволяет ему удовлетворять возрастающий спрос на продукцию, является одним из ключевых факторов изменения рыночной стоимости фирмы. Это, в свою очередь, обуславливает необходимость разработки

хозяйствующими субъектами собственных моделей потенциала развития, адекватных современным условиям и способных обеспечивать позитивную экономическую динамику.

Изначально, потенциал развития рассматривался как макроэкономическая категория, однако впоследствии данный термин нашел адекватное отражение в теориях менеджмента. В большинстве случаев потенциал развития предприятия трактуется как расширение масштабов деятельности. Так, например под потенциалом развития понимается постоянное увеличение объемов товаров и услуг, произведенных за определенный период времени. Однако в силу цикличности экономики подобный рост не может быть постоянным. Взгляды различных авторов на понятие экономического потенциала приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Подходы к определению понятия «экономический потенциал»

Авторы	Определение экономического потенциала
Тодойсечук А., Плышевский Б., Лычкин Ю.	Совокупность ресурсов, которая находится в распоряжении хозяйствующего субъекта. Основу трактовки категории «экономический потенциал» составляет ресурсный подход.
Горбунов Э. П., Гусев Ю.Г.,	«Экономический потенциал» как наличие ресурсов и их

Котлов В. А., Мерзликина Г. С., Марушков Р. В.	способность в процессе финансово-хозяйственного функционирования предприятия приносить результаты.
--	--

Окончание таблицы 1

Авторы	Определение экономического потенциала
Клепиков Ю. Н.	Экономический потенциал разделяет на трудовой, инвестиционный и инновационный подпотенциалы.
Фабрикант Б.А.	Производственно-экономический потенциал, состоит из следующих видов: производственный, научно-технический, финансово-экономический, социально-трудовой.
Шлычков В., Арзамасцев А. Д., Фадеева Е. П.	Структурные элементы выступают в качестве характеристик возможностей хозяйствующего субъекта, а все остальные категории рассматриваются как факторы и условия.
По мнению В.Ф. Протасова и А.В. Протасовой,	Экономический потенциал предприятия характеризуют следующие компоненты внутренней и внешней среды: людские ресурсы, средства производства, финансовые ресурсы, информация

В американских университетских учебниках под потенциалом развития понимается способность наращивать объемы продаж, или по-другому, оборот фирмы [16]. Потенциал развития представляет собой показатель того максимума роста в продажах, которого может достичь компания при сохранении пропорций своего финансового состояния. Это дополнение хорошо иллюстрируется так называемым «золотым правилом» экономики предприятия, выраженное неравенством:

$$1 < Темп(СА) < Темп(ВР) < Темп(П)$$

где, Темп(а) – темп роста показателя а; СА – сумма совокупных активов;  
ВР – выручка от реализации продукции; П – прибыль.

Неравенство имеет очевидную интерпретацию. Требование роста активов вызвано необходимостью роста производственных мощностей и других видов ресурсов под планируемый рост продаж. При этом объем продаж (выручка от реализации) должен расти быстрее суммарных активов, что обусловлено ростом отдачи вложений в активы фирмы – одни и те же активы производят больше выручки от продаж. Большой рост прибыли по сравнению с выручкой от реализации вызван снижением удельных постоянных расходов при росте объемов производства и продаж. Хотя это неравенство

критикуется многими исследователями, в частности тем, что не всегда удается достичь экономии на масштабах, тем не менее, оно содержит очень рациональное зерно – показатели, характеризующие потенциал развития, должны быть взаимоупорядочены в динамике.

По мнению сторонников «золотого правила», потенциал развития фирмы имеет место только тогда, когда будет соблюдаться взаимосвязанный и взаимоувязанный рост различных объемных показателей, аналогичный представленному. Поскольку до сих пор вопрос об утверждении единственного (фундаментального) определения понятия «экономический потенциал» остаётся открытым, имеют место разногласия и по поводу структурных элементов данной категории. Согласно одной из версий исследователей экономический потенциал имеет структуру, приведённую на рисунке 1.



Рисунок 1 – Структура экономического потенциала

Производственно-технологический потенциал – это способность предприятий решать все более масштабные производственные и технологические задачи, увеличивать выпуск производимой продукции или услуг, улучшать его структуру 1

Финансовый потенциал – это способность предприятий аккумулировать все более значительные финансовые ресурсы и за счет этих ресурсов реализовывать все более значительные инвестиционные проекты. Этот

процесс происходит, с одной стороны, за счет того, что по мере роста предприятия увеличивается масса прибыли и амортизационных отчислений, которыми может оперировать предприятие (внутренние источники), а с другой – чем крупнее предприятие, тем легче ему привлечь средства из различных внешних источников.

Под трудовым потенциалом понимается увеличение количества применяемых предприятиями трудовых ресурсов, рост их образовательного и профессионального уровня.

Инновационный потенциал – это способность предприятия генерировать новые научные и технические идеи, осуществлять их научную, проектно-конструкторскую и технологическую проработку и реализовывать их в своей производственной деятельности.

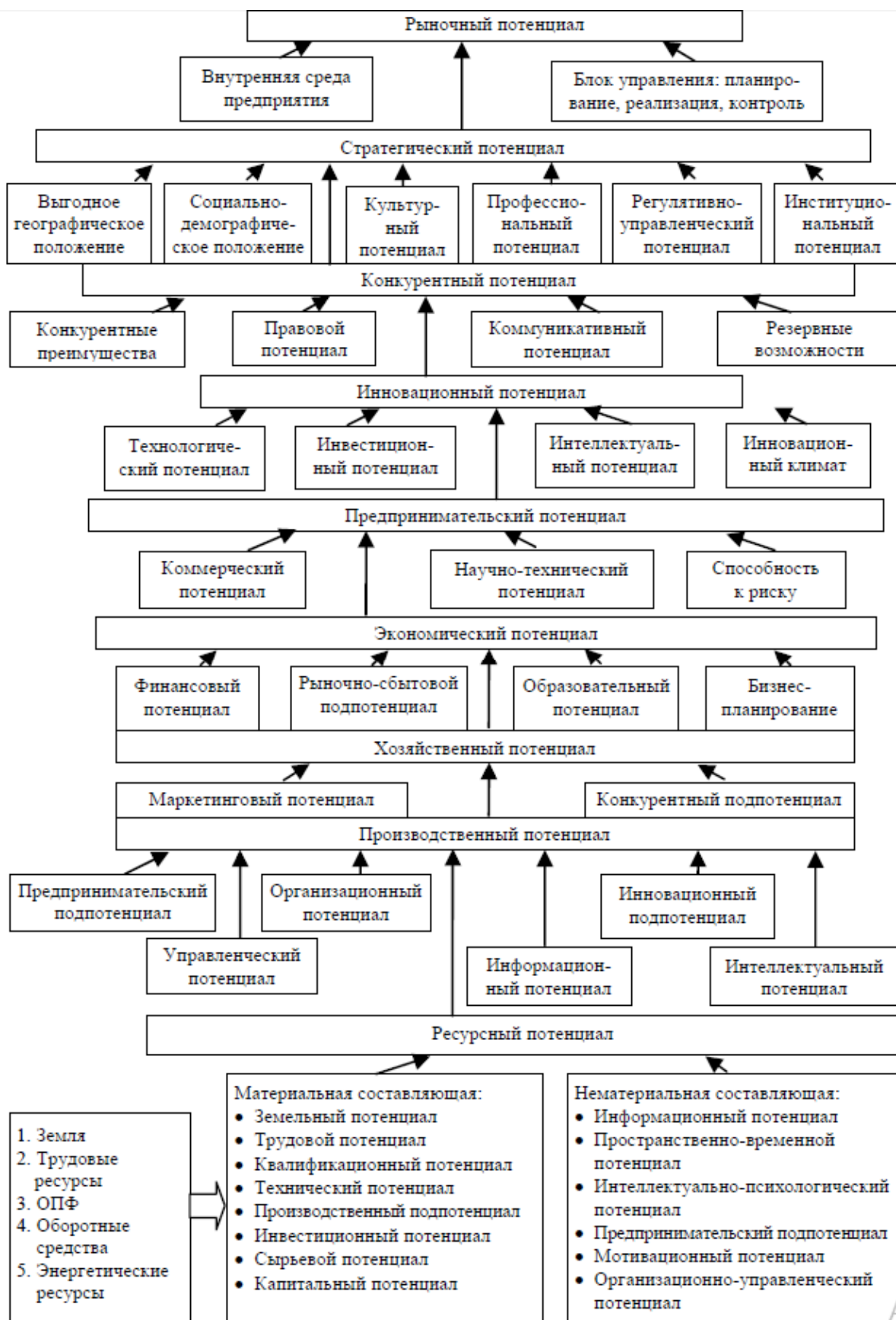
Организационно-управленческий потенциал – это возрастающие возможности менеджеров предприятия, повышение их квалификации, рост практических навыков.

В результате более глубокого анализа следует, что элементы категории «экономический потенциал» взаимодействуют между собой как на горизонтальном, так и на вертикальном уровне, то есть структуру экономического потенциала можно представить в виде иерархии (рис. 2)[24].

Таким образом, потенциал развития – это интегральная характеристика деятельности предприятия, которая должна оцениваться адекватной системой взаимосвязанных показателей.

В основе классической экономической теории в качестве основного показателя потенциала развития рассматривается максимизация прибыли предприятия. Предполагается, что максимизация прибыли отдельных хозяйствующих субъектов ведет к максимизации всего общественного благосостояния. Максимизация прибыли возможна, так как с ростом объемов производства снижаются удельные издержки, что приводит к росту прибыли. В этом случае важен «эффект масштаба». Однако полученная прибыль может быть израсходована на текущие нужды предприятия, что лишит фирму

возможностей формировать ресурсы, достаточные для поддержания долгосрочного развития, и, как следствие, приведет к утрате конкурентных преимуществ [2].



## Рисунок 2 - Вертикальный анализ экономического потенциала

Не следует забывать также: получение максимальной прибыли сопровождается максимальным риском, в случае реализации которого неизбежно ухудшение результатов деятельности предприятия вплоть до крайней формы его проявления – банкротства. Поэтому максимизация прибыли не может рассматриваться в качестве единственной главной цели предприятия.

Поначалу, рост предприятия действительно сопровождается снижением удельных общих затрат, поэтому крупные предприятия являются более предпочтительными по сравнению с малыми и средними фирмами. При этом экономические преимущества крупных предприятий не безграничны. С ростом размеров предприятий, с увеличением масштабов производства прогрессирующе возрастают затраты, связанные с реализацией продукции. В частности, возрастают транспортные расходы: расширяется география продаж, растет потребление сырья от территориально удаленных поставщиков. Также существенно растут затраты на сбыт продукции, продавать дополнительные объемы все сложнее и сложнее. Как следствие, скидки покупателям увеличиваются, рекламные и маркетинговые расходы растут.

Отсюда, существует оптимальный размер предприятия – тот масштаб производства, при котором достигаются наименьшие суммарные затраты, а любые отклонения – это потеря для предприятия, отрасли и национальной экономики в целом.

Однако с развитием стратегической теории фирмы, появилось понимание того, что классический подход к определению «оптимального» размера фирмы не имеет под собой ни теоретической, ни эмпирической основы. А именно: применительно к многопродуктовой фирме нет оснований предполагать убывания прибыльности компании с увеличением ее размеров и, особенно, с изменением ассортимента производимой продукции.



В работах У. Баумоля потенциал развития фирмы ассоциируется с ростом объемов продаж [7]. Это обусловлено разделением функций владения и управления в современных корпорациях. Полномочия менеджеров позволяют им преследовать, прежде всего, свои личные цели, а не цели собственников фирмы. Им достаточно обеспечить минимально приемлемый уровень прибыли, который бы удовлетворял акционеров. При этом важно показывать не высокий уровень прибыли в отдельные годы, а стабильную (пусть даже и невысокую) сумму прибыли на продолжительном периоде времени, так как это в большей степени устраивает акционеров.

Еще один довод в пользу максимизации объемов продаж состоит в том, что банки и финансовые институты рассматривают его как хороший индикатор эффективности работы фирмы. Поэтому основным критерием роста фирмы является рост выручки. Исходная предпосылка та же самая: владельцы хотят, чтобы максимизировали их выгоды, а менеджеры пытаются максимизировать свои. Однако эти выгоды не обязательно противоречат друг другу, так как большая часть переменных, на основе которых оцениваются выгоды, тесно связаны с одним показателем – размером фирмы. Логично предположить, что долгосрочный максимальный рост любой из переменных эквивалентен максимизации долгосрочного роста других. Маррис полагал, во-первых, что рост продаж и прибыль – это конкурирующие цели, фирмы не могут добиться максимального роста и максимальной прибыли одновременно. Во-вторых, потенциал развития фирмы осуществляется в основном через внедрение новых продуктов.

В рамках традиционных оптимальных моделей управления невозможно добиться максимизации одновременно двух параметров. Однако если «смягчить» требования оптимизации, то есть не требовать достижения максимумов по различным параметрам, а обеспечить их взаимосвязанный рост, как, например, в «золотом правиле», то такое требование представляется вполне достижимым, по крайней мере, на ограниченном периоде времени.

Кроме того, развиваться только за счет новой продукции невозможно, рано или поздно, конкуренты будут выпускать аналогичную продукцию.

Моделирование развития предприятия базируется на принципах:

– в основу моделирования потенциала развития бизнеса должен быть положен фундаментальный принцип действующего и развивающегося предприятия. С позиции действующего предприятия ведущая роль принадлежит анализу динамики прибыли, выручки, производительности и активов. Значения этих показателей позволяют определить возможные «точки роста» и, как следствие, направления приложения основных усилий менеджмента;

– принцип содержательного соответствия управляющего воздействия управляемому процессу. Аналитические способы и правила исследования роста фирмы определенным образом подчинены управляемому процессу, то есть управлению ростом. Этот принцип вытекает из необходимости практического использования данных анализа для моделирования роста предприятия, для разработки конкретных мероприятий, для обоснования, корректировки и уточнения управленческих решений;

– информация, используемая в моделировании потенциала развития бизнеса, должна реально и полно отображать хозяйственные ситуации, а выводы ее должны обосновываться точными аналитическими расчетами;

– свойство общности методики, используемая для анализа результатов деятельности. Другими словами, методика должна быть применима к широкому кругу фирм, независимо от размеров, масштабов деятельности и других подобных факторов;

– свойство операциональности означает, что управление должно решать задачи, ради которых она создана, то есть обеспечивать потенциал развития фирмы.

– свойство методической простоты. Из возможных подходов к моделированию потенциала развития выбирается наипростейший не в ущерб перечисленным принципам. Подход должен быть рассчитан на

среднестатистическое российское предприятие, а значит, не требовать больших финансовых, интеллектуальных и информационных затрат и легко приспосабливаться к конкретным хозяйственным условиям.

Таблица 2 – Факторы, индикаторы развития и индикаторы планирования экономического потенциала

	Факторы	Индикаторы развития	Индикаторы планирования
Внешние (экзогенные):	Состояние экономики;	Объём отгруженных товаров собственного производства, выполненных собственными силами, р.	Динамика экономического потенциала;
	Правовое регулирование и управление (законодательные, административные и экономические методы);	Индекс промышленного производства, в % к предыдущему году.	Производственная мощность предприятия;
	Общественно-политические факторы;	Индекс физического объёма продукции в сопоставимых ценах, в % к предыдущему году.	Динамика внутреннего рынка;
	Социальная и культурная составляющие общества;	Уровень рентабельности организаций, %.	Финансовое состояние фирмы;
		Среднемесячная начисленная заработная плата одного работника, р.	Человеческий капитал или трудовой потенциал;
Внутренние (эндогенные):	Технический фактор (материально-вещественные факторы производства и управления (основные фонды и оборотные средства));	Темп роста среднемесячной начисленной заработной платы одного работника, в % к предыдущему году.	Престиж фирмы, отрасли или страны;
	Человеческий фактор (профессионально-квалификационный, организационный, интеллектуальный уровни персонала).	Темп роста численности занятых в экономике, в % к предыдущему году.	Обеспеченность производственными ресурсами;
		Уровень официально зарегистрированной безработицы, в % к трудоспособному населению.	Ориентация на внешний рынок;
		Индекс физического объёма инвестиций в основной капитал за счёт всех источников финансирования, %.	Инновационный или творческий потенциал;
		Темп роста объёма инвестиций в основной капитал за счёт внебюджетных источников, %.	Общественная стабильность.

Таким образом, потенциал развития – это интегральная характеристика деятельности предприятия, которая должна оцениваться адекватной системой взаимосвязанных показателей.

Деятельность фирмы сопровождается постоянными изменениями объемных показателей, таких как прибыль, объемы производства и продаж, размер активов, численность персонала и т.д, которые являются следствием не только субъективных, но и объективных причин: цикличности, конкуренции, изменений во внешней среде.

## 1.2 Функционирование машиностроительного комплекса в условиях кризиса

Машиностроение как отрасль существует уже более двухсот лет. По числу занятых и по стоимости выпускаемой продукции оно занимает одно из ведущих мест среди всех отраслей мировой промышленности. Уровень развития машиностроения является одним из важных показателей уровня развития государства. Машиностроение определяет отраслевую и территориальную структуру промышленности мира, обеспечивает машинами и оборудованием все отрасли экономики, производит различные предметы потребления [3].

В условиях рыночной экономики основополагающим фактором повышения эффективности национальной экономики становятся уже не отдельные достижения науки и техники, а высокий научный и технологический уровень всего производства. Этот уровень определяется в первую очередь состоянием машиностроения как отрасли, обеспечивающей потребности в технологическом оборудовании, которое должно непрерывно обновляться[8].

Под машиностроением понимается наиболее крупная комплексная отрасль, определяющая уровень научно-технического прогресса во всем народном хозяйстве, так как обеспечивает все отрасли машинами, оборудованием, приборами, а население – предметами потребления.

Машиностроение призвано обеспечить производственным оборудованием ключевые сектора экономики и в первую очередь обрабатывающие отрасли промышленности и тем самым определяет состояние производственного потенциала Российской Федерации. От уровня развития машиностроения

зависят важнейшие удельные показатели валового внутреннего продукта страны (материалоемкость, энергоемкость) и, как следствие, конкурентоспособность выпускаемой продукции. Современный уровень машиностроения

в России, его научно-техническая и производственная базы не отвечают на сегодняшний день возрастающим требованиям экономического и социального развития страны.

Главные задачи машиностроения:

- обеспечение всех отраслей народного хозяйства высокоэффективными машинами и оборудованием;

- резкое повышение технического уровня, качества и конкурентоспособности продукции на внешнем рынке и достижение в этой области передовых научно-технических позиций в мире;

- быстрый переход на производство новых поколений машин и механизмов, способных обеспечить многократный рост производительности труда и внедрение прогрессивных технологий, в первую очередь энерго- и ресурсосберегающих;

- подъем уровня механизации и автоматизации всех стадий производственной разработки образцов до массового выпуска готовых изделий.

Машиностроительный комплекс — совокупность отраслей промышленности, производящих разнообразные машины и механизмы. В состав машиностроительного комплекса входит более 20 подотраслей. Это, прежде всего электротехника и приборостроение, станкостроение и инструментальная промышленность, сельскохозяйственное и строительно-дорожное машиностроение. Машиностроительное производство имеет ряд особенностей, которые влияют на его размещение. В таблице 3 приведена взаимосвязь отраслей машиностроения и размещения машиностроительных предприятий.

Таблица 3 – Территориальное размещение отраслей машиностроения

Отрасли машиностроения	Размещение
Электронная, радиотехническая	Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск
Военно-стратегическая	Саров, Новоуральск, Снежинск, Трехгорный
Приборостроение, станкостроение	Москва, Воронеж, Пенза, Рязань
Тяжёлое машиностроение	Челябинск, Иркутск, Санкт-Петербург
Сельскохозяйственное машиностроение	Ростов-на-Дону, Новосибирск, Омск, Чебоксары
Транспортное машиностроение	Набережные Челны, Тольятти, Москва, Нижний Новгород, Ульяновск.
Энергетическое машиностроение	Санкт-Петербург, Ленинградская область, Москва, Московская область

Рынок машиностроительной продукции представляет собой систему социально-экономических отношений в сфере обмена, обеспечивающую процесс производства орудиями и предметами труда и размещенную на определенной территории.

Отрасль машиностроения представляет собой совокупность производственных объединений и предприятий, для которых характерны единство экономического назначения изготавливаемой продукции, однородность

производственно-технической базы, специфичность состава кадров и условий труда [11]. Признаком, сыгравшим решающую роль для объединения предприятий в отрасль тяжелое машиностроение, явилась необходимость использовать крупногабаритное оборудование в связи с крупными размерами и большим весом выпускаемых изделий. В зависимости от особенностей взаимодействия таких факторов, как материалоемкость и трудоемкость выделяют тяжелое, общее, среднее и приборостроение.

Тяжёлое машиностроение – группа отраслей машиностроения, занятых разработкой и производством.

В свою очередь тяжёлое машиностроение состоит из:

- металлургического оборудования (металлургия);
- горно-шахтного оборудования;
- тяжёлого кузнечно-прессового оборудования;
- подъёмно-транспортного оборудования и машин (подъёмно-транспортное машиностроение);

- тяжёлых экскаваторов;
- оборудования для генерации и передачи электрической энергии (энергомашиностроение) и др.

Тяжёлое машиностроение имеет в своём составе уникальные по размерам производственные цехи, располагает заготовительной базой для производства крупных отливок, поковок, металлоконструкций; механосборочные цехи для обработки деталей и сборки крупных машин оснащены уникальными станками и мостовыми кранами большой грузоподъёмности. Предприятия тяжелого машиностроения, как правило, комплексные, универсального типа, многие из них характеризуются индивидуальным и мелкосерийным типами производства. Для тяжелого машиностроения характерны предприятия полного цикла (заготовка – механическая обработка – сборка) с выпуском продукции небольшими сериями и даже индивидуального назначения.

Предприятия машиностроительного комплекса России расположены в основном в европейской части страны. Около 78% объема всей продукции выпускается в трех Федеральных округах. Лидером является Центральный Федеральный округ, предприятия которого производят около 1/3 всей продукции машиностроения. В процентном соотношении доля каждого из Федеральных округов выглядит следующим образом:

- Центральный Федеральный округ – 31%;
- Приволжский Федеральный округ – 26%;
- Северо-Западный Федеральный округ – 21%;
- Уральский Федеральный округ – 8%;
- Сибирский Федеральный округ – 7%;
- Южный Федеральный округ – 4%;
- Дальневосточный Федеральный округ – 2%;
- Северо-Кавказский Федеральный округ – 1%.



На рисунке 3 представлено графическое изображение соотношения доли Федеральных округов в общем объеме выпускаемой продукции.

Социальная значимость машиностроения определяется тем, что комплекс объединяет около 7,5 тыс. крупных и средних предприятий и организаций, а также около 30 тыс. мелких, т.е. около 40% числа предприятий, состоящих на самостоятельном балансе в промышленности. Количество занятых работников в машиностроении – около 4 млн чел., что составляет более 1/3 всех работающих в промышленности.

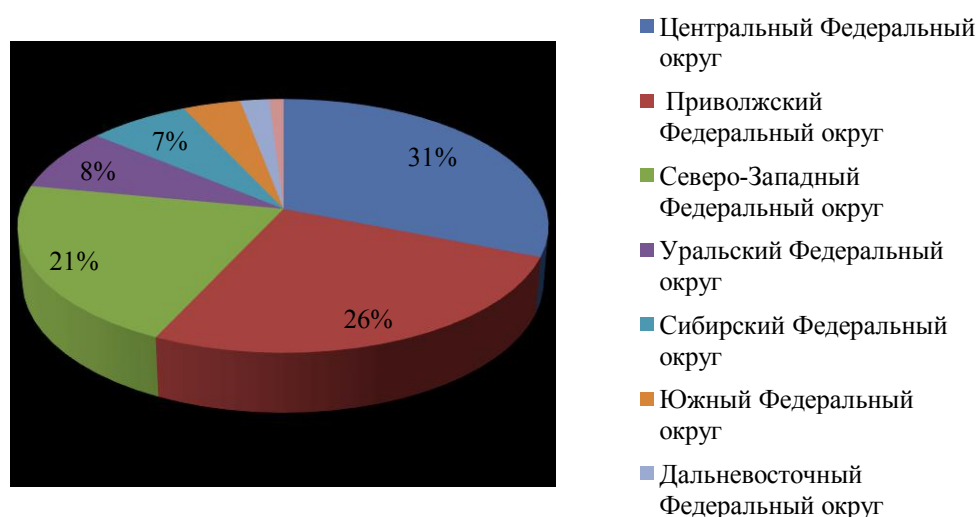


Рисунок 3– Соотношения доли Федеральных округов в общем объеме выпускаемой продукции, %

В Российской Федерации объем выпуска продукции машиностроительных предприятий в 2014 году составил более 5,74 трлн. рублей. Это на 5,2% меньше чем в 2013 году. Но даже несмотря на такое падение, результат 2014 года является одним из лучших в машиностроительной отрасли. На долю машиностроения приходится около 20% объема выпуска всей обрабатывающей промышленности России. Экспорт продукции российского машиностроения в 2014 году составил 28,29 млрд. долларов США, импорт той же самой продукции в Россию за отчетный период, превысил экспорт более чем в 5 раз. По сравнению с 2013 годом экспорт продуктов машиностроения сократился на 7,5%, что

касается импорта, то его доля сократилась на 13%. В 2016 году также наблюдается снижение российского экспорта машиностроительной продукции, но уменьшение импорта должно быть еще более значительным. Так как помимо, антироссийских санкций, которые ограничивают поставки машин и оборудования в РФ, правительство России, в ответ на санкции, приняло несколько указов запрещающих ввоз некоторых видов машиностроительной продукции на территорию страны. Например, в начале 2015 года был подписан указ «о запрете импорта товаров машиностроения для государственных и муниципальных нужд».

Машиностроение занимает второе место (после топливной промышленности) по стоимости основных промышленно-производственных фондов крупных и средних промышленных предприятий. В структуре инвестиций в основной капитал по отраслям промышленности страны доля машиностроения составляет более 1/3, а в структуре инвестиций по всем отраслям экономики – более 15%.

В структуре машиностроительного комплекса российской экономики государственному сектору принадлежит существенный объем. Из 100 крупнейших компаний, представленных в рейтинге Эксперт РА в 2015 году, рассчитываемого на основе данных за предыдущий год, 28 компаний являются компаниями с государственным участием, в них работают 6,1% всех занятых в российской экономике, а их выручка равна 2,8% ВВП России в 2014 году. Доля выручки компаний государственного сектора в совокупной выручке топ-100 компаний за последние годы устойчиво росла – с 47% в 2009 году до 51% в 2014 году. При этом число государственных компаний в топ-100 рейтинга за этот же период уменьшилось с 31 до 28 компаний. Анализ выборки топ-100 компаний рейтинга Эксперт РА по данным за 2014 год показывает, что если исключить из выборки экспортоориентированные компании, которые более 50% дохода получают за счет выручки от экспорта, то на госкомпании приходится 49% выручки на внутреннем рынке, что

дополнительно

подчеркивает высокую роль государства в отечественной экономике [35]. На рисунке 4 показана динамика численности и объемов выручки компаний государственного сектора.

Анализ отраслевой структуры компаний, представленных в рейтинге по данным 2014 года, показывает, что крупнейшие компании с государственным участием присутствуют в 9 отраслях, большая часть из них функционируют в машиностроении (7 компаний), нефтяной и нефтегазовой промышленности (6), банковской сфере (4). На долю 4 государственных банков, представленных в топ-100 крупнейших компаний в 2014 году, пришлось 86% выручки всех компаний в этой отрасли, вошедших в перечень топ-100 компаний.

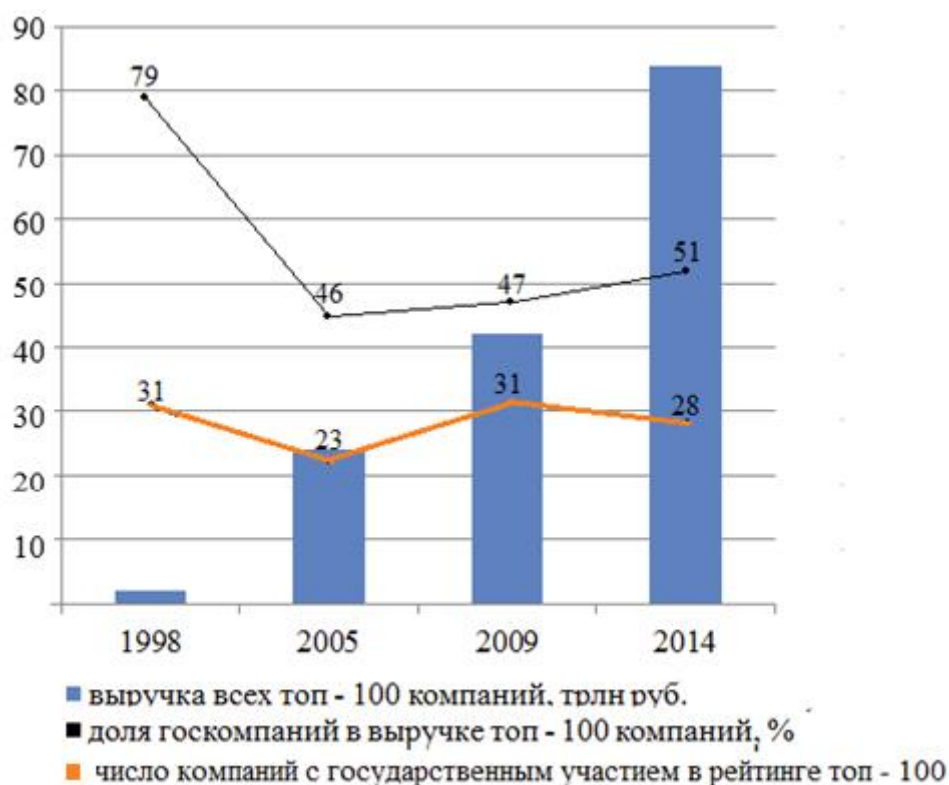


Рисунок 4 – Динамика численности и объемов выручки компаний государственного сектора

В секторе электроэнергетики из 5 представленных в рейтинге компаний 3 являются государственными, на них приходится 86% выручки компаний этой отрасли, вошедших в рейтинг. В энергосбытовой деятельности на 1

государственную компанию в 2014 году пришлось 72% выручки трех компаний, попавших в рейтинг.

Таблица 4 иллюстрирует отраслевую структуру компаний государственного сектора, вошедших в топ - 100 рейтинга Эксперт РА в динамике.

В целом на 28 компаний с государственным участием в 2014 году пришлось 67% выручки всех компаний из топ-100 рейтинга Эксперт РА в рассматриваемых отраслях, где представлены госкомпании. Динамика отраслевой структуры госкомпаний, попавших в рейтинг Эксперт РА по данным 1998, 2005, 2009 и 2014 годов показывает увеличение доли государства в секторе машиностроения, нефтяной и нефтегазовой промышленности, банковской сфере.

Таблица 4 – Отраслевая структура компаний государственного сектора, вошедших в топ - 100 рейтинга Эксперт РА в динамике.

Отрасли	Госкомпании среди всех компаний вошедших в рейтинг топ - 100, %				Выручка госкомпаний в соответствующей отрасли, млрд. руб.				Доля выручки госкомпаний в выручке всех компаний отрасли, вошедших в рейтинг топ - 100, %			
	1998	2005	2009	2014	1998	2005	2009	2014	1998	2005	2009	2014
Банки		2	5	4		384	1788	3557		76	80	86
Жилищно - коммунальное хозяйство		1	1			31	62			100	100	
Машиностроение	4	4	5	7	10	170	465	2064	15	30	72	77
Нефтяная и нефтегазовая промышленность	7	5	4	6	264	2658	4565	10391	55	48	55	61
Оптовая торговля			1				80				14	
Промышленность драгоценных металлов и алмазов		1	1	1		97	78	207		100	100	100
Страхование		1				159				63		
Телекоммуникации и связь		2	2	2		256	355	451		41	44	26
Транспорт		3	4	3		1002	1579	2890		96	97	96
Угольная промышленность	8				18				61			
Химическая и нефтехимическая промышленность	4	1	1	1	13	64	68	137	41	34	11	14
Цветная металлургия	2				19				27			
Черная металлургия	3				19				22			
Электроэнергетика	3	3	7	3	230	861	1019	1342	99	97	76	86
Энергосбытовая деятельность				1				741				72
Итого:	31	23	31	28	572	5682	10060	21781	58	59	61	67

Так, число госкомпаний в секторе машиностроения увеличилось с 4 в 2005 году до 7 в 2014 году, а их доля в выручке всех компаний данного сектора, попавших в рейтинг, за тот же период выросла с 30% до 77%. Однако такой резкий рост выручки госкомпаний в секторе машиностроения может объясняться консолидацией предприятий в государственную корпорацию Ростех, на долю которой в 2014 году пришлось 36% выручки всех предприятий машиностроения в рейтинге топ-100 компаний и 47%

выручки всех госпредприятий машиностроения, вошедших в топ-100. В нефтяной и нефтегазовой промышленности доля госкомпаний в выручке всех компаний из топ-100 для данной отрасли выросла с 48% в 2005 году до 61% в 2014 году. Необходимо отметить, что присутствие государства заметно снизилось в отрасли химической и нефтехимической промышленности. Так, число госкомпаний, попавших в рейтинг крупнейших компаний, сократилось с 4 в 1998 году до 1, а доля выручки госкомпаний – с 41% в 1998 году до 14% в 2014 году. Государство практически не представлено лишь в сфере торговли, цветной и черной металлургии. Динамика индекса производства в России за 2011-2016 гг. представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Динамика индекса производства, в % к предыдущему году

Вид производства	2011	2012	2013	2014	2015
Обрабатывающие производства, всего:	108	105,1	100,5	102,1	94,6
Производство машин и оборудования	111,1	102,7	96,6	92,2	88,9
Производство транспортных средств и оборудования	117,2	110,3	102,2	108,5	95,1

Как видно из данных таблицы, с 2011 г. наблюдается спад по всем видам производств: по обрабатывающим производствам – 12,4 %; по производству машин и оборудования – 20 %; по производству транспортных средств и оборудования – 18,8%.

Главной проблемой стало резкое падение спроса на продукцию отрасли, обусловленное неплатежеспособностью покупателей. Кроме того, среди основных проблем, с которыми столкнулись предприятия машиностроения можно выделить:

- нарушение ритмичности производства;
- замедление расчетов с кредиторами;
- низкую степень загрузки производственных мощностей;
- резкое сокращение численности работающих;
- снижение доступности кредитного финансирования;
- острая нехватка квалифицированных работников.

С 2011 года наблюдается положительная динамика как по обрабатывающим производствам в целом, так и по отдельным видам деятельности. Рост объема отгруженных товаров собственного производства в стоимостном выражении за период с 2011 г. по 2015 г. можно также проследить в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ динамики объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ, услуг по видам экономической деятельности, охватывающим машиностроение, млн.руб.

Вид производства	2011	2012	2013	2014	2015
Обрабатывающие производства, всего:	22813279	25110611	27132731	30117668	33087164
производство машин и оборудования	1237036	1305850	1352142	1373299	1460247
производство транспортных средств и оборудования	2339932	2800498	3161600	3179898	3042978

Существенный рост производства в эти годы не следует трактовать как компенсационный рост, который позволил лишь приблизиться к докризисным объемам производства: по обрабатывающим производствам – 145 %; по производству машин и оборудования – 118 %; по производству транспортных средств и оборудования – 130 %.

При этом нужно отметить, что в немалой степени положительная динамика объемов производства наблюдалась за счет реализации инфраструктурных госпроектов, господдержки сельского хозяйства, роста потребительского кредитования, стимулируемого государством, реализации программы утилизации легковых автомобилей, что способствовало поддержанию инвестиционного и потребительского спроса на продукцию машиностроения.

Динамика инвестиций в основной капитал в России находится в тесной корреляции с динамикой производства в машиностроительном комплексе. В 2013 г. Уменьшение инвестиций в основной капитал составило 0,3%. В 2014 году ситуация немного улучшилась за счет реализации масштабных госпроектов. Рост инвестиций составил около 0,5-1%.

Главной проблемой машиностроительной отрасли на протяжении всего исследуемого периода остается изношенность основных фондов, которая составляет в среднем от 40% до 50 %. Анализ состояния материально-технической базы машиностроительного комплекса России за 2010-2013 гг. представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Основные показатели состояния материально-технической базы машиностроительного комплекса России за 2010-2013 гг., %.

Показатели	Производство машин и оборудования				Производство транспортных средств и оборудования			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Степень износа основных фондов	43,2	44,0	44,6	44,9	49,6	49,3	48,2	47,4
Удельный вес полностью изношенных основных фондов	13,4	14,0	13,4	13,9	22,9	22,0	21,8	18,9
Коэффициент обновления основных фондов	13,0	12,0	12,4	13,7	11,9	8,2	11,1	11,2
Коэффициент выбытия основных фондов	0,9	1,0	0,9	1,4	0,8	0,7	0,9	1,3

Как видно из таблицы 6, степень износа основных фондов за 2013 г. составляет более 40 %. Причём удельный вес полностью изношенных основных фондов достаточно высок (от 13,9% до 18,9%). Процесс обновления основных фондов идет недостаточными темпами.

Необходимо также отметить, что за последние годы показатели состояния материально-технической базы обрабатывающего производства в России существенно не изменяются. Позитивным моментом является небольшой рост коэффициента обновления основных фондов на 9,5 %.

Анализ состояния основных фондов предприятий машиностроения приводит к выводу о низкой их эффективности. В результате – низкое качество продукции, невысокая конкурентоспособность, как на внешнем, так и на внутреннем рынке и, как следствие, недостаточный объем реализации продукции и недостаточный объем инвестиционных средств для обновления основных фондов.



Показатели, характеризующие финансовые результаты деятельности предприятий машиностроения, представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Показатели, характеризующие финансовые результаты деятельности предприятий машиностроения за 2010-2013 гг.

Показатели	Производство машин и оборудования				Производство транспортных средств и оборудования			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Сальдированный финансовый результат, млн. руб	36659	32816	54849	45832	60282	63559	97196	61394
Рентабельность проданных товаров, %	6,9	6,6	7,0	7,1	4,8	5,5	5,3	4,4
Рентабельность активов, %	3,7	2,8	4,1	3,3	0,3	2,1	2,8	1,6

Цифры, приведенные в таблице, говорят о том, что сальдированный финансовый результат деятельности предприятий машиностроения, как и показатели рентабельности в 2013 году имели отрицательную динамику на 16,5 % и 0,8% соответственно.

Государственные прогнозы, связанные с развитием промышленного производства в России вообще и машиностроения, в частности, ориентированы на инновационный путь. Машиностроение в экономике Челябинской области имеет ведущее значение. По итогам 2015 года Челябинская область среди субъектов Российской Федерации заняла 7 место по объему продукции в обрабатывающих производствах; в регионе выпускается каждая 4-я тонна проката и стали, 45% огнеупорных изделий, 12,5% стальных труб.

Положительные тенденции социально-экономического развития области в 2015 году (в % к 2014 году):

– производство машин и оборудования увеличилось на 16,9%, добыча полезных ископаемых – на 15,6%, текстильное и швейное производство – на 13,7%, химическое производство – на 6,4%, производство и распределение электроэнергии, газа и воды – на 3,4%;

– грузооборот автомобильного транспорта – на 6,6%;

Отрицательные тенденции в 2015 году (в % к 2014 году):

– индекс промышленного производства снизился на 2%, в том числе: производство транспортных средств и оборудования – на 13,7%,

производство прочих неметаллических минеральных продуктов – на 10,6%, металлургическое производство и производство готовых металлических изделий – на 5,0%, производство пищевых продуктов, включая напитки, и табак – на 3,3%.

За 2015 год индекс производства в Челябинской области по основным видам деятельности по полному кругу организаций-производителей составил 98% к уровню 2014 года. На рисунке 5 изображена структура промышленного производства крупных и средних предприятий в 2015 г., в %.

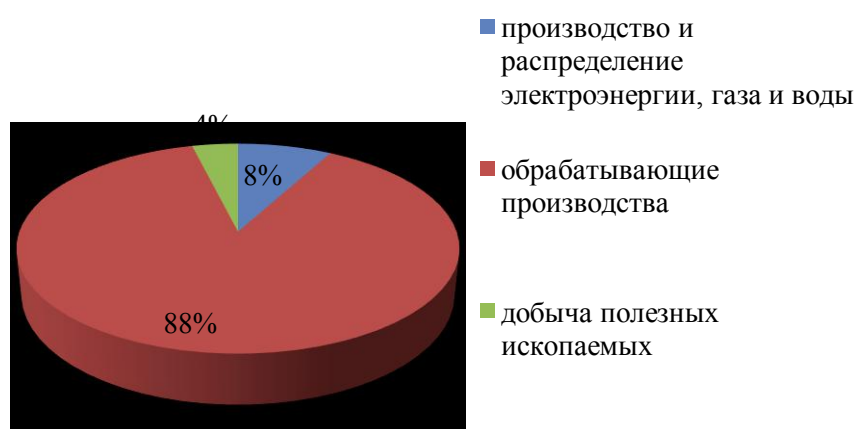


Рисунок 5 – Структура промышленного производства крупных и средних предприятий в 2015 г., %

Выпуск продукции по обрабатывающим производствам составил 96,6% к уровню предыдущего года. Максимальная доля в структуре отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами обрабатывающих производств приходится на вид деятельности «Металлургическое производство и производство готовых металлических изделий» (59,4%). Индекс производства в производстве машин и оборудования составил– 116,9%. Основные производители: ООО «ЧТЗ-Уралтрак», ОАО «Копейский машиностроительный завод», ФГУП «Приборостроительный завод», ОАО «Электромашина»; Индекс производства в производстве транспортных средств и оборудования составил – 86,3%, снижено производство грузовых автомобилей на 4,7%, прицепов и

полуприцепов – на 25,5%. Основные производители: ОАО «Автомобильный завод «Урал», ОАО «Уралавтоприцеп», «Усть-Катавский вагоностроительный завод им. С.М.Кирова» - филиал ФГУП «ГКНПЦ им. М.В.Хруничева».

Объем инвестиций в основной капитал за 2015 год составил 212,8 млрд. рублей (в сопоставимых ценах к 2014 году – 81,9%).

Источниками финансирования инвестиций являлись:

- собственные средства (51,2% к общему итогу);
- привлечённые средства (48,8%), в том числе бюджетные средства (15,9%), кредиты банков (8,0%), средства вышестоящей организации (3,6%), заёмные средства других организаций (3,2%), средства организаций и населения, привлеченные для долевого строительства (3,1%) и другие.

Основные объекты вложения инвестиций: здания (кроме жилых) и сооружения (40,3%), машины, оборудование, транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь (42,8%).

Наибольший объём инвестиций направлен в следующие виды деятельности: производство, передача и распределение электроэнергии (23,5%), транспорт и связь (12,5%), добыча полезных ископаемых (9,9%), металлургическое производство и производство готовых металлических изделий (9,7%), операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг (9,0%), производство машин и оборудования (5,4%), сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство (3,9%), производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования (2,0%), производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака (2,0%).

В Челябинской области по итогам 2015 года введены в эксплуатацию:

- реконструированная доменная печь № 8 (ОАО «ММК», г. Магнитогорск);

- комплекс автоматизированных сборочных линий для производства шаровых шарниров шасси автомобилей (ЗАО НПО «БелМаг», г. Магнитогорск);

- комплекс по производству высокопрочной холоднодеформированной арматуры (ОАО «ММК-Метиз», г. Магнитогорск);
- комплект колпаковой печи для термообработки бунтового проката (ОАО «ММК-Метиз», г. Магнитогорск);
- участок лазерного раскроя листа (ООО ПКФ «Элвин», г. Миасс);
- кузнечно-литейный цех (ООО «Гидромехсервис», Уйский район);
- производство штампосварных деталей трубопроводов на площадке ЧТПЗ в г. Челябинске (ООО «Этерно», ОАО «Роснано», г. Челябинск);
- производство обожженных анодов, 2-я очередь (ОАО «Энергопром - Челябинский электродный завод», г. Челябинск);
- завод по производству извести (ООО «Варненский ДСК»);
- газопоршневая станция для выработки электрической и тепловой энергии ЗАО «Михеевский горнообогатительный комбинат» (ООО «ГазЭнерго», Варненский район);
- транспортно-логистический комплекс «Южноуральский» (ООО «Ресурс», Увельский район);
- логистический центр (АО «Обувная фирма «Юничел», г. Челябинск).

Исходя из изложенного, можно сделать вывод, что машиностроение является наиболее крупной отраслью, определяющей уровень научно-технического прогресса во всем народном хозяйстве, так как обеспечивает все отрасли машинами, оборудованием, приборами, а население – предметами потребления. Под рынком машиностроительной продукции понимается система социально-экономических отношений в сфере обмена, обеспечивающая процесс производства орудиями и предметами труда и размещенная на определенной территории.

В машиностроительном комплексе наблюдается спад по всем видам производств, а именно: по обрабатывающим производствам – 12,4 %; по производству машин и оборудования – 20 %; по производству транспортных средств и оборудования – 18,86 %. Предприятия

машиностроительного сектора находятся в кризисном состоянии, их сальдированный финансовый результат и показатели рентабельности имели отрицательную динамику.

Главной проблемой стало резкое падение спроса на продукцию отрасли, обусловленное неплатежеспособностью покупателей. Кроме того, среди основных проблем, с которыми столкнулись предприятия машиностроения можно выделить:

- нарушение ритмичности производства;
- замедление расчетов с кредиторами;
- низкую степень загрузки производственных мощностей;
- резкое сокращение численности работающих;
- снижение доступности кредитного финансирования;
- острая нехватка квалифицированных работников.

Анализ состояния и основных проблем российской машиностроительной отрасли позволяет выделить стратегические приоритеты развития машиностроительного комплекса:

- повышение эффективности основных фондов;
- ускорение обновления основных фондов, внедрение новой техники и технологических процессов;
- повышение эффективности инвестиционной и инновационной деятельности;
- повышение конкурентоспособности и качества продукции.

## ГЛАВА 2. МОНИТОРИНГ И ДИАГНОСТИКА ФИНАНСОВО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Механоремонтный комплекс»

Главной целью анализа является выявление наиболее сложных проблем управления как предприятием в целом, так и его финансовыми ресурсами в частности.

Основными задачами анализа являются:

- своевременная диагностика финансового состояния компании, установление его «болевых точек» и изучение причин их образования;
- поиск резервов улучшения финансового состояния компании, его финансовой устойчивости и платежеспособности;
- разработка конкретных мероприятий, направленных на более эффективное использование финансовых ресурсов и укрепление финансового состояния компании;
- прогнозирование возможных финансовых результатов и разработка моделей финансового состояния при разнообразных вариантах использования ресурсов.

В качестве информационной базы для проведения анализа финансово-экономического состояния предприятия используется бухгалтерская отчетность. Структура анализа финансово-экономического состояния компании состоит из оценки пяти основных блок - параметров:

- состава и структуры баланса;
- финансовой устойчивости предприятия;
- ликвидности и платежеспособности предприятия;
- рентабельности;
- деловой активности.

Реализация этих блоков дает наиболее точную и объективную картину текущего экономического состояния предприятия.

Анализ актива баланса дает возможность установить основные показатели, которые характеризуют производственно-хозяйственную деятельность предприятия:

- стоимость имущества предприятия;
- иммобилизованные активы (внеоборотные активы);
- мобильные активы (стоимость оборотных средств).

В таблице 9 представлены данные по активу баланса ООО «МРК»

Таблица 9 – Структура актива баланса ООО «МРК»

Показатель	Период					
	2014 г.		2013 г.		2012 г.	
	тыс.руб	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Иммобилизованные (внеоборотные) активы	654376	33,5	598 531	28,1	650 345	30,0
Мобильные (оборотные) активы	1296434	66,5	1 531 769	71,9	1 518 715	70,0
Активы (имущество)	1950810	100,00	2 130 300	100,00	2 169 060	100,00

Наблюдается отрицательная тенденция в изменении общей стоимости имущества, но в качестве критерия изменения используется сравнительная динамика показателей изменения активов и полученных в анализируемом периоде количественных (объем реализации) и качественных (прибыль) результатов, представленных в таблице 10.

Оптимальное соотношение показателей или «золотое правило экономики предприятия» имеет вид:

$$I_{\pi} > I_{в} > I_{ак} > 1,$$

где  $I_{\pi}$  – индекс изменения прибыли;  $I_{в}$  – индекс изменения выручки от продажи продукции (работ, услуг);  $I_{ак}$  – индекс изменения активов (имущества) предприятия.

$$I_{\pi} = \frac{\Pi_1}{\Pi_0}, \quad (1)$$

где  $\Pi_0$ ,  $\Pi_1$  – прибыль за предыдущий и отчетный период соответственно.

$$I_{в} = \frac{B_1}{B_0}, \quad (2)$$



где  $V_0, V_1$  – выручка от продажи продукции (работ, услуг) за предыдущий и отчетный период соответственно.

$$I_{ак} = \frac{A_1}{A_0}, \quad (3)$$

где  $A_0, A_1$  – активы за предыдущий и отчетный период соответственно.

Таблица 10 – Показатели изменения активов, объема реализации и прибыли

Показатель	Период		
	2014 г.	2013 г.	2012 г.
Индекс изменения прибыли ( $I_{п}$ )	0,07	0,69	6,11
Индекс изменения выручки от продажи продукции (работ, услуг) ( $I_{в}$ )	0,88	0,95	1,04
Индекс изменения активов (имущества) ( $I_{ак}$ )	0,92	0,98	1,11

«Золотое правило экономики предприятия» нарушается в последние два года, что свидетельствует о снижении эффективности работы предприятия, сопровождающееся ростом отдачи имущества.

Таким образом, отрицательная динамика стоимости активов (имущества) предприятия подкрепляется соответствующей тенденцией изменения отдачи имущества и рентабельности работы предприятия, что в целом свидетельствует об увеличении издержек производства и обращения и снижении эффективности использования ресурсов.

Данные таблицы 11 позволяют сделать вывод, что за рассматриваемый период произошли изменения в размещении капитала: увеличилась доля внеоборотных активов на 5,4 %, а основного соответственно уменьшилась, что будет способствовать ускорению оборачиваемости и более эффективному его использованию. Рост оборотных активов в 2013 г. составил 0,86%, но 2014 г. произошло снижение показателя на 15,36%.

Таблица 11 – Динамика стоимости актива баланса ООО «МРК»

Показатель	Изменение показателя			
	2012 – 2013 гг.		2013 – 2014 гг.	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Имобилизованные активы	-51814	-7,97	55 845	9,33
Мобильные активы	13054	0,86	-235 335	-15,36
Активы (имущество)	-38760	-1,79	-179 490	-8,43

На рисунке 6 изображено изменение структуры имущества предприятия по годам.

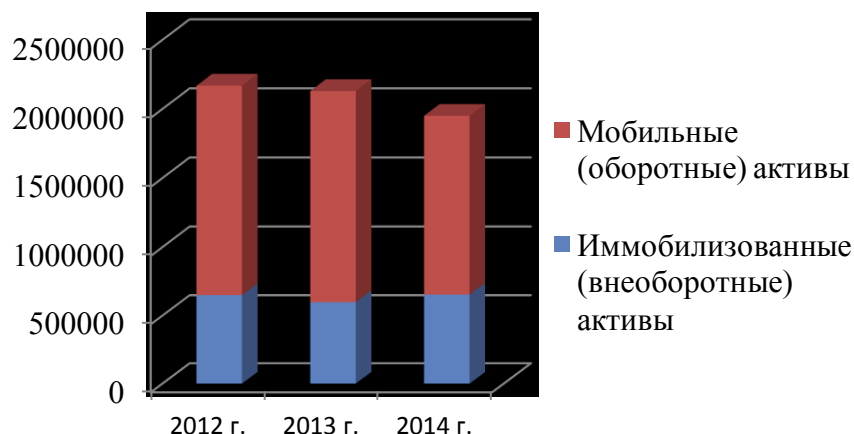


Рисунок 6 – Структура имущества ООО «МРК»

Характеризуя динамику иммобилизованной части имущества необходимо обратить внимание на долю внеоборотных активов, обслуживающих собственный и чужой обороты, что представлено в таблице 12.

Таблица 12 – Структура иммобилизованных активов ООО «МРК»

Показатель	Период					
	2014 г.		2013 г.		2012 г.	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Внеоборотные активы, обслуживающие собственные оборот, в том числе:						
основные средства	402083	61,46	413556	69,13	457808	70,43
Внеоборотные активы, обслуживающие чужой оборот, в том числе:						
финансовые вложения	122771	18,77	122771	20,52	122771	18,89
отложенные налоговые активы	31809	4,86	25182	4,21	21618	3,33
прочие внеоборотные активы	97552	14,91	36681	6,13	47778	7,35
Иммобилизованные (внеоборотные) активы	654215	100	598190	100	649975	100

Для того чтобы оценить произошедшие изменения, необходимо также использовать два критерия: производственный и финансовый. С точки зрения производственного критерия предприятию для осуществления нормальной производственной деятельности необходимо иметь достаточный уровень

внеоборотных активов, обслуживающих собственный оборот, при этом динамика таких активов должна быть положительной. С точки зрения финансового критерия предприятие, обладая достаточной долей внеоборотных активов, обслуживающих собственный оборот, может вкладывать свои средства в чужой оборот, причем рентабельность данных вложений должна быть преимущественно выше рентабельности средств, находящихся в собственном обороте. Если эти условия выполняются, то динамика данных активов также должна быть возрастающей. Но соотношение между данными активами должно быть в пользу активов, участвующих в обороте самого предприятия и обслуживающих его производство.

Согласно данным таблицы 13 за рассматриваемый период времени произошло снижение доли внеоборотных активов, обслуживающих собственный оборот, с 70.43% в 2012 г. до 61.46% в 2014 г., в свою очередь доля внеоборотных активов, обслуживающих чужой оборот, возросла за счет существенного увеличения прочих внеоборотных активов, в состав которых входят вложения во внеоборотные активы.

Таблица 13 – Динамика стоимости иммобилизованных (внеоборотных) активов ООО «МРК»

Показатель	Изменение показателя			
	2013 – 2014 гг.		2013 – 2012 гг.	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Внеоборотные активы, обслуживающие собственные оборот, в том числе:	-11 473	-2,77	-44 252	-9,67
Основные средства	-11 473	-2,77	-44 252	-9,67
Внеоборотные активы, обслуживающие чужой оборот, в том числе:	67 498	36,56	-7 533	-3,92
Долгосрочные финансовые вложения	0	0,00	0	0,00
Отложенные налоговые активы	6 627	26,32	3 564	16,49
Прочие внеоборотные активы	60 871	165,95	-11 097	-23,23
Иммобилизованные (внеоборотные) активы	56 025	9,37	-51 785	-7,97

На рисунке 7 изображено изменение структуры имущества предприятия по годам.

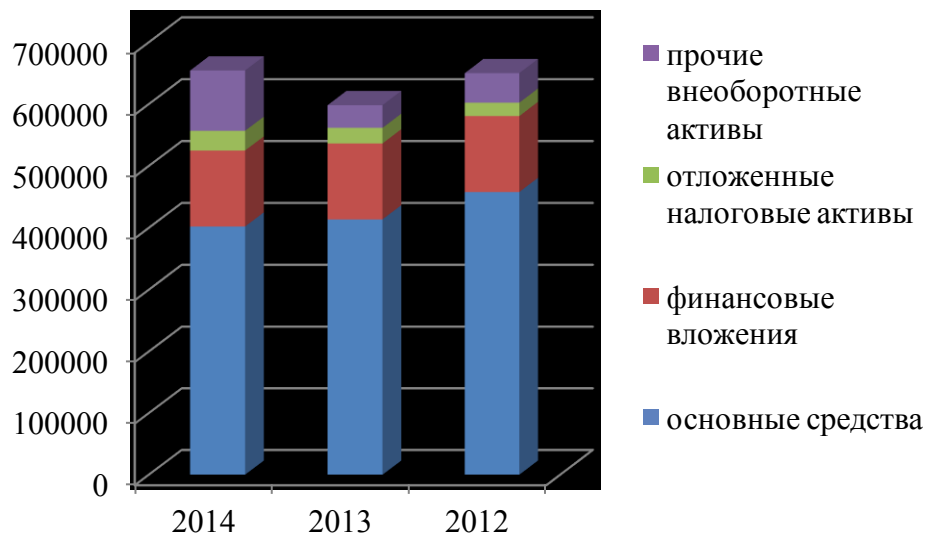


Рисунок 7 – Структура иммобилизованных (внеоборотных) активов ООО «МРК»

Рост прочих внеоборотных активов на 165,95 % в 2014 г. по сравнению с 2012 г. обусловлен в большей степени вложениями во внеоборотные активы.

Изучение динамики оборотных активов начинают с их деления по сферам:

- сфера производства;
- сфера обращения.

Рассмотрим структуру оборотных активов ООО «Механоремонтный комплекс», представленную в таблице 14.

Таблица 14– Структура мобильных (оборотных) активов

Показатель	Период					
	2014		2013		2012	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Сфера производства, в том числе:	773 639	59,67	528 371	34,49	480 493	31,64
НДС	1 310	0,10	812	0,05	2 041	0,13
запасы	772 329	59,57	527 559	34,44	478 452	31,50
Сфера обращения, в том числе:						
дебиторская задолженность	518 519	40,00	984 677	64,28	1 033 931	68,08
денежные средства	163	0,01	14 442	0,94	150	0,01
Прочие оборотные активы	4 113	0,32	4 279	0,28	4 141	0,27
Мобильные активы	1 296 434	100	1 531 769	100	1 518 715	100

По данным таблицы 14 видно, что наибольший удельный вес в структуре оборотных активов принадлежит оборотным активам в сфере производства, но за анализируемый период наблюдается отрицательная динамика в изменении их стоимости. Стоимость активов снижается, в сфере производства темпы прироста выше, чем в сфере обращения, например, в 2014 г. прирост составил 59,67%, что является более предпочтительным, так как здесь создается основная прибыль.

На рисунке 8 изображено изменение структуры имущества предприятия по годам.

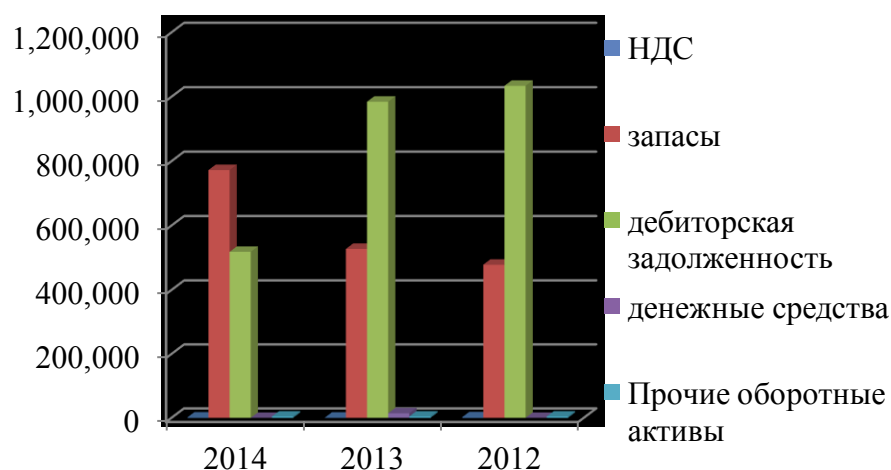


Рисунок 8– Структура мобильных активов ОАО «МРК»

Изменение стоимости мобильных (оборотных) активов предприятия представлено в таблице 15.

Снижение дебиторской задолженности на 47,34% в 2014 г. по сравнению с 2012г. в основном обусловлено тем, что покупатели компании стали раньше оплачивать свои счета, то есть произошло сокращение дней отсрочки или часть товара оплачивается по предоплате. Снижение денежных средств свидетельствует о снижении ликвидности оборотного капитала и его оборачиваемости.

Таблица 15 – Динамика стоимости мобильных активов ООО «МРК»

Показатель	Изменение показателя			
	2014-2013		2013-2012	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Сфера производства	245 268	46,42	47 878	9,96
НДС	498	61,33	-1 229	-60,22
Запасы	244 770	46,40	49 107	10,26
Сфера обращения	-480 603	-47,90	-34 824	-3,35
Дебиторская задолженность	-466 158	-47,34	-49 254	-4,76
Денежные средства	-14 279	-98,87	14 292	9 528,00
Прочие оборотные активы	-166	-3,88	138	3,33
Мобильные (оборотные) активы	-235 335	-15,36	13 054	0,86

Критерием для оценки динамики оборотных активов должна быть эффективность их использования, определяемая по показателям оборачиваемости:

$$K_{OB} = \frac{V}{C_{OB}}, \quad (4)$$

где V – выручка; C<sub>OB</sub> – среднегодовые остатки оборотных средств.

Показатели общей оборачиваемости, оборачиваемости по сфере производства и обращения, оборачиваемость по каждому элементу оборотных активов представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Показатели оборачиваемости оборотных активов

Показатель	Период		
	2014	2013	2012
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	4,29	4,52	5,29
Коэффициент оборачиваемости в сфере производства	15,69	26,12	14,93
Коэффициент оборачиваемости в сфере обращения	7,95	6,76	8,20
Коэффициент оборачиваемости запасов	9,34	13,72	14,98
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	8,08	6,84	8,25

Практически по всем составляющим оборотных активов наблюдается снижение оборачиваемости, т.е. уменьшение стоимости оборотных активов привело к уменьшению выручки предприятия.

В заключение анализа состава и структуры актива баланса нужно установить изменение реальных активов предприятия, определяющих его производственный потенциал, как показано в таблице 17.

Таблица 17 – Реальные активы ООО «МРК»

Показатель	Период		
	2014	2013	2012 г.
Основные средства	402 083	413 556	457 808
Запасы	772 329	527 559	478 452
Реальные активы	1 174 412	941 115	936 260
Удельный вес реальных активов в общей сумме активов, %	0,60	0,44	0,43

Согласно данным таблицы 17 наблюдается положительная динамика в изменении доли реальных активов в общей сумме активов, что является позитивным явлением.

#### Оценка динамики состава и структуры пассива баланса

Для общей оценки имущественного потенциала предприятия проводится анализ динамики состава и структуры обязательств (пассива) баланса, при этом необходимо определить следующие моменты:

- какова структура источников средств предприятия;
- какова структура заемных средств;
- какова структура краткосрочных заемных средств.

Финансовое состояние субъектов хозяйствования, его устойчивость во многом зависит от оптимальности структуры источников капитала (соотношения собственных и заемных средств).

Таблица 18 – Структура источников средств ООО «МРК»

Показатель	Период					
	2014 г.		2013 г.		2012 г.	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Собственный капитал (КиР)	994651	50,99	1038310	48,74	1170401	53,96
Заемный капитал (ДО+КО)	956159	49,01	1091990	51,26	998659	46,04
Пассивы	1950810	100	2130300	100	2169060	100

По данным таблицы 18 видно, что доля собственного капитала и заемного капитала имеет тенденцию к снижению. За 2014 г. доля собственного

капитала снизилась на 4,20 %, а доля заемного – на 12,44, что представлено в таблице 19. Это свидетельствует о том, что финансовая устойчивость предприятия ослаблена.

Таблица 19 – Динамика стоимости источников средств

Показатель	Изменение показателя			
	2013-2014		2012-2013	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Собственный капитал	-43659	-4,20	-132091	-11,29
Заемный капитал	-135831	-12,44	93331	9,35
Пассивы	-179490	-8,43	-38760	-1,79

На спад величины собственного капитала за 2014 год повлияло снижение нераспределенной прибыли на конец 2014 года на 43659 тыс. руб. за счет уменьшения чистой прибыли. В то же время снижение величины заемного капитала свидетельствует о том, что зависимость от внешнего капитала ослабевает. Рисунок 9 отражает изменение соотношения между собственными и заемными источниками средств предприятия.

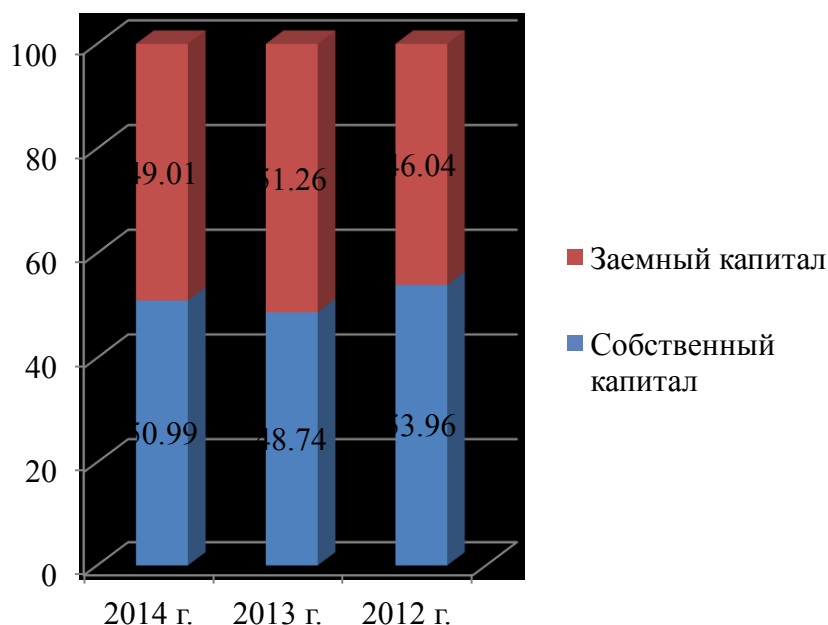


Рисунок 9 – Структура источников средств ООО «МРК»

В структуре собственного капитала преобладают нераспределенная прибыль и добавочный капитал, удельный вес которого растет. Данные таблицы 20 подтверждают это.



Таблица 20 – Структура собственного капитала ООО «МРК»

Показатель	Период					
	2014		2013		2012	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Уставный капитал	900	0,09	900	0,09	900	0,08
Добавочный капитал	414 742	41,70	414 742	39,94	414 742	35,44
Резервный капитал	45	0,00	45	0,00	45	0,00
Нераспределенная прибыль	578 964	58,21	622 623	59,97	754 714	64,48
Собственный капитал	994 651	100	1 038 310	100	1 170 401	100

Темпы изменения составляющих собственного капитала предприятия представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Изменения составляющих собственного капитала предприятия

Показатель	Изменение показателя			
	2013-2014		2012-2013	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
Уставный капитал	0	0,00	0	0,00
Добавочный капитал	0	0,00	0	0,00
Резервный капитал	0	0,00	0	0,00
Нераспределенный капитал	-43 659	-7,01	-132 091	-17,50
Собственный капитал	-43 659	-4,20	-132 091	-11,29

В 2014 г. произошло снижение нераспределенной прибыли, что говорит об убыточной деятельности предприятия.

#### Анализ финансовой устойчивости предприятия

Для полного отражения разных видов источников в формировании запасов и затрат используются следующие показатели [9]:

1. Наличие собственных оборотных средств:

$$E_c = I_c - F, \quad (5)$$

где  $E_c$  – наличие собственных оборотных средств;  $I_c$  – источники собственных средств (итог раздела III «Капитал и резервы»);  $F$  – основные средства и вложения (итог раздела I баланса «Внеоборотные активы»).

2. Наличие собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат:

$$E_T = E_c + K_T = (I_c + K_T) - F, \quad (6)$$

где  $E_T$  – наличие собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат;  $K_T$  – долгосрочные кредиты и заемные средства.

3. Общая величина основных источников средств для формирования запасов и затрат:

$$E_\Sigma = E_T + K_t = (I_c + K_T + K_t) - F, \quad (7)$$

где  $E_\Sigma$  – общая величина основных источников средств для формирования запасов и затрат;  $K_t$  – краткосрочные кредиты и займы.

На основе этих трех показателей, которые характеризуют наличие источников, формирующих запасы и затраты для производственной деятельности, рассчитываются величины, дающие оценку размера (достаточности) источников для покрытия запасов и затрат:

1) излишек (+) или недостаток (–) собственных оборотных средств:

$$\pm E_c = E_c - Z, \quad (8)$$

где  $Z$  – запасы и затраты.

2) излишек (+) или недостаток (–) собственных оборотных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат:

$$\pm E_T = E_T - Z = (E_c + K_T) - Z, \quad (9)$$

3) излишек (+) или недостаток (–) общей величины основных источников для формирования запасов и затрат:

$$\pm E_\Sigma = E_\Sigma - Z = (E_c + K_T + K_t) - Z, \quad (10)$$

Выделяют четыре основных типа финансовой устойчивости предприятия:

– абсолютная финансовая устойчивость ( $S=\{1,1,1\}$ ). Такой тип финансовой устойчивости характеризуется тем, что все запасы предприятия покрываются собственными оборотными средствами, то есть предприятие не зависит от внешних кредиторов;

– нормальная финансовая устойчивость ( $S=\{0,1,1\}$ ). В этой ситуации предприятие использует для покрытия запасов не только собственные оборотные средства, но и долгосрочные привлеченные средства. Она

характеризуется эффективным использованием заемных средств, высокой доходностью производственной деятельности;

– неустойчивое финансовое положение ( $S=\{0,0,1\}$ ), характеризуется нарушением платежеспособности, при котором сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств, сокращения дебиторской задолженности, ускорения оборачиваемости запасов;

– кризисное финансовое состояние ( $S=\{0,0,0\}$ ). Ситуация, при которой предприятие находится на грани банкротства, так как денежные средства и дебиторская задолженность не покрывают кредиторской задолженности [29].

В таблице 22 приведены данные по абсолютным показателям финансовой устойчивости ООО «МРК».

Таблица 22 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости

Показатель	Период		
	2014 г.	2013 г.	2012 г.
Наличие собственных оборотных средств	340275	439779	520056
Наличие собственных оборотных средств и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат	426249	511 111	579 902
Общая величина основных источников средств для формирования запасов и затрат	512223	582 443	639 748
Запасы и затраты	773639	528 371	480 493
Излишек или недостаток собственных оборотных средств	-433364	-88592	39563
Излишек или недостаток собственных оборотных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-347390	-17260	99409
Излишек или недостаток общей величины основных источников для формирования запасов и затрат	-261416	54 072	159255
Тип финансовой устойчивости	кризисный	неустойчивый	абсолютный

По данным таблицы 22 видно, что в 2014 г. финансовое состояние предприятия было в кризисном положении, предприятие было вынуждено привлекать долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы для покрытия запасов и затрат, наблюдалось снижение доходности производства.

Далее в работе необходимо рассмотреть относительные показатели финансовой устойчивости.

1. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств ( $K_{з/с}$ ):

$$K_{з/с} = \frac{K_T + K_t}{I_c}, \quad (11)$$

где  $K_T$  - долгосрочные кредиты и займы;  $K_t$  - краткосрочные кредиты и займы, кредиторская задолженность;  $I_c$  - общая величина собственных средств предприятия.

2. Коэффициент соотношения долгосрочных и краткосрочных обязательств ( $K_{д/к}$ ):

$$K_{д/к} = \frac{K_T}{K_t}, \quad (12)$$

3. Коэффициент маневренности ( $K_M$ ):

$$K_M = \frac{E_c}{I_c} = \frac{I_c - F}{I_c}. \quad (13)$$

4. Коэффициент обеспеченности собственными средствами ( $K_o$ ):

$$K_o = \frac{E_c}{R_a}, \quad (14)$$

где  $R_a$  - общая величина оборотных средств предприятия.

В таблице 23 представлены данные по относительным показателям финансовой устойчивости. Так как с 2012г. по 2014г. у предприятия отсутствовали долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы, поэтому коэффициент соотношения заемных и собственных средств и коэффициент соотношения долгосрочных и краткосрочных обязательств не рассчитываются.

Таблица 23 – Относительные показатели финансовой устойчивости

Показатель	Период		
	2014 г.	2013 г.	2012 г.
Коэффициент маневренности ( $K_M$ )	0,34	0,42	0,44
Коэффициент обеспеченности собственными средствами ( $K_o$ ):	0,26	0,29	0,34

На рисунке 10 представлена динамика показателей финансовой устойчивости.

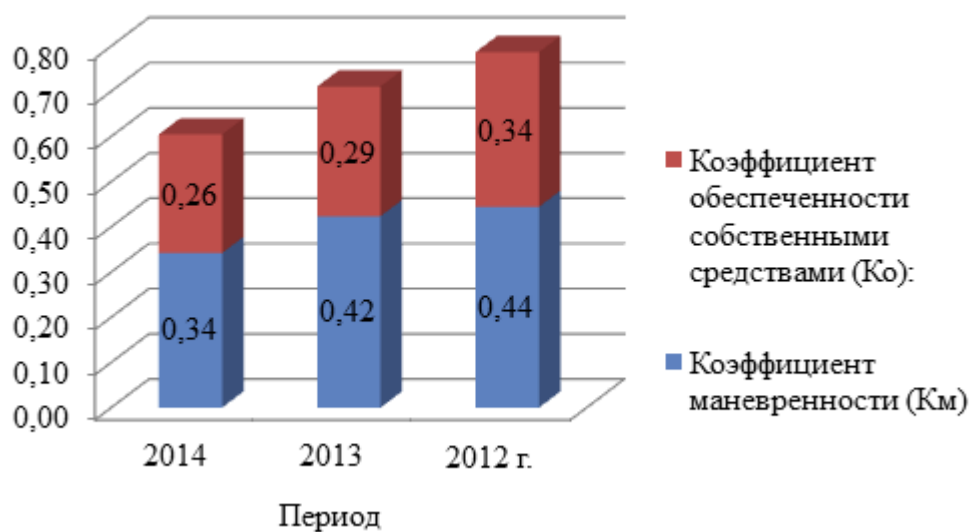


Рисунок 10 – Динамика показателей финансовой устойчивости

Кoeffициент маневренности и кoeffициент обеспеченности собственными средствами снижаются, но находятся в пределах нормы. Дальнейшее их снижение может привести к тому, что предприятие будет не в состоянии самостоятельно обеспечить формирование затрат и запасов, а также может возрасти риск потери финансовой устойчивости.

#### Анализ ликвидности и платежеспособности предприятия

Активы в зависимости от скорости превращения в денежные средства (ликвидности) разделяют на следующие группы[22] :

A1 – наиболее ликвидные активы. К ним относятся денежные средства предприятий и краткосрочные финансовые вложения;

A2 – быстрореализуемые активы, такие как дебиторская задолженность и прочие активы;

A3 – медленно реализуемые активы. К ним относятся статьи из II раздела баланса «Оборотные активы» и «Долгосрочные финансовые вложения»;

A4 – труднореализуемые активы. Это статьи I раздела баланса «Внеоборотные активы».

Группировка пассивов происходит по степени срочности их возврата:

П1 – наиболее краткосрочные обязательства. К ним относятся статьи «Кредиторская задолженность» и «Прочие краткосрочные пассивы»;

П2 – краткосрочные пассивы. V раздел «Краткосрочные обязательства»;

П3 – долгосрочные пассивы. Долгосрочные кредиты и заемные средства;

П4 – постоянные пассивы включают собственный капитал предприятия.

При определении ликвидности баланса группы актива и пассива сопоставляют между собой.

Условия абсолютной ликвидности баланса:

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

Условие текущей ликвидности баланса:

$$A1+A2 > П1+П2.$$

Условие долгосрочной ликвидности баланса:

$$A3 > П3.$$

В таблице 24 приведена группировка актива и пассива баланса ООО «Механоремонтный комплекс».

Таблица 24 – Группировка актива и пассива баланса

Показатель	Период		
	2014	2013	2012 г.
Группировка активов			
A1	163	14442	150
A2	522632	988956	1038072
A3	896410	651142	603264
A4	531605	475760	527574
Группировка пассивов			
П1	773734	897 978	818 896
П2	0	0	0
П3	85 974	71 332	59 846
П4	1 091 102	1 160 990	1 290 318

В рассматриваемый период не выполняется только одно условие ликвидности баланса –  $A1 \geq П1$ , что говорит о том, что у организации

недостаточно средств для покрытия наиболее срочных обязательств и наиболее ликвидных активов.

Для качественной оценки платежеспособности и ликвидности предприятия кроме анализа ликвидности баланса необходим расчет коэффициентов ликвидности.

1. Коэффициент текущей ликвидности (покрытия) ( $K_{ТЛ}$ ):

$$K_{ТЛ} = \frac{A1 + A2 + A3}{П1 + П2}, \quad (15)$$

2. Коэффициент критической (срочной) ликвидности ( $K_{КЛ}$ ):

$$K_{КЛ} = \frac{A1 + A2}{П1 + П2}, \quad (16)$$

3. Коэффициент абсолютной ликвидности ( $K_{АЛ}$ ):

$$K_{АЛ} = \frac{A1}{П1 + П2}, \quad (17)$$

В таблице 25 отражены показатели ликвидности ООО «МРК»

Таблица 25 – Показатели ликвидности предприятия

Показатель	Период			Рекомендуемое значение
	2014	2013	2012 г.	
Коэффициент текущей ликвидности (покрытия)	1,83	1,84	2,00	$\geq 2$
Коэффициент критической (срочной) ликвидности	0,68	1,12	1,27	0,8 – 1,5
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,00	0,02	0,00	0,15 – 0,5

На рисунке 11 представлена динамика показателей ликвидности.

Коэффициент текущей ликвидности показывает степень, в которой текущие активы покрывают текущие пассивы. В 2014 г. превышение текущих пассивов над текущими активами свидетельствует о неустойчивом финансовом состоянии предприятия, так как у него недостаточно оборотного капитала, который в случае необходимости не может быть использован для погашения своих текущих обязательств.

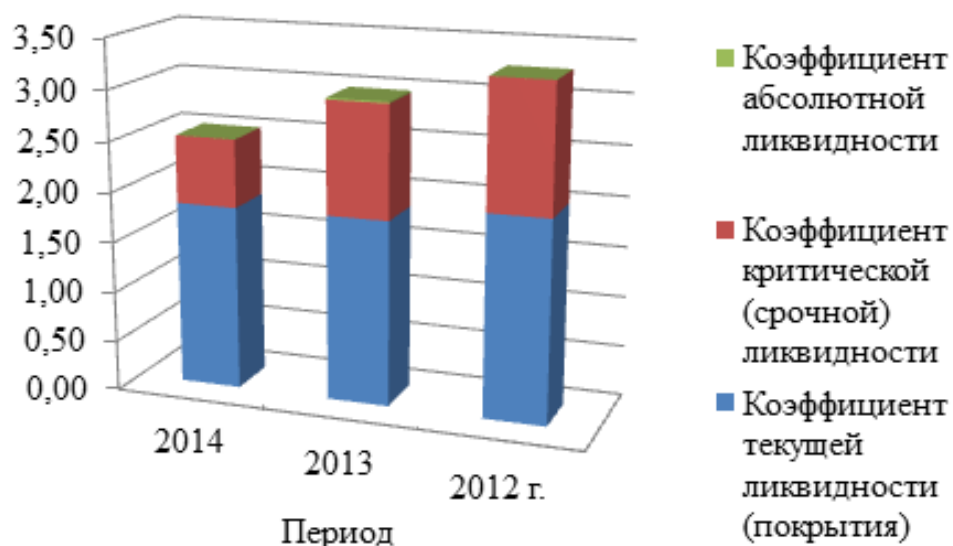


Рисунок 11 – Динамика показателей ликвидности

Значение критической ликвидности в 2014 году ниже рекомендуемого значения, что говорит о низкой прогнозируемой платежеспособности организации. Коэффициент абсолютной ликвидности так же не соответствует норме и является очень низким. Это свидетельствует о явной нехватке денежных средств для покрытия краткосрочных обязательств.

#### Оценка деловой активности предприятия

Деловую активность предприятия можно представить как систему качественных и количественных критериев.

Качественные критерии – это широта рынков сбыта, репутация предприятия, конкурентоспособность, наличие стабильных поставщиков и потребителей. Такие неформализованные критерии необходимо сопоставлять с критериями других предприятий, аналогичных по сфере приложения капитала.

Количественные критерии деловой активности определяются абсолютными и относительными показателями. Среди абсолютных показателей необходимо выделить объем реализации произведенной продукции, прибыль, величину авансированного капитала (активы предприятия):



1. Выручка от реализации  $V$ .

2. Чистая прибыль  $P_{\text{ч}}$ .

Относительные показатели деловой активности показывают уровень эффективности использования ресурсов (материальных, трудовых и финансовых):

3. Производительность труда ( $\Pi_{\text{т}}$ ):

$$\Pi_{\text{т}} = \frac{V}{P_{\text{ч}}}, \quad (18)$$

где  $P$  – численность работников.

4. Фондоотдача производственных фондов ( $\Phi$ ):

$$\Phi = \frac{V}{F_{\text{ср}}}, \quad (19)$$

где  $F_{\text{ср}}$  – средняя за период стоимость внеоборотных активов.

5. Коэффициент общей оборачиваемости капитала ( $O_{\text{к}}$ ):

$$O_{\text{к}} = \frac{V}{B_{\text{ср}}}, \quad (20)$$

где  $B_{\text{ср}}$  – средний за период итог баланса.

6. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств ( $O_{\text{об}}$ ):

$$O_{\text{об}} = \frac{V}{Ra_{\text{ср}}}, \quad (21)$$

где  $Ra_{\text{ср}}$  – средняя за период величина оборотных активов.

7. Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств:

$$O_{\text{мср}} = \frac{V}{Z_{\text{ср}}}, \quad (22)$$

где  $Z_{\text{ср}}$  – средняя за период величина запасов и затрат.

8. Средний срок оборота материальных оборотных средств ( $C_{\text{мср}}$ ):

$$C_{\text{мср}} = \frac{365}{O_{\text{мср}}}, \quad (23)$$

9. Средний срок оборота дебиторской задолженности ( $C_{д/з}$ ):

$$C_{д/з} = \frac{365}{O_{д/з}}, \quad (24)$$

10. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ( $O_{д/з}$ ):

$$O_{д/з} = \frac{V}{ra_{cp}}, \quad (25)$$

где  $ra_{cp}$  – средняя за период дебиторская задолженность.

11. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ( $O_{к/з}$ ):

$$O_{к/з} = \frac{V}{rp_{cp}}, \quad (26)$$

где  $rp_{cp}$  – средняя за период кредиторская задолженность.

12. Продолжительность оборота кредиторской задолженности ( $C_{к/з}$ ):

$$C_{к/з} = \frac{365}{O_{к/з}}, \quad (27)$$

13. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ( $O_{ск}$ ):

$$O_{ск} = \frac{V}{Ис_{cp}}, \quad (28)$$

где  $Ис_{cp}$  – средняя за период величина собственного капитала и резервов.

14. Продолжительность операционного цикла ( $Ц_о$ ):

$$Ц_о = C_{д/з} + C_{мсп}, \quad (29)$$

15. Продолжительность финансового цикла ( $Ц_ф$ ):

$$Ц_ф = Ц_о - C_{к/з}, \quad (30)$$

Система показателей деловой активности представлена в таблице 26.

Таблица 26 – Показатели деловой активности предприятия

Показатель	Период		
	2014 г.	2013 г.	2012 г.
Выручка от реализации, тыс. руб	6070030	6 900 034	7 289 125
Чистая прибыль, тыс. руб.	12 111	173 748	251 989
Производительность труда, тыс. руб./чел.	1103641,82	1254551,64	1325295,45
Фондоотдача производственных фондов	14,88	15,84	14,48
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	2,97	3,21	3,53
Коэффициент оборачиваемости оборотных	4,29	4,52	5,29

средств.			
----------	--	--	--

Окончание таблицы 26

Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств	9,32	13,68	14,93
Средний срок оборота материальных оборотных средств, дней	39,15	26,68	24,45
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.	8,08	6,84	8,25
Средний срок оборота дебиторской задолженности, дней	45,19	53,39	44,24
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	7,26	8,04	8,73
Продолжительность оборота кредиторской задолженности, дней	50,26	45,41	41,82
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала.	5,97	6,25	6,92
Продолжительность операционного цикла, дней	84,34	80,07	68,69
Продолжительность финансового цикла, дней	34,08	34,66	26,88

Графически изменение показателей выручки от реализации и чистой прибыли показано на рисунке 12.



Рисунок 12 – Изменение показателей выручки от реализации и чистой прибыли, тыс.руб

По итогам 2014 года выручка ООО «МРК» снизилась на 12% по сравнению с 2013 годом и составила 6 070 030 тыс. руб. Величина чистой

прибыли по итогам 2014 года составила 12111 тыс. руб., что на 161637 тыс. руб. (93,03%) меньше, чем за 2013 год. Снижение чистой прибыли связано с увеличением отрицательного сальдо прочих доходов и расходов. Производительность труда на предприятии снизилась на 12 %, в 2014 г. она составила 1103641,82 тыс. руб./чел., что говорит о снижении эффективности использования рабочей силы.

На рисунке 13 представлена динамика показателей оборачиваемости.

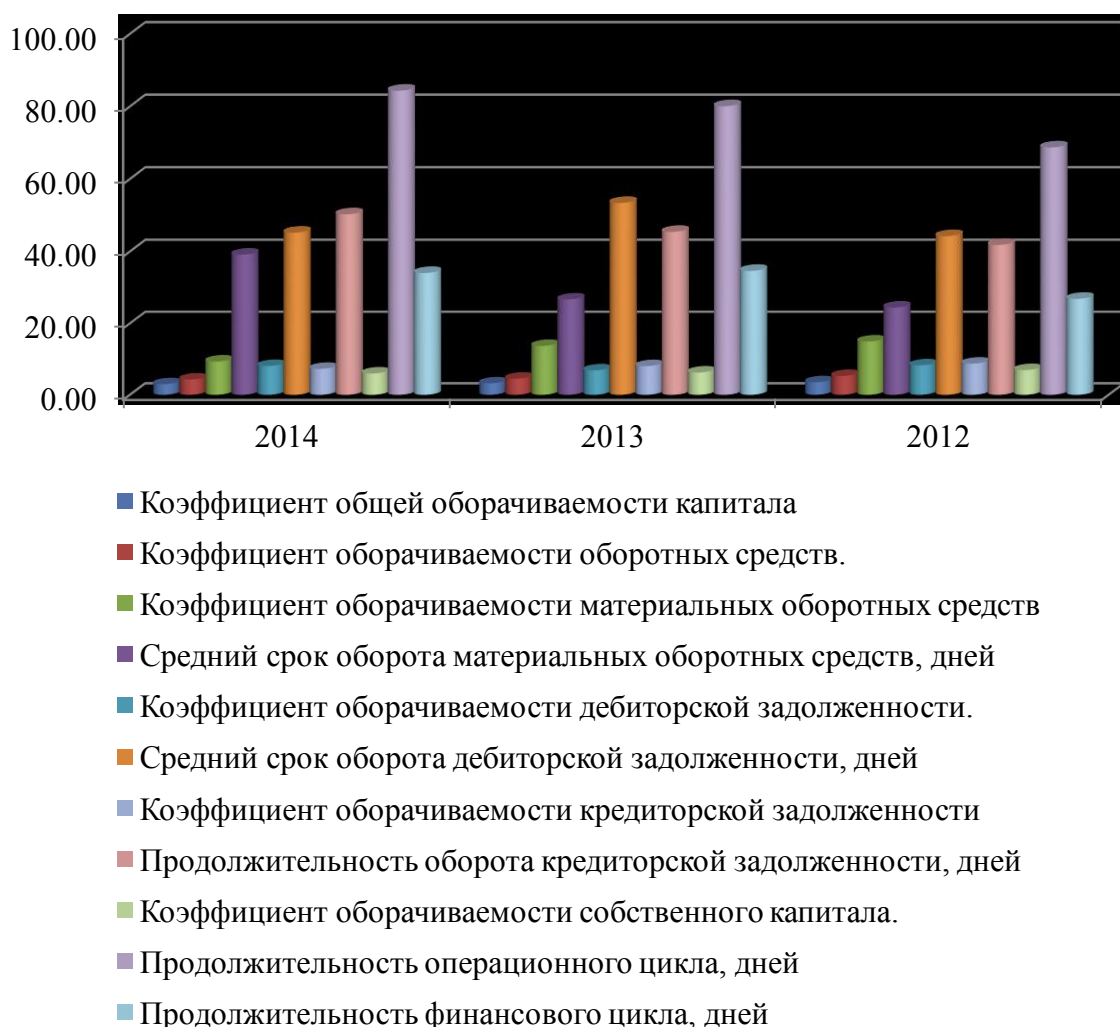


Рисунок 13 – Динамика показателей оборачиваемости

Оборачиваемость дебиторской задолженности повысилась, это свидетельствует о сокращении продаж в кредит. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2014 году незначительно увеличился по сравнению с предыдущим годом, это означает, что возросла

скорость расчетов с кредиторами. По оборачиваемости оборотных средств ситуация аналогичная, наблюдается не большое увеличение показателя.

Снижение коэффициента общей оборачиваемости капитала означает замедление кругооборота средств организации. Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств снизился, этот факт говорит об увеличении запасов сырья и материалов. Снижение коэффициента оборачиваемости собственного капитала происходит за счет снижения объема выручки предприятия.

#### Оценка рентабельности предприятия

Являясь показателем эффективности, рентабельность определяется соотношением результата и затрат. В качестве результата в данном случае используется тот или иной показатель прибыли. А затраты могут быть представлены себестоимостью, стоимостью имущества или отдельных его видов, размером авансируемого капитала. При оценке рентабельности предприятия рассчитывают следующие показатели:

1. Рентабельность продаж ( $R_{п}$ ):

$$R_{п} = \frac{P_p}{V}, \quad (31)$$

где  $P_p$  – прибыль от продажи продукции (работ, услуг);  $V$  – выручка от продажи продукции (работ, услуг).

2. Рентабельность реализованной продукции ( $R_p$ ):

$$R_p = \frac{P_p}{З}, \quad (32)$$

где  $З$  – себестоимость реализации продукции (работ, услуг).

3. Рентабельность всего капитала предприятия ( $R_k$ ):

$$R_k = \frac{P_{ч}}{B_{cp}}, \quad (33)$$

где  $P_{ч}$  – чистая прибыль, после уплаты налога на прибыль.

4. Рентабельность производственных фондов ( $R_{пф}$ ):

$$R_{\text{ПФ}} = \frac{P_{\text{ч}}}{F_{\text{О}} + F_{\text{ОБ}}}, \quad (34)$$

где  $F_{\text{О}}$  – средняя за период стоимость основных производственных фондов;  $F_{\text{ОБ}}$  – средние остатки за период оборотных средств предприятия.

5. Рентабельность собственного капитала ( $R_{\text{СК}}$ ):

$$R_{\text{СК}} = \frac{P_{\text{ч}}}{Ис_{\text{ср}}}, \quad (35)$$

где  $Ис_{\text{ср}}$  – средняя за период величина собственного капитала и резервов.

Система показателей рентабельности представлена в таблице 27.

Таблица 27 – Показатели рентабельности предприятия

Показатель	Период, г.		
	2014	2013	2012
Рентабельность продаж, %	0,69	3,58175	4,714695
Рентабельность реализованной продукции, %	0,75	3,975643	5,27622
Рентабельность всего капитала предприятия, %	0,14	8,082505	12,19743
Рентабельность производственных фондов, %	1,144963	18,50967	25,32946
Рентабельность собственного капитала, %	1,191464	15,73298	23,91196

Во всех показателях рентабельности наблюдается отрицательная динамика. Показатели рентабельности отражают результативность работы предприятия. В данном случае предприятие обладает низкой степенью инвестиционной привлекательности, поскольку его основные показатели ниже нормативных значений.

На рисунке 14 представлена динамика показателей рентабельности.

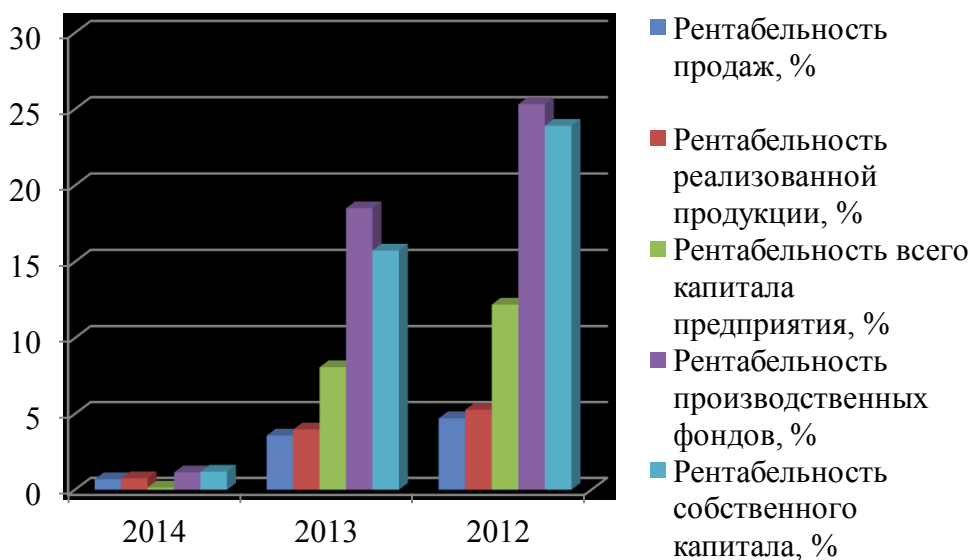


Рисунок 14– Динамика показателей рентабельности, %

Анализ ликвидности показал, что у предприятия к 2014 году текущие пассивы превышают текущие активы, что говорит о неустойчивом финансовом положении предприятия.

Анализ деловой активности свидетельствует о не эффективном использовании ресурсов предприятия.

Анализ финансовой устойчивости определил, что предприятие обладает низкой платежеспособностью и является финансово неустойчивым, так как у предприятия отсутствовали собственные оборотные средства для проведения независимой финансовой политики.

В целом текущее экономическое состояние ООО «МРК» можно считать кризисным.

## 2.2. Элементы стратегии развития ООО «Механоремонтный комплекс»

Все рынки в экономике делятся на две большие группы. К первой группе относятся рынки однородных продуктов. На таких рынках товары разных производителей являются совершенными заменителями. Конкурентоспособность товаров определяется главным образом фактором цены. Примерами рынков с однородным продуктом могут служить рынки биржевых товаров - и в особенности рынки ценных бумаг (рынок ГКО, рынок валютных фьючерсных контрактов и т.д.).

К другой группе относятся рынки неоднородных или дифференцированных продуктов. Сюда можно отнести большинство продуктов тяжелого машиностроения.

Для рассмотрения конкуренции в машиностроительной отрасли применим схему классификации, разработанную Майклом Портером. Модель

пяти факторов конкуренции Портера определяет пять источников конкурентного давления [28]:

1. Конкуренция со стороны товаров-заменителей.

Существование непосредственных заменителей означает, что спрос становится эластичным относительно цены. В машиностроительном секторе ситуация с товарами-субститутами неоднозначна. Данная тенденция скорее присуща рынкам комплектующих, чем рынкам конечной продукции. Например, на рынке стальных труб усиливается конкуренция со стороны полимерных труб. При этом существуют такие виды продукции, где товары-заменители просто не существуют, например, автомобили.

2. Конкуренция со стороны новых потенциальных участников рынка.

Если барьеры на вход в отрасль не высоки, то норма прибыли упадет до конкурентоспособного уровня.

В машиностроительной отрасли новые участники рынка зачастую не могут соперничать на равных с уже присутствующими компаниями. Это связано с достаточно высокими входными барьерами, которые диктуются следующими условиями отрасли:

— высокая потребность в капитале. Машиностроительный сектор отличается высокими потребностями в производственных мощностях, материальных ресурсах, инвестициях в НИОКР и так далее. Это позволяет защитить рынок от наплыва новых игроков;



—обширный рынок сбыта. Чем выше издержки компании при производстве продукта, тем большее количество этого продукта она должна продать, чтобы окупить затраты;

—дифференциация товара. Компании, работающие в отрасли долгие годы, обладают лояльностью покупателей и узнаваемостью торговой марки. Новые участники рынка должны потратить непропорционально большие средства на рекламу и стимулирование сбыта. Этот фактор актуален в большей степени для товаров массового потребления, в машиностроительной отрасли это продукция автомобилестроения, электрооборудования и различные приборы народного пользования;

—правительственные и законодательные барьеры. Некоторые экономисты утверждают, что единственно эффективные барьеры для входа на рынок может создать только государство. Это могут быть лицензии, выдаваемые властными структурами, различные юридические формы защиты интеллектуальной собственности, а также различные требования и стандарты, действующие в различных сферах деятельности компании. Государство старается защитить машиностроительный сектор в России, прежде всего от конкурентного давления со стороны зарубежных компаний. Для этого разрабатываются различные меры поддержки отечественных предприятий: льготные условия в сфере налогообложения и кредитования, различные меры стимулирующие спрос на товары российских производителей, повышение ввозных таможенных пошлин.

### 3. Конкуренция внутри отрасли.

Если в отрасли доминирует слабая концентрация, как в отечественном машиностроении, то цены примерно одинаковы и конкуренция основывается преимущественно на рекламе, стимулировании сбыта и разработке товаров.

Интенсивная конкуренция, которая характерна для мирового машиностроительного рынка, также обусловлена различиями в происхождении, структуре издержек, стратегиях и стилях управления

конкурирующих компаний. Это говорит о том, что российскому производству для эффективного соперничества на международном рынке необходимо уделять внимание не только производимой продукции, но стратегическому управлению в целом.

#### 4. Рыночная власть покупателей.

На рынке в результате транзакций ценность создается и для покупателя, и для продавца. Чаще всего имеет значение размер и концентрация покупателей по сравнению с продавцами. Чем меньшее число покупателей и больше объем закупок, тем большей рыночной властью обладают покупатели.

С точки зрения дифференциации покупателей и их власти, машиностроительный сектор крайне неоднороден, в нем можно выделить три группы, которые представлены в таблице 28.

Таблица 28 – Распределение рыночной власти покупателей по отраслям машиностроения

	I группа	II группа	III группа
Потенциальные покупатели	Население, компании, ИП	Компании, ИП, работающие в различных отраслях народного хозяйства	Компании энергетической отрасли
Отрасли	Автомобилестроение бытовые приборы	Отрасли, производящие технологическое оборудование по отраслям: строительное, сельскохозяйственное, приборостроение	Нефтегазовое, горнодобывающее оборудование, энергетическое машиностроение
Характеристика продукции отрасли	Продукция широкого потребления	Продукция, ориентированная на обслуживание и автоматизацию других отраслей	Специализированная продукция энергетической отрасли
Размер и концентрация покупателей	Разнообразны по размеру; Концентрация максимальна	Разнообразны по размеру; Концентрация зависит от экономического положения профильной отрасли	Размер максимален; Концентрация минимальна
Средний объем закупок	Минимальный	Средний	Максимальный
Способность к вертикальной интеграции	Отсутствует	Существует, но трудно осуществима, т.к. требует больших финансовых вложений	Возможна (в виде покупки бизнеса, создание различных объединений)
Итог: влияние покупателей на рыночную стоимость продукции	Слабое. Покупатели обладают малой рыночной властью	Умеренное (зависит от экономического положения отрасли, на которую ориентировано производственное предприятие)	Сильное. Покупатели имеют возможность влиять на цену продукции

5. Рыночная власть поставщиков. Главный вопрос заключается в том, насколько легко фирмы в отрасли могут переключиться с одного поставщика на другого. Отечественное машиностроение отличается от зарубежных аналогов преимущественно тем, что большинство заводов, особенно созданных еще при Советском Союзе, являются производственными предприятиями полного цикла. То есть не только собирают конечный продукт, но и изготавливают для него практически все комплектующие. С одной стороны это позволяет им быть независимыми от поставщиков, но с другой стороны, значительно повышается себестоимость продукции.

Для оценки сильных и слабых сторон предприятия необходимо провести SWOT - анализ его деятельности, приведенный в таблице 28.

Таблица 28 – SWOT - анализ деятельности

	<S> СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	<W> СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
	ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА (подконтрольные, внутренние черты компании, с позиции покупателя)	Система управления
Наличие сертифицированной СМК		
Уровень технологического развития		
Наличие полного производственного цикла (литье, ковка, мехобработка, термообработка)		Низкая доля современного мехобрабатывающего оборудования, кузнечно-прессового оборудования.
Обновленные производственные мощности по термообработке, наплавке, частично по мехобработке		Отсутствие современных технологий формовки литья.
Наличие в структуре проектно-конструкторского отдела		Дефицит свободных финансовых ресурсов на техническое развитие
		Отсутствие современных систем автоматизации и контроля
Социальные условия и обеспеченность кадрами		
Наличие собственного учебного центра		Низкая квалификация специалистов для разработки и внедрения импортзамещающей технологичной, наукоемкой, продукции
		Нехватка узко-квалифицированных специалистов
Система снабжения, логистика		
Наличие системы централизованного снабжения позволяет снизить расходы, используемые как ООО «МРК», так и подразделениями ОАО «ММК»		Наличие системы централизованного снабжения увеличивает сроки планирования закупок, уменьшая точность планирования
Наличие логистической системы (система обеспечивает хранение, доставку от поставщика до потребителя)		Наличие системы централизованного снабжения увеличивает ТЗР (транспортно-заготовительные расходы) на МТР не производства ОАО «ММК»
Территориальная близость к основному потребителю и основному поставщику позволяет минимизировать затраты на доставку готовой продукции ОАО «ММК»		Основные подразделения ООО «МРК» находятся на расстоянии друг от друга
Система сбыта		
Приоритетность рынка ОАО «ММК» перед внешним рынком		Нестабильность загрузки с внешних рынков

Основные конкуренты ООО «МРК» представлены в таблице 29.

Таблица 29 – Основные конкуренты (по федеральным округам).

Название		Основная продукция	Город
Российская Федерация			
Центральный федеральный округ (центр - Москва)			
ЗАО «Старооскольский мех. завод»	Горно-рудное оборудование	Дробилейное оборудование, буровые колонки, конвейерные ролики, черное и цветное литье.	Старый Оскол
ЗАО «УГМК-Рудгормаш»	Металлургическое, горно-рудное оборудование	Нестандартное оборудование для предприятий черной металлургии: вагонетки, перфораторы, электролафеты.	Воронеж
ОАО «Электростальский завод тяжелого машиностроения»	Металлургическое, горно-рудное оборудование	Прокатное и доменное оборудование; оборудование для цементной и горнодобывающей промышленности.	Электросталь
Северо-Западный округ (центр - Санкт-Петербург)			
ООО «ССМ-Тяжмаш»(ОАО)«Северсталь»)	Металлургическое оборудование	Металлургическое, подъемно-транспортное оборудование, металлоконструкции, литье, промышленная гидравлика	Череповец
ОАО «Великолукский Машиностроительный завод»	Подъемно-транспортное оборудование	Подъемные краны, оборудование для нефтедобычи, общемашиностроительное оборудование	Великие Луки
Южный федеральный округ (центр - Ростов-на-Дону)			
ОАО «Волгодонский завод металлургического оборудования»	Металлургическое оборудование	Элементы металлургических печей, теплообменники из черных и нержавеющей сталей, нестандартное оборудование, зубчатые колеса, шестерни.	Волгодонск
Приволжский федеральный округ (центр - Нижний Новгород)			
ОАО «Дробмаш»	Горно-рудное оборудование	Дробильно-размольное, конвейерное оборудование.	Выкса
ОАО «Тяжмаш» (ОАО «Сызранский завод тяжелого машиностроения»)	Металлургическое, горно-рудное оборудование, подъемно-транспортное оборудование	Дробилки, конвейеры, гидроамортизаторы, виброгасители, насосы, редукторы, краны мостовые, затворы мельницы для ТЭЦ, дробилки, затворы, оборудование для цементной промышленности.	Сызрань
ОАО МК «ОРМЕТО-ЮУМЗ»	Металлургическое, горно-рудное оборудование	Металлургическое оборудование Горно-рудное и дробильно-размольное оборудование.	Орск

Название		Основная продукция	Город
ОАО «Мотовилихинские заводы»	Металлургическое, нефтепромысловое оборудование	Сортовой прокат, штамповки, поковки, листовой прокат, буровое оборудование, оборудование для добычи нефти.	Пермь

Окончание таблицы 29

Название		Основная продукция	Город
ОАО «Уралмашзавод»	Металлургическое, горно-рудное, подъемно-транспортное, буровое оборудование	Металлургическое оборудование, драглайны, карьерные экскаваторы, дробилки. буровые установки, тяжелые и специальные краны.	Екатеринбург
ОАО «Первоуральский завод горного оборудования»	Горно-рудное оборудование	Горное, нефтегазовое, дробильно-размольное оборудование.	Первоуральск
ЗАО «Полевской машиностроительный завод»	Подъемно-транспортное оборудование	Конвейеры, элеваторы, металлоконструкции.	Полевской
ЗАО «Челяб-промаш»	Металлургическое оборудование	Нестандартное оборудование и запчасти для металлургии, краны, металлообработки.	Челябинск
ОАО «Копейский машиностроительный завод»	Горно-рудное оборудование	Проходческие комбайны, щеленарезные машины, буропогрузочные машины, машины для подземных складов, ленточные конвейеры, продукцию общего машиностроения.	Копейск
ООО «Бакальский завод горного оборудования»	Горно-рудное оборудование	Экскаваторы, запчасти для для ремонта горно-шахтного оборудования и экскаваторов (ЭКГ-5, ЭКГ-8, СМД-75/111).	Бакал
ОАО «Иркутский завод тяжелого машиностроения»	Металлургическое, горно-рудное оборудование	Драги для золотодобычи, промывочное и обогатительное оборудование, оборудование для черной и цветной металлургии.	Иркутск
ООО «Юргинский Машзавод»	Металлургическое, горно-рудное оборудование	Горно-рудное оборудование, Metallургическое оборудование	Юрга
ОАО «Сибирский завод тяжелого машиностроения»	Горно-рудное оборудование	Горно-шахтное оборудование, краны, редукторы, инструмент и оснастка.	Красноярск

Конкурентные преимущества Общества:

– выплавка широкого спектра марок сталей;

- выплавка широкой гаммы слитков, в том числе путем электрошлакового переплава;

- законченный цикл изготовления черновых отливок;

- производство высококачественной стали;

- наличие собственного учебного центра;

- наличие в структуре проектно-конструкторского отдела.

Для устранения слабых сторон предприятия руководство компании утвердило долгосрочную инвестиционную кампанию ООО «МРК».

Основными задачами долгосрочной инвестиционной программы ООО «МРК» являются:

- достижение 100% выполнения заявок ОАО «ММК» на изготовление и восстановление деталей в рамках своих технических возможностей;

- увеличение объемов производства мехобработанных изделий для сторонних предприятий;

- расширение технологических возможностей для освоения новых видов продукции в части номенклатуры, закупаемой ОАО «ММК» на сторонних предприятиях.

В рамках основных задач инвестиционной программы основными инвестиционными направлениями ООО «МРК» в 2014 г. были:

- обновление станочного парка – 128,4 млн. руб. Всего 3 единицы оборудования: 5-ти координатный обрабатывающий центр Unipoint, 5-ти координатный обрабатывающий центр EMCO;

- модернизация устаревшего станочного оборудования - 74,3 млн. руб. Всего 16 единиц оборудования в 3 структурных подразделениях: МЦ, ЦРМО-3, ЦРМО-1;

- выполнение 8 мероприятий по техническому перевооружению и текущему оснащению существующего оборудования (37,8 млн. руб.), основные из которых: участок цветного литья по газифицированным

моделям, монтаж кабельной линии, трасса электроснабжения цеха от подстанции №8, техническое перевооружение участка мелкого литья.

Мероприятия, реализация которых была начата в 2014 году:

– организация производства рабочих валков для станов холодной прокатки. Общая стоимость – 100,89 млн. руб.;

– карусельный токарно-фрезерный станок с ЧПУ. Общая стоимость – 44,1 млн. руб.;

– реконструкция административно-производственного здания ФЛЦ. Общая стоимость – 281,52 млн. руб.

Таблица 30 – Стоимостное выполнение работ капитального характера ООО «МРК» за 2014 г.

Наименование	Бюджет		Факт	
	Оплата, с НДС	Затраты (акцепт), без НДС	Оплата, с НДС	Затраты (акцепт), без НДС
Лизинг	0,2	0,17	0,2	0,17
Организация пр-ва рабочих валков для станов холодной прокатки в условиях ООО «МРК»	89,97	85,5	34,32	32,35
МЦ. 5-ти координатный обрабатывающий центр с ЧПУ	52,79	57,05	45,16	55,79
МЦ.Вакуумная термическая печь	37,42	0	42,02	0
ЦРМО-2. 5-ти координатный обрабатывающий центр с ЧПУ	2,24	15,3	13,68	16,06
ЦРМО-2. Токарно-фрезерный обрабатывающий центр с ЧПУ	32,68	30,68	0	0
ЛЦ. Участок цветного литья по газифицированным моделям	2,15	2,5	2,36	1,56
МЦ.Техническое перевооружение установки ТВЧ	3,86	3,27	2,59	2,48
ЛЦ.Монтаж кабельной линии	1,5	1,27	1,41	1,33
Текущее оснащение производства	19,83	16,81	19,85	17,83
Итого:	242,65	212,54	161,6	127,58

Результаты реализации инвестиционных программ:

1. Участок цветного литья по газифицированным моделям.

На данном участке с апреля 2014 года ООО «МРК» стало осваивать новую для себя технологию цветного литья по газифицируемым моделям.

Использование данной технологии позволило:



- получить отливки с высокой точностью и качеством поверхности;
- уменьшить припуски на механическую обработку бронзовых изделий;
- снизить расходный коэффициент до 25%.

2. Обновление станочного парка. Благодаря этому проекту улучшилось качество выпускаемой продукции и произошло обновление устаревшего оборудования и снижение затрат на производство:

- ввод в эксплуатацию 5-ти координатного обрабатывающего центра Uniport в МЦ позволил обрабатывать крупногабаритные заготовки с одной установки с получением качественного готового изделия;

- ввод в эксплуатацию 5-ти координатного обрабатывающего центра EMCO в ЦРМО-2 позволил разгрузить мощности по мехобработке и сократить срок изготовления продукции и повысить ее качество.

3. Организация производства рабочих валков для станов холодной прокатки. В 2013 году был проведен тендер и заключен контракт на поставку основного оборудования и технологии для закалки бочки валков по технологии дифференцированной термообработки (ДТО).

Согласно решению стратегического совета ОАО «ММК» от 07.09.2013 г., источниками реализации инвестиционных программ в 2014 году стали амортизационные отчисления ООО «МРК» и нераспределенная прибыль ООО «МРК» за предыдущие периоды.

В результате реализации стратегической программы, существенно улучшилось качество выпускаемой продукции. Это позволило удовлетворить всем требованиям потребителей, а именно ОАО «ММК», которое в последние годы инвестировало огромные денежные средства в перевооружение своего производства.

Таким образом, были рассмотрены конкуренция в машиностроительной отрасли с помощью модели пяти факторов, разработанной Майклом Портером. В связи с достаточно высокими входными барьерами машиностроительной отрасли, новые участники рынка зачастую не могут соперничать на равных с уже присутствующими компаниями. Зависимость

предприятий машиностроения от поставщиков минимальна, так как они обладают производством полного цикла. То есть не только собирают конечный продукт, но и изготавливают для него практически все комплектующие.

Для выявления сильных и слабых сторон предприятия был произведен SWOT - анализ его деятельности. Сильными сторонами предприятия являются: наличие полного производственного цикла; приоритетность рынка ОАО «ММК» перед внешним рынком; обновленные производственные мощности. Слабыми сторонами предприятия являются: дефицит свободных финансовых ресурсов на техническое развитие; низкая квалификация специалистов для разработки и внедрения импортозамещающей технологичной, наукоемкой, продукции; нестабильность загрузки с внешних рынков.

Для устранения слабых сторон предприятия руководство компании утвердило долгосрочную инвестиционную кампанию ООО «МРК», направленную на достижение 100% выполнения заявок ОАО «ММК» на изготовление и восстановление деталей в рамках своих технических возможностей; увеличение объемов производства мехобработанных изделий для сторонних предприятий; расширение технологических возможностей для освоения новых видов продукции в части номенклатуры, закупаемой ОАО «ММК» на сторонних предприятиях.

### 3 ОЦЕНКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

#### 3.1. Внешние факторы экономического потенциала ООО «Механоремонтный комплекс»

Ключевое значение в структуре внешних факторов роста экономического потенциала ООО «МРК» имеет государственная политика, связанная с развитием промышленного производства в России вообще и машиностроения, в частности. Рассмотрим Государственную программу «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», утвержденной Распоряжением Правительства РФ в январе 2013 г.

Госпрограмма направлена на создание в России конкурентоспособной, устойчивой, структурно сбалансированной промышленности, эффективно решающей задачи повышения обороноспособности страны. В качестве одной из важнейших задач рассматривается обеспечение технологического развития отечественной промышленности на основе создания и внедрения прорывных, ресурсосберегающих, экологически безопасных промышленных технологий для производства конкурентоспособной наукоемкой продукции.

Машиностроению в Госпрограмме уделено значительное место – семь подпрограмм из 15 производственных. Рассмотрим содержание семи машиностроительных подпрограмм в составе Госпрограммы:

- подпрограмма 1. Автомобильная промышленность;
- подпрограмма 2. Сельскохозяйственное машиностроение, пищевая и перерабатывающая промышленность;
- подпрограмма 3. Машиностроение специализированных производств;
- подпрограмма 4. Транспортное машиностроение;
- подпрограмма 5. Станкоинструментальная промышленность;
- подпрограмма 6. Тяжелое машиностроение;
- подпрограмма 7. Силовая электротехника и энергетическое машиностроение.

Общей целью всех машиностроительных подпрограмм названо развитие производства конкурентоспособной машиностроительной продукции, обеспечение экономики страны российской техникой, которая бы отвечала современным технологиям и требованиям эксплуатации, безопасности труда. То есть по существу до 2020 г. в стране должно быть создано современное машиностроение, конкурентоспособное на мировых рынках и позволяющее решить все системные проблемы, накопившиеся к настоящему моменту, и осуществить технологическое перевооружение базовых отраслей промышленности.

В обобщенном виде для реализации подпрограмм со стороны государства предусматривается следующее:

- предоставление различных видов субсидий российским организациям, например, на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным на реализацию инвестиционных и инновационных проектов;

- умеренные тарифные и нетарифные меры по ограничению импорта и развитию экспорта машин и оборудования;

- формирование целевых параметров долгосрочного государственного заказа на технику российского производства;

- выработка мер по защите российских производителей техники от недобросовестной конкуренции;

- расширение государственно-частного партнерства, в том числе в рамках профильных технологических платформ и инновационных территориальных кластеров;

- предоставление налоговых льгот;

- расширение практики применения долгосрочных контрактов на производство и поставку машин и оборудования.

Анализ Государственной программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» позволяет определить приоритетность подпрограмм, а вместе с ними – и отраслей машиностроения. В Госпрограмме приоритеты не обозначены прямо, однако можно

проранжировать

подпрограммы по уровню озабоченности государства судьбой той или иной отрасли, измеренному величиной бюджетных ассигнований, представленных в таблице 31.

Таблица 31 — Ранжирование подпрограмм по величине бюджетных ассигнований, млрд руб.

Подпрограмма	Бюджетные ассигнования, млрд руб.
1. Автомобильная промышленность.	258
5. Станкоинструментальная промышленность.	17,4
7. Силовая электротехника и энергетическое машиностроение.	17,2
4. Транспортное машиностроение.	13,6
6. Тяжелое машиностроение.	6,6
2. Сельскохозяйственное машиностроение, пищевая и перерабатывающая промышленность.	3,3
3. Машиностроение специализированных производств.	1,1
Итого на машиностроительные подпрограммы	317

Очевидно, что явное предпочтение государство отдает автомобильной промышленности. В структуре подпрограмм по бюджетному ассигнованию тяжелое машиностроение находится на пятом месте.

ООО «МРК» функционирует в тесной взаимосвязи с Магнитогорским металлургическим комбинатом. В этой связи перспективы развития ООО «МРК» зависят от стратегии развития и форм поддержки ММК со стороны государства. В частности, ОАО «ММК» получил новую форму господдержки - особые налоговые льготы. Это специальные инвестконтракты (СПИК), по которым получит налоговые льготы для реализации нескольких инвестпроектов.

СПИК - новая форма господдержки промышленности, была введена в июле 2015 года. Это соглашение между инвестором, федеральным центром или субъектом, в котором фиксируются обязательства инвестора и меры господдержки. Срок действия СПИК равен сроку выхода проекта на операционную прибыль плюс пять лет, но не более 10 лет.

По условиям СПИК предприятие получит налоговые льготы: освобождение от налога на имущество, снижение ставки налога на прибыль от продажи продукции, произведенной в рамках инвестпроекта, до 13,5% (сейчас базовая ставка 20%). Кроме того, на срок действия СПИК инвестпроект защищен от изменений законодательства.

ММК реализует стратегию эффективности и качественного роста. Текущая ситуация в металлургической отрасли характеризуется существенным превышением предложения металлопродукции над спросом, избыточными мощностями, низкими ценами и, как следствие, понижением доходности металлургических компаний. Цель – постоянное повышение операционной эффективности для укрепления конкурентоспособности, снижения затрат, уменьшения рисков и повышения устойчивости нашего бизнеса [37].

В период с 2009 по 2012 гг. реализовано ряд ключевых инвестиционных проектов: – пуск в 2009 году в ЛПЦ-9 стана 5000 по производству толстолистного проката для трубной промышленности и судо-, котло-, мостостроения, – пуск в 2012 году в ЛПЦ-11 комплекса (стан 2000, АГНЦ, АНО/ГЦ) по производству холоднокатаного листа и листа с покрытием для автопроизводителей и строительной отрасли.

Инвестиционные планы комбината нацелены на продолжение модернизации производственной базы и освоение продукции с более высокой добавленной стоимостью. Однако эти планы, ориентированные на повышение конкурентоспособности компании в долгосрочной перспективе, в краткосрочном периоде могут негативно отразиться на денежных потоках и задолженности.

Общий объем инвестиций ОАО «ММК» в развитие производства в 2014 г. составит 193 818 тыс. долл., из них заемных средств - 24 млн долл. Сумма инвестиций за 2014 г., направленная на реконструкцию и модернизацию производства, составила около 152 млн долл., в т.ч. на реконструкцию термического отделения ЛПЦ-5 будет направлено 26,2 млн

долл., на реконструкцию плавильного отделения ЛПЦ-5 планируется выделить 60,7 млн долл., на строительство сортовой НМЛЗ и установку печи-ковша выделяется 36,2 млн долл.

ОАО «ММК» утвердил строительство нового комплекса очистки газа сероулавливающей установки в агломерационном цехе. Инвестиции в проект составят 3 млрд. рублей. Завершение работ по реконструкции всего комплекса запланировано на 2017 год.

Основная задача – максимальное использование имеющихся мощностей. В 2014 году относительно 2013 года удалось добиться увеличения роста продаж холоднокатаного проката на 10%, оцинкованного проката на 41%, толстолистового проката на 7% в основном за счет строительной и трубной отрасли.

В 2015 году Советом директоров утвержден долгосрочный план развития Группы ОАО «ММК» до 2025 года. В ближайшие десять лет приоритетами ММК станут развитие работы с клиентами, повышение эффективности бизнес-процессов, импортозамещение. Для реализации этих направлений стратегического развития был разработан портфель стратегических инициатив, для выполнения которых определены приоритетные задачи и конкретные шаги. При реализации инвестиционной программы капиталовложения будут осуществляться в поддержание основных фондов с акцентом на обновление первого передела, что позволит и в перспективе снижать себестоимость при одновременном росте качества продукции. ОАО «ММК» уже многие годы сохраняет статус градообразующей и социально ориентированной компании, добровольно принимающей на себя ряд социальных обязательств перед персоналом, партнерами и региональным сообществом. Деятельность компании в социальной сфере носит системный характер, и направлена на создание эффективных и безопасных рабочих мест, профессиональное развитие

сотрудников, поддержку образования, медицины, культуры и спорта, охрану окружающей среды.

В связи со сложившейся политической ситуации в мире и введением санкций против РФ, в стране действует программа по импортозамещению. Открытое акционерное общество «Магнитогорский металлургический комбинат» является одним из главных импортеров на территории Челябинской области, и руководство компании, предвидя такую ситуацию, с 2014 года поставило перед собой задачу снижения зависимости от европейских поставщиков запасных частей для оборудования.

ОАО «ММК» обладает значительным научным, научно-техническим, кадровым потенциалом и занимает лидирующие места в России по данным показателям. Предприятие осуществляет разработку и реализацию инвестиционных проектов и научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, способствующих импортозамещению.

К числу отрицательных факторов, прямо или косвенно влияющих на развитие импортозамещения относятся:

- производственно-технологические факторы;
- финансовые факторы;
- информационные факторы;
- социальные факторы.

Для снижения влияния основных негативных факторов, сдерживающих развитие импортозамещения, необходим постоянный мониторинг производственных возможностей предприятия и применение мер комплексной государственной поддержки. Ярким примером оказания такой поддержки является создание корпорации «Ростех».

Ростех — российская государственная компания. Включает около 500 предприятий из десятков различных отраслей. Целью деятельности корпорации «Ростехнологии» является содействие разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции путём обеспечения поддержки на внутреннем и внешнем рынках российских



организаций — разработчиков и производителей высокотехнологичной промышленной продукции, организаций, в которых корпорация «Ростехнологии» имеет возможность влиять на принимаемые этими организациями решения, а также путем привлечения инвестиций в организации различных отраслей промышленности, включая оборонно-промышленный комплекс.

Основными функциями корпорации «Ростехнологии» являются:

— содействие организациям различных отраслей промышленности, включая оборонно-промышленный комплекс, в разработке и производстве высокотехнологичной промышленной продукции, проведении перспективных исследований и развитии технологий;

— обеспечение продвижения на внутренний и внешний рынки и реализации на внутреннем и внешнем рынках высокотехнологичной промышленной продукции, а также связанных с созданием этой продукции товаров и результатов интеллектуальной деятельности;

— участие в реализации государственной политики в области военно-технического сотрудничества Российской Федерации с иностранными государствами и государственной программы вооружения, а также организации в соответствии с законодательством Российской Федерации выполнения государственной программы вооружения, государственного оборонного заказа и мобилизационного плана, долгосрочных целевых программ, федеральных целевых программ и программ военно-технического сотрудничества;

— привлечение инвестиций в организации различных отраслей промышленности, включая оборонно-промышленный комплекс, в том числе в интересах создания конкурентоспособных образцов высокотехнологичной промышленной продукции, включая продукцию военного назначения;

— осуществление в интересах организаций различных отраслей промышленности, включая оборонно-промышленный комплекс, рекламно-выставочной и маркетинговой деятельности, участие в организации и

проведении выставок (показов) образцов продукции гражданского, военного и двойного назначения на территории Российской Федерации и за ее пределами;

— оказание содействия организациям различных отраслей промышленности, включая оборонно-промышленный комплекс, в проведении прикладных исследований по перспективным направлениям развития науки и техники и во внедрении в производство передовых технологий в целях повышения уровня отечественных разработок высокотехнологичной промышленной продукции, сокращения сроков и стоимости ее создания;

— оказание содействия деятельности организации, являющейся государственным посредником при осуществлении внешнеторговой деятельности в отношении продукции военного назначения.

Темпы внедрения новейших научно-технических разработок и развитие наукоемких производств во многом определяют конкурентоспособность отрасли на мировом рынке. Ростех, ориентируясь на реализацию государственной программы «Развитие науки и технологий» на 2012-2020 годы, обеспечивает поддержку российских предприятий.

Для развития научно-технического направления деятельности и осуществления инвестиционных программ в мае 2009 года было принято решение о формировании научно-технического совета Ростеха. НТС создавался как консультативный орган, в состав которого вошли специалисты, имеющие знания и опыт в области разработки, производства и экспорта высокотехнологичной продукции.

Совет разрабатывает долгосрочную программу научно-технического развития корпорации, рассматривает передовые технологические решения, основанные на научно-технических достижениях, а также на опыте иностранных государств, с целью развития производственного потенциала предприятий Ростеха.

Научно-технический совет содействует реализации продукции и вносит предложения о расширении экспортных возможностей. Кроме того, НТС способствует взаимодействию организаций Ростеха с учеными советами и научно-техническими учреждениями. Ожидается, что в будущем развитие инновационных отраслей экономики будет приоритетом госкорпорации.

До 2020 года Ростех планирует реализовать более тысячи проектов с объемом финансирования около 1 трлн рублей. Это позволит довести долю инновационной продукции в общем объеме продаж с 18% до 35%. Ежегодно Ростех будет инвестировать в НИОКР более 10% от выручки. Активно развивается сотрудничество с российскими ведущими инновационными структурами, такими как фонд «Сколково», «Роснано» и Российская венчурная компания.

Таким образом, основным внешним фактором увеличения экономического потенциала ООО «МРК» является промышленная политика государства, конкретизированная в программе «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», приоритетом которой является создание современного машиностроения, конкурентоспособного на мировых рынках. Функционирование ООО «МРК» в тесной взаимосвязи с Магнитогорским металлургическим комбинатом обеспечивает участие предприятия в новой форме господдержки - особых налоговых льгот при реализации специальных инвестиционных проектов. Меры комплексной государственной поддержки ОАО «ММК» подтверждены научно-техническим советом корпорации Ростех, что расширит производственные возможности ООО «МРК».

### 3.2. Направления повышения эффективности использования экономического потенциала ООО «Механоремонтный комплекс»

Как отмечалось ранее, экономический потенциал – наличие ресурсов и резервов, вовлечённых в производство либо не вовлечённых в данный момент. Поскольку до сих пор вопрос об утверждении единственного (фундаментального) определения понятия «экономический потенциал»

остаётся открытым, имеют место разногласия и по поводу структурных элементов данной категории. Можно сказать, что экономический потенциал подразделяется по сферам применения на два вида: в сфере производства и в сфере услуг. Этот вариант структуры представляет экономический потенциал в упрощённом виде и показывает, за что именно отвечает тот или иной элемент,

выделенный в схеме:

а) трудовой потенциал + инновационный потенциал способствуют развитию предприятия.

Например, производительность труда в 2014 г. на предприятии снизилась на 12 % и составила 1103641,82 тыс. руб./чел., что говорит о снижении эффективности использования рабочей силы. Численность персонала ООО «МРК» на 31.12.2014 составила 4527 чел., в сравнении с 2013 годом списочная численность уменьшилась на 23,8 % (1416 чел). Средний возраст работников составил 38,10 лет. Средний стаж работы – 10,57 года (в 2013 году – 10,4 года). Коэффициент текучести за 2014 г. при фактической численности 4527 чел. составил 1,6 %, за 2013 г. при фактической численности 5943 чел. составил 2,3 %, за 2012 г. при фактической численности 5978 чел. – 2,3 %.

б) финансовый потенциал способствует устойчивости предприятия. Фактически выручка от реализации в 2014 году составила 6 070,03 млн.руб., что ниже уровня 2013 года на 830,0 млн.руб. или 12,0%. Показатели ООО «МРК» напрямую зависят от производственной программы и ценовой политики ОАО «ММК». Выручка от реализации снизилась на 12,0% по сравнению с 2013 годом за счет снижения объёмов выручки на ОАО «ММК» на 884,1 млн. руб. по следующим причинам:

– принятие решений в части передачи бизнеса как из ООО «МРК» (техническое обслуживание и ремонты: – 713,5 тыс. руб. за счет структуры, – 9,7 тыс. руб. за счет цен, –26,6 тыс. руб. за счет объёмов);

– уменьшение потребности ОАО «ММК» в услугах ООО «МРК»;

– уменьшение объемов реализации продукции, работ и услуг субподрядных организаций (через ООО «МРК»).

в) производственно-технологический потенциал обеспечивает качество выпускаемой продукции. На предприятии был проведен наблюдательный аудит системы менеджмента качества на соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001:2008 и межгосударственного ГОСТ ISO 9001-2011, распространенную на все структурные подразделения предприятия применительно к проектированию, разработке и производству сменного, нестандартного оборудования, запасных частей из стального, чугунного и цветного литья, поковок, штамповок, сварных металлоконструкций и услугам по ремонту и монтажу, техническому обслуживанию;

г) организационно – управленческий потенциал. В резерв руководителей ООО «МРК» на 2015 год включен 581 кандидат на 358 должностей. Перспективность резерва по возрасту составила 86,2 % (501 резервист в возрасте до 40 лет). Перспективность резерва по образованию составила 99,5 % (578 резервистов имеют высшее или среднее профессиональное образование). В целом перспективность резерва составила 85,7 %. На 31.12.2014 в ООО «МРК» на рабочих местах работают 1160 чел., имеющих высшее и среднее профессиональное образование, из них 261 чел. (22,5 %) включены в резерв.

Для оценки потенциала предприятия необходимо проследить динамику показателей потенциала, как представлено в таблице 32.

Таблица 32 – Динамика показателей потенциалов

Потенциал	Показатели	2014 г.	2013 г.
финансовый потенциал	Чистая прибыль, тыс. руб.	12 111	173 748
	Коэффициент абсолютной ликвидности	0	0,02
	Коэффициент текущей ликвидности (покрытия)	1,83	1,84
	Коэффициент обеспеченности собственными средствами (К <sub>о</sub> ):	0,26	0,29
ресурсы и потенциал	Основные средства	402083	413556
	Мобильные активы	1 296 434	1 531 769

	Фондоотдача производственных фондов	14,88	15,84
	Рентабельность производственных фондов, %	1,14	18,51
трудоемкой	Производительность труда тыс.руб/чел	1103641,8	1236078,83

На рисунках 15-17 изображены динамика видов потенциала предприятия.

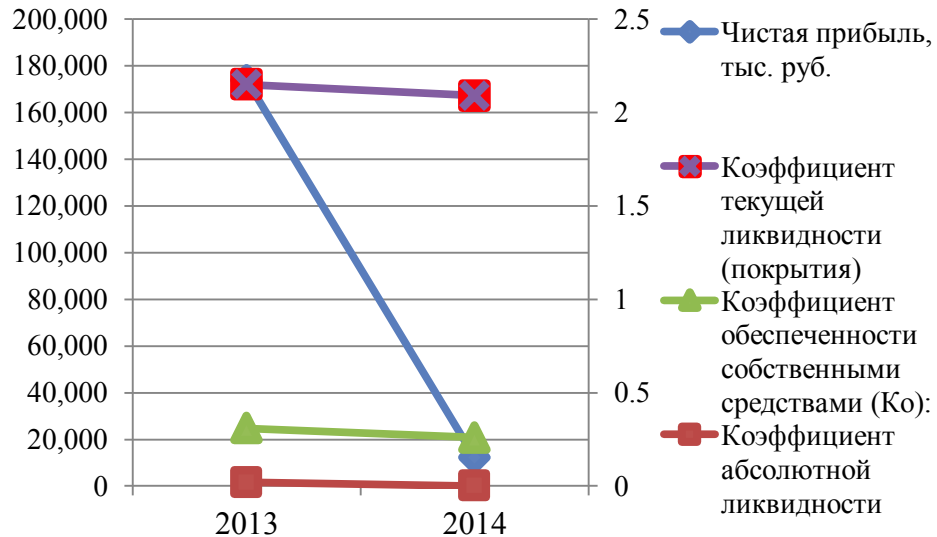


Рисунок 15 – Динамика финансового потенциала предприятия

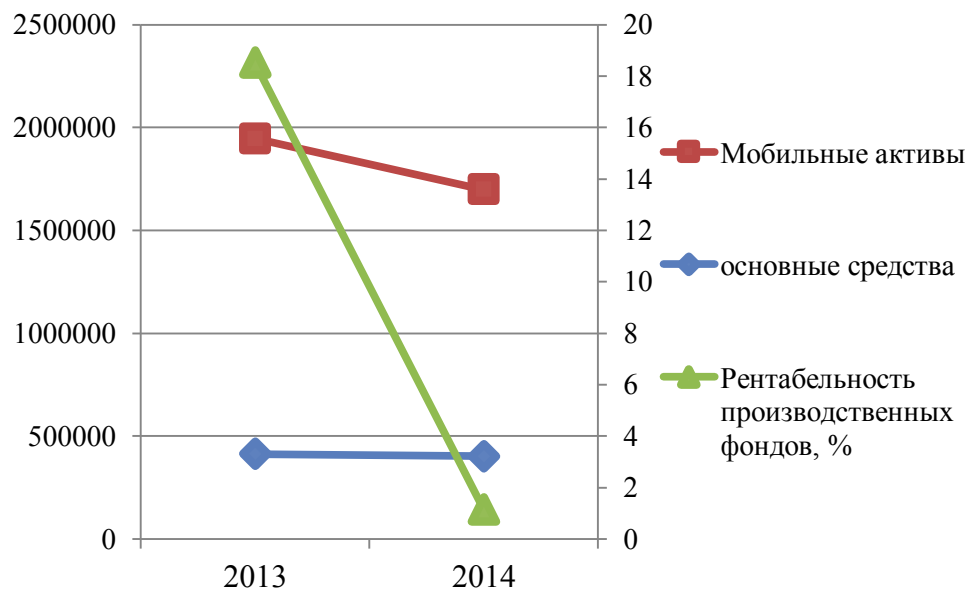


Рисунок 16 – Динамика ресурсного потенциала предприятия

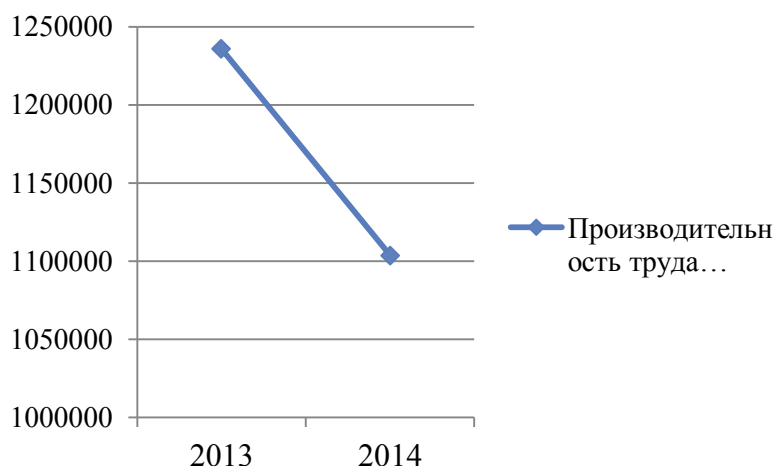


Рисунок 17 – Динамика трудового потенциала предприятия

Проанализировав вышеприведённые данные, можно сделать вывод, что экономический потенциал ООО «МРК» ограничен. Большинство ключевых индикаторов, играющих важную роль в деятельности предприятия, показывают неконкурентоспособность Общества. Оценки попали в позицию «Слабая сторона», что свидетельствует о необходимости обратить особое внимание на экономический потенциал Общества и способствовать его укреплению и наращиванию.

В современных научных разработках, как показал анализ литературы, экономический потенциал в большей степени отождествляется с имущественным потенциалом. Наличие имущественного потенциала отражается в бухгалтерском балансе, что позволяет любому заинтересованному пользователю получить информацию о собственности предприятия, его стоимости, определить устойчивость финансового положения предприятия [4].

Проведём анализ ключевых индикаторов экономического потенциала на примере ООО «МРК» за 2012–2014 гг.:

1) оценка имущественного положения. Сумма хозяйственных средств предприятия уменьшилась, что свидетельствует о снижении имущественного потенциала предприятия;

2) оценка финансового состояния;

– оценка ликвидности. Функционирующий капитал организации в период за 2012–2014 гг. снизился. Коэффициент текущей ликвидности уменьшился. Это значит, что на 1 р. текущих обязательств организации приходится 2,00 р. текущих активов в 2012 г. и 1,83 р. в 2014 г. Уменьшение коэффициента является неблагоприятной тенденцией.

Рекомендуемое значение коэффициента абсолютной ликвидности 0,05–0,2. Платёжеспособность организации в 2014 г. осталась неизменной и равна нулю. Значение платёжеспособности ООО «МРК» за 2012–2014 гг. находится ниже пределов рекомендуемого значения.

– Оценка финансовой устойчивости. Коэффициент обеспеченности собственными средствами колеблется от 0,34 до 0,26. Значение данного показателя находится в пределах нормы.

– Оценка деловой активности. Оценку деловой активности начнём с рассмотрения показателя выручки от реализации и чистой прибыли. Очевидно, что в 2014 г. оба показателя уменьшились. Это явление можно объяснить влиянием множества факторов: отсутствием заказов, возникновением новых конкурентов.

Деловая активность организации снизилась, что и повлекло за собой простои в работе и отсутствие прибыли. Производительность труда снизилась с 1103641,8 тыс. руб/чел в 2013г. до 1103641,8 тыс. руб/чел в 2014 г., фондоотдача также уменьшилась.

Экономический рост затруднен в связи с отрицательной динамикой коэффициента устойчивости экономического роста (0,01 в 2014 г.)

– Оценка рентабельности. В период за 2012–2014 гг. рентабельность по всем показателям резко упала. Это значит, что организация является неконкурентоспособной. Поэтому необходимо исследовать конкурентные качества фирмы и определить преимущества фирм-конкурентов, чтобы сделать организацию вновь конкурентоспособной.



Результаты исследования традиционных ключевых индикаторов экономического потенциала ООО «МРК» показали, что на данном этапе предприятию необходимо разработать программу действий с целью стабилизации негативных тенденций.

Кроме того, предпосылкой возникновения подобной непростой ситуации, возникшей в ООО «МРК», является прежде всего недооценка руководством того потенциала, которым располагает предприятие. В результате материальные и интеллектуальные ресурсы используются неэффективно.

Проблемы эффективности функционирования предприятий всё чаще связываются с рациональным использованием экономического потенциала организации, а вариант, при котором эффективность заданного уровня достигается за счёт снижения потенциала, признаётся неэффективным. Поэтому, требуется новый подход к оценке экономического потенциала предприятия.

Целесообразно для реализации стратегии развития ООО «МРК» применить сбалансированную систему показателей (ССП), включающую как финансовые, так и нефинансовые показатели (степень лояльности клиентов, или инновационный потенциал). Данный подход обеспечит достижение стратегических целей, ключевой при этом является максимизация стоимости предприятия.

Основной принцип СПП звучит так: управлять можно только тем, что можно измерить. Таким образом, цели могут быть достигнуты только в том случае, если показатели поддаются числовому измерению. Оценочные индикаторы не являются чем-то новым в управлении бизнесом, так как предприятию постоянно приходится применять их для оценки результатов деятельности. Нововведением в данном случае могут быть только подходы и методы, применяемые для усовершенствования контроля результатов бизнеса, и введение системы управления развитием бизнеса [30].

Система сбалансированных показателей ООО «МРК» включает в себя шесть элементов:

- перспективы – компоненты, при помощи которых проводится декомпозиция стратегии с целью её реализации;
- стратегические цели – определяют, в каких направлениях будет реализовываться стратегия;
- целевые значения – количественные выражения уровня, которому должен соответствовать тот или иной показатель;
- причинно-следственные связи – должны связывать в единую цепочку стратегические цели компании таким образом, что достижение одной из них обуславливает прогресс в достижении другой;
- стратегические инициативы – проекты или программы, которые способствуют достижению стратегических целей.

Данная система сбалансированных показателей позволит дать объективную оценку реального состояния экономического потенциала предприятия, учитывать отраслевые возможности протекания экономических процессов, характеристики производственной системы, тип производства. Элементы предложенной ССП позволяют отразить наличие и качество основных стратегически важных для предприятия ресурсов, рассчитать показатели, прямо или косвенно указывающие на результативность использования имеющихся ресурсов предприятия.

По каждому показателю необходимо определить критериальное значение, которое позволило бы судить о состоянии показателя и принимать конкретные управленческие решения, т.е. параметры измерения преобразовать в параметры управления. Причём критериальное значение как база сравнения является своего рода точкой отсчёта, по отношению к которой можно оценить измеряемый процесс.

Сбалансированная система показателей для ООО «МРК» может быть представлена следующими индикаторами:

- финансовые результаты: ликвидность, увеличение выручки от реализации, расширение части рынка;
- качество продукции: отсутствие брака, уровень удовлетворенности потребителя, квалификация работников;
- инновации: освоение новой технологии, патенты, численность сотрудников, занятых НИОКР;
- результативность: результаты реализации продукции, количество рекламаций.

Объединение методологии анализа элементов экономического потенциала (финансового, ресурсного, трудового) и методологии разработки системы сбалансированных показателей позволило разработать стратегическую карту развития ООО «МРК», представленную на рисунке 18.

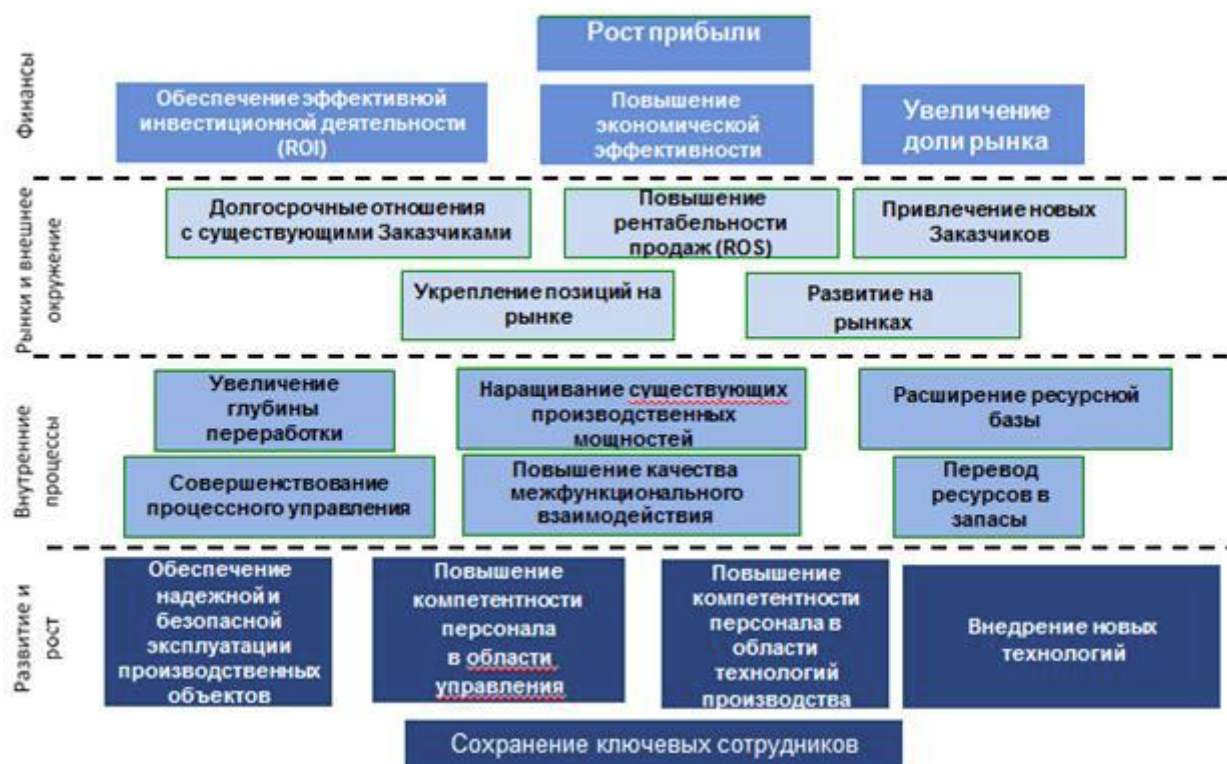


Рисунок 18 – Стратегическая карта развития ООО «МРК»

Основным достоинством системы сбалансированных показателей является её простота в применении в сочетании с практической полнотой содержащейся в ней информации. Расчёт показателей практически возможен и прост, информация, содержащаяся в показателях системы, доступна для специалистов предприятия, оценка проводится с минимально возможными затратами на информацию и её обработку [19].

Использование системы сбалансированных показателей позволит руководству предприятий реально оценить экономические возможности при подготовке инновационных проектов и программ, избежать нерациональных затрат на нереализуемые проекты.

При исследовании экономического потенциала чрезвычайно важным является оценка рисков, так как они, как правило, оказывают негативное влияние [25]. Наиболее значимыми рисками для ООО «МРК» являются:

- риск незавершения развития по проекту;
- производственные риски;
- риски реализации;

- финансовые риски;
- политико-экономические риски.

В мировой практике с большим успехом применяют метод Э. Альтмана (пятифакторную модель), который представляет собой алгоритм интегральной оценки уровня риска банкротства предприятия, основанной на комплексном учёте важнейших показателей, характеризующих экономический потенциал предприятия и диагностирующих его кризисное финансовое состояние.

Для прогнозирования банкротства ООО «МРК» адаптируем четырёхфакторную модель Э. Альтмана:

$$K = 8,38K_1 + K_2 + 0,054K_3 + 0,63K_4, \quad (36)$$

где  $K_1$  – доля оборотных средств в активах (отношение текущих активов к общей сумме активов);  $K_2$  – рентабельность собственных средств (отношение чистой прибыли к величине собственных средств);  $K_3$  – отдача всех активов (отношение выручки от реализации к общей сумме активов);  $K_4$  – рентабельность производства (отношение чистой прибыли к затратам на производство и реализацию продукции).

По результатам проведения данной методики можно сделать вывод об уровне экономического потенциала предприятия, который может быть в зависимости от вероятности банкротства предприятия устойчивым, неустойчивым или кризисным.

Рассчитаем вероятность банкротства ООО «МРК»:

$$K = 8,38 \times 0,22 + 0,01 + 0,054 \times 3,11 + 0,63 \times 0,00 = 2,02$$

Если  $Z < 0$ , риск банкротства максимальный (90–100%). Если  $0 < Z < 0,18$ , риск банкротства высокий (60–80%). Если  $0,18 < Z < 0,32$ , риск банкротства средний (35–50%). Если  $0,32 < Z < 0,42$ , риск банкротства низкий (15–20%). Если  $Z > 0,42$ , риск банкротства минимальный (до 10%).

К концу 2014 г. риск банкротства ООО «МРК» был минимальным, а это значит, что уровень экономического потенциала – высокий.

Проанализировав вышеприведённые данные, можно сделать вывод, что минимальный риск банкротства ООО «МРК» сохраняет экономический потенциал развития. При этом деловая активность организации снизилась, что повлекло за собой простои в работе и отсутствие прибыли. Производительность труда снизилась, фондоотдача также уменьшилась.

Таким образом, структура экономического потенциала ООО «МРК» характеризуется следующей динамикой. Чистая прибыль сократилась с 173748 тыс. руб в 2013 г. до 12111 тыс. руб в 2014 г. Коэффициент обеспеченности собственными средствами уменьшился на 0,03 и составил 0,26 в 2014г. Основные средства снизились с 413556 тыс.руб. в 2013г. до 402083 тыс. руб в 2014г. Мобильные активы уменьшились на 15,36% и составили 1296434 тыс.руб в 2014 г. Рентабельность производственных фондов сократилась с 18,5% до 1,14%. Фондоотдача производственных фондов упала 15,84 до 14,88. Производительность труда сократилась на 12% и составила 1103641,8 тыс руб/чел.

Целесообразно для реализации стратегии развития ООО «МРК» применить сбалансированную систему показателей (ССП), включающую как финансовые, так и нефинансовые показатели. Данный подход обеспечит достижение стратегических целей.

Система сбалансированных показателей ООО «Механоремонтный комплекс» включает в себя шесть элементов:

- перспективы – компоненты, при помощи которых проводится декомпозиция стратегии с целью её реализации;
- стратегические цели – определяют, в каких направлениях будет реализовываться стратегия;
- целевые значения – количественные выражения уровня, которому должен соответствовать тот или иной показатель;

– причинно-следственные связи – должны связывать в единую цепочку стратегические цели компании таким образом, что достижение одной из них обуславливает прогресс в достижении другой;

– стратегические инициативы – проекты или программы, которые способствуют достижению стратегических целей.

Сбалансированная система показателей для ООО «МРК» может быть представлена следующими индикаторами:

– финансовые результаты: ликвидность, увеличение выручки от реализации, расширение части рынка;

– качество продукции: отсутствие брака, уровень удовлетворенности потребителя, квалификация работников;

– инновации: освоение новой технологии, патенты, численность сотрудников, занятых НИОКР;

– результативность: результаты реализации продукции, количество рекламаций.

Основным достоинством системы сбалансированных показателей является её простота в применении в сочетании с практической полнотой содержащейся в ней информации. Расчёт показателей практически возможен и прост, информация, содержащаяся в показателях системы, доступна для специалистов предприятия, оценка проводится с минимально возможными затратами на информацию и её обработку.

Использование системы сбалансированных показателей позволит руководству предприятия не только задействовать потенциал развития предприятия, но и обеспечить его расширение.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На сегодняшний день одной из глобальных проблем для современного российского предприятия является сохранение конкурентоспособности и поддержание активности в условиях непрерывно изменяющейся внешней среды. Одной из приоритетных причин данной проблемы является неумение оценивать экономический потенциал, находящийся в распоряжении предприятия, и управлять его развитием.

Потенциал развития предприятия – это интегральная характеристика деятельности предприятия, которая должна оцениваться адекватной системой взаимосвязанных показателей. Деятельность фирмы сопровождается постоянными изменениями объемных показателей, таких как прибыль, объемы производства и продаж, размер активов, численность персонала и т.д, которые являются следствием не только субъективных, но и объективных причин: цикличности, конкуренции, изменений во внешней среде. Данные изменения характерны для всех отраслей, включая машиностроение.

Машиностроение является наиболее крупной отраслью, определяющей уровень научно-технического прогресса во всем народном хозяйстве, так как обеспечивает все отрасли машинами, оборудованием, приборами, а население – предметами потребления. Под рынком машиностроительной продукции понимается система социально-экономических отношений в сфере обмена, обеспечивающая процесс производства орудиями и предметами труда и размещенная на определенной территории.

В машиностроительном комплексе наблюдается спад по всем видам производств, а именно: по обрабатывающим производствам – 12,4 %; по производству машин и оборудования – 20 %; по производству транспортных средств и оборудования – 18,86 %. Предприятия машиностроительного сектора находятся в кризисном состоянии, их сальдированный финансовый результат и показатели рентабельности имели отрицательную динамику.



Главной проблемой стало резкое падение спроса на продукцию отрасли, обусловленное неплатежеспособностью покупателей. Кроме того, среди основных проблем, с которыми столкнулись предприятия машиностроения можно выделить:

- нарушение ритмичности производства;
- замедление расчетов с кредиторами;
- низкую степень загрузки производственных мощностей;
- резкое сокращение численности работающих;
- снижение доступности кредитного финансирования;
- острая нехватка квалифицированных работников.

Анализ состояния и основных проблем российской машиностроительной отрасли позволяет выделить стратегические приоритеты развития машиностроительного комплекса:

- повышение эффективности основных фондов;
- ускорение обновления основных фондов, внедрение новой техники и технологических процессов;
- повышение эффективности инвестиционной и инновационной деятельности;
- повышение конкурентоспособности и качества продукции.

Предприятие ООО «МРК» входит в машиностроительный комплекс и для определения путей его стратегического развития необходимо вначале произвести финансовый анализ деятельности предприятия. Анализ ликвидности ООО «МРК» показал, что у предприятия к 2014 году текущие пассивы превышают текущие активы, что говорит о неустойчивом финансовом положении предприятия. Анализ деловой активности свидетельствует о не эффективном использовании ресурсов предприятия. Анализ финансовой устойчивости определил, что предприятие обладает низкой платежеспособностью и является финансово неустойчивым, так как у предприятия отсутствовали собственные оборотные средства для проведения

независимой финансовой политики. В целом текущее экономическое состояние ООО «МРК» можно считать кризисным.

В ходе работы были рассмотрены конкуренция в машиностроительной отрасли с помощью модели пяти факторов, разработанной Майклом Портером. В связи с достаточно высокими входными барьерами машиностроительной отрасли, новые участники рынка зачастую не могут соперничать на равных с уже присутствующими компаниями. Зависимость предприятий машиностроения от поставщиков минимальна, так как они обладают производством полного цикла. То есть не только собирают конечный продукт, но и изготавливают для него практически все комплектующие.

Для выявления сильных и слабых сторон предприятия был произведен SWOT - анализ его деятельности. Сильными сторонами предприятия являются: наличие полного производственного цикла; приоритетность рынка ОАО «ММК» перед внешним рынком; обновленные производственные мощности. Слабыми сторонами предприятия являются: дефицит свободных финансовых ресурсов на техническое развитие; низкая квалификация специалистов для разработки и внедрения импортозамещающей технологичной, наукоемкой, продукции; нестабильность загрузки с внешних рынков.

Для устранения слабых сторон предприятия руководство компании утвердило долгосрочную инвестиционную кампанию ООО «МРК», направленную на достижение 100% выполнения заявок ОАО «ММК» на изготовление и восстановление деталей в рамках своих технических возможностей; увеличение объемов производства мехобработанных изделий для сторонних предприятий; расширение технологических возможностей для освоения новых видов продукции в части номенклатуры, закупаемой ОАО «ММК» на сторонних предприятиях.

Таким образом, основным внешним фактором увеличения экономического потенциала ООО «МРК» является промышленная политика

государства, конкретизированная в программе «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», приоритетом которой является создание современного машиностроения, конкурентоспособного на мировых рынках. Функционирование ООО «МРК» в тесной взаимосвязи с «Магнитогорским металлургическим комбинатом» обеспечивает участие предприятия в новой форме господдержки – особых налоговых льгот при реализации специальных инвестиционных проектов. Меры комплексной государственной поддержки ОАО «ММК» подтверждены научно-техническим советом корпорации Ростех, что расширит производственные возможности ООО «МРК».

Анализ финансового состояния предприятия показал, что ООО «МРК» находится в кризисном положении и для выхода из него необходимо принять меры по улучшению экономического потенциала. В выпускной квалификационной работе была разработана стратегическая карта развития ООО «МРК» на основе элементов потенциала развития. Основным ее достоинством является простота в применении в сочетании с практической полнотой содержащейся в ней информации. Расчёт показателей практически возможен и прост, информация, содержащаяся в показателях системы, доступна для специалистов предприятия, оценка проводится с минимально возможными затратами на информацию и её обработку.

Использование системы сбалансированных показателей позволит руководству предприятия не только задействовать потенциал развития предприятия, но и обеспечить его расширение.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Авдеенко В.Н., Котлов В.А. Производственный потенциал промышленного предприятия. – М.: Экономика, 1989. – 240 с
- 2 Авдашева С.Б., Розанова Н.М. Теория организации отраслевых рынков. Учебник. – М.: ИЧП «Издательство Магистр», 1998. – 320с.
- 3 Амосенок Э.П., Бажанов В.А. Машиностроение как доминанта в стратегиях развития отраслей экономики // ЭКО. Экономика и организация промышленного производства. – 2005. – № 1. – С. 75-90
- 4 Андрейчук В.Г. Эффективность использования производственного потенциала. – М.: Экономика, 1983. – 207 с.
- 5 Архипов В.М. Проектирование производственного потенциала объединений: теоретические аспекты. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1984. – 135 с
- 6 Аукуционек С. Производственные мощности российских предприятий // Вопросы оценки. – 2003. – № 5. – С. 121-137
- 7 Баумоль У. «Микротеория инновационного предпринимательства». Пер. с англ. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2013. – 432 с
- 8 Борисов В.Н., Балагурова Е.А. Инновационное развитие машиностроения – основа модернизации обрабатывающей промышленности РФ // Модернизация. Инновации. Развитие. – 2010. – № 4. – С. 36-40
- 9 Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент. – М.: Экономическая школа, 497 с., 2005.
- 10 Ван Хорн Дж. Основы управления финансами: Пер. с англ. / Гл. ред. серии Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 800 с.
- 11 Варнавский В.Г. Машиностроение России и его инновационная способность // Вестник Южно-Российского государственного университета (Новочеркасский политехнический институт) Серия: социально-экономические науки. – 2010. – №1. – С. 4-5.

- 12 Васильева Е.С. Потенциал предприятия: сущность и методы оценки // Справочник экономиста. – 2003. – №5. – С. 13-14.
- 13 Ветлужских Е. В. Особенности BSC предприятий малого бизнеса // Управление компанией. 2006. № 3. С. 35-37.
- 14 Виньков А. Машиностроение // Эксперт. – 2005. – № 38. – С. 158, 160
- 15 Водомеров Н.К. Возрождение отечественного машиностроения как условие модернизации экономики // Вестник Ивановского государственного университета. – 2011. – №1. – С. 41-42
- 16 Вэриан Х. Микроэкономика. Современный подход. М.: Юнити, 1997. С 186
- 17 Дубинина Н.А. Производственный потенциал промышленного предприятия и методы его оценки // Вестник АГТУ. Сер. Экономика. – 2009. – №1. С. 29-32.
- 18 Иванченко О.Г., Паклина М.С. Инновационное развитие машиностроения: современные оценки и методы достижения // Власть и управление на Востоке России. – 2011. – №3. – С. 13-21
- 19 Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: пер. с англ. М., 2003.
- 20 Карсунцева О.В. Формирование стратегии эффективного использования и развития производственного потенциала машиностроительного предприятия: монография. – Самара : СНЦ РАН, 2012. – 124 с.
- 21 Курилова А. А. Построение сбалансированной системы показателей как эффективного средства финансового механизма управления на предприятиях автомобильной промышленности // Корпоративные финансы. 2011. № 1(17). С. 55-67.
- 22 Котова, Н.Н. Финансовый анализ: учебное пособие/ Н.Н. Котова, С.И. Кухаренко. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 64 с.
- 23 Крутик, А.Б., Никольская, Е.Г. Инвестиции и экономический рост предпринимательства: учебное пособие.- СПб: Лань,2008.- 541 с.

- 24 Романов А.П., Серебрянников Г.Г., Безуглая О.В. Управление экономическим потенциалом организации. Тамбов: Изд-во ТГТУ. 2012. С 5-12.
- 25 Мицкевич А. Структура сбалансированной системы показателей фирмы // Экономические стратегии. 2004. № 5. С. 132-137
- 26 Никифорова Н.А. Анализ в антикризисном управлении. // Финансовый менеджмент. – 2004, №6. – С. 5-12.
- 27 Осинцев Д.В. Перспективы инновационного развития машиностроения // Академический вестник. – 2011. – №2. – С. 96-97.
- 28 Портер М. Конкуренция. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
- 29 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие/ Г.В. Савицкая.- Мн: Новое знание, 2002.-704 с.
- 30 Сутягин В. Ю., Турлачева М. А. Сбалансированная система показателей как эффективный инструмент реализации стратегии развития предприятия. Социально-экономические явления и процессы.-2012.- №5-6
- 31 Тонких А.С., Остальцев А.С., Остальцев И.С. Приемы моделирования экономического роста предприятия.- Екатеринбург–Ижевск, 2012 –ИЭ УрО РАН– 50с.
- 32 Фридаг Х. Р., Шмидт В. Сбалансированная система показателей: пер. с нем. М., 2007.
- 33 Чухонцев В.А. Машиностроение в опасности // Эксперт –2013.– № 32.
- 34 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики / [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.gks.ru>
- 35 РИАРЕЙТИНГ. В 2014 году рост производства в машиностроении может возобновиться. / [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://riarating.ru/corporate\\_sector\\_study/20140313/610610861.html](http://riarating.ru/corporate_sector_study/20140313/610610861.html)
- 36 Статистический сборник. Промышленность России 2014 / [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1139918730234](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139918730234)

37 Официальный сайт ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» / [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://mmk.ru>

38 Официальный сайт ООО «Механоремонтный комплекс» / [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.mrk.mmk.ru>

## ПРИЛОЖЕНИЕ