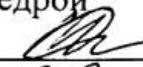


Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

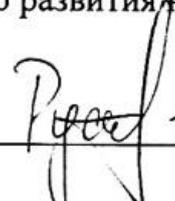
Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность
Специализация: Судебная экономическая экспертиза

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
 Е.С. Рычкова
«25» 06 2018 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Экономическая оценка уровня экономической безопасности
предприятия и перспективного развития на примере ООО «ХК Восток»

Исполнитель
студент группы 378-ос

 - 25.06.2018 А.А. Русин

Руководитель
доцент, канд. экон. наук

 О.А. Цепелев

Нормоконтроль

 25.06.2018 М.С. Бальцежак

Рецензент

 25.06.18 М.О. Какаулина

Благовещенск 2018

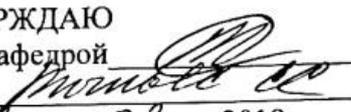
Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический

Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой


« 22 » 02 2018

ЗАДАНИЕ

К выпускной дипломной работе (проекту) студента Русина Александра Александровича

1. Тема выпускной дипломной работы: Экономическая оценка уровня экономической безопасности и перспектив его развития (на примере ООО «ХК Восток»)

(утверждено приказом от 05.03.18 № 550.48)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 25.06.2018

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: данные бухгалтерской и статистической отчетности организации ООО «ХК Восток»

4. Содержание выпускной дипломной работы (проекта) (перечень подлежащих разработке):

1 Теоретические аспекты исследования экономической безопасности предприятия

2 Анализ и оценка уровня экономической безопасности ООО «ХК Восток»

3 Направления повышения экономической безопасности предприятия

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.)

1 Бухгалтерский баланс ООО «ХК Восток» на 31.12.2017г

2 Отчет о финансовых результатах ООО «ХК Восток» за январь-декабрь 2017г

6. Консультанты по выпускной дипломной работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания 22 февраля 2018г

Руководитель выпускной дипломной работы (проекта) Рычкова Евгения Сергеевна,
зав. кафедрой ЭБЭ, канд. экон. наук, доцент

(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата) 22 февраля 2018г



(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Дипломная работа содержит 80 с., 31 таблицу, 4 рисунка, 62 источника, 2 приложения.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, ОЦЕНКА УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ, ФАКТОРЫ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Цель работы заключается в экономической оценке уровня экономической безопасности предприятия и перспектив его развития на примере ООО «ХК Восток».

В соответствии с поставленной целью были решены следующие задачи:

- рассмотрены теоретические аспекты исследования экономической безопасности торгового предприятия;
- проведен анализ основных показателей экономической деятельности ООО «ХК Восток»;
- проведен анализ внутренней и внешней среды предприятия;
- оценен современный уровень экономической безопасности предприятия;
- предложены мероприятия по повышению экономической безопасности предприятия;
- выявлена результативность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования данной работы является ООО «ХК Восток». Предметом исследования является уровень экономической безопасности компании.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты исследования экономической безопасности предприятия	7
1.1 Экономическая безопасность предприятия: понятие, сущность	7
1.2 Факторы и условия обеспечения экономической безопасности предприятия	11
1.3 Критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности предприятия	14
2 Анализ и оценка уровня экономической безопасности ООО «ХК Восток»....	23
2.1 Анализ основных показателей экономической деятельности ООО «ХК Восток»	23
2.2 Анализ внутренней и внешней среды предприятия	27
2.3 Оценка современного уровня экономической безопасности ООО «ХК Восток»	47
3 Направления повышения экономической безопасности предприятия	54
3.1 Предложения по повышению экономической безопасности предприятия	54
3.2 Выявление результативности предлагаемых мероприятий	67
Заключение	71
Библиографический список	73

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы заключается в том, что с развитием в России рыночных отношений проблема экономической безопасности бизнеса, то есть минимизации рисков и отражения угроз, выдвигается на первый план, особенно это касается предприятий торговли. Комплексная система экономической безопасности предприятия призвана, на основе эффективного использования корпоративных ресурсов, создать условия для достижения целей бизнеса, своевременно обнаружить и максимально ослабить воздействие различного рода опасностей и угроз в условиях конкуренции и хозяйственного риска.

Цель работы заключается в экономической оценке уровня экономической безопасности предприятия и перспектив его развития на примере ООО «ХК Восток».

В соответствии с поставленной целью были решены следующие задачи:

- рассмотрены теоретические аспекты исследования экономической безопасности торгового предприятия;
- провести анализ основных показателей экономической деятельности ООО «ХК Восток»;
- провести анализ внутренней и внешней среды предприятия;
- оценить современный уровень экономической безопасности предприятия;
- предложить мероприятия по повышению экономической безопасности предприятия;
- выявить результативность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования данной работы является ООО «ХК Восток». Предметом исследования является уровень экономической безопасности компании.

ООО «ХК Восток» успешно развивающееся на российском рынке предприятие, основное направление деятельности которого - комплексные поставки трубопроводной арматуры широкого ассортимента.

ООО «ХК Восток» осуществляет несколько видов деятельности:

- поставки трубопроводной арматуры;
- поставка строительных материалов (облицовочный кирпич).

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты исследования экономической безопасности предприятия. Во второй главе проведен анализ и оценка уровня экономической безопасности предприятия- проведен анализ основных показателей предприятия; внутренней и внешней среды предприятия и оценить современный уровень экономической безопасности предприятия.

В третьей главе предложены основные направления повышения экономической безопасности предприятия.

При проведении анализа использовались следующие приемы и методы: горизонтальный анализ, вертикальный анализ; анализ коэффициентов (относительных показателей); сравнительный анализ и др.

В работе были использованы общенаучные, общеэкономические, а также специальные приемы и методы экономического анализа.

В ходе исследования использовались законодательные и нормативные акты, а также данные бухгалтерских отчетов ООО «ХК Восток».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Экономическая безопасность предприятия: понятие, сущность

Предприятие представляет собой самостоятельно функционирующий хозяйствующий субъект, который создан для производства продукции, оказания услуг и выполнения работ с целью удовлетворения потребностей общества и получения прибыли.

Экономической безопасностью предприятия называют способность субъекта экономики обеспечить эффективное функционирование и использование ресурсной базы для реализации текущих задач и планов, направленных на перспективное развитие. Экономическая безопасность заключается в объединении внутренних и внешних условий, которые благоприятно отражаются на динамическом росте, способствуют получению прибыли, обеспечивают конкурентоспособность, гарантируют защиту от угроз и потерь различного вида¹.

Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта, главным образом, должна обеспечиваться посредством эффективно функционирующей внутренней системы и грамотно организованного бизнес-процесса. Предприятие, наряду с защитными мерами, должно уметь обезопасить себя от внешних и внутренних угроз с помощью высокой производительности труда и качества продаваемых товаров.

Обеспечивать экономическую безопасность не может только лишь одно структурное подразделение предприятия. Ее поддержание осуществляется всеми отделами и сотрудниками, начиная с управленческого звена и заканчивая рядовыми работниками.

¹ Архипов А., Городецкий А., Михайлов Б. Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы обеспечения // Вопросы экономики. 2015. №12. С. 36-44.

Об эффективной экономической безопасности организации можно говорить только в том случае, если возможные угрозы удалось предотвратить, а риски свести к минимуму. Оптимальные действия по предотвращению угроз требуют оценки возможности их появления и влияния, которое конкретные негативные явления могут оказать на экономический субъект. Эти данные можно получить после проведения аналитики критерия экономической безопасности и системного подхода к формированию механизма ее оценки².

Реализация концепции экономической безопасности организации представляет собой сложный комплекс мероприятий, объединенный в систему со многими целями и задачами. Содержание и структура комплекса зависит от финансово-экономического состояния организации, степени воздействия на нее внутренних и внешних факторов, которая определяется индивидуально для каждого хозяйствующего субъекта. Экономическую безопасность можно обеспечить только в том случае, если будет определена и разработана логическая схема своевременного выявления и устранения потенциальных угроз и опасностей.

Чаще всего об экономической безопасности говорят тогда, когда над предприятием нависла потенциальная опасность, которую можно ослабить или устранить полностью. Это вызвано тем, что условия рыночных отношений диктуют бизнес-структурам действовать на свой собственный страх и риск, используя механизмы, которые могут сообщать информацию о возможных отрицательных последствиях, угрозах экономическим интересам, производственным решениям, замыслам и планам еще до момента наступления реальных угроз³.

² Ващекин Н.П. Безопасность предпринимательской деятельности: Учебное пособие / Ващекин Н.П., Дзлиев М.И., Урсул А.Д.; Моск. гос. ун-т коммерции, НИИ устойчивого развития и безопасности. - 2-е изд., доп. и переработ. - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2016. - 334 с.

³ Козаченко Г.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения. - Киев, Либра, 2015. - 280 с.

Условия рыночных отношений характеризуются свободным обменом благ, которые заняты в потреблении и производстве. Безопасность – это признак экономического поведения хозяйствующего субъекта. Данный субъект, начиная с первого лица в иерархической структуре управления и заканчивая рядовым персоналом, призван самостоятельно защищать свои экономические интересы, сохранять и оберегать условия собственной деятельности. В этом контексте экономическая безопасность является составной частью понятия «предприятие».

Предприятие в качестве составной части содержит особую управленческую форму, функции которой заключаются в координации деятельности отдельных компонентов для достижения взаимного соответствия частей целого. Предприятие может иметь вид предприятия, фирмы или корпорации. Составные части предприятия тесно связаны между собой, их деятельность координируется с помощью управленческих механизмов и решений. Внутри предприятия действия координируются административной управленческой структурой.

Рыночная экономика считает нормой исчезновение и появление новых форм производственной деятельности. Ликвидация какого-либо субъекта болезненна только для ограниченного круга лиц, действующих в рамках данного субъекта. Они изначально знают о том, что наступит такой момент, когда их предприятие станет лишним в системе общественного разделения труда и будет вынуждено трансформироваться в новую экономическую структуру. Такая опасность в условиях рыночной экономики подстерегает абсолютно каждое предприятие. Она выражается в форме экономической системы, которая перестала отвечать потребностям общества, а, следовательно, нуждается в реорганизации.

В качестве примера можно привести закупку некачественного сырья, использование которого приводит к сбою в технико-технологическом процессе, росту трансформационных издержек, что оказывает влияние на уровень предполагаемых цен на товары в сторону уменьшения прибыли и доходов.

Перебои и ошибки в технико-технологическом производстве, неверные управленческие решения также отрицательно сказываются на деятельности предприятия, приводя к росту издержек. Негативными факторами также являются повышенный уровень конфликтности в трудовом коллективе и нерациональная расстановка и подбор кадров. Данные факторы отрицательно воздействуют на эффективность работы, наносят ощутимый вред производственной деятельности, создают внутреннюю угрозу экономической безопасности.

Уровень живучести и защищенности предприятий, функционирующих в рыночной среде, определяется степенью адаптации к перемене внешних экономических условий и постоянной готовностью воспринять и оптимально отреагировать на их ухудшение и, адекватно сформулировав верные решения, своевременно создать новые экономические возможности для дальнейшего развития⁴.

Если рассматривать предприятие как форму экономической деятельности, оно представляет собой множество взаимосвязанных сегментов, индивидов, групп, которые образуют внутреннюю систему социально-экономических отношений. Система этих отношений опосредована институциональной структурой и функционирует по своим принципам и законам. Она характеризуется замкнутым циклом воспроизводства, в процессе которого выявляются огрехи деятельности организации или предприятия.

Определение конкретных направлений обеспечения экономической безопасности нуждается в учете складывающихся в деятельности предприятия тенденций, их возможности саморегулирования и стабилизации. Институциональные структуры, которые создают основу для эффективного функционирования экономики, социальные процессы, которые способны влиять на настроение широких слоев населения, сохраняющийся научно-

⁴ Одегов Ю.Г. Соломанидина Т.О. Предпринимательские риски и управление непредвиденными кадровыми ситуациями // Управление персоналом. 2015. №4. С. 66-71.

технический и ресурсно-интеллектуальный потенциал создают благоприятные условия для обеспечения экономической безопасности предприятия.

Экономическая реальность выдвигает на первый план проблему достижения и поддержания институциональной стабильности. Институциональная стабильность – одно из основных условий, от которого зависит экономическая безопасность организации. Таким образом, для обеспечения экономической безопасности в первую очередь необходимо определить степень стабильности и условия ее сохранения при изменяющихся воздействиях внутренней и внешней среды⁵.

На основании вышесказанного можно сделать вывод о том, что экономической безопасности предприятия можно достичь посредством реализации единой системы мероприятий ресурсно-технологического и организационно-правового характера, адекватной угрозам для ее жизненно-важных интересов.

Основные принципы обеспечения экономической безопасности предприятия – законность, взаимная ответственность руководства и работников, соблюдение баланса интересов, взаимодействие с законодательными и исполнительными структурами власти.

С целью обеспечения экономической безопасности предприятие использует совокупность своих ресурсов, таких как капитал, персонал, информация, техника и оборудование, юридические права на самостоятельность в выборе и достижении своих целей⁶.

1.2 Факторы и условия обеспечения экономической безопасности предприятия

Стабилизация экономики характеризуется как комплекс целевых установок и мероприятий по их реализации, которые ориентированы на вывод экономики из кризисного состояния, прекращение социально-экономического

⁵ Козаченко Г.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения. - Киев, Либра, 2015. - 280 с.

⁶ Одинцов А.А. Защита предпринимательства: экономическая и информационная безопасность: Учебное пособие для вузов. М: Международные отношения, 2015. - 328 с

спада и достижение устойчивых темпов развития. Необходимо обратить внимание на связь между понятиями «стабилизация» и «экономическая целостность предприятия». Общеэкономическая стабилизация невозможна в контексте какой-то отдельной экономической подсистемы предприятия. Для обеспечения экономической безопасности предприятия наиболее значимую роль играет реализация двух аспектов: институциональная стабилизация как достижение стабильности институтов относительно устойчивых неписаных и писаных правил, традиций, обычаев и структур и ресурсно-технологическая стабилизация⁷.

Данные понятия и связь между ними являются важными компонентами спланированной стабилизации. Исследования свидетельствуют о главенствующей роли институтов, способствующих достижению и поддержанию результата, если под результатом понимать желательное наступление относительно устойчивого развития предприятия.

Для успешной деятельности предприятия важно не только применение ресурсов в соответствии с заранее составленным планом, но и знание, умение их комбинировать в рамках производственного процесса так, чтобы ресурсы в качестве факторов производства, обеспечивали максимальную отдачу. Данные процессе предполагает затраты, которые в экономической теории носят название транзакционных⁸. Транзакционные издержки обусловлены условиями, без которых производство не может существовать. Они определяют надежность производства как созидательного процесса. Все это создает определенные опасности в деятельности предприятия⁹.

Предприятие, рассматриваемое как открытая система, способно обеспечить стабилизацию только за счет политики роста предложения. Данная политика предполагает поощрение производственного развития и

⁷ Основы экономической безопасности / Олейников Е.А. - М., «Интел-Синтез», 2016. - 288 с.

⁹ Прохожев А.А. Человек и общество: законы социального развития и безопасности. М.: Изд-во РАГС, 2016. – 200 с.

конкурентоспособности посредством уменьшения производственных издержек, облегчения и удешевления кредита, стимуляции внешнего долгосрочного финансирования. Предприятие не может развиваться эффективно только на собственной институциональной базе, потому что такая база является закрытой.

Перечень факторов, имеющих наибольшее значение:

- значительный уровень монополизации рынка, частично сохранившийся от предыдущей административно-командной системы, частично был сформирован вновь. Одновременно с этим растет уровень конкурентной борьбы за российские рынки со стороны отечественных и зарубежных производителей;

- контроль ряда экономических секторов и хозяйствующих субъектов криминальными структурами;

- сохранение высокого уровня давления на предприятия со стороны государственных структур, например, в сфере налогообложения и лицензирования;

- социальные проблемы, такие, как безработица, низкий уровень доходов населения, текучесть кадров, понижают степень ответственности и увеличивают вероятность склонности работников к продаже секретной информации предприятия и другим незаконным действиям;

- несовершенство законодательных норм, которые выступают регуляторами отношений в сфере предприятий, которые, например, ориентированы на борьбу не с причинами правонарушений, а с их последствиями, или выражаются в несоответствии ущерба и применяемого наказания;

- отсутствие координации и согласованности в работе разных правоохранительных структур;

- активизация разрушительной и шпионской деятельности со стороны спецслужб других стран и крупных корпораций, которые имеют большой практический опыт в этой сфере деятельности¹⁰.

Помимо этого, нужно принимать во внимание разносторонность предпринимательской деятельности. Она связана с правовыми и экономическими проблемами, решением организационных вопросов, техническими, кадровыми и многими другими аспектами. Управление всеми сферами деятельности особенно усложняется, если компания является крупным, диверсифицированным производственным предприятием, имеющим широчайшую географию деловых связей и большое число контрагентов (кредиторов, поставщиков, клиентов, заемщиков).

Так или иначе, любое предприятие представляет собой систему, которая включает основные элементы и связи между ними. Под системой понимается совокупность объектов, взаимодействие которых зависит от наличия интегративных качеств, не свойственных ее компонентам и частям. Именно по линиям внешних и внутренних связей могут реализовываться угрозы экономической безопасности предприятия. Обеспечение максимальной степени защиты от угроз требует осуществления определенной деятельности системного характера.

1.3 Критерии и показатели оценки уровня экономической безопасности предприятия

Экономическая безопасность предприятий предполагает наличие таких юридических норм, производственных и организационных отношений, при которых обеспечивается стабильность функционирования предприятия,

¹⁰ Пузиков В.В. Экономическая безопасность и экономическая преступность / Пузиков В.В., Громович А.И. - М.: Армита-Маркетинг, 2017. -364 с.

финансово-коммерческий успех, прогрессивное научно-техническое и социальное развитие¹¹.

Экономическая безопасность находится в зависимости от многих факторов и определяется состоянием, которое в состоянии максимально исключить причины, приводящие к нестабильной работе предприятий, и сдерживает его экономическое развитие.

Основной элемент безопасности предприятия – это его эффективное, прибыльное функционирование, которое обеспечивается многими факторами. Работа предприятия формализуется в виде тех или иных моделей и исследуется разными методами.

В рамках одного предприятия может применяться полный набор математических методов анализа экономических объектов. Однако необходимо учитывать, что для оценки экономической безопасности необходимо привлечение не формализуемых способов аналитики, что затрудняет получение количественных оценок безопасности.

Критерием называется признак, на основании которого выполняется оценка, классификация объекта. Критерий экономической безопасности объекта определяют на основе анализа значений частных показателей и индикаторов, которые характеризуют текущее состояние объекта и его деятельность. В ходе описания экономической безопасности объекта нужно разработать систему индикаторов и показателей, дающих всестороннюю характеристику состояния и деятельности объекта. Показатель отражает количественное выражение и характеристику конкретного свойства экономического объекта.

Реализация сущности экономической безопасности осуществляется в системе показателей и критериев. Критерий состояния экономической безопасности представляет собой оценку состояния объекта с точки зрения

¹¹ Пучков С.И., Кузнецов А.Н. Управление системой безопасности фирмы. Практическое руководство к действию. - М.: «АСТ-ПРЕСС», 2017. -128 с.

основных экономических индикаторов и показателей, которые отражают сущность экономической безопасности.

Экономическая безопасность не имеет абсолютного характера по причине взаимозависимости предприятий друг от друга в условиях общественного разделения труда. Экономическая безопасность это возможность выполнять контроль корпоративных ресурсов, достижения производственного уровня, качества и эффективности товаров такой степени, при которой обеспечивается доходность и конкурентоспособность.

Предполагается, что при финансовом равновесии будет обеспечиваться своевременное исполнение предприятием платежных обязательств перед бюджетом, сотрудниками, поставщиками материальных ресурсов, а также будет эффективно сдерживаться факторы, способные дестабилизировать обстановку.

Особенно важна в современном динамично развивающемся мире способность развиваться и совершенствоваться. Это предполагает повышение профессионального, общекультурного, образовательного уровня кадровых ресурсов, проведение модернизации производства, производственное расширение, диверсификацию направлений деятельности, а также внутренние инвестиции. Все эти условия являются обязательными условиями стабильной и устойчивой работы предприятия¹².

Лучшему пониманию сущности экономической безопасности способствует понимание ее связи с понятиями «развитие» и «устойчивость». Развитием называется один из компонентов экономической безопасности. Если не происходит развития предприятия, резко уменьшаются его шансы выжить на рынке, снижается приспособляемость и сопротивляемость внешним и внутренним угрозам. Устойчивость и безопасность представляют собой важные характеристики объекта, который рассматривается как единая система.

¹² Сенчагов В. Экономическая безопасность как основа обеспечения национальной безопасности России // Вопросы экономики. 2017. №8. С.70

Устойчивость и безопасность нельзя противопоставлять, каждая из характеристик по-своему описывает состояние объекта. Устойчивость говорит о прочности и надежности элементов, входящих в структуру предприятия. Она характеризует вертикальные, горизонтальные и другие внутрисистемные связи, способность предприятия выдерживать внешние и внутренние нагрузки, препятствующие нормальной работе различных элементов, приводящие к созданию негативных, разрушительных тенденций в области экономической безопасности. В качестве примера здесь можно привести низкий квалификационный уровень работников, высокую текучесть кадров, несвоевременное исполнение своих платежных обязательств, низкую конкурентную способность производимых товаров.

Стоит отметить, что наиболее высокой степени экономической безопасности можно достигнуть при условии нахождения всего комплекса показателей в пределах границ своих пороговых значений, а пороговых значений одного показателя удастся добиться не в ущерб другим. Из сказанного можно сделать вывод о потере предприятием способности к динамичному саморазвитию, конкурентоспособности за границами пороговых показателей. В этом случае предприятие обречено на несостоятельность и банкротство¹³.

Помимо деления на качественные и количественные индикаторы, необходимо учитывать еще одну классификацию показателей экономической безопасности в зависимости от разных признаков:

1. уровень объекта экономической безопасности;
2. степень важности показателей;
3. временные рамки действия угроз (их прогнозирование);
4. направление воздействия на экономику;

¹³ Шаваев А.Г. Безопасность корпораций: криминологические, уголовно-правовые и организационные проблемы - М.: Банковский Деловой Центр, 2015. -240 с.

5. состав угроз, характер и масштаб вероятного ущерба от их воздействия.

В зависимости от уровня объекта экономической безопасности показатели подразделяются на группы:

- показателей макроэкономического уровня (страны);
- показателей мезоуровня (регионального или отраслевого);
- показателей микроэкономического уровня (предприятий, фирм, банков, других);
- показателей личностного уровня.

Для оценки состояния экономической безопасности предприятия необходимо выполнить диагностику и анализ финансово-хозяйственной деятельности. В основе аналитики и диагностики лежит подробное исследование технологического уровня производства, качества и конкурентоспособности производимых товаров, обеспеченности трудовыми, материально-техническими и финансовыми ресурсами, факторов повышения экономической эффективности их использования.

Диагностика финансово-экономической деятельности представляет собой способ, наиболее пригодный для оценки состояния экономической безопасности организации. Она основывается на измерении основных параметров, которые влияют на финансовое, технологическое, экономическое состояние производства, а также на измерении данных параметров. Диагностические мероприятия включают выбор методов измерения оценочных признаков, их определение и описание, оценку отклонений от общепринятых, стандартных значений.

Объектом анализа и диагностики финансово-экономического состояния предприятия является деятельность структурных подразделений и предприятия в целом. Субъектами могут выступать властные структуры, инновационные,

консультационные, научные, правоохранные, контрольные и другие службы¹⁴.

При проведении анализа и диагностики финансово-экономического состояния предприятия применяется комплексный подход к изучению процессов и результатов деятельности предприятия, к выявлению основных причинно-следственных связей, обеспечивающих прогрессивное развитие или сдерживающих это развитие в пространственно-временном периоде. Анализ финансово-экономического состояния предприятия включает: совокупность методов, позволяющих оценить финансовое, экономическое, технологическое, социально-экономическое, правовое, экологическое и иное состояние; выявить закономерности построения и функционирования производственно-экономических систем, а также систем управления на основе развития инновационных процессов; оценить финансово-экономическую результативность деятельности предприятия и его структурных подразделений.

Аналитика финансово-экономического состояния организации всесторонне характеризует производственно-экономическую деятельность, объединяя ретроспекцию – исторические аспекты становления, аналитика предшествующих периодов, диагноз – систематизированная характеристика реального состояния и прогнозирование перспективного, возможного состояния.

Анализ и диагностику финансово-экономического состояния компании проводят для реализации учетных, контрольных, организационных, управленческих и индикативных функций.

Группа показателей, которая связана с составом угроз, описывается в зависимости от конкретных обстоятельств. Перечень показателей экономической безопасности:

¹⁴ Шийко В.Г. Экономическая безопасность и финансовые преступления / Вестник Академии налоговой полиции ФСНП России: выпуск 3. — М: Академия налоговой полиции ФСНП России, 2015. С. 121-134.

- экономические (динамика и структура производства и дохода, показатели производственных объемов и темпов, диверсификация направлений деятельности и динамика отдельных направлений, капиталовложения и др.);
- показатели, которые характеризуют интеллектуальный, кадровый, природно-ресурсный, научно-технический, производственный потенциал;
- показатели, которые характеризуют динамичность и адаптивность механизма управления;
- показатели, которые характеризуют зависимость предприятия от внешних факторов (инфляция, бюджетный дефицит, макроэкономические факторы, стабильность национальной валюты, инвестиционная привлекательность, уровень деловой активности и т.д.).

Пороговые уровни снижения экономической безопасности характеризуются системой показателей, которые отражают предельно допустимые уровни снижения экономической активности, финансирования, инвестирования, объемов производства, за пределами которых экономическая деятельность, развитие на технически современном, конкурентоспособном базисе невозможно. Невозможно также поддержание инновационного, научно-технического, инновационного, квалификационного и кадрового потенциала¹⁵.

Утверждение, что экономическая безопасность выше в тех компаниях, которые не только знают, какие товары должны быть проданы, где и по какой цене она должна быть продана, но и каким образом реализовать рациональную организацию бизнеса для того, чтобы достигнуть запланированных целей с наименьшими потерями и издержками, является неопровержимым.

Именно поэтому оценка экономической безопасности только на основе результата анализа финансово-экономического состояния неправомерна. Это обусловлено тем, что к управленческой сфере при оценке экономической безопасности компании относятся вопросы, которые связаны с формированием

¹⁵ Экономическая безопасность хозяйственных систем. Учебник под общей редакцией А.В. Колосова. - М.: Изд-во РАГС, 2017. - 446 с.

затрат и цен на произведенные товары, кругооборотом средств предприятия, образованием и расходованием трудовых, материальных, финансовых ресурсов, обеспечением расчетов с банками, деловыми партнерами, бюджетом¹⁶.

Адекватная оценка влияния каждого структурно-функционального показателя требует изучения обстоятельств проявления опасностей, причин возникших потерь, процессов, которые привели к устранению возможных отрицательных воздействий, экономических индикаторов, которые отражают уровень защищенности предприятия. Все эти факторы являются важными аспектами, и их нельзя упускать из вида.

Применительно к специфике предприятия и в соответствии с фактическими и пороговыми значениями индикаторов, экономическую безопасность такого предприятия характеризуют так:

- нормальная – нахождение индикаторов экономической безопасности в пределах пороговых значений;
- предкризисное – нахождение барьерного значения хотя бы одного из индикаторов за пределами критического значения, при этом другие показатели начинают приближаться к своему пороговому значению, но возможности улучшения значений этих показателей пока остаются;
- кризисное – нахождение значений большинства показателей за пределами пороговых значений и появление признаков необратимости частичной утраты потенциала предприятия;
- критическая – нахождение фактических значений всех показателей за пределами пороговых значений, при этом становится неизбежной утрата предприятием потенциала.

Следует отметить, что для каждой компании в зависимости от ее специфики нужно конкретизировать список индикаторов и распределить их на основные и второстепенные показатели.

¹⁶ Ярочкин В.И. Безопасность информационных систем. - М.: Ось-89, 2016.-320 с.

Достоверная оценка степени экономической безопасности зависит от того, насколько правильно определены количественные параметры пороговых значений. При этом множественность пороговых значений, которые различаются по своему характеру и содержанию, требует практически множественности методов их расчета. В зависимости от определенной экономической ситуации они должны меняться под влиянием обстоятельств так же, как сам перечень пороговых значений и методы их расчета.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «ХК ВОСТОК»

2.1 Анализ основных показателей экономической деятельности ООО «ХК Восток»

ООО «ХК Восток» успешно развивающееся на российском рынке предприятие, основное направление деятельности которого - комплексные поставки трубопроводной арматуры широкого ассортимента.

Высшим органом управления Общества является Общее собрание участников. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется исполнительным органом Общества - директором.

ООО «ХК Восток» осуществляет несколько видов деятельности:

- поставки трубопроводной арматуры;
- поставка строительных материалов (облицовочный кирпич).

Компания имеет в собственности складские и офисные помещения, автономный железнодорожный пункт разгрузки товара транспортируемых товаров по железной дороге месторасположение компании г.Владивосток, ул.Проходная 4-я, д.31, оф.24, ИНН 2543058085.

ООО «ХК Восток» находится на общей системе налогообложения. Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах представлены в Приложение А и Б.

Проведем исследование динамики основных экономических показателей ООО «ХК Восток» на основе данных таблицы 1.

Основные технико-экономические показатели ООО «ХК Восток» свидетельствуют о следующем.

Выручка от продаж в 2017 году выросла на 4,25 % или на 2574 тыс. руб. по сравнению с 2015 годом и на 4,13 % или 2502 тыс. руб. в 2016 году по сравнению с 2015 годом.

Таким образом, увеличению выручки от продажи в 2017 году по сравнению с 2015 г. способствовало увеличение среднесписочной численности и выработки.

Таблица 1– Основные экономические показатели ООО «ХК Восток»

Показатель	2015	2016	2017	Абс. откл. к 2015		Темп роста, %	
				2016	2017	2016	2017
Выручка от продаж, тыс. руб.	60544	63046	63118	2502	2574	104,13	104,25
Среднесписочная численность работающих, чел.	54	51	56	-3	2	94,44	103,70
Среднегодовая выработка 1 работника, тыс. руб.	1121,19	1236,2	1127,1	115,01	5,91	110,26	100,53
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	9196	8747	9856	-449	660	95,12	107,18
Среднегодовой уровень оплаты труда 1 работающего, тыс. руб.	170,30	171,51	176,00	1,21	5,70	100,71	103,35
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	12967	13964	14407	997	1440	107,69	111,11
Себестоимость продаж, тыс. руб.	60284	57655	58370	-2629	-1914	95,64	96,83
Фондоотдача, руб.	4,67	4,51	4,38	-0,16	-0,29	96,57	93,79
Затраты на 1 руб. проданных товаров, руб.	0,996	0,914	0,925	-0,082	-0,071	91,77	92,87
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2088	5391	4748	3303	2660	в 2,6 раза	в 2,7 раза
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	1848	5183	4453	3335	2605	в 2,8 раза	в 2,4 раза
Чистая прибыль, тыс. руб.	1478	4142	3562	2664	2084	в 2,8 раза	в 2,4 раза
Рентабельность продаж, %	3,45	8,55	7,52	5,1	4,07	-	-

Полная себестоимость в 2017 г. увеличилась по сравнению с 2016 годом и составила 715 тыс. руб., а в 2016 году снизилась на 4,36 % по сравнению с 2015 годом, что является позитивным моментом в деятельности организации.

Отрицательной тенденцией является то, что в 2016 году по сравнению с 2016 годом темп роста себестоимости опережает темп роста выручки, что повлияло на прибыль от продаж, которая снизилась на 11,93 % и рентабельность, которая уменьшилась.

Численность работников в 2016 году снизилась на 3 человека, а в 2016 году выросла на 5 человек. В связи тем, что рост выручки в 2016 году ниже

темпа роста работников на предприятии снизилась производительность труда на 8,25 % по сравнению с 2016 годом.

Фонд оплаты труда увеличился в 2016 году на 12,7 % по сравнению с 2016 годом. Таким образом, снижение производительности и рост заработной платы свидетельствует о неэффективном использовании трудового потенциала компании.

Среднегодовая стоимость основных производственных фондов увеличилась в 2016 году на 3,17 %, что связано с покупкой нового оборудования. Об эффективности использования основных средств свидетельствует показатель фондоотдачи. Как видно, предприятие неэффективно использует основные средства, о чем свидетельствует снижение фондоотдачи в динамике.

Затраты на один рубль в 2017 г. по сравнению с 2015 годом выросли на 1,71 % или на 0,071 руб., в связи со снижением прибыли. За счет:

Изменение себестоимости: $58370/60284 = 0,968$ (руб.)

$0,968 - 0,996 = -0,028$ (руб.)

Снижение себестоимости товаров повлекло за собой снижение затрат на рубль проданных товаров на 0,028 руб.

Изменение выручки: $0,968 - 0,996 = -0,028$ (руб.)

Рост выручки повлек за собой снижение затрат на рубль проданных товаров на 0,028 руб.

Суммарное влияние факторов: $-0,027 - 0,043 = -0,071$ руб.

Таким образом, снижение затрат на рубль продаж обусловлено ростом выручки, что свидетельствует об улучшении положения предприятия.

В 2016 году по сравнению с 2015 годом показатель прибыли до налогообложения вырос на 3335 тыс. руб. В 2017 по сравнению с 2015 годом данный показатель вырос на 2605 тыс. руб. Показатель прибыли до налогообложения меньше показателя прибыли от продаж во всех исследуемых периодах, так как у предприятия имелись прочие расходы, а прочих доходов предприятие не имело.

Показатель чистой прибыли в 2016 году увеличилась на 2664 тыс. руб. по сравнению с 2015 годом, в 2017 году чистая прибыль выросла на 2084 тыс. руб. по сравнению с 2015.

Если предприятие получает прибыль, оно считается рентабельным. Показатели рентабельности, применяемые в экономических расчетах, характеризуют относительную прибыльность.

Рентабельность продаж в 2016 году по сравнению с 2015 увеличилась на 5,1 %.

Определим влияние факторов на изменение этого показателя способом цепных подстановок:

1.Изменение прибыли от продаж по формуле: $5391/60544 \times 100\% = 8,90\%$.

$8,90-3,45=5,46\%$

Следовательно, увеличение прибыли от продаж повлекло за собой увеличение рентабельности продаж на 5,46 %.

2) Изменение выручки от продаж:

$8,55-8,90=-0,35\%$

Следовательно, рост выручки от продаж повлек за собой снижение показателя рентабельности от продаж на 0,35%

3) Суммарное влияние факторов: $5,46-0,35 = 5,10\%$

Получается, что рост показателя рентабельности обусловлен ростом прибыли от реализации.

В 2017 году рентабельность продаж уменьшилась по сравнению с 2016 годом на 1,03 %.

Изменение прибыли от продаж: $4748/63046 \times 100 = 7,53\%$

$7,53-8,55=-1,02\%$

Следовательно, снижение прибыли от продаж повлекло за собой снижение рентабельности продаж на 1,02 %.

2) Изменение выручки от продаж:

$7,52-7,53=-0,01\%$

Следовательно, рост выручки от продаж повлек за собой снижение показателя рентабельности от продаж на 0,01%

3) Суммарное влияние факторов: $-1,02-0,01 = -1,03 \%$

Таким образом, снижение показателя рентабельности обусловлено снижением прибыли от продаж.

Если учитывать основные экономические показатели, можно сделать вывод о рентабельности деятельности ООО «ХК Восток». Однако, несмотря на рентабельность, отмечается некоторое ухудшение ситуации по сравнению с 2016 годом. Устранение данных недочетов возможно посредством снижения уровня себестоимости, увеличения объемов реализации услуг и повышения производительности труда.

2.2 Анализ внутренней и внешней среды предприятия

Оценка современного уровня экономической безопасности начинается с оценки внутренней и внешней среды. Внутренней средой предприятия считают часть общей среды, находящейся в рамках компании. Внутренняя среда постоянно и непосредственно воздействует на работу предприятия.

Основные критерии анализа внутренней среды предприятия показаны в таблице 2.

На складе имеется в наличии широкий ассортимент запорной арматуры многих предприятий-изготовителей, таких как: ОАО «БАЗ», ОАО «Пензтяжпромарматура», ОАО «Тяжпромарматура», ОАО «Икар» Курганский завод трубопроводной арматуры, АК «Корвет», ООО Арматурный завод «ЮгаКама», ОАО «Тулаэлектропривод», ЗАО «Арзил» Георгиевский арматурный завод и др. варианты арматуры из стали 20Л, 20ГЛ, 09Г2С, 12Х18Н9Т:

- задвижки клиновые литые фланцевые Ду50-1 ООО с ручным управлением (с маховиком, механическим редуктором) или исполненные под электропривод;

- клапаны предохранительные пружинные фланцевые Ду25-200;

- клапаны(вентили) запорные проходные фланцевые, муфтовые Ду 15

- затворы обратные фланцевые (клапаны обратные, поворотные) Ду 50-500;
- краны шаровые Ду 15-200;
- фланцы ГОСТ 12820-80, 12821-80 Ду 15-1000;
- отводы ГОСТ 17375-01 Ду 50-630.

Таблица 2 – Анализ внутренней среды предприятия

Критерии	Краткое описание
Анализ ассортимента	и - не оптимизирован запас товара на складе; - не упорядочен ассортимент; - узкий ассортимент ; - большое количество брака; - отсутствие точной цифры складских запасов.
Общие производственные условия	- загрузка мощностей только на 30-40% (4 станка и крупно габаритный погрузочный кран); - не эффективное использование складских помещений; - оборудование требует модернизации
Финансовый анализ	- падение производственных объемов; - рост себестоимости; - нехватка оборотных средств; чрезмерные траты на сопровождение груза перед поставкой к клиенту.

Преимущества включают:

- Минимальный срок поставки (от 10 до 30 дней).
- Гибкую ценовую политику.
- Индивидуальный подход к каждому заказчику.
- Услуги по доставке и экспедиции.
- Услуги восстановления трубопроводной арматуры.
- Услуги замены и ремонта.

Заказ включает возможную поставку задвижек с комплектацией гайками, ответными фланцами, шпильками, прокладками. Задвижки под электропривод доукомплектовываются электроприводами производства «Тулаэлектропривод», «Rotork».

Постоянное расширение ассортимента в соответствии с ростом постоянных партнеров и клиентов.

Организационная структура ООО «ХК Восток» носит ярко выраженный линейно-функциональный характер и представляет собой следующую схему (рисунок 1).



Рисунок 1 – Организационная структура предприятия

Все подразделения очень четко выполняют поставленную им цель в соответствии с должностными инструкциями. В задачу финансового отдела входит составление баланса предприятия, составление отчетов по финансовой и экономической деятельности предприятия, подача документов в налоговый орган и т.д. Генеральный директор предприятия курирует организацию работы всех подразделений ООО «ХК Восток». Руководители подразделений находятся в непосредственном подчинении у генерального директора, они решают все вопросы по переговорам с клиентами и занимаются предоставлениями услуг, продвижением информации об услугах предприятия на рынок.

Компания имеет прекрасный офис в очень удобном месте рядом с остановкой. Цех предпродажной подготовки также прекрасно оборудован, сотрудники имеют все условия для эффективной работы. Но объем поставок и производства падает. Кроме того загрузка производственных мощностей производится только на 30-40%.

ООО «ХК Восток» работает с 20 контрагентами. Сырьем является

трубопроводная арматура для поставок на нефтегазовые комплексы России. Поставщиком является фабрика NEWAY г. Шанхай.

Поставщиком трубопроводной арматуры является не посредник, а непосредственно производитель-предприятия полного цикла NEWAY г. Шанхай.

Товар приобретается по безналичному расчету на условиях 70% предоплаты. Транспортировка груза осуществляется международной транспортной компанией.

Расчеты с покупателями осуществляются на различных условиях в зависимости от объема поставок, добросовестности покупателя (предоплата по условиям контракта, рассрочка платежа составляет 90-120 дней).

Структура товарного ассортимента ООО «ХК Восток» представлена на рисунке 2.

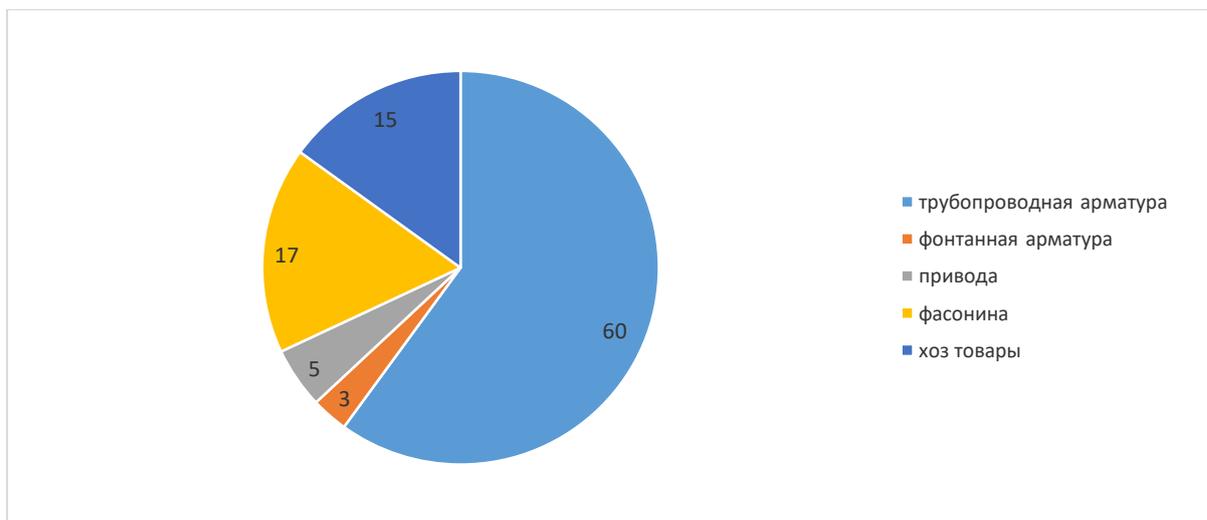


Рисунок 2–Структура товарного ассортимента ООО «ХК Восток»

Из представленных данных видно, что наибольшую долю товарного ассортимента ООО «ХК Восток» составляет трубопроводная арматура - 60%, фонтанная арматура - 3%; привода -5%; фасонина- 17%, хоз.товары- 15% .

Основные покупатели ООО «ХК Восток» представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Основные покупатели ООО «ХК Восток» на 2015-2017 г.г.

Группа	Наименование товаров	Доля в объеме поставок
НК «Роснефть» и ее дочерние общества	Трубопроводная арматура	20%
ОАО «ТНК-ВР Холдинг» (г. Нижневартовск)	Трубопроводная арматура	40%
ЗАО «СибурХимпром» (г. Пермь)	Фасонная арматура	10%
«Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд»	Трубопроводная арматура	10%
ООО «Иркутская нефтяная компания»	Трубопроводная арматура	20%

Рассмотрим кадровое обеспечение организации и организационную культуру.

Обеспеченность трудовыми ресурсами ООО «ХК Восток» в 2015-2017 годы определим посредством анализа состава и структуры кадров, используя данные таблицы 4.

Таблица 4 - Состав и структура кадров ООО «ХК Восток» за 2015-2017 гг.

Категории работников	Количество работников, чел.			Структура, %		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Руководители	4	4	4	7	8	7
Специалисты	34	30	35	63	59	63
Рабочие	16	17	17	30	33	30
Итого	54	51	56	100	100	100

На основании данных таблицы 4, можно сделать вывод о том, что наибольший удельный вес в общем количестве работников составляют специалисты и в 2017 году, но по сравнению с 2016 годом их количество увеличилось на 5 работника, а удельный вес вырос на 4 %. Количество руководителей не изменилось за 2015-2017 годы, удельный вес общей структуре кадров ООО «ХК Восток» в 2017 году по сравнению с 2016 годом снизился на 1%. Количество рабочих в 2016-2017 году по сравнению с 2015 возросло - на 1 работника, удельный вес общей структуре кадров ООО «ХК Восток» в 2017 году по сравнению с 2016 годом снизился на 3%.

Таким образом, общая численность персонала выросла на 4 работника за счет увеличения штата специалистов.

Большое значение для предприятия имеет также анализ движения рабочей силы, так как текучесть кадров оказывает существенное влияние на использование рабочего времени, организацию труда и его производительность, стабильность состава рабочей силы на предприятии являются существенные предпосылкой роста производительности труда и повышения эффективности производства.

Движение работников на предприятии (оборот) характеризуют следующие показатели:

- коэффициент оборота по приему - это отношение численности всех принятых работников за данный период к среднесписочной численности;
- коэффициент оборота по выбытию - это отношение всех выбывших работников к среднесписочной численности работников;
- коэффициент текучести кадров - это отношение выбывших с предприятия по неуважительным причинам и выбывших по собственному желанию к среднесписочной численности;
- коэффициент постоянства кадров - это отношение численности работников, состоящих в списочном составе весь отчетный период к среднесписочной численности работников за отчетный период.

Показатели движения рабочей силы ООО «ХК Восток» за 2015-2017 годы представлены в таблице 5.

Как видно из таблицы 5, коэффициент оборота по приему в 2017 году снизился на 0,05 по сравнению с 2016 годом.

Коэффициент оборота по выбытию в 2017 году увеличился на 0,17 по сравнению с 2016 годом. Коэффициент текучести кадров вырос в 2017 году на 1 % и составил 23 %.

Таким образом, оценка трудовых ресурсов ООО «ХК Восток» показывает неблагоприятную тенденцию.

Таблица 5- Показатели движения рабочей силы ООО «ХК Восток»

Показатель	2015	2016	2017	Отклонение (+,-)	
				к 2015	к 2016
Число принятых	9	11	16	2	5
Число выбывших	12	6	13	-6	7
Коэффициент оборота по приему персонала	0,17	0,12	0,29	-0,05	0,17
Коэффициент оборота по выбытию	0,22	0,22	0,23	0	0,01
Коэффициент текучести кадров	0,22	0,22	0,23	0	0,01

В таблице 6 проведем анализ соотношения производительности труда и средней заработной платы.

По данным таблицы 6 можно сказать, что темпы роста заработной платы в ООО «ХК Восток» в 2015-2017 годах опережают темпы роста производительности труда, что является негативной тенденция. В этой ситуации часть дополнительного товара, полученного в результате роста производительности труда направляется только на повышение оплаты труда персонала.

Таблица 6 – Темпы роста производительности труда и средней заработной платы ООО «ХК Восток» за 2015-2017 г.г.

Показатель	2015	2016	2017	Изменение 2017 к 2015	
				Абс. откл. (+; -)	Темп прироста, %
Объем реализации, тыс. руб.	60544	63046	63115	2571	6,34
Среднесписочная численность, чел.	54	51	56	2	3,70
Среднегодовая выработка, тыс. руб.	1113,9	1228,4	1127,1	13,2	1,19
Фонд заработной платы, тыс. руб.	9196	8747	9856	660	7,18
Среднемесячная заработная плата, руб.	14191	14292	14667	476	

Основные фонды являются составной частью имущества предприятия и включаются также во внутреннюю среду предприятия, поэтому целесообразно провести анализ эффективности их использования. Состав и

структура основных средств ООО «ХК Восток» за 2015-2017годы представлена в таблице 7.

Таблица 7 - Состав и структура основных средств ООО «ХК Восток»

Состав основных средств	2015		2016		2017		Изменение 2017 к 2015	
	сумма	уд-вес	сумма	уд. вес	сумма	уд. вес	суммы	уд-веса
Оборудование	12936	93,64	13297	94,22	13805	93,91	869	0,27
Транспортные средства	701	5,07	631	4,47	692	4,71	-9	-0,36
Хозяйственный инвентарь	178	1,29	185	1,31	204	1,39	26	14,61
Итого	13815	100,0	14113	100,0	14701	100,0	886	-

Данные таблицы 7 наглядно демонстрируют рост стоимостных основных фондов на 886 тыс. руб., если вести сравнение с 2015 годом. Это обусловлено обновлением основных средств. Наибольшая доля в структуре основных средств приходится на оборудование, что вызвано спецификой деятельности предприятия. Имеет тенденцию к росту производственный инвентарь. Его стоимость подросла на 26 тыс. руб.

Оценка основных средств предприятия возможна на основе аналитики движения и техсостояния основных фондов на основе:

- коэффициента поступления основных средств, который характеризует долю всех поступивших основных средств в общей их стоимости на конец года (его определяет отношение стоимости поступивших основных средств к стоимости основных средств на конец года);

- коэффициента выбытия основных средств, который характеризует долю выбывших основных средств в общей их стоимости (его определяет отношение стоимости выбывших основных средств к стоимости основных средств на начало года);

- коэффициента износа основных средств, показывающего уровень изношенности основных средств (его определяет отношение суммы начисленного износа к первоначальной стоимости основных фондов);

- коэффициента годности основных средств, показывающий долю неизношенных основных средств (его определяет 1 - коэффициент износа).

В таблице 8 показан анализ движения и эффективности использования основных средств предприятия.

Таблица 8 – Показатели движения и эффективности использования основных средств ООО «ХК Восток» за 2015-2017 годы

Показатель	2015	2016	2017	Изменение (+,-) 2017 к 2015
Стоимость основных средств на конец года	13815	14113	14701	886
Поступившие основные средства, тыс. руб.	218	704	621	403
Выбывшие основные средства, тыс. руб.	110	406	33	-77
Амортизация, тыс. руб.	754,6	783,9	804,3	49,7
Коэффициент выбытия	0,009	0,029	0,002	-0,007
Коэффициент поступления	0,016	0,050	0,042	0,026
Коэффициент износа	0,060	0,057	0,057	-0,003
Коэффициент годности	0,94	0,943	0,943	0,003
Фондоотдача, руб.	4,67	4,51	4,38	-0,29
Фондоемкость, руб.	0,21	0,22	0,23	0,02
Фондорентабельность, %	13,6	36,04	30,37	16,77

Из данных таблицы 8 видно, что коэффициент выбытия основных средств снизился за 2015-2017 годы на 0,007, при этом коэффициент поступления увеличился на 0,026, что говорит о том, что на предприятии интенсивная замена оборудования. Также об этом свидетельствует снижение коэффициента износа на 0,003 и рост коэффициента годности.

Таким образом, техническое состояние основных средств имеет благоприятную тенденцию, чего нельзя сказать о показателях эффективности использования основных средств. Так фондоотдача на предприятии снизилась за период на 0,29, а фондоемкость увеличилась, следовательно, требуется больше средств для нормального обеспечения производственного процесса.

Но, если посмотреть на фондорентабельность, то за 2015-2017 годы отмечается ее рост на 16,77 % по сравнению с 2015 годом, а по сравнению с 2017 годом она снизилась на 5,67 %. Таким образом, в целом можно сделать вывод, что основные средства использовались менее эффективно по сравнению с 2016 годом.

Также анализируя внутреннюю среду предприятия необходимо провести анализ финансового состояния. Данный анализ начнем с оценки состава и структуры баланса ООО «ХК Восток». Проведем анализ динамики активов ООО «ХК Восток» таблице 9.

Таблица 9 – Состав и структура активов ООО «ХК Восток, тыс. рублей

Средства предприятия	2015		2016		2017		изменение 2017 к 2015	
	сумма	уд. вес, %	сумма	уд. вес, %	сумма	уд. вес, %	суммы	темп прироста
Всего средств	21530	100,0	24147	100,0	29297	100,0	7767	36,1
Внеоборотные активы, в т.ч.	13815	64,2	14113	58,4	14701	50,2	886	6,41
Основные средства	13815	64,2	14113	58,4	14701	50,2	886	6,41
Оборотные активы, в т.ч.	7715	35,8	10034	41,6	14596	49,8	6881	89,2
Запасы	106	0,49	118	0,49	161	0,55	55	51,9
Дебиторская задолженность	7311	33,9	9808	40,6	13605	46,4	6294	86,1
Денежные средства	298	1,38	108	0,45	830	2,8	532	178,5

Из данных, показанных в таблице 9 видно увеличение общей суммы средств предприятия в период с 2015 по 2017 годы на 36,1% или на 7767 тыс. руб. Больше всего в структуре имущества весят внеоборотные активы, которые представлены основными средствами. Однако в 2015 – 2017 годах произошло снижение их доли на 14%. Если иметь в виду абсолютное выражение, то внеоборотные активы подросли на 886 тыс. руб., это было обусловлено обновлением основных средств.

За исследуемый период произошло снижение задолженности на 1075 тыс.

руб., что вполне можно считать положительной тенденцией.

Необходимо выявить степень защищенности интересов инвесторов и кредиторов посредством анализа финансовой устойчивости исследуемой компании и установить ее тип. Уровень финансовой устойчивости можно определить путем расчета коэффициентов, которые показаны в таблице 10.

Из данных, представленных в таблице 10 можно сделать следующие выводы. Практически все коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость в 2015 - 2017 годах не достигают нормативного предела.

Таблица 10 - Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «ХК Восток»

Показатель	2015	2016	2017	Изменение		Норматив
				2016 к 2015	2017 к 2016	
Коэффициент автономии	0,137	0,289	0,330	0,152	0,041	0,4-0,6
Собственный оборотный капитал	-10868	-7140	-5028	3728	2112	
Коэффициент обеспечения собственными оборотными средствами оборотных активов	-1,41	-0,71	-0,34	0,7	0,37	0,1-0,5
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	-1,60	-0,80	-0,53	0,8	0,27	0,6-0,8
Коэффициент маневренности собственного капитала	-3,69	-1,02	-0,52	2,67	0,5	0,2-0,5
Коэффициент капитализации	6,31	2,46	2,03	3,85	-0,43	не выше 1,5

О недостаточном уровне финансовой устойчивости свидетельствует динамика коэффициента капитализации. Для устойчивого уровня необходим коэффициент < 1,5.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств лишь в общем оценивает финансовую устойчивость. Данный показатель нужно рассматривать в связке с коэффициентом обеспеченности собственными средствами. В исследуемой организации степень данного коэффициента идет со

знаком «минус», потому что у предприятия отсутствуют оборотные средства.

Учитывая вышесказанное, можно сделать вывод о низком уровне финансовой устойчивости с тенденцией к росту.

Ликвидность ООО «ХК Восток» можно определить, рассчитав коэффициенты платежеспособности в таблице 11.

Таблица 11 – Анализ коэффициентов платежеспособности ООО «ХК Восток»

Коэффициенты платежеспособности	2015	2016	2017	Изменение		Норматив
				2016 к 2015	2017 к 2016	
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,017	0,007	0,046	-0,01	0,039	0,2-0,5
Коэффициент быстрой ликвидности	0,051	0,067	0,281	0,016	0,214	0,7-0,8
Коэффициент текущей ликвидности	0,430	0,621	0,802	0,191	0,181	2,0-3,5

Таблица 11 наглядно демонстрирует повышение коэффициента абсолютной ликвидности в 2017 году по сравнению с 2016 годом на 0,039 пункта.

Если провести сравнение значений показателя с рекомендуемым уровнем – 0,2-0,5, то можно заметить наличие дефицита наличных денег, которые нужно было покрывать текущие обязательства.

Показатель демонстрирует, что 4,6% краткосрочных обязательств можно погасить посредством денежных средств. Получается, что несмотря на увеличение показателя, коэффициент абсолютной ликвидности характеризуется низким уровнем.

О коэффициенте быстрой ликвидности можно сказать, что краткосрочные обязательства в 2017 году покрывали на 28,1% денежные средства и средства в расчетах. Коэффициент вырос, но в динамике его значение находится значительно ниже нормы. В 2017 году коэффициент текущей ликвидности вырос на 0,181 пункт, если вести сравнение с 2016 годом. Это означает, что

организация не покрывает краткосрочные обязательства ликвидными активами.

Несмотря на наличие определенного запас оборотных средств, значение коэффициента опустилось ниже уровня, который рекомендован (2). Такое положение дел свидетельствует о кризисном состоянии компании и наличии проблем с платежеспособностью.

Степень эффективности использования предприятия капитала можно выяснить посредством анализа деловой активности. Данный расчет наглядно демонстрируется в таблице 12.

Таблица 12– Показатели деловой активности ООО «ХК Восток»

Показатель	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
				2016 к 2015	2017 к 2016
Коэффициент оборачиваемости активов	2,81	2,61	2,15	-0,2	-0,46
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	20,5	9,04	6,53	-11,46	-2,51
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	3,69	4,27	4,12	0,58	-0,15
Срок оборачиваемости кредиторской задолженности, дни	98	84	87	-14	0
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	8,28	6,43	4,64	-1,85	-1,79
Срок оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	43	56	78	13	22

Данные таблицы 12 свидетельствуют о снижении коэффициента оборачиваемости в 2017 году по сравнению с 2016 годом на 0,46 оборота. Это показывает, что организация в 2017 году тратила больше времени для того, чтобы превратить общий капитал в денежные средства, что говорит о снижении эффективности использования всего капитала. В 2017 году коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности снизился на 0,15 оборота по сравнению с 2016 годом. Стоит отметить, что при этом произошло сокращение срока оборачиваемости кредиторской задолженности на 11 дней, если сравнивать с показателями 2016 года.

Об ухудшении ситуации при использовании дебиторской задолженности говорит снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности в динамике и одновременное увеличение периода оборачиваемости дебиторской задолженности до 78 дней в году, которые требуются компании, чтобы превратить дебиторскую задолженность в денежные средства. Если смотреть в целом, аналитика деловой активности демонстрирует снижение эффективности использования имущества компании.

Понятие «результативность» включает показатели рентабельности. Расчет данных показателей показан в таблице 13.

Таблица 13 –Показатели рентабельности ООО «ХК Восток» за 2015-2017 г.г.

Показатель	2015	2016	2017	Изменение (+,-)	
				2016 к 2015	2017к 2016
Рентабельность продаж	3,45	8,55	7,52	5,1	-1,03
Рентабельность работ	3,46	9,35	8,13	5,89	-1,22
Рентабельность всего капитала	6,77	16,67	11,95	9,9	-4,72
Рентабельность собственного капитала	49,44	57,74	36,18	8,3	-21,56

Информация из таблицы 13 свидетельствует о снижении показателей рентабельности в 2017 году по сравнению с 2016 годом.

Уменьшение показателей вызывает увеличение затрат над выручкой. Производственные расчеты показывают снижение рентабельности продаж по сравнению с 2016 годом на 1,03%, это равноценно снижению прибыли с каждого рубля реализованных работ на 1 копейку.

В 2017 году рентабельность работ понизилась на 1,22% по сравнению с 2016 годом. Это значит, что прибыль, которую получают с каждого рубля, потраченного на производственный процесс и реализацию работ, понизилась на 1,22 копейку. Произошло снижение рентабельности всего капитала на 4,72%. Это означает снижение прибыли с каждого рубля, вложенного в имущество,

понижилась на 4,72 копейки. Произошло снижение рентабельности собственного капитала на 21,56%. Это означает снижение прибыли, которая приходится на один рубль собственного капитала, вложенного в производственный процесс, на 21,56 копеек.

Результаты оценки внутренней среды ООО «ХК Восток» обобщим в таблице 14.

На основании вышеизложенной информации можно сделать вывод о снижении эффективности деятельности предприятия в 2017 году по сравнению с 2016 годом.

Оценка внутренней среды деятельности организации позволяет сделать вывод о наличии у предприятия проблем. Значительный удельный вес в дебиторской задолженности зафиксирован в имуществе исследуемой компании, и одновременно зафиксирована небольшая величина денежных средств. Все эти факторы оказывают отрицательное влияние на платежеспособность организации. Источники средств свидетельствуют о значительной величине, которая приходится на кредиторскую задолженность, что тоже отрицательно влияет на деятельность компании.

Аналитика эффективности применения основных средств показал неэффективное использование основных средств. Снизилась фондоотдача и повысилась фондоемкость.

Таблица 14 – Результаты оценки внутренней среды ООО «ХК Восток»

Срезы внутренней среды	Характеристика
1. Кадры	По характеру выполняемых работниками основных функций различают следующие три основные группы: управленческий аппарат, работники производства, обслуживающий персонал. Наибольший удельный вес в структуре работников предприятия занимают работники производства.
2. Организация	Особенностями организационной структуры является четкое разделение труда, иерархичность управления. К недостаткам организации относится непродуманная система связи между подразделениями
3. Маркетинг	Управление маркетинговой политикой предприятия ведется недостаточно эффективно, каналы распространения и продвижения исследуются не полностью.

Срезы внутренней среды	Характеристика
4. Производство	Сильной стороной предприятия является высокое качество оказываемых услуг и работ по инжинирингу, внедрение новых разработок, возможность расширения производственных мощностей. К слабым сторонам предприятия относятся: большая энергоёмкость и материалоемкость производства, высокий износ
5. Финансы	На предприятии существует нехватка оборотных средств, случаются периодические задержки с выплатой заработной платы, неэффективно используются денежные средства в организации. Ограниченные инвестиционные возможности приводят к тому, что должный уровень ликвидности не поддерживается и, как следствие, — низкий уровень рентабельности

Анализ показал, что организация имеет недостаточный объем заемных и собственных источников, которые можно было бы использовать в целях формирования запасов. Компания испытывает недостаток денежных средств, поэтому ее нельзя назвать полностью платежеспособной. Состав привлеченных источников таков: львиная доля средств – это кредиторская задолженность, на дебиторскую задолженность приходится значительная часть в составе оборотных средств.

Теперь необходимо провести анализ внешней среды организации. Для этого следует оценить основные внешние факторы относительно исследуемого предприятия:

1) Экономические – важнейшие факторы, которые могут оказать как положительное, так и отрицательное воздействие:

- Инфляция. За последний год инфляционные темпы заметно снизились, однако небольшой рост цен имеет место быть. Инфляция ведет к обесцениванию материалов и сырья, денег, которые возмещают производственные затраты, что в итоге приводит к активизации деятельности по поиску денежных средств, посредством которых можно пополнить оборотные средства.

2) Ставка налогов. Необходимо отметить, что в настоящее время произошло снижение налогового бремени. Это позитивно влияет на деятельность обществ с ограниченной ответственностью и позволяет

организациям развиваться активнее, совершенствуя технологическую базу за счет применения прибыли, освобожденной от налога.

I. Политические факторы. Хозяйственная деятельность предприятий и внутренний рынок находятся под постоянным воздействием политических решений и событий. Именно поэтому руководству организаций необходимо отслеживать законодательные инициативы, принимаемые не только на федеральном уровне, но и на уровне местной, региональной власти.

II. Факторы рынка. Внешняя рыночная среда характеризуется изменчивостью, что вызывает постоянное беспокойство у предприятий. Именно поэтому необходим постоянный анализ внешней рыночной среды и оценка факторов, которые способны непосредственно повлиять на эффективность деятельности организации:

1) Конкурентный уровень в отрасли. Стоит отметить увеличение в городе Владивосток числа компаний, которые реализуют услуги и работы, аналогичные ООО «ХК Восток».

2) Изменение доходов покупателей. На настоящем этапе исследуемое предприятие в выпуске услуг ориентировано на покупателей с высоким и средним уровнем доходов. Незначительное увеличение или снижение доходов не повлияет значительно на изменения доходов предприятия.

III. Социальные факторы. Данная группа факторов находится в тесной взаимосвязи с постоянно меняющимися отношениями, ожиданиями и нравами современного общества. На работу ООО «ХК Восток» могут оказать влияние такие факторы:

- средний уровень зарплаты в отрасли;
- акции и движения по защите прав потребителей и направленные на повышения требований к компаниям, которые оказывают подобные услуги.

Аналитика внешнего окружения открывает для предприятия перспективы для развития бизнеса с учетом всех потенциальных угроз.

В ходе проведения анализа внешней рыночной среды особого внимания заслуживает конкуренция. Очень важно выявить на рынке конкурирующие

компаний, их ассортимент, количество выпускаемых услуг, товары. Необходимо также выявить сильные и слабые стороны, причем не только у конкурентов, но и у себя. Полученные данные дадут возможность строить прогнозы на будущее в плане деятельности фирмы, а также определить степень жесткости конкуренции.

В плане сегментации основными признаками для ООО «ХК Восток» являются демографические, географические, психографические, социально-экономические и поведенческие признаки.

Классификация по основным признакам даст возможность более полно представить потребительский сегмент.

Потребители по географическому признаку проживают в городе Владивосток. Это потребительские группы со схожими или одинаковыми потребительскими предпочтениями. Отсюда следует вывод о достаточно большом объеме покупателей в достаточно небольшом рыночном сегменте. Демографический признак характеризует потребителей ООО «ХК Восток» как взрослых людей в возрасте 35-50 лет (рисунок 3). Желания таких потребителей пластичны, у данного потребительского сегмента легче и быстрее формируются вкусы, предпочтения и желания.

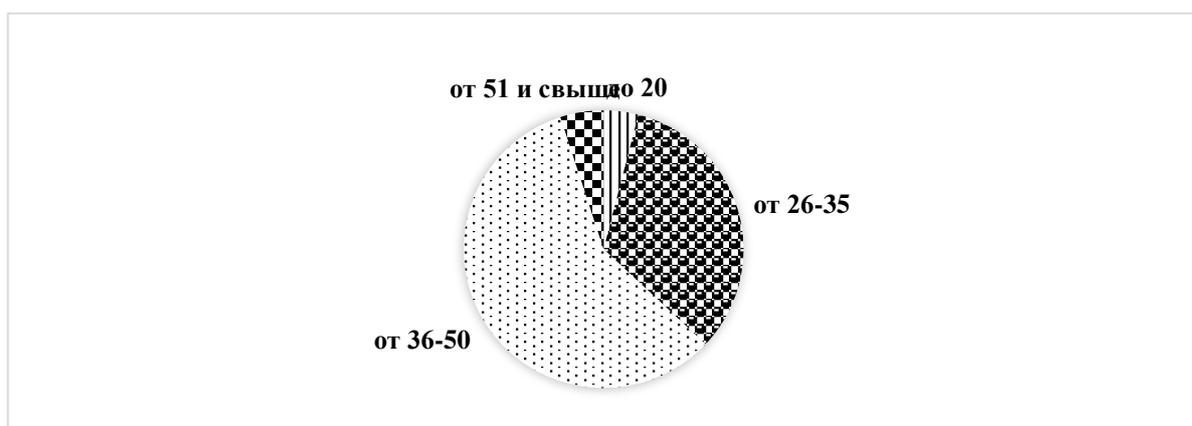


Рисунок 3 - Возраст потребителей

Социально - экономические признаки предполагают выделение потребителей по профессиональной принадлежности, уровню жизни и доходу.

Целый комплекс потребительских характеристик объединяет в себе психографическая сегментация. Данный комплекс можно выразить фразой

«образ жизни». На основе проделанной аналитической работы можно выделить потребительские группы, которые отличаются по образу жизни:

– «соревновательные» - амбициозные люди, которые постоянно стремятся к вершине, постоянно желают добиться большего и прилагают для этого много усилий. Как правило, это управленцы небольших компаний.

- «я - себе и предприятию» - взрослые люди, которые стремятся получить выгоду не только для себя, но и для той организации, для которой приобретается товар.

Вышеобозначенные группы наиболее ярко и полно описывают покупателей взрослого поколения. Наиболее целесообразными являются поведенческие признаки как самая образная и логичная основа для формирования рыночных сегментов. Разделение по поведенческому признаку дает возможность определить ряд очень важных дополнительных сегментов.

Также потребителями являются заводы, частные и государственные предприятия различных форм собственности (рисунок 4).

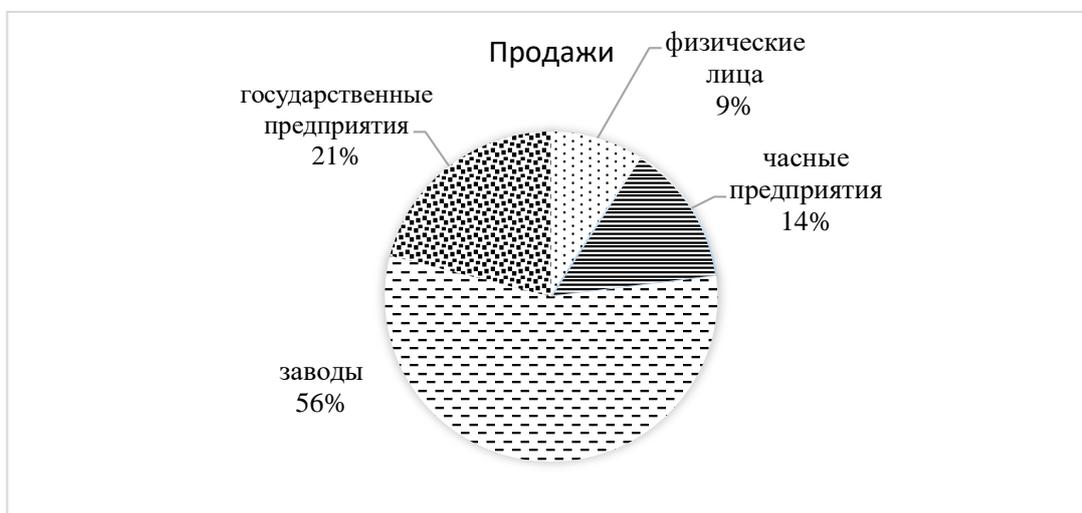


Рисунок 4 – Покупатели товаров в ООО «ХК Восток»

Таким образом, основная группа покупателей - это взрослые люди, занимающие руководящие должности.

В ООО «ХК Восток» клиентов подразделяют на три группы:

- А – сюда входит клиентура, которая дает 80% от прибыли и столько же от оборота. Идеальный вариант – клиенты, делающие 80% от оборота и 80% от прибыли. В идеале их число (клиентов гр. А) составляет 20% от всего числа клиентов.

- Б – к этой группе относят клиенты, которые делают 16% оборота и столько же от этого;

- С – в группу входят клиенты, дающие от оборота 4% от оборота и 4% от прибыли.

- Приведем данные для выбора маркетинговой стратегии, исходя из доли фирмы на рынке города (таблица 15).

На основании этих данных, по признаку «доля фирмы на рынке» для нашей фирмы можно рекомендовать «стратегию атаки», направленную на расширение доли рынка. Для этого нужно внедрять новые виды услуг, увеличивать их реализацию.

Таблица 15 – Доли рынка фирм, работающих в г. Владивостоке

Фирмы-конкуренты	Численность персонала, чел.	Объем оказываемых услуг	Доля на рынке, %
ООО «Электронный город»	35	78781	5,6
ООО «ХК Восток»	26	63118	5,2
ООО «Энергострой»	20	86814	7,4
ООО «Унистрой»	18	46000	1,8
Итого		389833	100

Таким способом была выполнена аналитика практики управления стратегическим развитием исследуемого предприятия.

Общество с ограниченной ответственностью «ХК Восток» было создано в качестве единой структуры, которая успешна на отечественном рынке, для четкого технического и финансового взаимодействия.

Образованная структура дает возможность гибко, по максимуму отвечая требованиям партнеров и заказчиков Созданная структура позволяет, с одной стороны, работать гибко, максимально отвечая требованиям заказчиков и

партнеров, а с другой – сконцентрировать свои усилия на стратегически важных и перспективных направлениях деятельности, которые нашли свое отражение в четкой специализации каждой из входящей в ООО «ХК Восток» подразделений, работающих в постоянном тесном сотрудничестве под единым руководством.

2.3 Оценка современного уровня экономической безопасности ООО «ХК Восток»

На начальном этапе оценки экономической безопасности необходимо качественно оценить состояние и развитие предприятия. Качественная оценка ООО «ХК Восток» представлена в таблице 16.

Таблица 16 –Качественная оценка ООО «ХК Восток»

Сфера окружения	Характеристика сфер окружения		Оценка вектора изменения
	Текущий период	Будущий период	
1.Производство	Увеличение объемов предоставления услуг, расширение ассортимента услуг	Увеличение объемов предоставления услуг, расширение ассортимента услуг	+
2. Финансы	Увеличение прибыли, финансовой устойчивости	Стабилизация получения прибыли, улучшение финансового состояния	+
3. Кадры	Улучшение эффективности использования кадров	Рациональная организация труда, увеличение мотивации труда, увеличение надбавок	+
4. Руководство	Обеспечение стабильной работы	Обеспечение стабильной работы	+
5. Ноу-хау	Идет развитие технологий	Внедрение новых видов услуг	+
6. Маркетинг	Не развит	Развитие службы маркетинга	+

Хотя отдел продаж осуществляет сбор и анализ данных, характеризующих потребительские рынки, проводит исследования потребностей клиентов и анализ предоставляемых услуг, определение степени ее соответствия запросам и возможностям клиентов, однако анализ услуг конкурентов, отбор в них лучшего и внедрение в собственные разработки,

проведение маркетинговых исследований и организация практики маркетинга, экономическое обоснование тарифов ведется мало.

Фирме требуется планировать свои действия на случай реализации этих угроз, для усиления своих слабых позиций.

Одним из основных методов оценки конкурентоспособности организации является SWOT-анализ.

После сбора достаточных данных о внутренней и внешней среде предприятия, оптимально использовать методику SWOT. Данный метод позволяет выявлять взаимосвязь между компонентами внутренней среды компании и ее окружением извне.

В дальнейшем это дает возможность более ясно понимать и четче формулировать концепцию на базе аналитических материалов. Анализ опасного поля – поля угроз способствует формировать поля возможностей и угроз, уменьшая риск деятельности организации. Для нашего предприятия составим матрицу SWOT (таблица 17).

Таблица 17 - Матрица SWOT-анализа

Сильные стороны	Возможности
Высокая квалификация работников Расширение производственных мощностей Качество товаров Четкое разделение труда	Возможность расширения производственных площадей Наращивание объемов и увеличение ассортимента услуг Возможность выхода на внешний рынок
Слабые стороны	Угрозы
Невысокий уровень маркетинговых исследований Несовершенная система управления Низкий рост производительности труда Высокий уровень дебиторской задолженности Большая доля транспортных затрат	Угроза неплатежей Высокие налоги Угроза высоких темпов инфляции Угрозы несчастных случаев при работе Текучесть кадров

С помощью таблицы 17 представляется возможным выявить проблемы, стоящие перед предприятием. К их числу можно отнести: невысокий уровень

маркетинговых исследований, несовершенную систему управления, низкий рост производительности труда, высокий уровень дебиторской задолженности, большую энергоемкость и материалоемкость производства.

Поэтому предприятию требуется принять срочные меры по усилению слабых позиций, что также скажется на результатах сбыта товаров, а, следовательно, и на результатах деятельности предприятия.

Успешной реализации товара способствует высокий уровень сервиса, доступный рынок, высокое качество товаров, конкурентоспособность.

Дать оценку эффективности использования потенциала позволяет анализе конкурентоспособности.

Проводится балльная оценка деятельности организации в сферах окружения, определяя сложившуюся ситуацию в баллах от 0 до 9.

Сильные стороны компании – производство работ, услуг, руководство. Слабые — финансы, маркетинг.

По этим направлениям и следует развивать деятельность фирмы в дальнейшем.

Рассчитаем средние значения показателей оценки деятельности предприятия для каждой сферы окружения, используя формулу простой средней арифметической:

$$\text{политическая: } 27/6 = 4,5$$

$$\text{экономическая: } 30/6 = 5,0$$

$$\text{технологическая: } 33/6 = 5,5$$

$$\text{социально-демографическая: } 23/6=3,8$$

$$\text{экологическая: } 24/6 = 4,0$$

В зоне стабильности находится большинство показателей – от 4 до 6. Организация производства осуществляется на современной технологической базе, выполняется достаточно эффективное управление кадровыми ресурсами, управленческое звено хорошо справляется с обеспечением работников стабильной работой. Это сильные стороны организации.

Слабые стороны заключаются в нахождении организации в минусе по

такому сегменту, как социально-демографическая сфера: не очень высокий уровень зарплаты, если брать средние показатели, недостаточное внимание мотивационной стороне, а также созданию для активизации заинтересованности в работе.

Одна из проблем разработок в экономическом отделе ООО «ХК Восток» в том, что в них участвует узкая группа людей, которым свойственно так называемое групповое мышление.

Это, несомненно, влияет на процессы принятия решений.

В результате оценки конкурентоспособности ООО «ХК Восток» были выявлены следующие проблемы:

- отсутствие четких внутренних стандартов разработки стратегий и планов, что связано с недостаточностью опыта ведения хозяйственной деятельности в рыночных условиях;

- низкая оперативность разработки (корректировки) стратегических планов, что связано с отсутствием автоматизированной системы подготовки и передачи информации, недостатком и недостоверностью управленческой информации, длительностью процедуры согласования планов.

ООО «ХК Восток» всяческими возможными способами старается закрепиться на завоёванном участке рынка. Не проводит рекламных кампаний, не участвует в общественной жизни города. Ценовая политика прежняя: цены чуть ниже, чем у ближайших конкурентов. Директор держит курс на расширение сферы деятельности, это выражается в попытках найти новых партнёров.

Далее необходимо провести анализ текущей рыночной ситуации с помощью матрицы «привлекательность-конкурентоспособность» (Матрица McKinsey).

Для этого вначале оценим положение предприятия по каждому из факторов, приведенных в таблице 18, и определим его, исходя из 3-х возможных уровней: низкого (Н), среднего (С), высокого (В).

Из приведенной таблицы 18 видно, что по факторам конкуренции

предприятие занимает высокий уровень, по характеристикам рынка (отрасли) и финансово-экономическим факторам – средний уровень.

Однако, по социально-психологическим факторам данное предприятие занимает низкий уровень.

Таблица 18 – Факторы, определяющие привлекательность бизнеса ООО

Привлекательность рынка		Стратегическое положение	
Факторы	Оценка	Факторы	Оценка
Характеристика рынка (отрасли)			
- Размер рынка	В	- Доля рынка	С
- Размер ключевых сегментов	С	- Охват ключевых сегментов	В
- Чувствительность рынка к ценам, уровню обслуживания, изменениям внешних факторов	С	- Влияние на рынок	Н
- Воздействие поставщиков на характер заключаемых сделок	С	- Отношения с поставщиками	В
		- Воздействие на позицию фирмы потребителей	В
Факторы конкуренции			
- Типы конкурентов	С	- Приспособленность к конкуренции, возможностям обслуживания рынков, производительной силы, качества управления	В
- Уровень конкуренции	С	- Относительная доля рынка	В
- Чувствительность к товарам-субститутам (заменителям)	С	- Уязвимость со стороны новой технологии	В
- Степень интеграции фирм в отрасли	Н		
Финансово-экономические факторы			
- Степень использования производственных мощностей	В	- Уровень использования мощностей	В
- Отраслевой уровень доходности	С	- Уровень доходности	С
- Отраслевой уровень ликвидности	С	- Показатели платежеспособности	С
Социально-психологические факторы			
- Социальная среда	Н	- Внешний образ	Н
- Юридические ограничения	С	- Внутрифирменная культура и этика	Н
- ИТОГО (общая оценка)	С		С

Таким образом, ООО «ХК Восток» необходимо разработать ряд мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом. Одним из важнейших условий, обеспечивающих высокие темпы развития производства является мотивация труда. Хорошим способом получить

достаточно полную картину о существующей системе мотивации является анкетирование, в котором должны принимать участие все сотрудники организации.

С помощью метода анкетирования проведем анализ мотивации труда по двум направлениям:

- выявим меры, которые применяет руководство для повышения эффективности труда;

- проведем анализ оценок работниками уровня удовлетворенности различными элементами производственной деятельности. Анализ проведем на основе оценки результатов опросов сотрудников.

Результаты, полученные после обработки данных, дают достаточно полные сведения о текущем состоянии системы мотивации, а также определяют основные потребности, которые стремятся удовлетворить сотрудники компании.

В таблице 19 представлены меры, которые применяет руководство для повышения эффективности труда. Опрос был проведен среди рабочих, так как по ним наблюдается текучесть кадров (17 человек).

Общая сумма ответов превышает 100 % поскольку было предложено выбрать несколько вариантов ответов.

Таким образом, по результатам получили, что большинство опрошенных работников (72,1%) в качестве мер стимулирования назвали улучшение условий труда, 53,5 % указали премии и доплаты, а 62,8 % опрошенных - применение социальных льгот. В целом можно заключить, что предприятие использует в основном материальное стимулирование персонала и недостаточно внимания уделяет моральным методам стимулирования. В то же время система материального стимулирования на предприятии также не совершенна и нуждается в совершенствовании.

Таблица 19 - Методы стимулирования и дестимулирования труда персонала в ООО «ХК Восток»

Меры	Количество положительных ответов	
	чел.	%
Угроза увольнения	4	18,6
Премии и доплаты	11	53,5
Повышение заработной платы	8	37,2
Никаких мер	0	0
Повышение требовательности	6	27,9
Лишение премий, доплат	4	18,6
Улучшение условий труда	15	72,1
Моральные поощрения	8	37,2
Повышение квалификации	6	27,9
Социальные льготы	13	62,8

По данным анализа существующей системы мотивации труда ООО «ХК Восток» выявлены следующие проблемы:

- при подборе персонала не проводится комплексная оценка (профессиональных и личностных качеств), которая позволяла бы сократить текучесть кадров, а соответственно расходы на поиск, подбор персонала;
- не проводится аттестация административно-управленческого персонала, что не позволяет выявить реальные навыки и резервы развития управленческих работников, следовательно, это затрудняет разработку программы развития кадрового резерва;
- не выделяются средства на обучение, повышение квалификации персонала, не проводится работа по профессиональному развитию работников;
- слабо развито стимулирование труда, т.к. заработная плата не зависит от трудового вклада работника, соответственно у работников нет стимула для достижения наибольших трудовых результатов; система материального стимулирования не способствует развитию персонала;
- и как следствие указанных проблем наблюдается высокая текучесть кадров (23 %).

3 НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Предложения по повышению экономической безопасности предприятия

В результате анализа предприятия, проведенного во второй главе, было выявлено, что по факторам конкуренции предприятие занимает высокий уровень, по характеристике рынка (отрасли) и финансово-экономическим факторам – средний уровень.

Однако, по социально-психологическим факторам данное предприятие занимает низкий уровень.

С целью повышения экономической безопасности ООО «ХК Восток» в работе было предложено два основных направления (таблица 20).

Таблица 20 – Основные направления повышения экономической безопасности ООО «ХК Восток»

Мероприятие	Описание мероприятия	Ответственный
1. Совершенствование системы управления персоналом	Мотивация персонала: 1) материальное стимулирование 2) нематериальное стимулирование	Руководитель компании
2. Стимулирование сбыта товаров	1) ввести 1 штатную единицу (маркетолог) 2) провести рекламную компанию	Руководитель компании Маркетолог

Следует применить разные мотивационные формы: моральные и материальные системы стимулирования.

Необходимо создать систему поощрений. В качестве примера можно привести награду «Лучший работник месяца». В процессе выбора лучших сотрудников нужно учитывать мнение всего коллектива работников. Однако сводить все к финансовой стороне не стоит, потому что в отсутствие данного стимула работникам компании будет трудно работать впоследствии. Стоит отметить большую значимость нематериальных поощрений. Похвала или

личная благодарность, вынесенная на общем собрании коллектива, может стать для поощренного сотрудника отличным стимулом, побудит его работать с еще большей отдачей и душой.

Кроме того, нельзя забывать и о таком понятии, как личная, творческая инициатива работника. Авторов, разработавших эффективные методики оптимизации производственного процесса, необходимо благодарить и поддерживать стремление стать бизнес-партнерами.

Важно помнить, что самое главное – это кадровые ресурсы предприятия, отношения к работникам. У сотрудника не возникнет желания уволиться, если руководитель организации будет для него образцом для подражания, авторитетом, управленцем, знающим о своих подчиненных все, замечаящим даже самые мелкие детали в облике работника. Не менее важна и правильная, адекватная реакция на поведение сотрудников. Руководитель должен уметь грамотно определять, когда и за что нужно похвалить работника, поддержать благодарностью или выдачей премии.

Руководителю следует быть последовательным в своих поступках, лояльным и справедливым. Сотрудники должны чувствовать поддержку руководства, ощущать защищенность от потенциальной несправедливости. Управляющему звену необходимо четко сформулировать правила и критерии оценки работы сотрудников, чтобы те знали, за что получено поощрение или наказание.

Таким образом, учитывая цели предприятия и выявленные проблемы, совершенствовать систему мотивации персонала предлагается с применением следующих мероприятий:

- мероприятие по разработке системы дополнительных отпусков;
- мероприятия по разработке системы дополнительного социального обеспечения.

При анализе системы мотивации ООО «ХК Восток» было выявлено, что работники неудовлетворены напряженностью трудового процесса. Поэтому

целью решения данной проблемы и улучшения системы мотивации предлагается провести мероприятие по разработке системы дополнительных отпусков.

Схема расчета системы предоставления дополнительных отпусков:

- трудящимся в организации три года и более, предоставляется три дополнительно оплачиваемых дня к основному ежегодному отпуску.

Из 56 сотрудников более трех лет на предприятии ООО «ХК Восток» проработало 12 человек в соответствии с данными 2016 года.

По данным 2016 года оплата отпуска персонала (специалистов, рабочих), проработавшим более 3 лет составила:

- бухгалтер - 26000 руб. (928,6 руб. / день);
- помощник бухгалтера - 15000 руб. (535,7 руб. / день);
- инженер - 25000 руб. (892,9 руб. / день);
- механик - 22000 руб. (785,7 руб. / день);
- мастер (4 чел.) - 17000 руб. — (607,1 руб. / день);
- электрик (2 чел.) - 18000 руб. - (642,9 руб. / день);
- водители (2чел.) - 15000 руб. (535,7 руб. /день).

В сумме дополнительные затраты составляют: $928,6 \times 3 + 535,7 \times 3 + 892,9 \times 3 + 785,7 \times 3 + 607,1 \times 3 \times 4 + 642,9 \times 3 \times 2 + 535,7 \times 3 \times 2 = 23463,9$ руб.

За счет использования системы дополнительных отпусков предполагается текучесть кадров снизить на 5 %. Главное преимущество здесь – минимальные расходы на внедрение. Исходя из аналитики деятельности других фирм, за счет системы дополнительных отпусков прогнозируется увеличение производительности труда на 7%.

Таблица 21 демонстрирует оценку эффективности внедрения системы дополнительных отпусков.

Таблица 21–Оценка эффективности внедрения системы дополнительных отпусков

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Изменение (+,-)	Темп прироста, %
Численность сотрудников, чел.	56	56	-	-

Продолжение таблицы 21

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Изменение (+,-)	Темп прироста, %
Принято, чел.	16	16	-	0
Уволено, чел.	13	10	-3	-23,1
Коэффициент текучести кадров	0,23	0,18	-0,05	-21,7
Расходы на дополнительные отпуска, тыс. руб.	-	23,5	23,5	-
Расходы на поиск, подбор персонала, тыс. руб.	10	10	-	-
Итого расходов	10	33,5	23,5	235,0
Производительность труда, тыс. руб.	1127,1	1205,9	78,8	6,99
Выручка от продаж, тыс. руб.	63118	67530	4412	6,99
Дополнительный доход за счет роста производительности труда, тыс. руб.	-	4412	-	-
Экономический эффект, тыс. руб.	-	4378,5	4378,5	-

Данные из таблицы 21 свидетельствуют о том, что сумма расходов, учитывая расходы на оплату дополнительных дней отпуска и расходы на подбор сотрудников, составляет 33,5 тыс. руб.

Прогнозируется увеличение производительности труда на 7 % или на 78,8 тыс. руб. на 1 чел. Соответственно выручка подрастет 6,99 % или на 4412 тыс. руб.

Экономический эффект выражен в дополнительном росте доходов за вычетом расходов - 4378,5 тыс. руб. (или на 6,94 %, если сравнивать с выручкой 2014 года).

Результаты проведенной аналитики экономической деятельности компании по отношению к работникам свидетельствуют о наличии у предприятия возможностей для некоторого увеличения затрат на удержание кадровых ресурсов посредством расширения пакета компенсаций. Здесь нужно отметить, что традиционное увеличение заработной платы не приведет к нужному эффекту, потому что зарплата сама по себе не является на долговременном временном отрезке. В то же время расширение пакета компенсаций может повысить лояльность работников и стать сдерживающим фактором от ухода из организации.

Результаты исследования говорят о том, что работникам предприятия необходимо дополнительное стимулирование. В большей степени удовлетворенными можно считать потребности сотрудников в самостоятельности, интересной работе и общении. Однако об удовлетворении потребности в вознаграждении за труд, включая зарплатный уровень и составляющие компенсационного пакета, говорить пока рано.

Достаточно затратным является увеличение компонентов пакета компенсаций в отношении всего персонала. Мало того, такие затраты не будут эффективными, потому что вероятность применения сотрудниками всех составляющих, не слишком велика.

К тому же, если все работники будут пользоваться одинаковыми льготами, то такие льготы за короткое время перестанут восприниматься как мотивирующие, а будут пониматься как обязательная часть оплаты за труд.

ООО «ХК Восток» в целях эффективного применения денежных средств и достижения максимального мотивационного эффекта предложено создать и реализовать систему дополнительного социального обеспечения по принципу «кафетерия». Главный принцип данной системы заключается в возможности выбора сотруднику необходимых именно ему социальных услуг из общего перечня, который предлагает организация.

Разработка пакета компенсаций на основе данного принципа позволяет компании регулировать расходы по конкретным статьям соцпакета,

контролировать льготный и компенсационный объем, которые даются одному работнику, осуществлять распределение социальных услуг по разработанным критериям, определяя лимиты для различных групп работников. Кроме того, в этом случае, фирма будет иметь возможность предлагать персоналу широкий выбор услуг, не увеличивая расходную часть. Такой подход является наиболее оптимальным в плане создания мотивационного инструмента, потому что за трудовые достижения работнику может быть расширен соцпакет.

Принцип «кафетерия» имеет множество плюсов и для сотрудников. Он сможет выбрать именно ту услугу, которая нужна ему и его семье именно в данный период времени. Поощрение будет мотивировать работника на достижение трудовых результатов в расчете на расширение компенсационного пакета.

В ООО «ХК Восток» наблюдается ярко выраженная потребность работников в дополнительных компенсациях и социальных льготах. Предприятию необходимо определиться с перечнем социальных услуг, которые оно может себе позволить включить в компенсационный пакет. Далее следует разработать критерии, которые послужат основой для предоставления различного объема пакета компенсации для различных категорий работников.

Самым простым и одновременно действенным инструментом оценки является балльная система. Выглядит это таким образом: в момент трудоустройства в ООО «ХК Восток» специалисту предлагается определенное число баллов. В границах количества баллов работник выбирает для себя соцуслуги. Вначале это небольшая сумма баллов – минимум. Каждая социальная услуга, предоставляемая компанией, предварительно оценивается в конкретное число баллов. Необходимо учитывать, что для каждой группы работников число баллов должно быть разным. По завершению испытательного срока специалисту добавляются баллы, и компенсационный пакет для него расширяется. Целесообразно также ввести пересмотр пожеланий по использованию тех или иных элементов пакета компенсаций. Частота пересмотра должна составлять один раз в полгода, самый оптимальный вариант

– один раз в год. При такой частоте организации будет легче планировать бюджет расходов по данным статьям.

Работа в определенной должности оценивается определенным числом баллов. Полученные баллы сотрудник имеет право тратить на компоненты пакета компенсаций. Следует отметить, что на данном этапе необходимость разработки системы баллов для каждой отдельной должности отсутствует. Это обусловлено тем, что рассматриваемое предприятие разработало и внедрило систему ранжирования должностей, и теперь каждой должности соответствует конкретный ранг (таблица 22).

Функционирующая система ранжирования – хорошая основа, которая будет способствовать усовершенствованию мотивационной системы: определенному рангу соответствует конкретный объем соцпакета.

Таблица 22 - Ранги должностей в ООО «ХК Восток»

Наименование должности	Ранг должности
Генеральный директор	12
Руководители отделов	10
Специалисты	8
Рабочие	6
Обслуживающий персонал	4

По принципу «кафетерия» предлагается применить представленные в таблице 22 элементы компенсационного пакета с указанием их значимости.

Балльная значимость устанавливается в зависимости от материальных затрат компании на определенную социальную льготу. Необходимо, чтобы ранг должности соответствовал количеству баллов, поэтому предлагается привести это соотношение в справедливое равновесие. На это количество баллов сотрудник сможет самостоятельно выбрать социальные услуги.

Таблица 23 – Список компетенций для предоставления по принципу «кафетерия»

Вид компенсации	Социальное обоснование	Экономическое обоснование	Количество баллов в
-----------------	------------------------	---------------------------	---------------------

			системе «кафетерий»
Доставка работников до места работы служебным транспортом	Повышение удовлетворенности трудом за счет увеличения комфорта	Повышение дохода работника за счет снижения затрат на транспорт	30
Компенсация за использование личного автомобиля для служебных обязанностей	Повышение удовлетворенности трудом за счет увеличения комфорта	Повышение дохода работника за счет снижения затрат на бензин, повышение эффективности работы	24

Продолжение таблицы 23

Вид компенсации	Социальное обоснование	Экономическое обоснование	Количество баллов в системе «кафетерий»
Накопительная пенсионная программа	Материальное стимулирование труда сотрудников работников	Закрепление опытных высокопрофессиональных работников в компании, улучшение материального положения сотрудников после выхода на пенсию	53
Предоставление материальной помощи (беспроцентные ссуды)	Повышение лояльности работника к компании за счет ощущения заботы о нем	Повышение дохода работника	42

Количество предоставляемых баллов в рамках одного ранга тоже может быть разным. Наиболее оптимально по каждому рангу рассмотреть определенную вилку баллов с целью увеличения (положительное мотивационное воздействие) или уменьшения (отрицательное мотивационное воздействие) количества баллов (таблица 24).

Таблица 24 – Вилка предоставляемых баллов по рангам должностей

Ранг должности	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
4	75	110
6	115	150
8	155	190
10	195	230
12	235	270

Работнику в соответствии с должностным рангом может быть предоставлена возможность выбора нужного ему компонента пакета

компенсации. Всеми без исключения льготами имеет право пользоваться руководитель предприятия. Большинство льгот с небольшими исключениями могут пользоваться начальники отделов. Минимальные льготы предоставляются обслуживающему персоналу.

Можно предположить, что работники с невысокими должностными рангами проявят заинтересованность в использовании служебного транспорта и других подобных льгот. Достаточно дорогими для компании льготами могут пользоваться сотрудники с должностным рангом не ниже специалиста.

В момент принятия на работу компания устанавливает новому сотруднику минимум баллов для выбора компенсаций. Чтобы планирование компенсационного пакета было эффективным относительно расходам предприятия, все льготы могут начать предоставляться новому специалисту только после прохождения испытательного срока.

На время испытательного срока новому работнику устанавливают лимит в 30 баллов. Такой размер дает возможность использовать служебный транспорт для доставки до места работы. Предоставление данной льготы не будет обременительным для предприятия, потому что дополнительные расходы на каждого нового работника минимальны. После успешного прохождения испытательного срока, работнику может быть предоставлена возможность использовать льготы, которые соответствуют его должностному рангу.

При организации компенсаций по типу «кафетерий» появляется возможность удовлетворить потребности сотрудников в дополнительном соцпакете и стимулировать рост удовлетворенности трудом без увеличения заработной платы.

Стоит отметить, что предоставление компенсаций и льгот должно осуществляться на прозрачной и понятной для сотрудника основе, а также быть понятной для предприятия с точки зрения подсчета расходов. В этом случае работник будет в состоянии самостоятельно оценить и размер зарплаты и стоимость соцпакета. Именно две эти составляющих являются слагаемыми, из которых в результате образуется сумма вознаграждения за труд в компании.

Для расчета экономической эффективности предложенных мероприятий, нужно выполнить оценку затрат по описанным направлениям (таблица 25).

Таблица 25 - Затраты на предлагаемые мероприятия

Виды затрат	Сумма
Служебный транспорт	12000 x 12 мес. = 144000
Итого	144000

Реализация предлагаемых мероприятий позволяет прогнозировать повышения уровня производительности труда сотрудников организации на 5% в соответствии с опытом других компаний, деятельность которых была изучена в ходе разработки данной системы поощрений.

На современном этапе рынок инжиниринговых услуг представляет собой очень конкурентный рынок. В сложных экономических условиях каждая организация пытается выживать по-своему. Однако не стоит забывать о том, что эффективная производственная деятельность, успех предприятия в целом и целом, его конкурентоспособность во многом зависит от владения информацией о своих конкурентах, умения правильно прогнозировать будущие ситуации, проведения успешных рекламных кампаний, а также от поведения основных потребителей. В сложившейся ситуации предприятию необходим профессионал в маркетинговой сфере. Именно поэтому с целью повышения эффективности деятельности ООО «ХК Восток» предлагается ввести должность маркетолога. Данные специалист будет заниматься:

- проведением маркетинговых исследований;
- составлением аналитики рынка;
- стратегическим маркетингом;
- ценообразованием;
- разработкой маркетинговых коммуникаций;
- позиционированием;

- стимулированием сбыта;
- изучением новых направлений деятельности;
- разработкой рекламы и рекламных кампаний;
- непосредственным сбытом;
- исследованием новых тенденций и положительного опыта в маркетинге.

Основная задача маркетолога заключается в выработке рекомендаций для руководителя компании о методах и способах повышения эффективности хозяйствующего субъекта через рост удовлетворенности потребителей.

Это обусловлено тем, что улучшение информационной среды предприятия, повышение уровня информированности руководства, формирование маркетинговой базы для принятия решений управления являются индикаторами функционирования маркетинговой службы и практически является ее результатом.

Перед маркетологом ставятся достаточно сложные и серьезные задачи, которые занимают главную роль при достижении эффективности в деятельности предприятия. Именно поэтому очень важным является выбрать на должность маркетолога специалиста, который сможет решить все поставленные перед ним задачи.

Расчет текущих затрат на содержание должности маркетолога представлен в таблице 26.

Таблица 26 – Текущие расходы на содержание должности маркетолога, в руб.

Наименование затрат	Сумма в месяц	Сумма в год
Заработная плата	25000	300000
Начисления на заработную плату	8500	102000
Итого	33500	402000

Предполагается, что с введением должности маркетолога объем производимых работ увеличится на 2%, по опыту подобных фирм.

Рассмотрим, как отразится проведение рекламной кампании на деятельности предприятия.

Рекламная кампания представляет собой популяризацию информации о работах, услугах или товаре с целью стимулирования покупательского спроса. Признак стимулирования спроса четко отличает рекламную кампанию от любого другого просветительского мероприятия, не имеющего коммерческой направленности. Рекламу можно охарактеризовать как строительство фундамента доверия и уважения к бизнес-структуре. Реклама была, есть и будет в будущем одним из самых эффективных и оптимальных инструментов воздействия на уравновешенный рынок. Без умений и профессиональных навыков использования рекламных средств, предприятие практически не имеет шансов активно влиять на рынки сбыта, закреплять свою позицию в конкурентной среде. Суть любой коммерческой и деловой активности заключается в стремлении «отвоевать» долю рынка, однако качественная реклама должна еще возбуждать идеи и мысли.

Реклама действует по принципу: чем больше денег на нее потрачено, тем быстрее о компании станет известно потребителям. Чем быстрее предприятие станет узнаваемо в потребительской среде, тем больше лиц, заинтересованных в конкретном товаре или услуге, отдадут предпочтение данной фирме. Чем выше уровень предпочтения, тем больше доля участия организации на рынке.

Качественно сделанная рекламная кампания, главным образом, должна удовлетворить познавательный интерес потенциальных покупателей, в ней должны содержаться элементарные сведения.

Оптимальный вариант – доводить рекламную информацию до потребителя в понятном и доступном виде. Информация должна быть легко усваиваемой визуально. При использовании сообщений со сложным содержанием, особенное внимание необходимо сосредоточить на наглядном показе и выделении нового. Наиболее эффективно реклама действует, если она ориентирована на определенную целевую аудиторию потребителей.

В ходе аналитического исследования внешней ситуации ООО «ХК Восток» было выявлено существование на рынке Владивостока достаточно большого количества компаний, которые специализируются на производстве

аналогичных работ. У ООО «ХК Восток» отсутствуют ярко выраженные конкурентные преимущества в плане ценовой политики. Перечень достоинств включает:

- удобное месторасположение;
- профессионализм.

Серьезный недостаток компании ООО «ХК Восток» заключается в отсутствии эффективной рекламной политики по продвижению выполняемых работ и имиджу.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что цель проведения рекламной компании заключается в достижении узнаваемости образа предприятия, повышение его имиджа, в результате чего организация сможет рассчитывать на увеличение производственных объемов на 3% (по оценкам экспертов). Если целью проведения рекламной кампании является увеличение числа потребителей, да которых ООО «ХК Восток» – узнаваемая фирма, и за счет этой узнаваемости в конечном итоге предполагается увеличить объемы производимых работ, основная идея мероприятия должна основываться на миссии предприятия, которая состоит в продвижении своих профессиональных услуг.

В таблице 27 показаны основные текущие затраты на разработку и проведение рекламной кампании.

Таким образом, единовременные затраты на разработку и проведение рекламной кампании составляют 26700 рублей.

Предполагается, что эффект от проведения рекламной кампании будет значительным, в результате чего объем производства по оценкам специалистов повысится на 3 %.

Таблица 27 - Единовременные затраты на проведение рекламной кампании

Наименование затрат	Стоимость
Общие мероприятия	
Создание сайта компании	9600
Итого по общим мероприятиям	9600
Размещение рекламы в газете «Из рук в руки»	7200
Размещение рекламы в газете «Дальпресс»	8400

Изготовление рекламных листовок	1500
Итого по рекламе	17100
Итого	26700

Таким образом, в результате введения должности маркетолога и проведения рекламной кампании объем производства должен вырасти на 5 %.

3.2 Выявление результативности предлагаемых мероприятий

Оценка эффективности внедрения системы дополнительного социального обеспечения представлена в таблице 28.

Таблица 28 – Оценка эффективности внедрения системы дополнительного социального обеспечения

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Изменение (+,-)	Темп прироста, %
Численность персонала, чел.	56	56	-	-
Расходы на дополнительное социальное обеспечение, тыс. руб.	-	144	144	-
Итого расходов	-	144	144	-
Производительность труда, тыс. руб.	1127,1	1183,8	56,7	5,0
Выручка от продаж, тыс. руб.	63118	66293	3175	5,0
Дополнительный доход за счет роста производительности труда, тыс. руб.	-	3175	-	-
Экономический эффект, тыс. руб.	-	3031	3031	-

В таблице 28 показаны суммы расходов. Расходы на дополнительное социальное обеспечение составляет 144 тыс. руб. При этом прогнозируется рост производительности труда на 5%, или на 56,7% на одного человека, или 56,7 тыс.руб. или 5 %. При этом ожидается рост производительности труда на 5 % или на 56,7 тыс. руб. на 1 чел. Соответственно прогнозируется рост выручки на 3175 тыс. руб. или 5 %.

Экономический эффект выражается в дополнительном росте дохода за вычетом расходов - 3031 тыс. руб. (или на 4,94 % по отношению к выручке 2012 года).

Рассчитаем, как изменятся финансовые результаты от производства работ в результате внедрения мероприятий в таблице 29.

Положенные мероприятия, выполняющиеся предприятиями, позволяют понизить текучесть кадров, увеличить выручку от продажи товаров.

Таблица 29–Финансовые показатели после внедренных мероприятий

Показатель	До мероприятий	После мероприятий	Изменение (+,-)	Темп прироста, %
Выручка от продаж, в т.р.	63118	70705	7587	12,02
Себестоимость, в т.ч.	58370	63967	5597	9,59
постоянные затраты	13207	13375	168	1,27
переменные затраты	45163	50592	5429	12,02
Прибыль от продаж	4748	6738	1990	41,9

Анализируя затраты предприятия, было отмечено, что ООО «ХК Восток» не осуществляет вложение денежных средств в рекламу.

Проведем расчет суммарного эффекта от повышения эффективности рекламной деятельности ООО «ХК Восток» в таблице 30.

Таблица 30- Эффект от повышения эффективности рекламной деятельности

Наименование	До проведения мероприятия	После проведения мероприятия	Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
Выручка от продаж, в т.р.	63118	66274	3156	5,0
Себестоимость, в т.ч.	58370	61057	2687	4,6
переменные расходы	45163	47421	2258	5,0
постоянные расходы (в т.ч. расходы на рекламу)	13207	13636	429	3,25
Прибыль от продаж	4748	5217	469	9,88

Таким образом, в результате разработки и проведения рекламной кампании и принятия на работу маркетолога объем производства увеличится на 5 %, в результате чего себестоимость вырастет на 2687 тыс. руб. за счет роста переменных затрат на процент роста выручки, а прибыль возрастет на 469 тыс. руб.

Основные экономические показатели после внедрения основных мероприятий, направленных на повышение уровня экономической безопасности ООО «ХК Восток» представлены в таблице 31.

Таблица 31 - Основные экономические показатели после внедрения мероприятий, направленных на повышения уровня экономической безопасности ООО «ХК Восток»

Показатель	До мероприятий	После мероприятий	Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	63118	73861	10743	17
Среднесписочная численность работающих, чел.	56	57	1	1,79
Среднегодовая выручка 1 работающего, тыс. руб.	1127,1	1295,8	168,7	14,97
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	9856	10156	300	3,04
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	176	181,4	5,4	3,07
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	14407	14407	-	-
Себестоимость продаж, тыс. руб.	58370	66654	8284	14,19
Фондоотдача, руб./руб.	4,38	5,13	0,75	17,12
Затраты на 1 руб. проданных товаров, руб.	0,925	0,902	-0,023	-2,49
Прибыль от продаж	4748	7207	2459	51,8
Рентабельность продаж, %	7,52	9,76	2,24	-
Выручка от продаж, тыс. руб.	63118	73861	10743	17

Резюмируя, с целью повышения уровня экономической безопасности ООО «ХК Восток» в работе было предложено два основных направления:

- совершенствовать систему управления персоналом;
- стимулировать сбыт товаров

Для решения кадровых проблем была предложена система мотивации персонала, включающая мероприятия по материального и нематериальному стимулированию. Проведенное исследование показало, что для работников

организации важное место в системе стимулирования занимают моральные методы. Поэтому также были предложены мероприятия по моральному стимулированию. Внедрение системы материального и морального поощрения работников, приведет к увеличению производительности труда персонала и повысит эффективность производства.

Для совершенствования рекламной деятельности предприятия было предложено принять на работу маркетолога и предложить провести комплекс рекламных мероприятий.

В результате данных мероприятий производства увеличится на 5 %, в результате чего себестоимость вырастет на 2687 тыс. руб. за счет роста переменных затрат на процент роста выручки, а прибыль возрастет на 469 тыс. руб. Внедрение описанных выше мероприятий позволило ООО «ХК Восток» увеличить выручку от производства работ. При этом себестоимость также увеличится, но меньшими темпами по сравнению с выручкой, что позволит увеличить прибыль от продаж и рентабельность. Рентабельность продаж возрастет на 2,24 %, рентабельность производства работ (услуг) увеличится на 2,67 %. Данные мероприятия будут способствовать повышению уровня экономической безопасности В ООО «ХК Восток».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволило сделать следующие выводы. ООО «ХК Восток» успешно развивающееся на российском рынке предприятие, основное направление деятельности которого - комплексные поставки трубопроводной арматуры широкого ассортимента.

Анализ экономических показателей предприятия показал, что деятельность ООО «ХК Восток» хоть и рентабельна, но имеется некоторое ухудшение. Для устранения этих недочетов необходимо снижать уровень себестоимости, увеличивать объемы реализации услуг и повышать производительность труда.

Анализ внутренней и внешней среды показал, что на предприятие имеются некоторые проблемы.

Так, в имуществе предприятия был отмечен значительный удельный вес дебиторской задолженности и незначительная величина денежных средств, что отрицательно сказывается на уровне платежеспособности предприятия. В источниках средств значительная величина приходится на кредиторскую задолженность, что также отрицательно отражается на деятельности предприятия.

Анализ эффективности использования основных средств предприятия показал, что основные средства использовались неэффективно. Так, фондоотдача снизилась, а фондоемкость повысилась. Анализ кадрового потенциала показал высокую текучесть кадров.

В результате анализа предприятия по матрице McKinsey было выявлено, что по факторам конкуренции предприятие занимает высокий уровень, по характеристики рынка (отрасли) и финансово-экономическим факторам – средний уровень.

Однако, по социально-психологическим факторам данное предприятие занимает низкий уровень.

С целью повышения уровня экономической безопасности ООО «ХК

Восток» в работе было предложено два основных направления:

- совершенствовать систему управления персоналом;
- стимулировать сбыт товаров.

Резюмируя, ООО «ХК Восток» необходимо разработать ряд мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом. Одним из важнейших условий, обеспечивающих высокие темпы развития производства является мотивация труда.

Для решения кадровых проблем была предложена система мотивации персонала, включающая мероприятия по материальному и нематериальному стимулированию. Проведенное исследование показало, что для работников организации важное место в системе стимулирования занимают моральные методы. Поэтому также были предложены мероприятия по моральному стимулированию. Внедрение системы материального и морального поощрения работников, приведет к увеличению производительности труда персонала и повысит эффективность производства.

Для совершенствования рекламной деятельности предприятия было предложено принять на работу маркетолога и предложить провести комплекс рекламных мероприятий.

В результате данных мероприятий производства увеличится на 5 %, в результате чего себестоимость вырастет на 2687 тыс. руб. за счет роста переменных затрат на процент роста выручки, а прибыль возрастет на 469 тыс. руб. Внедрение описанных выше мероприятий позволило ООО «ХК Восток» увеличить выручку от производства работ. При этом себестоимость также увеличится, но меньшими темпами по сравнению с выручкой, что позволит увеличить прибыль от продаж и рентабельность. Рентабельность продаж возрастет на 2,24 %, рентабельность производства работ (услуг) увеличится на 2,67 %.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс РФ: Федеральный закон РФ № 51-ФЗ от 30.11.1994 (ред. 21.07.2014) // Консультант Плюс. Законодательство. ВерсияПроф [Электронный ресурс] / АО «Консультант Плюс». – М., 2018.
2. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ» Федеральный закон РФ № 381-ФЗ от 28.12.2015 г. // Консультант Плюс. Законодательство. ВерсияПроф [Электронный ресурс] / АО «Консультант Плюс». – М., 2018.
3. Федеральный закон «О защите прав потребителей» № 2300-1 от 07.02.1992 (ред. от 28.07.12 г.) // Консультант Плюс. Законодательство. ВерсияПроф [Электронный ресурс] / АО «Консультант Плюс». – М., 2018.
4. Федеральный закон «О техническом регулировании» №184-ФЗ от 27.12.2002 (изм. и доп., вступ. в силу с 22.12.2014) // Консультант Плюс. Законодательство. ВерсияПроф [Электронный ресурс] / АО «Консультант Плюс». – М., 2018.
5. Федеральный закон «Об обеспечении единства измерений» №102-ФЗ от 11.06.2008 // Консультант Плюс. Законодательство. ВерсияПроф [Электронный ресурс] / АО «Консультант Плюс». – М., 2018.
6. Архипов А., Городецкий А., Михайлов Б. Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы обеспечения // Вопросы экономики. 2015. №12. С. 36-44.
7. Балацкий Е. Фискальные эффекты в вертикально интегрированных хозяйственных структурах // Мировая экономика и международные отношения. 2015. №2. С.31-41.
8. Барсуков В.С. Обеспечение информационной безопасности. М.: Эко-Трендз, 2016.-93 с.
9. Булыгин Ю.Е. Организация управления. Словарь-справочник. - М.: Олма-Пресс, 2016. - 544 с.

10. Бушков А.Ф. Теневая экономика и экономическая безопасность России: Учебное пособие. - М.: ЮИ МВД России, 2015. - 62 с.
11. Ващекин Н.П. Безопасность предпринимательской деятельности: Учебное пособие / Ващекин Н.П., Дзлиев М.И., Урсул А.Д.; Моск. гос. ун-т коммерции, НИИ устойчивого развития и безопасности. - 2-е изд., доп. и переработ. - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2016. - 334 с.
12. Гибало Н.П. Предпринимательские отношения и предпринимательские способности // Вестник КГУ, №1, 2015. С. 164.
13. Глазьев С. Основа обеспечения экономической безопасности страны - альтернативный реформаторский курс // Российский экономический журнал, №1, 2016., с.3-9; №2, с.3-8.
14. Гусев В.С., Демин В.А., Кузин Б.И., Медников М.Д., Соколицын А.С., Степашин СВ., Федотов А.В., Шульц В.Л. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов, 2-е изд. - СПб.: Питер, 2015.-288 с.
15. Иванова Т. О степени экономической свободы в регионах // Экономика и жизнь, 13.04.2015.
16. Киреев Н.В. Проблемы корпоративного управления в России в аспекте обеспечения экономической безопасности / Вестник Нижегородской академии МВД России. 2015. №3. С. 184-189.
17. Козаченко Г.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения. - Киев, Либра, 2015. - 280 с.
18. Козьминых СИ. Концепция безопасности бизнеса // Защита информации. Конфидент. 2015. №2. С.32-36.
19. Колосов А.В. Обеспечение экономической безопасности хозяйствующих субъектов: методологические подходы. / Вестник Нижегородской академии МВД России. 2015. №3. С. 22-35.
20. Ларичев В.Д., Бембетов А.П. Налоговые преступления. - М.: Экзамен, 2017.-336 с.
21. Лекарев СВ., Порк В.А. Бизнес и безопасность: толк, терминология. Словарь / Под науч. ред. А.И. Гурова, Б.С. Тетерина. - М.: Ягуар, 2016. -336 с.

22. Лисов В.И., Солтаганов В.Ф. Экономическая безопасность России и развитие корпоративных систем. - М.: Изд-во МГУ, 2017. - 516 с.
23. Магауенов Р.Г. Основные задачи и способы обеспечения безопасности автоматизированных систем обработки информации. М.: Мир безопасности, 2016. - 108 с.
24. Менеджмент (современный российский менеджмент): учебник / под ред. Русинова Ф.М. и Разу М.Л. - М.: ФБК-ПРЕСС, 2015. - 504 с.
25. Мизерий А.И. Коррупция как угроза экономической безопасности России / Вестник Нижегородской академии МВД России №4, 2015. С. 18-22.
26. Мильнер Б.З. Теория организаций. М.: ИНФРА-М, 2015.
27. Морукова А.А. Экономическая дипломатия как элемент механизма обеспечения экономической безопасности // Вестник Академии налоговой полиции ФСНП России: выпуск 3. - М: Академия налоговой полиции ФСНП России, 2015. С. 112-120.
28. Одегов Ю.Г. Соломанидина Т.О. Предпринимательские риски и управление непредвиденными кадровыми ситуациями // Управление персоналом. 2015. №4. С. 66-71.
29. Одинцов А.А. Защита предпринимательства: экономическая и информационная безопасность: Учебное пособие для вузов. М: Международные отношения, 2015. - 328 с.
30. Ожегов СИ. и Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / Российская академия наук. Институт русского языка им. В.В. Виноградова. - 4-е изд., дополненное. - М.: ООО «ИТИ Технологии», 2015. - 944 с.
31. Олейник А. Роль государства в установлении прав собственности (к вопросу о теореме Коуза), Мировая экономика и международные отношения. 2015. №7. С. 52-61.
32. Основы экономической безопасности / Олейников Е.А. - М., «Интел-Синтез», 2016. - 288 с.

33. Проблемы повышения эффективности деятельности аппаратов БЭП органов внутренних дел в современных условиях // сборник научных статей под ред. Омелина В.Н., Аتماжитова В.М., Боброва В.Г., Егорова Н.В., Токарева Е.В., Академия управления МВД России, - М.,2015. - 116 с.
34. Прохожев А.А. Человек и общество: законы социального развития и безопасности. М.: Изд-во РАГС, 2016. – 200 с.
35. Пузиков В.В. Экономическая безопасность и экономическая преступность / Пузиков В.В., Громович А.И. - М.: Армита-Маркетинг, 2017. - 364 с.
36. Пути стабилизации экономики России / под. ред. Г.Б. Клейнера. -М.: Информэлектро, 2015. - 188с.
37. Пучков С.И., Кузнецов А.Н. Управление системой безопасности фирмы. Практическое руководство к действию. - М.: «АСТ-ПРЕСС», 2017. -128 с.
38. Сенчагов В. Экономическая безопасность как основа обеспечения национальной безопасности России //Вопросы экономики. 2017. №8. С.70
39. Сенчагов В.К. Экономическая безопасность: геополитика, глобализация, самосохранение и развитие (книга 4) / Институт экономики РАН. М.: ЗАО «Финстатинформ», 2016.
40. Скаржинский М.И. Бедность как институциональная проблема // Проблемы новой политической экономии. 2015. №1-2. С.7-10.
41. Стратегия бизнеса: Справочник / Айвазян С.А., Балкинд О.А., Бостина Т.Д. и др.; Под ред. Клейнера Г.Б. - М.: КОНСЭКО, 2015. - 288 с.
42. Судоплатов А.П., Лекарев СВ. Безопасность предпринимательской деятельности: Практическое пособие. - М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2017. - 382 с.
43. Тамбовцев В.Л. Объект экономической безопасности России // Вопросы экономики. 2015. №12. С. 45-53.
44. Титов Б.М. Опыт анализа индикаторов экономической безопасности в ходе разработки региональных программ экономической безопасности (на

примере Нижегородской области) // Вестник Нижегородской академии МВД России. 2016. №2. С. 152-162.

45. Ханин С.В., Ханина Е.С. Экономическая безопасность личности и ее обеспечение государством / Вестник Нижегородской академии МВД России. 2015. №3. С.43-47.

46. Шаваев А.Г. Безопасность корпораций: криминологические, уголовно-правовые и организационные проблемы - М.: Банковский Деловой Центр, 2015. -240 с.

47. Шаваев А.Г. Криминологическая безопасность негосударственных объектов экономики - М.: Инфра-М, 2016. - 128с.

48. Шестаков А.В. Теневая экономика: Учебное пособие - М.: Издательский дом «Дашков и К», 2017. - 152 с.

49. Шийко В.Г. Экономическая безопасность и финансовые преступления / Вестник Академии налоговой полиции ФСНП России: выпуск 3. — М: Академия налоговой полиции ФСНП России, 2015. С. 121-134.

50. Шихунова О.Г. Теневая экономика: состояние, проблемы, способы противодействия - М.: Наука, 2016. - 183 с.

51. Шпак В.Ф. Коммерческая тайна и экономическая безопасность бизнеса // Защита информации. Конфидент. 2015. №2. С.20-26.

52. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов, Гусев В.С., Демин В.А., Кузин Б.И., Медников М.Д., Соколицын А.С., Степашин С.В., Федотов А.В., Шульц В.Л. 2-е изд. - СПб.: Питер, 2015. -288 с.

53. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.

54. Экономическая безопасность хозяйственных систем. Учебник под общей редакцией А.В. Колосова. - М.: Изд-во РАГС, 2017. - 446 с.

55. Экономическая безопасность. Энциклопедия. - Автор идеи, руководитель проекта д.ю.н. Шаваев А.Г. - М.: изд. дом «Правовое просвещение», 2017. - 512 с.

56. Экономическая стратегия фирмы / Авт. колл.: Градов А.П., Глухов В.В., Кузин Б.И., Медников М.Д., Федотов А.В., Соколицын А.С., Слабиков В.Г., Иванова Е.А., Мильская Е.А., Юрьев В.Н. и др. / Под научной редакцией Градова А.П., 2-е изд. СПб: Спецлит, 2015.
57. Слабиков В.Г., Иванова Е.А., Мильская Е.А., Юрьев В.Н. и др. / Под научной редакцией Градова А.П., 2-е изд. СПб: Спецлит, 2015.
58. Экономическое развитие России / №1, 2016 ООО Аналитическая лаборатория «Веди». - 56 с.
59. Ярмухаметов З.Г. Социально-экономические проблемы в регионах и их военно-экономические направления: Монография. - М.: издательская группа «Юрист», 2015. - 156 с.
60. Ярочкин В.И. Безопасность информационных систем. - М.: Ось-89, 2016.-320 с.
61. Ярочкин В.И. Предприниматель и безопасность. - М.: Экспертное бюро, 2015.-132 с.
62. Ярочкин В.И. Система безопасности фирмы. - М., Ось-89, 2016. -185 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Отчет о финансовых результатах				
за <u>Январь-Декабрь 20</u> <u>17</u> г.				
			Коды	
			0710002	
			31	12 2017
			91829112	
			2537006040	
			51.40	
			65	16
			384	
Организация ООО "ХК Восток"			по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика			ИНН	
Вид экономической деятельности			по ОКВЭД	
поставка строительных материалов				
Организационно-правовая форма/форма собственности			ООО/частная	
			по ОКОПФ/ОКФС	
Единица измерения: тыс. руб.			по ОКЕИ	
Пояснения	Наименование показателя	Код	За	
			20	17 г.
	Выручка	2110	63118	63046
	Себестоимость продаж	2120	(56470)	(56555)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	6648	6491
	Коммерческие расходы	2210	(1900)	(1100)
	Управленческие расходы	2220	()	()
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	4748	5391
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320		
	Проценты к уплате	2330	()	()
	Прочие доходы	2340		
	Прочие расходы	2350	(295)	(213)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4453	5178
	Текущий налог на прибыль	2410	(891)	(1036)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	3562	4142

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах				
за Январь-Декабрь 20 16 г.			Коды	
	Дата (число, месяц, год)	Форма по ОКУД	0710002	
Организация ООО "ХК Восток"		по ОКПО	91829112	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	2537006040	
Вид экономической деятельности	поставка строительных материалов	по ОКВЭД	51.40	
Организационно-правовая форма/форма собственности	ООО/частная			
		по ОКОПФ/ОКФС	65	16
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384	
Пояснения	Наименование показателя	Код	За	За
			20 16 г.	20 15 г.
	Выручка	2110	63046	60544
	Себестоимость продаж	2120	(56555)	(57036)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	6491	
	Коммерческие расходы	2210	(1100)	(1420)
	Управленческие расходы	2220	()	()
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	5391	2088
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320		
	Проценты к уплате	2330	()	()
	Прочие доходы	2340		
	Прочие расходы	2350	(213)	(240)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	5178	1848
	Текущий налог на прибыль	2410	(1036)	(370)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	4142	1478