


Министерство науки и высшего образования 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 Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
 Е.С. Рычкова
«19» 06 2019 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Антикризисное управление предприятиями Амурской области как эффективный инструмент экономической безопасности региона

Исполнитель
студент группы 478ос2

 19.06.2019


В.А. Черепненко

Руководитель
доцент, канд. техн. наук

 19.06.2019

Н.А. Бабкина

Нормоконтроль

 19.06.2019

Н.Б. Калинина

Рецензент

-  19.06.2019

А.В. Васильева



Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования 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

 
Подпись И.О. Фамилия

« 8 » 09 2018 г.

ЗАДАНИЕ

К дипломной работе студента Черепенко Виктория Андреевна

1. Тема дипломной работы Антикризисное управление предприятиями Амурской области как эффективный инструмент экономической безопасности региона.
(утверждено приказом от 20.03.2019 № 666-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 19 июня 2019 год

3. Исходные данные к дипломной работе Нормативные материалы ООО «Бизнес-Советник», литературные источники и электронные ресурсы, монографии и статьи по теме дипломной работы, материалы преддипломной практики.

4. Содержание дипломной работы (перечень подлежащих проработке вопросов):
-изучить теоретические аспекты обеспечения экономической безопасности на основе антикризисного управления
- изучить практику обеспечения экономической безопасности предприятий
- предложить направления совершенствования деятельности ООО «Бизнес-Советник» по обеспечению экономической безопасности на основе антикризисного управления предприятий Амурской области

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.)
15 рисунков, 14 таблиц, 1 приложения, 51 библиографического списка

6. Дата выдачи задания 05 сентября 2018 год

Руководитель дипломной работы Бабкина Наталья Арсентьевна, доцент, канд. техн. наук.

Задание принял к исполнению 08 сентября 2018 год



РЕФЕРАТ

Дипломная работа содержит 90 с., 15 рисунков, 14 таблиц, 1 приложение, 51 источник.

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, КОНСАЛТИНГ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, АУДИТ, БАНКРОТСТВО, МЕТОДИКА ВЫЯВЛЕНИЯ БАНКРОТСТВА, БИЗНЕС-ПРОЦЕСС, ХИЩЕНИЯ, ПРЕДУПРЕДИТЕЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Проводится исследование теоретических аспектов обеспечения экономической безопасности на основе антикризисного управления. Выявляется сущность экономической безопасности региона. Изучается антикризисное управление как инструмент обеспечения экономической безопасности. Рассматривается практика применения мер антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности.

Во второй части работы исследуется практика обеспечения экономической безопасности предприятий Амурской области на основе антикризисного управления ООО «Бизнес-Советникъ». Для этого даётся организационно-экономическая характеристика ООО «Бизнес-Советникъ», проводится анализ организации деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере обеспечения экономической безопасности. Выявляется результативность деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности предприятий Амурской области.

Выявляются проблемы обеспечения ООО «Бизнес-Советникъ» экономической безопасности предприятий Амурской области основе антикризисного управления. Формируются мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере антикризисного консалтинга, даётся оценка эффекта от предложенных мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретические аспекты обеспечения экономической безопасности на основе антикризисного управления	9
1.1 Сущность экономической безопасности региона	9
1.2 Антикризисное управление как инструмент обеспечения экономической безопасности	22
1.3 Практика применения мер антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности	26
2 Практика обеспечения экономической безопасности предприятий Амурской области на основе антикризисного управления ООО «Бизнес-Советникъ»	34
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Бизнес-Советникъ»	34
2.2 Анализ организации деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере обеспечения экономической безопасности	39
2.3 Результативность деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности предприятий Амурской области	45
3 Направления совершенствования деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности на основе антикризисного управления предприятий Амурской области	61
3.1 Проблемы обеспечения ООО «Бизнес-Советникъ» экономической безопасности предприятий Амурской области на основе антикризисного управления	61
3.2 Мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере антикризисного консалтинга	66
3.3 Оценка эффекта от предложенных мероприятий	75
Заключение	81

Библиографический список	85
Приложение А Бухгалтерская финансовая отчётность ООО «Бизнес- Советник»	91

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность антикризисной деятельности в современной экономике обуславливается, прежде всего, тем, что ни одно предприятие не может быть застраховано от кризисной ситуации. Причины кризиса в организации могут быть как внутренними, так и внешними, зависящими от самой организации и нет. В целом, число причин кризисов в организациях очень разнообразно, что делает процесс антикризисного управления крайне сложной задачей.

С позиций экономической безопасности региона антикризисная деятельность, проводимая отдельными предприятиями, прежде всего, её консультационная составляющая, имеет значительный смысл. Для предприятия в кризисе достаточно сложно найти контрагентов, которые бы стремились контактировать с ним, на основе обязательственных отношений. Напротив, в большинстве случаев предприятия в кризисе представляют собой организации, контакт с которыми несёт значительные риски для другой стороны, за исключением случаев, когда данный контакт состоит в продаже активов по низкой цене, компенсирующей риски другой стороны от взаимодействия с продавцом.

Экономическая безопасность региона определяется значительным количеством факторов. Среди них выделяются факторы, связанные с деятельностью предприятий. Чем больше размер экономики региона, тем проще она будет воспринимать те или иные кризисы внешнего характера. Напротив, региональные экономики небольших размеров, как правило, существенно больше подвержены негативному влиянию кризисных явлений, по причине того, что в них риски сконцентрированы на очень узкой группе предприятий, которые вынуждены часто решать все вопросы самостоятельно.

Консалтинговая деятельность по отношению к антикризисному управлению является деятельностью, посредством которой возможно снижение влияния кризисов на экономику региона. Консалтинговые компании позволяют предприятиям взглянуть на свою деятельность со стороны, выявить такие её аспекты, которые могут быть не видны или не очевидны самой организации, в

результате чего у них появляется возможность быстрых и эффективных действий. Следует отметить, что для Амурской области консалтинговая деятельность в сфере антикризисного управления как фактор экономической безопасности ещё более значима, так как экономика региона составляет менее 300 млрд. руб., что составляет менее 1 % от общероссийской. В этих условиях в регионе возможна эффективная деятельность только лишь в том случае, если она будет поддержана высоким уровнем управленческих решений, добиться чего возможно, как раз за счёт использования управленческого консалтинга.

Ещё более важным управленческий консалтинг в антикризисном управлении экономической безопасностью региона делает то обстоятельство, что с его помощью есть возможность решения возникающих проблем, как стандартных, так и нестандартных, новыми путями и методами. Зачастую именно нестандартные методы решения проблем антикризисного управления и позволяют предприятиям в конце концов выжить, так как использование стандартных подходов опирается на привычные способы решения проблем и может не давать нужного результата.

В применении к сырьевой экономике, которой, безусловно является экономика Амурской области, также необходимо учитывать существенную роль фактора влияния мировых цен. Данный фактор находится вне пределов влияния и компании, находящейся в кризисном состоянии, и консалтинговой фирмы, однако, приобретение опыта решения подобных проблем может быть крайне важным для последующей деятельности компаний-консалтеров. Подобного рода опыт позволяет реализовывать схемы антикризисного управления, нацеленные на взаимодействие с зарубежными партнёрами, что можно рассматривать как фактор высшего уровня сложности в антикризисной деятельности. Соответственно, успешная реализация антикризисных мероприятий в таком случае становится залогом успеха в оказании услуг и другим организациям, как находящимся в процессе кризиса, так и успешно вышедших из него, либо стремящихся развивать свою деятельность с учётом имеющихся возможностей.

Цель дипломной работы – разработка мероприятий по совершенствованию

нию деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере антикризисного консалтинга по обеспечению экономической безопасности Амурской области.

Предмет исследования – организация антикризисного консалтинга в ООО «Бизнес-Советникъ» как фактора экономической безопасности региона.

Объект исследования – антикризисный консалтинг ООО «Бизнес-Советникъ».

Задачи работы:

- раскрыть сущность экономической безопасности региона;
- охарактеризовать антикризисное управление как инструмент обеспечения экономической безопасности;
- изучить практику применения мер антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Бизнес-Советникъ»;
- провести анализ организации деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере обеспечения экономической безопасности;
- определить результативность деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности предприятий Амурской области;
- выявить проблемы обеспечения ООО «Бизнес-Советникъ» экономической безопасности предприятий Амурской области основе антикризисного управления;
- сформировать мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере антикризисного консалтинга;
- оценить эффект от предложенных мероприятий.

Временной период исследования – 2016 - 2018 гг.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ОСНОВЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Сущность экономической безопасности региона

Экономическая безопасность региона является одним из важнейших факторов устойчивости страны. Особенно это важно для РФ, так как наша страна является федерацией, со значительной дифференциацией условий в регионах. В этих условиях рассмотрим вначале определение экономической безопасности. Анализ определений, встречающихся в учебной и научной литературе позволяет выделить такие определения, как:

– «... экономическая безопасность – уровень развития экономики, который обеспечивает экономическую, социально-политическую и военную стабильность в условиях воздействия неблагоприятных факторов»¹;

– «... экономическая безопасность – важнейшая качественная характеристика экономической системы, определяющая её способность поддерживать нормальные условия жизнедеятельности населения, устойчивое обеспечение ресурсами развития народного хозяйства, а также последовательную реализацию национально-государственных интересов России»²;

– «... экономическая безопасность – возможность и готовность экономики обеспечить достойные условия жизни и развития личности, социально-экономическую и военно-политическую стабильность общества и государства, противостоять влиянию внутренних и внешних угроз»³;

– «... экономическая безопасность – качественно определенное состояние экономики страны, которое с точки зрения общества желательно сохранить, либо развить в прогрессирующих масштабах»⁴.

Анализ представленных определений показывает, что экономическая безопасность представляет собой желательное состояние экономики. Необходимо

¹ Сенчагов В. Как обеспечить экономическую безопасность России // Российская Федерация сегодня. 2017. № 6. С.36.

² Анищенко А.А. Экономическая безопасность регионов России. М.: Маркетинг, 2016. С. 18.

³ Экономическая и национальная безопасность / под ред. Л.П. Гончаренко. М.: Экономика, 2018. С. 31.

⁴ Любовный В. Состояние и проблемы российских городов в контексте понятия экономической безопасности // РЭЖ. 2016. №11. С. 28.

учитывать, что экономика для современных обществ является базовой ценностью, определяющей уровень развития общества. Любое сокращение экономики, выражающееся в отрицательных показателях экономического роста, приводит к формированию негативного отклика у населения, так как сокращает его возможности к потреблению тех или иных материальных благ.

Как указывает А.Н. Иванов, Указом Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 была одобрена «Государственная стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». ⁵ Данным документом определено понятие экономической безопасности, как «... состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации» ⁶.

Вопросам обеспечения экономической безопасности отведена существенная роль и в «Стратегии национальной безопасности Российской Федерации», утверждённой Указом Президента РФ №683 от 31.12.2015 г.

Кроме того, в определениях экономической безопасности можно выделить аспект, состоящий в том, что экономика должна обеспечивать населению достаточный уровень жизни. В том случае, когда такой уровень жизни не обеспечивается, возможно говорить о наличии угроз, так как граждане страны могут проявлять неудовольствие от низкого жизненного уровня.

Также, экономическая безопасность в данных определениях может рассматриваться как такое состояние экономики, которое не только устойчиво, но также и имеет возможности противостояния негативным внешним воздействиям. Подразумевается, что в случае таких воздействий направление развития экономики будет усиленно противодействовать влияниям, с одной стороны, а с

⁵ Иванов А.Н. Обеспечение экономической безопасности северных регионов Российской Федерации как важнейший аспект в обеспечении экономической безопасности всей страны // Сервис безопасности в России: опыт, проблемы, перспективы. обеспечение комплексной безопасности жизнедеятельности населения: материалы IX Всероссийской научно-практической конференции. СПб., 2017. С. 310.

⁶ Государственная стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

другой – таким образом модифицировать свою внутреннюю сущность, чтобы заместить потерянные возможности.

Исходя из данных аспектов понятия «экономическая безопасность», дадим авторскую трактовку понятия «экономическая безопасность региона»: экономическая безопасность региона представляет собой такое состояние его экономики, при котором любое внешнее влияние не приводит к возникновению критических изменений в нём, а стимулирует экономику региона к ускоренному развитию, посредством которого осуществляется минимизация последствий внешних воздействий.

Необходимо отметить тот факт, что экономическая безопасность региона в значительной степени опирается на экономическую безопасность страны. При этом, ввиду значительного уровня взаимозависимости регионов РФ от центра и от друг друга, понятие экономической безопасности может рассматриваться только в связи с теми факторами, на которые оказывает влияние. Соответственно, из рассмотрения должны быть исключены факторы обеспечения военной безопасности, условий экспорта и импорта, федерального налогообложения и прочих.

По мнению М.Н. Калининой в качестве основных внутренних факторов экономической безопасности региона выступают следующие (таблица 1).⁷

Таблица 1 – Основные внутренние факторы экономической безопасности региона

Угроза	Суть угрозы и её внешние проявления
1	2
1 Высокий уровень износа основных производственных фондов предприятий и организаций региона	– низкий уровень конкурентоспособности на уровне региона и страны в целом; – отсутствие возможностей диверсификации производства в связи с изменением условий хозяйствования; – высокий уровень стоимости продукции, что обуславливается значительным уровнем амортизации.
2 Низкий уровень рентабельности региональных предприятий, работающих в конкурентных секторах	– вынужденное сокращение производства, вплоть до закрытия – увеличение уровня безработицы в регионе; – общая деградация экономики региона.

⁷ Калинина Н.М. Экономическая безопасность региона: сущность, угрозы, меры обеспечения // Сибирский торгово-экономический журнал. 2017. №1. С. 19.

1	2
3 Отсутствие или слабость бюджетной поддержки экономики региона	– отсутствие возможности реализации бюджетных проектов, нацеленных на развитие инфраструктуры и производства; – низкая эффективность бюджетных вложений.

Внутренние факторы экономической безопасности региона обуславливаются, прежде всего, низким уровнем управляемости его экономики. Данная слабая управляемость есть следствие как её неэффективности, так и проблем, вызванных внешними источниками. При этом, при анализе региональных аспектов экономической безопасности необходимо учитывать, что экономика региона функционирует в открытом режиме, причём установление тех или иных ограничений по отношению к ней, как правило, возможно только на федеральном уровне. В этих условиях задача регионального руководства – создание стимулов для развития экономики региона.

В качестве внешних факторов, которые оказывают существенное отрицательное влияние на экономическую безопасность региона, М.Н. Калинина указывает следующие (таблица 2).⁸

Таблица 2 – Основные внутренние факторы экономической безопасности региона

Угроза	Суть угрозы и её внешние проявления
1 Увеличение уровня зависимости от иностранного капитала и условий мировых рынков	– снижение объёмов регионального производства, и, как следствие – ВРП региона; – разрастание сферы услуг, уменьшение темпов роста сферы материального производства; – снижение уровня жизни населения.
2 Уменьшение региональной экономики, ввиду невозможности полноценной конкуренции	– рост уровня безработицы, нарастание социальных проблем; – снижение возможностей по регулированию экономических отношений.
3 Увеличение уровня сепаратистских настроений в обществе	– рост внутренней напряжённости в обществе; – выделение деструктивных групп населения; – уменьшение силы государства.

По данным И.В. Новиковой и Н.И. Красникова, в качестве методов, используемых для оценки уровня экономической безопасности региона могут вы-

⁸ Калинина Н.М. Экономическая безопасность региона: сущность, угрозы, меры обеспечения // Сибирский торгово-экономический журнал. 2017. №1. С. 20.

ступать:

- анализ системы макроэкономических показателей, а также проведение сравнения их с пороговыми значениями;
- экспертная оценка территорий, результатом которой является ранжированный по уровню угроз список;
- темпы экономического роста по отдельным макроэкономическим показателям, динамика их изменения, а также структурные сдвиги в экономическом росте;
- методы многомерного статистического анализа;
- методы, основанные на оценке возможного экономического ущерба при реализации негативного сценария⁹.

По мнению исследователей, региональный аспект изучения экономической безопасности должен сосредотачиваться на двух следующих аспектах:

- оценке кризисных ситуаций, причинах их формирования, формируемых ими угрозах для социально-экономических систем страны в целом и отдельного региона;
- разработке и научно-методическом обосновании мероприятий программно-целевого характера, целью которых является нивелирование влияния угроз и воплощение данных мероприятий в практику деятельности региональных органов власти.

В качестве основных требований, предъявляемых к системе социально-экономических показателей региона, использующихся в качестве базисных для оценки состояния экономической безопасности территории, могут выступать следующие:

- наличие взаимоувязки системы показателей и общей схемы анализа, а также показателей, используемых на федеральном и региональном уровнях управления для оценки экономической ситуации;
- совместимость используемой системы показателей региональной без-

⁹ Новикова И.В. Индикаторы экономической безопасности региона // Вестник Томского государственного университета. 2017. №1. С. 132.

опасности с действующей в стране системе статистических показателей, собираемых соответствующими органами;

– соответствие системы социально-экономических показателей перечню имеющихся угроз экономической безопасности и их сопоставимость друг с другом;

– разумная минимальность набора социально-экономических показателей, используемых для выявления угроз экономической безопасности, простая интерпретация значений данных показателей;

– возможность простой и эффективной проверки непротиворечивости результатов анализа существующему положению дел;

– имеющиеся социально-экономические показатели должны относиться к одному временному периоду, характеризуя временные показатели ситуации в регионе;

– наличие возможности мониторинга по всему перечню социально-экономических показателей, с целью оперативного выявления угроз экономической безопасности региона.

Ввиду того, что анализ региональных значений индикаторов является следствием их формирования на уровне муниципальных образований, с целью своевременного выявления угроз необходимо налаживание мониторинга необходимых показателей деятельности на уровне муниципальных образований. Полученная таким образом информация должна проверяться на достоверность и непротиворечивость, после чего она может быть использована для принятия обоснованных решений о минимизации соответствующих угроз.¹⁰

В качестве критерия экономической безопасности выступает оценка состояния экономики, исходя из течения наиболее важных процессов в ней, отражающих сущность экономической безопасности. Ввиду того, что критерий является базой для сравнения, он не может приниматься как непосредственное руководство к действию. На его основе необходимо выявление тех или иных изменений, влияние факторов на значение критерия, и уже на этой основе –

¹⁰ Копеин В.В. Региональный фактор в системе экономической безопасности // Российское предпринимательство. 2014. № 14 (260). С.15.

принятие тех или иных управленческих решений.

В экспертной среде широко распространено мнение, что показатели безопасности, используемые для оценки её уровня, тесно взаимосвязаны с категорией риска. Данная категория включает в себя два понятия – оценку и управление риском. Для оценки риска характерно наличие его экспертной оценки, обуславливающей его вероятностный характер. Деятельность по управлению риском, прежде всего, исходит из тех негативных явлений, которые могут произойти в том случае, если риск всё же реализуется. Соответственно, принимаются все необходимые меры для того, чтобы снизить влияние социально-экономических последствий на функционирование региона. В результате этого ущерб от риска может быть разделён на такие виды, как:

- фактический;
- ожидаемый;
- потенциальный;
- компенсируемый;
- некомпенсируемый.

Ввиду невозможности однозначно детерминировать риск, деятельность по управлению им ведётся на основании их анализа, влияния риска на установленные цели, а также прогнозах изменений в среде. Также, проводится анализ альтернатив при решении проблем, связанных с управлением рисками, выбираются наиболее эффективные варианты.

Показатели экономической безопасности региона, выбранные в качестве критериев, служат базой для установления критериев, посредством которых возможно описание и её характеристика, направление динамики, а также основные количественные и качественные параметры.

Предельно важное значение имеют показатели экономической безопасности, служащие в качестве пороговых, на основании которых возможно сделать вывод о наступлении критического состояния объекта управления, а также о необходимости принятия срочных действий по исправлению ситуации.

Пороговые значения представляют собой предельные величины тех или

иных показателей, достижение которых приводит к существенному и критически важному отклонению ситуации с экономической безопасностью в регионе в направлении реализации негативных сценариев.

В качестве критериев, которые определяют устойчивое состояние того или иного региона в современных экономических условиях деятельности различных государств, возможно указать такие, как:

- наличие расширенного воспроизводства на территории региона;
- уровень зависимости региона от тех или иных критически важных ресурсов, которые поставляются в него из-за пределов региона, и без которых нормальное функционирование региона не представляется возможным;
- наличие достаточного уровня удовлетворения потребностей населения в ресурсах, а также в необходимых товарах, работах и услугах, что позволяет эффективно использовать имеющуюся территорию, обеспечивать жизнь на ней людей и деятельность предприятий и организаций.

Для того, чтобы выявить угрозы экономической безопасности региона, используется её мониторинг. Он основывается на установленной методологии, и позволяет выявить факты и факторы угроз, что даёт возможность реализации мероприятий, направленных на исправление ситуации. При этом, так как угрозы экономической безопасности, как правило, формируются и развиваются быстро, у региональных властей всегда должен присутствовать план деятельности по каждому виду угроз.

Одной из наиболее важных проблем является определение такого уровня пороговых значений параметров, определяющих уровень экономической безопасности, начиная с которого должны предприниматься активные действия. По мнению Н.М. Калининой, в качестве крупнейшего подобного параметра выступает уровень и качество жизни населения в целом по региону, так как понижение его ниже определённых пределов приводит к неконтролируемым социальным, межнациональным, трудовым и прочим видам конфликтов, что отрицательно влияет на управляемость и целостность региона и страны.¹¹

¹¹ Калинина Н.М. Экономическая безопасность региона: сущность, угрозы и меры обеспечения // Сибирский торгово-экономический журнал. 2017. № 10. С. 16.

Система показателей, характеризующих экономическую безопасность РФ установлена Указом Президента РФ №208 от 13.05.2017 г. «О стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». Согласно п. 27 данного Указа, в качестве таких показателей установлены:

- индекс физического объема ВВП;
- ВВП на душу населения, определяемый по паритету покупательной способности (ППС);
- доля российского ВВП в мировом валовом внутреннем продукте;
- доля инвестиций в основной капитал в валовом внутреннем продукте;
- степень износа основных фондов;
- индекс промышленного производства;
- индекс производительности труда;
- индекс денежной массы (денежные агрегаты М2);
- уровень инфляции;
- внутренний государственный долг Российской Федерации, государственный долг субъектов Российской Федерации и муниципальный долг;
- внешний долг Российской Федерации, в том числе государственный внешний долг;
- чистый ввоз (вывоз) капитала;
- уровень экономической интеграции субъектов Российской Федерации;
- коэффициент напряженности на рынке труда;
- энергоемкость валового внутреннего продукта;
- доля инвестиций в машины, оборудование и транспортные средства в общем объеме инвестиций в основной капитал;
- доля инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, работ, услуг;
- доля высокотехнологичной и наукоемкой продукции в валовом внутреннем продукте;
- доля организаций, осуществляющих технологические инновации;
- дефицит федерального бюджета, в том числе нефтегазовый дефицит

федерального бюджета;

– отношение золотовалютных резервов Российской Федерации к объему импорта товаров и услуг;

– индекс физического объема экспорта;

– индекс физического объема импорта;

– сальдо торгового баланса;

– доля машин, оборудования и транспортных средств в общем объеме несырьевого экспорта;

– доля населения трудоспособного возраста в общей численности населения;

– доля граждан с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума;

– индекс производства по виду экономической деятельности «Добыча полезных ископаемых»;

– доля прироста запасов полезных ископаемых (по стратегическим видам полезных ископаемых) в общем объеме погашенных в недрах запасов;

– баланс производства и потребления энергоресурсов (на душу населения);

– индекс предпринимательской уверенности предприятий обрабатывающих производств;

– дефицит консолидированного бюджета субъектов Российской Федерации;

– доля машин, оборудования и транспортных средств в общем объеме импорта;

– доля инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме экспорта товаров, работ, услуг предприятий промышленного производства;

– доля импорта в объеме товарных ресурсов продовольственных товаров;

– оборот розничной торговли;

– распределение численности занятых в экономике по уровню образования;

- децильный коэффициент (соотношение доходов 10 процентов наиболее обеспеченного населения и 10 процентов наименее обеспеченного населения);
- доля работников с заработной платой ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения;
- уровень преступности в сфере экономики.

По мнению А.С. Васильевой, наличие пороговых значений показателей экономической безопасности вовсе не означает критического состояния экономики региона, либо её отдельных социально-экономических отраслей. В значительной степени это указывает на необходимость оперативных действий руководства региона, направленных на исправление сложившейся ситуации и необходимости перелома сложившихся тенденций.¹²

Возможно разделить объекты инфраструктуры и экономики региона на две крупные группы:

- жизнеобеспечивающие (критически важные), требующие жёсткого режима управления и планирования;
- некритичные, для которых управление и планирование осуществляются в режиме отслеживания изменений.

Отслеживание осуществляется на основании индикаторов, характеризующих нахождение того или иного управляемого объекта в приемлемом, либо неприемлемом состоянии.

В качестве объектов, по отношению к которым может проводиться индикативный анализ, возможно указать такие, как:

- показатели состояния инфраструктуры (динамика воспроизводства, работоспособность и степень изношенности, техническая аварийность, число объектов инфраструктуры на 10 000 человек и др.);
- демография, уровень и качество жизни (рождаемость и смертность, продолжительность жизни, заболеваемость; средняя и минимальная заработная плата и пенсии в сравнении с прожиточным минимумом; различие в уровне доходов между отдельными слоями населения; потребление важнейших видов

¹² Васильева А.С. Научно-техническое развитие, как фактор устойчивого развития и обеспечения экономической безопасности // Креативная экономика. 2017. № 9 (69). С.8.

продовольствия и обеспеченность товарами длительного пользования, преступность и др.);

- динамика занятости населения, в том числе по половозрастным и социальным группам населения;

- состояние финансово-бюджетной и кредитной системы, обеспеченность финансовыми и материальными ресурсами важнейших региональных нужд, обеспеченность ресурсами исполнения отдельных делегированных государственных полномочий;

- действенность системы государственной власти, механизмов правового и административного регулирования;

- состояние окружающей среды, экология.

Рассмотрим более подробно пороговые значения индикаторов уровня жизни населения как наиболее важные для регионального уровня управления. В этой области часто используются следующие показатели:

- доля в населении граждан, имеющих доходы ниже прожиточного минимума;

- средняя продолжительность жизни;

- разрыв между доходами 10 % самых высокодоходных и 10 % самых низкодоходных групп населения;

- уровень рождаемости;

- уровень смертности и заболеваемости от различных причин;

- сопоставление средней заработной платы и пенсии в данном муниципальном образовании с прожиточным минимумом в соседних муниципальных образованиях;

- уровень безработицы;

- уровень обеспеченности различными товарами длительного пользования;

- уровень преступности.

Д.А. Суздалева и И.Е. Денежкина предлагают следующую систему экономических показателей региона, которая может быть использована для опре-

деления его экономической безопасности (таблица 3).¹³

Таблица 3 – Система показателей экономической безопасности региона РФ

в процентах

Показатель	Пороговое значение
Объём валового регионального продукта на душу населения, от среднемирового	100
Степень износа основных производственных фондов	60
Отношение инвестиций к валовому региональному продукту	20
Соотношение расходов на социальные программы к ВРП	20
Соотношение средней зарплаты и прожиточного минимума	300
Доля безработных в общей численности трудоспособного населения	7
Отношение объёма финансовой помощи региону из федерального бюджета к объёму доходов федерального бюджета, поступивших из региона	1

Оценку показателей дохода следует рассматривать с позиции занижения данного показателя, ввиду того, что часть доходов населения получается в натуральной форме. Кроме того, занижению также способствует и высокий уровень теневой экономике в РФ. Так, по различным оценкам он составляет от 15 % до 40 %, что в условиях расчётов экономической безопасности может существенно влиять на результаты. Однако, следует учитывать тот факт, что многие теневые доходы стали для населения «привычными», в результате чего, их изъятием может существенно сказаться на уровне экономической безопасности региона.

Максимальный уровень экономической безопасности региона может быть зафиксирован в том случае, если все её показатели находятся в пределах установленных норм, при этом ни один из показателей не влияет критически на остальные показатели экономической безопасности.

1.2 Антикризисное управление как инструмент обеспечения экономической безопасности

По мнению А.А. Самодурова, обеспечение экономической безопасности организации есть процесс гармонизации интересов предприятия (организации) вместе с интересами субъектов внешней среды, состоящий из различных спо-

¹³ Денежкина И.Е. Система показателей для мониторинга экономической безопасности региона. [Электронный ресурс]. URL: http://info.e-c-m.ru/magazine/66/eau_66_91.htm (дата обращения: 01.05.2019).

собов – организационных, экономических, управленческих, правовых, мотивационных и прочих.

Кроме того, следует учитывать тот факт, что целью деятельности любого предприятия есть получение прибыли. В этих условиях отсутствие возможности её получения может рассматриваться как недостаток того или иного ресурса.

По мнению М.О. Курлеева и А.А. Самодурова выявление симптомов кризиса возможно применение индикаторов данных симптомов. В качестве таких могут выступать:

– в сбыте:

а) уровень охвата рынка (доля рынка, которую контролирует данное предприятие);

б) уровень эластичности цен на продукцию предприятия;

в) уровень затрат на рекламу.

– в материально-техническом снабжении:

а) уровень материалоемкости;

б) коэффициент оборачиваемости товарных и других видов материальных запасов.

– в организации труда:

а) производительность труда;

б) уровень текучести кадров.

– в части финансовых ресурсов:

а) уровень ликвидности;

б) уровень доходности собственного капитала;

в) уровень доходности инвестированного капитала;

г) показатели рентабельности тех или иных объектов (активов, пассивов, основных средств и прочие).

Исходя из подобного подхода состояние кризиса предприятия может быть определено как состояние постоянного увеличивающегося дефицита различного рода ресурсов у предприятия (организации). Соответственно, целью антикризисного управления с учётом потребностей экономической безопасно-

сти региона выступают изыскание в нём необходимого объёма ресурсов и их последующее использование на благо предприятия.

По мнению И.И. Цветковой, процесс вхождения предприятия в кризис может быть охарактеризован следующими стадиями:

- снижение объемов продаж и прибыли, ухудшение финансового состояния предприятия;
- убыточность производственной деятельности, уменьшение резервных фондов;
- полное истощение резервных фондов, перенаправление доли оборотных средств на погашение убытков;
- неплатежеспособность предприятия, возникновение угрозы полной остановки производства и банкротства.¹⁴

Данные стадии предполагают объективную оценку финансового состояния на каждом из них, что является предметом антикризисного управления.

Антикризисное управление может рассматриваться как система целенаправленных действий со стороны кредиторов, собственников в отношении должника с целью восстановления его платежеспособности и/или конкурентоспособности с минимальными временными и финансовыми издержками (ресурсами).

В качестве основной цели антикризисного управления должно выступать восстановление платёжеспособности компании-должника. В связи с этим необходимым условием эффективного антикризисного управления является проведение анализа его ресурсов, прежде всего, финансовых, так как они являются универсальным ресурсом, который может превращаться в любые другие ресурсы. Кроме того, проведение анализа предусматривает анализ финансовых потоков, что позволяет выявить нерациональное расходование финансовых ресурсов.¹⁵

По мнению Е.В. Токарь, Т.Н. Иголкиной и А.А. Фирсовой, механизм ан-

¹⁴ Цветкова И.И. Обеспечение кадровой безопасности предприятия в условиях экономического кризиса // Бюллетень науки и практики. 2016. №12. С. 218.

¹⁵ Самодуров А.А. Антикризисное управление предприятиями как эффективный инструмент экономической безопасности региона // Дискуссия. 2018. №5. С. 58.

тикризисного управления в обеспечении экономической безопасности предприятия может быть представлен следующим образом (рисунок 1)¹⁶.



Рисунок 1 – Механизм обеспечения экономической безопасности в процессе антикризисного управления

По мнению данных исследователей, с точки зрения системы функциональных мероприятий, направленных на уменьшение влияния кризисов на деятельность предприятия, необходимо проведение следующих мероприятий:

- планирование и прогнозирование экономической безопасности предприятия, исходя из общестратегических целей и подходов;
- планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации) на стратегическом уровне;
- планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации) на тактическом уровне;
- планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации) на оперативном уровне;
- проведение функционального анализа экономической безопасности

¹⁶ Токарь Е.В. Антикризисное управление как фактор обеспечения экономической безопасности предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2018. № 2. С. 26.

фирмы;

– проведение общей оценки экономической безопасности фирмы.

Результатом реализации данных мероприятий будет выявление требований внешней среды по отношению к предприятию, что позволит сформировать необходимые мероприятия.¹⁷

По мнению С.В. Бейдина и А.Н. Кухарского, место антикризисного управления предприятием в рамках общей системы антикризисного управления может быть представлено следующим образом (рисунок 2).¹⁸

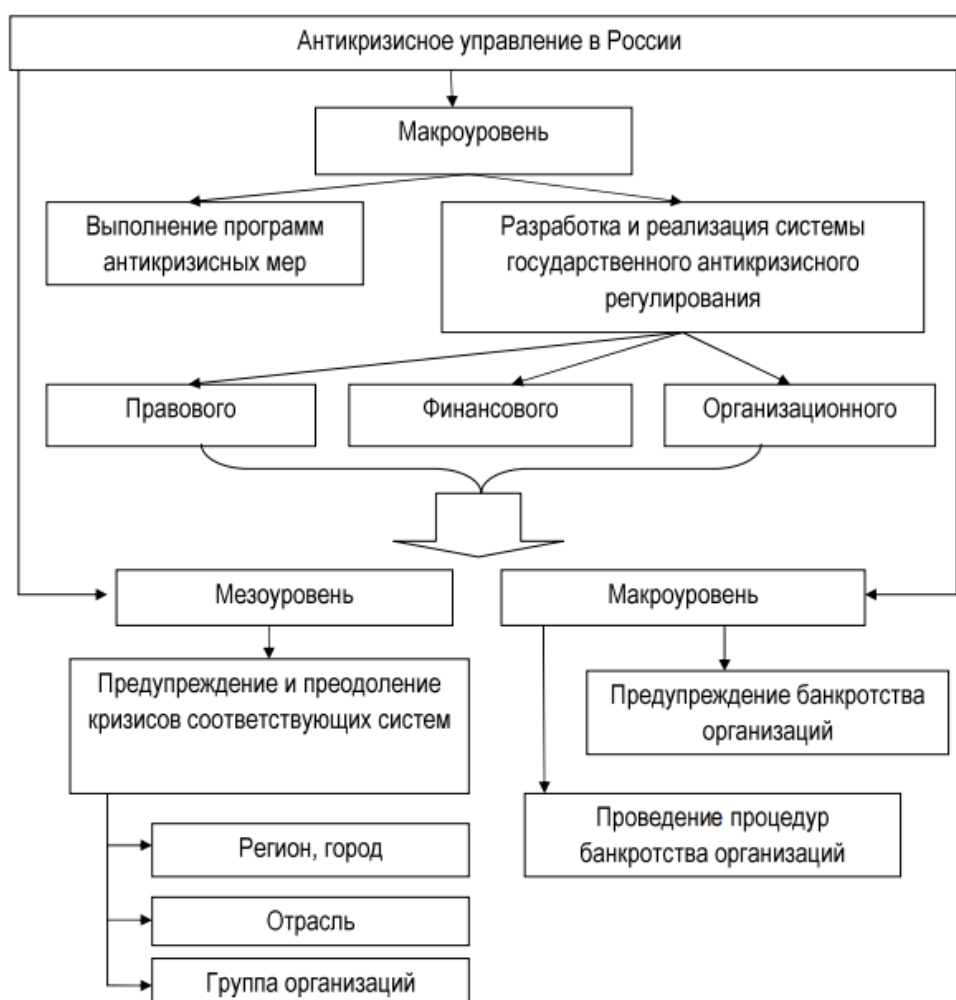


Рисунок 2 – Место антикризисного управления предприятием в общей системе антикризисного управления в РФ

¹⁷ Токарь Е.В. Антикризисное управление как фактор обеспечения экономической безопасности предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2018. №2. С. 27.

¹⁸ Бейдин С.В. Антикризисное управление в социально-экономической сфере с учётом антироссийских санкций // Вестник Забайкальского государственного университета. 2016. Т. 22. №10. С. 59.

Исходя из подхода данных исследователей, возможно рассматривать антикризисную деятельность предприятий как деятельность мезоуровня, состоящую из действий правового, финансового и организационного характера в рамках общих мер государственного регулирования деятельности предприятий.

По мнению В.В. Матвеева и Л.В. Мазур, необходимым условием повышения уровня экономической безопасности является формирование региональных программ, имеющих инновационную направленность. Целью разработки таких программ является выявление точек роста региональной экономики, по каждой из которых формируется свой целевой индикатор. Наличие именно инновационности в такой региональной программе обуславливается тем, что новая продукция в значительной степени не имеет конкурентов, что даёт возможность установления для не высокого уровня прибыльности и возможности за счёт этого увеличения конкурентоспособности предприятия, увеличения уровня его платёжеспособности.¹⁹

Как справедливо замечает М.А. Эскиндаров, принятие соответствующих инновационных антикризисных программ, нацеленных на обеспечение экономической безопасности региона, не может быть осуществлено без того, чтобы в этом принимали участие региональные власти, бизнес-сообщество, население, а целями реализации таких программ должны являться вопросы повышения жизненного уровня населения региона. При этом, залогом качественной реализации подобных программ является наличие консенсуса между всеми заинтересованными сторонами.²⁰

1.3 Практика применения мер антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности

Следует отметить, что экономика РФ характеризуется тем, что для отдельных её отраслей характерен высокий уровень концентрации производства. Следствием этого становится то, что предприятия-монополисты или олигополисты в значительной степени концентрируют свою власть на отдельных тер-

¹⁹ Матвеев В.В. Региональное антикризисное управление в условиях геополитической нестабильности // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. 2016. №1. С. 277.

²⁰ Эскиндаров М.А. Экономическая политика России в условиях глобальной турбулентности. Первый международный форум Финансового университета // Вестник Финансового университета. 2014. № 6 (84). С. 9.

риториях, следствием чего становится существенное влияние их финансово-экономического состояния на состояние региона нахождения.

По мнению В.А. Ильина и А.И. Поваровой, существенное влияние на экономическую безопасность подобных организаций безусловно. Более того, данные организации имеют возможность существенно изменять параметры бюджетов территории за счёт изменения налоговых режимов, используемых ими в своей деятельности.

Так, например, принятые в 2012 году изменения в Налоговый Кодекс в связи с возможностью формирования консолидированных групп налогоплательщиков привели к существенному снижению поступлений в ряде регионов РФ (таблица 4).²¹

Таблица 4 – Влияние деятельности отдельных предприятий на функционирование регионов

Предприятие	Регион	2011 г.		2015 г.	
		налог на прибыль, млн. руб.	доля в налоге на прибыль региона, %	налог на прибыль, млн. руб.	доля в налоге на прибыль региона, %
Череповецкий металлургический комбинат	Вологодская область	4289	36	477	7
Оленегорский металлургический комбинат	Мурманская область	4201	26	2063	11
Карельский окатыш	Республика Карелия	3534	56	0	0
Воркутауголь	Республика Коми	2676	17	0	0

Как видно из данной таблицы, крупнейшие налогоплательщики оказывают существенное влияние на функционирование регионов, а следовательно, на их экономическую безопасность. В результате этого, даже небольшое изменение в политике таких крупных налогоплательщиков существенным образом приводит к необходимости адаптации региональных бюджетов к этому. При

²¹ Составлено по : Ильин В.А. Недостатки налогового администрирования крупного бизнеса и их влияние на региональные бюджеты // Экономика региона. 2017. Т. 13. Вып. 1. С. 25-37.

этом, изменение налоговой политики в отношении крупнейших налогоплательщиков привело к снижению объёмов поступления налога на прибыль в региональные бюджеты, следствием чего стало усиление централизации финансов в бюджете с увеличением значимости федерального бюджета.

Таким образом, следует отметить тот факт, что в качестве одной из наиболее значимых проблем, приводящей к формированию комплексного отрицательного влияния на экономическую безопасность регионов, является проблема налогового администрирования. На эту проблему указывает, например, В.А. Ильин и А.И. Поварова. Согласно их взгляду, наличие в РФ разделения учёта на бухгалтерский и налоговый приводит к тому, что у предприятий, особенно – крупных налогоплательщиков, появляется возможность манипуляции налогами, что имеет следствием уменьшение объёмов налоговых платежей. При этом, необходимо также учитывать и существенную региональную дифференциацию, состоящую в различиях в возможностях ведения бизнеса. Так, доступ к московской городской агломерации, насчитывающей 20 млн. потребителей позволяет существенно увеличивать доходы предприятий. При этом, уровень налоговых льгот, который зафиксирован в Налоговом Кодексе РФ, един для всех регионов. В результате этого, то, что на региональном уровне одних регионов может рассматриваться как мера антикризисного управления, в других – рядовое явление.²²

Следует отметить, что значительное распространение получила практика антикризисного управления целыми отраслями. Причиной данного обстоятельства является тот факт, что в современных условиях сколько-нибудь сложный продукт может быть сделан только в цепочкой предприятий-переработчиков, причём чем выше уровень сложности конечного продукта, тем меньше количество предприятий-изготовителей.

Примером подобного подхода является российская авиастроительная отрасль. Функционирование мирового авиастроения в настоящее время осу-

²² Составлено по : Ильин В.А. Недостатки налогового администрирования крупного бизнеса и их влияние на региональные бюджеты // Экономика региона. 2017. Т. 13. Вып. 1. С.35.

существляется менее чем в 20 странах, причём предприятия полного цикла есть только в США, ЕС и РФ. Однако, кризис 1990-х годов привёл к тому, что в нашей стране производство авиационной техники в этот период существенно сократилось.

Основными причинами сокращения, по мнению В.С. Михайлова, выступали:

– существенное сокращение инвестиций в разработку авиационной техники. Ввиду высокого уровня серийности в авиастроении возможно вложении значительных средств в НИОКР, так как именно НИОКР определяют возможности самолётов по расходу топлива и надёжности. Снижение объёмов НИОКР делает самолёты неконкурентоспособными;

– отсутствие опыта по сертификации авиационной техники в РФ. Данная проблема состоит в том, что рынок РФ не является закрытым для авиационной техники из других стран, однако, полёты в страны, рынки которых являются наиболее привлекательным, ограничены местным законодательством. Так, одними из наиболее строгих являются требования, установленные ЕС в лице своего агентства EASA, а также требования американских авиационных властей. При этом, EASA имеет право вводить ограничения на полёты самолётов, которые не удовлетворяют установленным требованиям;

– отсутствие необходимых объёмов денежных средств. Общеизвестно, что процесс разработки авиационной пассажирской техники является крайне затратным. Так, оценочный объём затрат на современный российский самолёт Сухой Суперджет-100 оценивается в 90-120 млрд. руб. На момент разработки данного самолёта подобных средств не было ни у одного российского предприятия, что потребовало активных государственных вливаний.²³

В результате антикризисных мероприятий был сформирована Объединённая авиастроительная корпорация (ОАК), в рамках которой были объединены:

– конструкторские компании (МиГ, Ту, Сухой);

²³ Михайлов В.С. Антикризисное управление в авиационной отрасли // Стриж. 2015. № 1. С. 56.

– заводы (Комсомольский, Иркутский, Таганрогский);
– дочерние компании, в том числе – производители необходимых материалов.

В результате антикризисных мероприятий государственные вливания были осуществлены в несколько регионов, в которых располагались подразделения ОАК – Хабаровский край, Иркутская область, Бурятия, Московская область и прочие.

Основной причиной реализации подобных антикризисных мероприятий стало то, что объёмы импорта авиационной техники в РФ, и в те годы, и в настоящее время, очень существенны. В результате этого, введение санкций в отношении российских покупателей самолётов могли бы привести к фактическому параличу российской транспортной системы, так как к в настоящее время основной объём пассажирских перевозок осуществляется именно авиатранспортом (рисунок 3²⁴).

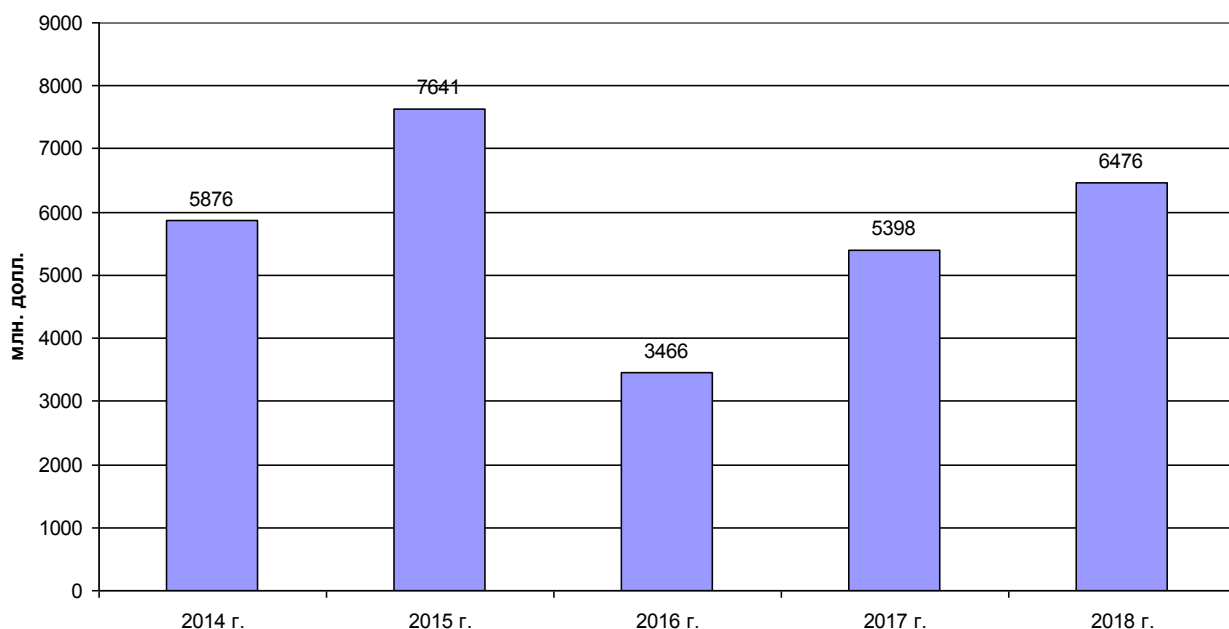


Рисунок 3 – Объёмы импорта в РФ авиационной техники в 2014 - 2018 гг.

²⁴ Таможенная статистика внешней торговли Российской Федерации 2014 - 2019 гг. [Электронный ресурс] // ФТС РФ: офиц. сайт. URL : <http://stat.customs.ru/apex/f?p=201:1:3085840856060422> (дата обращения: 15.05.2019).

Как видно из рисунка, объёмы импорта авиационной техники в РФ не снижались менее чем 3,5 млрд. долл. ежегодно, а в остальные годы они были существенно больше 5 млрд. долл. Следует отметить, что определённому паритету между экспортом и импортом авиационной техники в РФ способствует также и тот факт, что значительные объёмы российской военной техники реализуется для иностранных заказчиков. Это позволяет поддерживать на достаточном уровне российское военное авиастроение, но совершенно недостаточно для того, чтобы строить гражданские самолёты. Потребность в снижении рисков непоставки самолётов, либо запасных частей к ним, привела к необходимости развития собственного самолётостроения.

По мнению Э.Г. Шурдумовой и А.Б. Нагоева, в настоящее время одной из наиболее значимых проблем, стоящих перед региональными властями большинства регионов страны, является необходимость сглаживания диспропорций между регионами.²⁵ По нашему мнению, основной причиной здесь является, прежде всего, невозможность формирования замкнутых комплексов в рамках соседних регионов, а также значительные географические расстояния.

По мнению тех же авторов, в настоящее время антикризисная деятельность региональных властей направлена, прежде всего, на обеспечение конкурентоспособности территории как фактора, в значительной степени обеспечивающего её экономическую безопасность. Так, конкурентоспособный регион имеет возможности обеспечения себя ресурсами самостоятельно, в то время, как неконкурентоспособный не может гарантировать подобного.

В качестве общих отрицательных факторов, которые влияют на деятельность предприятий региона, Э.Г. Шурдумовой указываются:

- высокие инвестиционные риски;
- низкая конкурентоспособность продукции на внешних товарных рынках;
- нерегулируемый спроса на продукцию региона;

²⁵ Шурдумова Э.Г. Современные направления антикризисной региональной политики // Современные проблемы науки и образования. 2015. №1-1. С. 449.

– низкая эффективность инвестиционных проектов за счет располагаемых мощностей.

В качестве мер, нацеленных на увеличение конкурентоспособности отдельных макротерриторий с учётом их влияния на экономическую безопасность, в настоящее время возможно указать Территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР). Однако, начало их действия приходится на 2016 - 2017 гг., причём отчётность по данным территориям отсутствует. Основная мысль ТОСЭР состоит в формировании необходимых условий для локализации производственной деятельности предприятий в них, что позволяет поднять общий экономический статус территорий. Нацелены ТОСЭР, прежде всего, на экономически депрессивные регионы Дальнего Востока, что даёт возможность повысить уровень их экономической безопасности, в том числе, и за счёт снижения зависимости от КНР в поставках товаров.²⁶

По итогам проведённого в главе 1 исследования сформулируем такие выводы:

– экономическая безопасность определяется как состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов РФ. Экономическая безопасность региона определяется внешними и внутренними по отношению к нему факторами. Её уровень определяется с помощью системы критериев, для каждого из которых устанавливается свой допустимый диапазон значений. Выход критерия за рамки допустимого диапазона приводит к формированию рисков, и необходимости реализации соответствующих корректирующих мероприятий;

– антикризисное управление как инструмент обеспечения экономической безопасности направлено, прежде всего, на обеспечение платёжеспособности предприятия. При этом, кризис рассматривается как усиление дефицита того

²⁶ Белоцеркович Д.В. Территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) на примере Хабаровского края // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. 2018. №2. С. 34.

или иного ресурса у предприятия (организации), а антикризисное управление – как инструмент согласования потребностей контрагентов предприятия как внешней среды и самого предприятия. Симптомы кризиса предприятия проявляются в сбыте, материально-техническом снабжении, организации труда, обеспечении финансовыми ресурсами. Наибольшее значение в антикризисной деятельности имеет обеспечение финансовыми ресурсами, так как они легко преобразуются во все другие виды ресурсов, которые необходимы предприятию для его непрерывного функционирования;

– практика применения мер антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности показала, что их применение осуществляется как на уровне отдельных предприятий, так и на уровне отраслей и регионов. При этом, меры антикризисного управления могут иметь существенно различную направленность, как с задействованием региональных и федеральных властей, так и без них. При этом, увеличение сложности проектов антикризисного управления требует привлечения не только большего количества ресурсов, но также требует участия государства, а также значительного объёма временных ресурсов. Территориальный аспект антикризисного управления как способа обеспечения экономической безопасности региона, реализуется в РФ с помощью территорий опережающего развития, что позволяет увязывать антикризисное управление не только к конкретным отраслям или предприятиям, но и к конкретным местностям, обеспечивая им необходимый уровень социально-экономического развития.

2 ПРАКТИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ НА ОСНОВЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ООО «БИЗНЕС-СОВЕТНИКЪ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Бизнес-Советникъ»

Общество с ограниченной ответственностью «Региональный центр аналитических экспертиз «Бизнес-советникъ» создано в соответствии с Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» без ограничения срока действия.

Общество действует на основании Гражданского кодекса Российской Федерации, Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», действующего законодательства Российской Федерации, а также Устава.

ООО «Региональный центр аналитических экспертиз «Бизнес-Советникъ» является одной из крупнейших компаний Амурской области, оказывающих комплексную поддержку и обслуживание малого и среднего бизнеса. Основная миссия компании – помощь предпринимателю в развитии его бизнеса. Ключевыми направлениями нашей деятельности являются бухгалтерское и юридическое обслуживание, маркетинговые услуги. На сегодняшний день в компании работают профессиональные бухгалтеры, юристы, маркетологи, специалисты по работе с электронными аукционами. Каждому клиенту уделяется особое внимание и индивидуальный подход.

Юридический адрес общества: 675000 Амурская область, г. Благовещенск, ул. Ленина д. 55 оф. 203.

Основные направления деятельности компании:

- торговля оптовая за вознаграждение или на договорной основе;
- торговля оптовая непродовольственными потребительскими товарами;
- торговля оптовая прочими машинами, оборудованием и принадлежностями;
- торговля оптовая неспециализированная;
- деятельность по предоставлению прочих финансовых услуг, кроме

услуг по страхованию и пенсионному обеспечению

– деятельность вспомогательная в сфере финансовых услуг, кроме страхования и пенсионного обеспечения;

– деятельность вспомогательная в сфере страхования и пенсионного обеспечения;

– операции с недвижимым имуществом за вознаграждение или на договорной основе;

– деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки.

Основные виды услуг, предоставляемых предприятием:

– бухгалтерские услуги;

– юридические услуги;

– маркетинговые услуги;

– аудит предприятий;

– прочие услуги (услуги по государственной регистрации, ликвидации ИП и ООО, прочие бизнес-услуги).

Организационная структура компании представлена на рисунке 4.

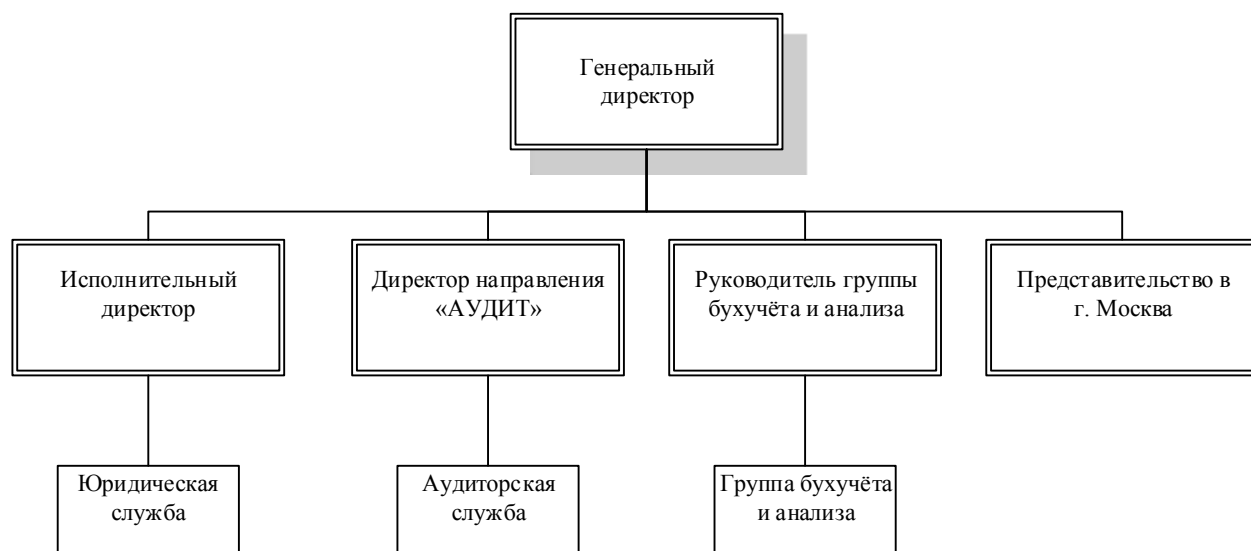


Рисунок 4 – Организационная структура ООО «Бизнес-Советник»

Анализ масштабов хозяйственной деятельности предприятия представлен

в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ масштабов хозяйственной деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» за 2016 - 2018 гг.

Показатель	Значение показателя по годам			Абсолютные изменения		Темп прироста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
Выручка от продажи товаров и услуг, тыс. руб.	10886	10123	10751	-763	628	-7,0	6,2
Среднегодовая стоимость основных средств предприятия, тыс. руб.	17	15	3072	-2	3057	-11,8	Многократно
Среднегодовые остатки оборотных средств, тыс. руб.	2939	4237	4561	1298	324	44,2	7,6
Среднесписочная численность работников, чел.	12	13	13	1	0	8,3	0,0
Себестоимость продаж, тыс. руб.	8450	9060	9528	610	468	7,2	5,2
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2436	1063	1223	-1373	160	-56,4	15,1
Чистая прибыль, тыс. руб.	2472	776	559	-1696	-217	-68,6	-28,0
Рентабельность продаж, %	22,38	10,50	11,38	-11,88	0,88	-53,1	8,4
Фондоотдача	640,4	778,7	2,4	138,3	-776,3	21,6	-99,7
Выручка на 1 работника, тыс. руб.	837	779	827	-58	48	-7,0	6,2

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что объёмы выручки на предприятии относительно постоянны в объёмах. Так, составляя на начало периода 10,9 млн. руб.. в 2017 году данный показатель снизился до 10,1 млн. руб. (снижение на 763тыс. руб. или на 7 %), а в 2018 году он увеличился на 628 тыс. руб. или на 6,2 %, в результате чего объём выручки составил 10,8 млн. руб. Основной причиной данной динамики является относительно небольшой рынок сбыта услуг ООО Бизнес-Советникъ, что не позволяет активно наращивать объёмы выручки данного предприятия в рассматриваемом периоде.

Среднегодовая стоимость основных средств на предприятии была чрезвычайно небольшой в 2016 - 2017 гг., и составляла 15 - 17 тыс. руб. Однако, по итогам 2018 года она выросла до 3072 тыс. руб., основной причиной чего стало приобретение компанией недвижимости.

Среднегодовые остатки оборотных средств в ООО «Бизнес-Советникъ»

имела тенденцию к увеличению. Если на начало периода данный показатель составлял 2939 тыс. руб., то в 2017 году – уже 4237 тыс. руб., показав рост на 1298 тыс. руб. или на 44,2 %. В 2018 году рост продолжился, показав увеличение среднегодовых остатков на 324 тыс. руб. или на 7,6 %. В результате этого среднегодовые остатки оборотных средств на конец периода составили 4561 тыс. руб., увеличившись за период более чем в 1,5 раза.

Среднесписочная численность работников ООО «Бизнес-Советникъ» в периоде была стабильной, и составляла 12 - 13 чел., увеличившись в периоде на 1 чел. или на 8,3 %. Стабилизация данного показателя объясняется, прежде всего, стабилизацией объёмов продаж компании на рынке.

Себестоимость продаж в ООО «Бизнес-Советникъ» показывала тенденцию к умеренному росту. Так, если в начале анализируемого периода она составляла 8450 тыс. руб., то в 2017 году – уже 9060 тыс. руб. или на 7,2 % (рост в абсолютной сумме составил 610 тыс. руб.). По итогам 2018 года зафиксировано увеличение объёмов себестоимости до 9528 тыс. руб. или на 5,2 % (рост в абсолютном выражении составил 468 тыс. руб.). Основной причиной данной динамики является, с одной стороны, рост затрат в условиях инфляции, а с другой – слабые темпы роста объёмов продаж.

Прибыль от продаж на предприятии наблюдалась во всём периоде исследования, однако, её динамика была нестабильной. Если в начале анализируемого периода данный показатель составлял 2436 тыс. руб., то в 2017 году – уже 1063 тыс. руб., показав снижение более чем в 2 раза или на 1373 тыс. руб. В 2018 году снижение сменилось увеличением – на 160 тыс. руб., составив 1223 тыс. руб. или на 15,1 %, что указывает на некоторое увеличение эффективности деятельности предприятия по получению прибыли.

Объёмы чистой прибыли имели понижающую динамику. Так, в 2016 году данный показатель составлял 2472 тыс. руб., после чего сократился до 776 тыс. руб. или на 1696 тыс. руб. (снижение на 68,6 %). В 2018 году наблюдалось дальнейшее снижение объёмов чистой прибыли – на 217 тыс. руб. или на 28 %, что является отрицательным фактором функционирования ООО «Бизнес-

Советникъ».

Рентабельность продаж предприятия имела существенные колебания уровня показателя. Так, составляя на начало периода 22,38 %, в 2017 году она снизилась более чем в 2 раза на 11,88 % – до 10,50 %. Снижение рентабельности продаж в компании в 2017 году сменилось в 2018 году ростом, в результате чего показатель составил на конец периода 11,38 %, показав увеличение на 0,88 % или на 8,4 %.

Уровень показателя фондоотдачи в ООО «Бизнес-Советникъ» был очень высоким в 2016-2017 гг., причиной чего является очень небольшая сумма основных средств. При этом, наблюдается рост уровня фондоотдачи. Если на начало периода её значение составляло 640,4, то в 2017 году – уже 778,7 или на 21,6 % больше, рост показателя составил 138,3 ед. В 2018 году рост фондоотдачи сменился снижением, чего её значение составило 2,4 ед., или на 99,7 % меньше (– 776,3 ед.). Снижение уровня фондоотдачи свидетельствует о снижении эффективности использования основных средств предприятия.

Выручка на одного работника имела тенденцию к снижению. Если на начало периода показатель составлял 837 тыс. руб., то в 2017 году фиксируется сокращение выручки на одного работника до 779 тыс. руб. или на 7 %, в абсолютном значении сокращение составило 58 тыс. руб. В 2018 году наблюдается несколько меньший рост показателя на 6,2 %, в результате чего его значение на конец периода составило 827 тыс. руб., что несколько меньше чем в начале периода.

Проведём анализ динамики финансовых результатов деятельности компании (таблица 6).

Как видно из представленной таблицы, у предприятия наблюдается валовая прибыль и прибыль от продаж в пределах от 1063 до 2436 тыс. руб. При этом, особенностью деятельности компании является отсутствие процентов к получению и процентов к уплате, что свидетельствует как об отсутствии финансовых вложений, так и об отсутствии кредитов.

Таблица 6 – Динамика финансовых результатов деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» за 2016 - 2018 гг.

Показатель	Значение показателя по годам, тыс. руб.			Абсолютные изменения, тыс. руб.		Темп прироста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017к 2016	2018 к 2017
Выручка	10886	10123	10751	-763	628	-7,0	6,2
Себестоимость продаж	8450	9060	9528	610	468	7,2	5,2
Валовая прибыль	2436	1063	1223	-1373	160	-56,4	15,1
Прибыль от продаж	2436	1063	1223	-1373	160	-56,4	15,1
Проценты к получению	0	0	0	0	0	–	–
Проценты к уплате	0	0	0	0	0	–	–
Прочие доходы	1759	0	4	-1759	4	-100,0	–
Прочие расходы	1572	116	558	-1456	442	-92,6	381,0
Прибыль до налогообложения	2623	947	669	-1676	-278	-63,9	-29,4
Текущий налог на прибыль и прочие платежи	151	171	110	20	-61	13,2	-35,7
Чистая прибыль	2472	776	559	-1696	-217	-68,6	-28,0

Существенны статьи прочих доходов и прочих расходов, однако, их размеры существенно колеблются. Так, объёмы прочих доходов колебались от нуля до 1759 тыс. руб., то а прочих расходов – от 116 до 1572 тыс. руб. Значительные колебания фиксируются и по прибыли до налогообложения – от 669 до 2623 тыс. руб., что говорит об эффективности предприятия в целом. Уровень чистой прибыли колебался от 559 до 2472 тыс. руб. Постоянное наличие прибыли свидетельствует об эффективности деятельности фирмы с точки зрения её владельцев.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ООО «Бизнес-Советникъ» имеет стабильные экономические показатели деятельности, что обуславливается стабильностью прибыльной деятельности компании, а также сохранения основных масштабных показателей деятельности – выручки, оборотных средств, фондоотдачи и численности персонала.

2.2 Анализ организации деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере обеспечения экономической безопасности

Основные направления деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Основные направления деятельности ООО «Бизнес-Советник» по обеспечению экономической безопасности

В качестве основных направлений мероприятий, реализуемых ООО «Бизнес-Советник» для обеспечения экономической безопасности клиентов, выступают проведение инициативного анализа хозяйственной деятельности (АХД), аудит, а также судебная экспертиза.

В рамках инициативного анализа АХД проводятся два вида мероприятий – собственно анализ финансового состояния, а также анализ организации учёта и его влияние на финансовое состояние.

В рамках проведения анализа финансового состояния компанией проводится:

- исследование показателей финансового состояния клиента;
- анализ активов и источников финансовых ресурсов;
- анализ финансовой устойчивости;
- анализ деловой активности;

- анализ рентабельности;
- анализ вероятности банкротства.

Проведение АХД в ООО «Бизнес-Советникъ» нацелено, прежде всего, на выявление аспектов деятельности анализируемого предприятия, которые могут отрицательно влиять на его экономическую безопасность. Сюда относятся, прежде всего, внутренние факторы деятельности клиентов предприятия, формирующие его балансовые показатели, а также показатели отчёта о финансовых результатах.

Итоговым показателем, характеризующим деятельность предприятия-клиента ООО «Бизнес-Советникъ», является проведение анализа вероятности банкротства, что позволяет выявить возможности попадания в ситуацию банкротства и выход из неё. Однако, применяемые для анализа вероятности банкротства показатели (коэффициент утраты и восстановления платёжеспособности) являются лишь констатирующими показателями, и не дают возможности установления факта постепенности перехода предприятий в состояние банкротства в прогнозном периоде.

Анализ организации учёта в ООО «Бизнес-Советникъ» в отношении клиентов предприятия нацелен на то, чтобы выявить влияние данной организации на финансовые показатели предприятия и её экономическую безопасность. В отличие от аудита, проводимого компанией, деятельность по анализу организации учёта ориентирована, прежде всего, на оптимизацию основной деятельности фирмы, отражаемой в учёте.

В рамках данной деятельности работниками предприятия рассматриваются финансовые документы компании, и определяется их уровень положительного или отрицательного влияния на экономическую безопасность. При этом, побочным направлением деятельности здесь является выявление тех или иных нарушений требуемого порядка учёта, что сближает данную деятельность с аудитом.

В аудите, проводимом ООО «Бизнес-Советникъ», в отличие от анализа организации учёта, основным является соответствие порядка учёта норматив-

ным требованиям законодательства.

Проведение судебной экспертизы в ООО «Бизнес-Советникъ» может осуществляться как по требованию суда, так и на основании договоров с клиентами. При этом, в качестве основных направлений деятельности судебной экспертизы выступают:

- исследование записей бухгалтерского учета;
- исследование показателей финансового состояния и финансово-экономической деятельности хозяйствующего субъекта.

По итогам проведённого судебно-экспертного исследования формируется экспертное заключение, предоставляемое запросившему лицу.

Структура консультационной деятельности по вопросам обеспечения экономической безопасности в ООО «Бизнес-Советникъ» представлена на рисунке 6.



Рисунок 6 – Структура консультационной деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам обеспечения экономической безопасности

Консультативная деятельность ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам обеспечения экономической безопасности ведётся по 4-м основным направлениям.

Консультативная деятельность по источникам финансирования предполагает взаимодействие с клиентами ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам их формирования за счет собственных и привлечённых источников. В свою оче-

редь, ООО «Бизнес-Советникъ» осуществляет консультации по вопросам привлечения источников финансирования за счёт банковских и небанковских средств. Базу данной деятельности составляют данные, получаемые от банков об уровне процентной ставки, которую они могут предложить своим клиентам, а также возможности ООО «Бизнес-Советникъ» по консультированию относительно основных условий кредитных договоров, действующих в настоящее время.

Консультативная деятельность по организации учёта в ООО «Бизнес-Советникъ» осуществляется, преимущественно, в рамках проводимого аудита, а также после мероприятий по анализу организации учёта. При этом, консультации проводятся как по организации первичного учёта, так и по бухгалтерской финансовой отчётности. При этом, в рамках таких консультаций выявляются проблемные места, формирующие угрозы экономической безопасности предприятий-клиентов.

Ещё одним направлением консультационной деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности, является порядок взаимодействия с клиентами предприятий, которым ООО «Бизнес-Советникъ» оказывает консалтинговые услуги. Они касаются обеспечения экономической безопасности при реализации ценовой и клиентской политики.

Также, ООО «Бизнес-Советникъ» оказывает услуги по формированию финансовой политики с учётом факторов экономической безопасности. С этой целью компания оказывает услуги по консультированию по вопросам размещения средств с учётом таких факторов, как:

- объём размещения;
- уровень доходности;
- условия возврата;
- уровень надёжности учреждения, в котором размещаются денежные средства;
- наличие гарантий возврата и прочие.

Также, ООО «Бизнес-Советникъ» в рамках реализации мероприятий по

финансовой политике консультирует клиентов по вопросам взаимодействия с учредителями и прочими лицами. Важность данного направления обуславливается наличием случаев рейдерских захватов предприятий в РФ, что требует реализации превентивных мероприятий.

Система участия ООО «Бизнес-Советник» в мероприятиях по обеспечению экономической безопасности представлена на рисунке 7.

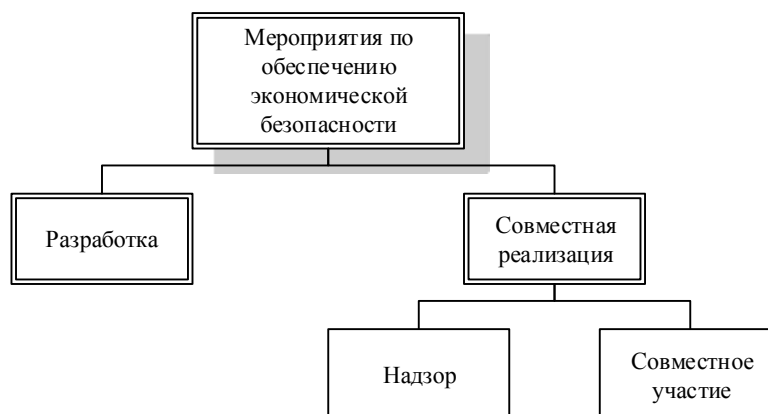


Рисунок 7 – Система участия ООО «Бизнес-Советник» в мероприятиях по обеспечению экономической безопасности клиентов

ООО «Бизнес-Советник» также участвует в мероприятиях по обеспечению экономической безопасности клиентов. При этом, данное участие может осуществляться по двум направлениям – разработке мероприятий, а также в совместной реализации мероприятий в компании-клиенте. В случае разработки мероприятий ООО «Бизнес-Советник» не участвует в мероприятиях.

Совместная реализация осуществляется компанией в виде надзора за разработанными и реализуемыми мероприятиями, а также совместное участие. Надзорная деятельность ООО «Бизнес-Советник» состоит в наблюдении и контроле мероприятий, которые реализуются предприятием-клиентом самостоятельно. Фактически, при таком подходе ООО «Бизнес-Советник» осуществляет, преимущественно, корректирующие действия в случае, если предприятие-клиент отходит от первоначальных планов.

В случае совместного участия ООО «Бизнес-Советник» вместе с пред-

приятелем-клиентом формирует комиссию, в которую входят как представители ООО «Бизнес-Советникъ», так и ключевые работники предприятия-клиента. В функции комиссии входит непосредственная реализация предложенных и разработанных мероприятий.

В целом по анализу организации деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере обеспечения экономической безопасности, возможно, сделать следующие выводы:

– обеспечение экономической безопасности в компании реализуется по таким основным мероприятиям, как инициативный анализ хозяйственной деятельности, аудит, судебная экспертиза. На основании данных направлений деятельности проводятся консультации по результатам проведённых мероприятий. В свою очередь, на основании консультаций могут формироваться мероприятия по обеспечению экономической безопасности;

– консультативная деятельность ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам обеспечения экономической безопасности концентрируется на таких направлениях, как выбор источников финансирования, организация учёта на предприятии-клиенте, порядок взаимодействия с клиентами, а также финансовая политика;

– компания проводит формирование мероприятий для предприятий-клиентов, в которых выступает либо как надзорный, либо как совместно реализующий орган, что позволяет более эффективно влиять на экономическую безопасность клиентов.

2.3 Результативность деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности предприятий Амурской области

Важнейшим показателем, характеризующим возможности ООО «Бизнес-Советникъ» по оказанию услуг обеспечения экономической безопасности, является количество договоров на предоставление таких услуг.

Динамика показателей количества предоставленных услуг компанией представлена на рисунке 8.

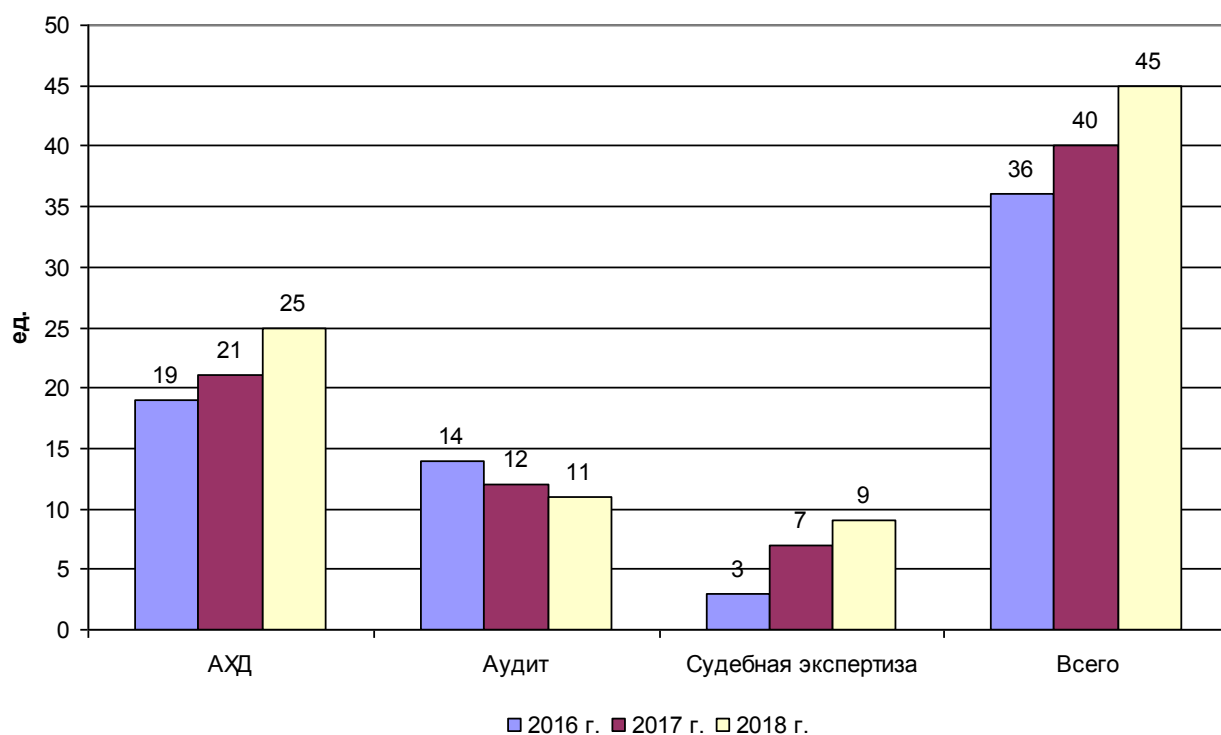


Рисунок 8 – Динамика количества предоставленных услуг в ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности

Представленные на рисунке данные позволяют сделать вывод о том, что по АХД как одному из основных направлений деятельности наблюдается постепенный рост количества предоставленных услуг. Если на начало периода их было предоставлено всего 19 ед. за год, то в 2017 году оно увеличилось до 21 ед. или на 10,5 %. В 2018 год фиксируется существенно больший рост количества подобных услуг – до 25 ед. или на 19,0 %. В качестве основной причины роста данной услуги, возможно, указать увеличение потребностей в ней в период существенного ухудшения макроэкономической конъюнктуры и роста объёмов рисков в экономике страны. Это требует выявления резервов, посредством которых возможно противостоять негативным факторам внешней среды, что и производится путём проведения АХД.

Количество услуг по аудиту в ООО «Бизнес-Советникъ» имело тенденцию к сокращению. Если на начало анализируемого периода оно составляло 14 ед., то по итогам 2017 года зафиксировано снижение до 12 ед. или на 14,3 %. По итогам 2018 года фиксируется дальнейшее сокращение количества предостав-

ленных услуг до 11 ед. Причиной сокращения предоставления данной услуги в рамках экономической безопасности является то, что в отличие от других услуг, услуга по проведению аудита – высокочатратная, причём как для ООО «Бизнес-Советникъ», так и для предприятия-клиента. В условиях ухудшения макроэкономической ситуации услугами по аудиту пользуются лишь те компании-клиенты, для которых он реально необходим, например, ввиду требований закона. Все остальные компании, для которых проведение аудита не было обязательным, сократили спрос на данную услугу. Следует также указать на тот факт, что услуги аудита в г. Благовещенске и Амурской области оказывает значительное количество фирм-конкурентов, в результате чего ООО «Бизнес-Советникъ» при привлечении клиентов по данному направлению деятельности должно снижать цену на услуги, что в условиях значительных объёмов работы не всегда возможно.

В качестве мероприятия по обеспечению экономической безопасности ООО «Бизнес-Советникъ» также реализует мероприятия по судебной экспертизе. При этом, повышение степени доверия к судебным органам привело к тому, что увеличилось количество услуг по судебной экспертизе в компании. Если в 2016 году их было всего 3 ед., то в 2017 году – уже 7 ед. или более чем в 2 раза больше. По итогам 2018 года количество таких заказов составило уже 9 ед., увеличившись за год почти на 29 %.

В целом по всему спектру услуг обеспечения экономической безопасности, предоставляемых ООО «Бизнес-Советникъ», наблюдается динамика роста. Если в 2016 году их было 36 ед., то по итогам 2017 года – уже 40 ед. или на 11,1 % больше. В 2018 году фиксируется дальнейшее увеличение количества мероприятий по обеспечению экономической безопасности хозяйствующих субъектов – до 45 ед. или на 12,5 % относительно предыдущего года. Таким образом, можно сделать вывод о том, что наблюдается увеличение спроса на мероприятия по обеспечению экономической безопасности, реализуемые ООО «Бизнес-Советникъ». Данная динамика, однако, неравномерна по различным услугам, что говорит об изменениях спроса на такие услуги.

Рассмотрим структуру услуг по обеспечению экономической безопасности, предлагаемых ООО «Бизнес-Советникъ» (рисунок 9).

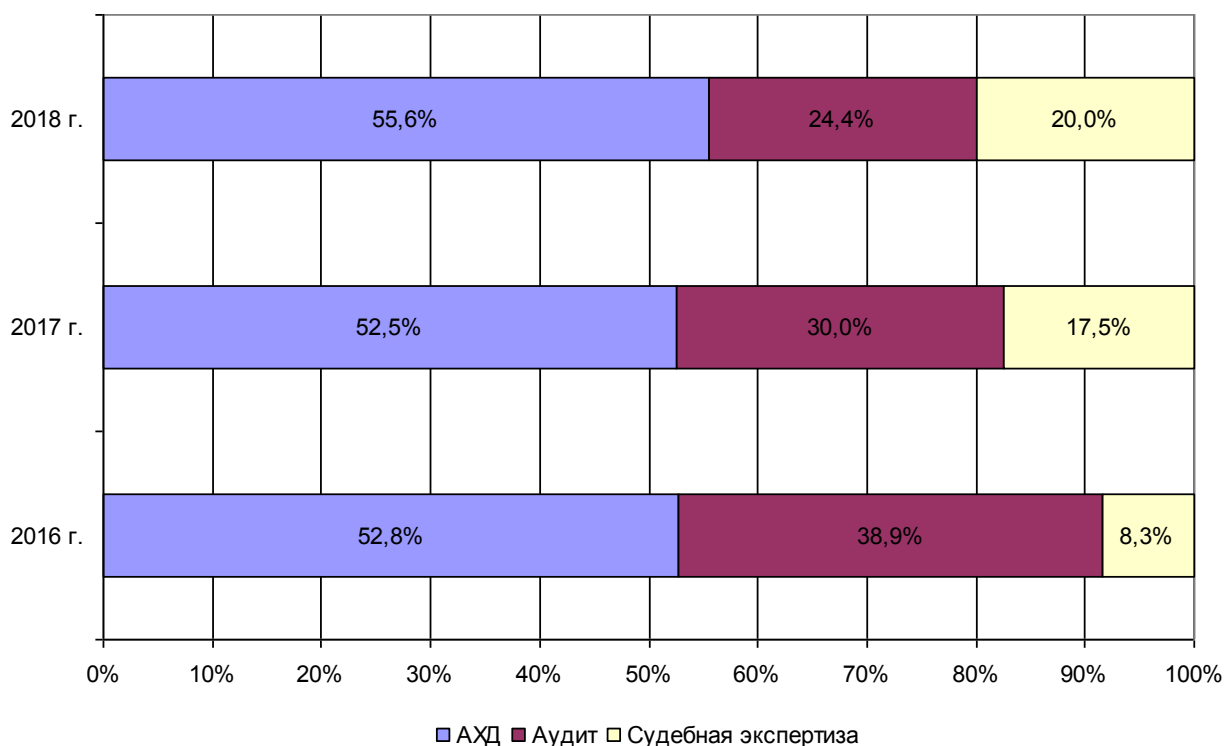


Рисунок 9 – Структура услуг по обеспечению экономической безопасности ООО «Бизнес-Советникъ» в 2016 - 2018 гг.

Представленные на рисунке данные позволяют сделать вывод о том, что основным направлением деятельности компании по обеспечению экономической безопасности является АХД. При этом, наблюдается рост доли данной услуги. Если в начале анализируемого периода она составляла 52,8 %, а по итогам 2017 года – 52,5 % (снижение на 0,3 %), то по итогам 2018 года данный показатель вырос до 55,6 % (рост доли за год на 3,1 %). Увеличение популярности АХД как инструмента обеспечения деятельности компании обуславливается тем, что с его помощью, возможно, обеспечить выявление всех значимых факторов внутренней среды компании. Кроме того, данное направление деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» характеризуется минимальным уровнем цены на услуги.

Доля аудита в составе услуг по обеспечению экономической безопасно-

сти компании имела явную тенденцию к сокращению. Так, в 2016 году она составляла 38,9 %, а в 2017 году – уже только 30,0 % или на 8,9 % меньше. По итогам 2018 года фиксируется дальнейшее снижение доли ещё на 5,6 %, в результате чего её значение составило 24,4 % на конец периода.

Доля судебных экспертиз как инструмента обеспечения экономической безопасности клиентов ООО «Бизнес-Советникъ», напротив, активно увеличивалась. Составляя в 2016 году 8,3 %, в 2017 году она выросла в 2 раза в доле, составив 17,5 % или на 9,2 %. В 2018 году рост продолжился и составил 2,5 % в структуре, в результате чего сама данная доля стала составлять 20 %. Причиной увеличения данной доли стало увеличение случаев привлечения компании как эксперта к деятельности судов, а также клиентов, ведущих судебные тяжбы.

Динамика количества консультаций различного вида в ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам обеспечения экономической безопасности представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Состав консультационных мероприятий в ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам обеспечения экономической безопасности клиентов

Показатель	Значение показателя по годам			Абсолютные изменения		Темп прироста, процентов	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
Источники финансирования	6	3	1	-3	-2	-50,0	-66,7
Организация учёта, в т.ч.	12	13	25	1	12	8,3	92,3
– первичный учёт	5	4	6	-1	2	-20,0	50,0
– формирование отчётности	7	9	19	2	10	28,6	111,1
Порядок взаимодействия с клиентами, в т.ч.	5	10	9	5	-1	100,0	-10,0
– ценовая политика	2	3	2	1	-1	50,0	-33,3
– клиентская политика	1	4	6	3	2	300,0	50,0
– прочее	2	3	1	1	-2	50,0	-66,7
Финансовая политика	9	16	21	7	5	77,8	31,3
– размещение средств	3	8	17	5	9	166,7	112,5
– взаимодействие с учредителями	2	3	1	1	-2	50,0	-66,7
– прочее	4	5	3	1	-2	25,0	-40,0
Всего	32	42	56	10	14	31,3	33,3

По итогам представленных в таблице данных, возможно, сформулировать

вывод о том, что консультационные услуги компании по формированию источников финансирования имели тенденцию к сокращению количества. Если в 2016 году оно составляло 6 ед., то в 2017 году – уже только 3 ед., а в 2018 году их количество сократилось до 1 ед. Основной причиной данной динамики является уменьшение возможностей по финансированию деятельности за счёт проведения банками соответствующей кредитной политики. Фактически, данное направление в компании не стагнирует в связи с негативной динамикой рынка кредитования для малых и средних фирм.

Количество консультаций, которые были предоставлены ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам организации учёта в компании, напротив, демонстрировало повышательную динамику. При этом, если в 2017 год рост показателя составил всего 8,3 % – с 12 до 13 консультационных мероприятий, то по итогам 2018 года их количество выросло почти в 2 раза – с 13 до 25 ед. или на 92,3 %. При этом, консультации по первичному учёту пользовались существенно меньшей популярностью, нежели чем консультации по формированию отчётности. Так, по первому направлению количество консультаций составило от 4 до 6 ед., в то время, как по второму – выросло с 7 до 19 ед. в периоде, увеличившись, таким образом, более чем в 2,5 раза. Основной причиной данного обстоятельства является, прежде всего, то, что ранее такая деятельность проводилась в рамках услуг по аудиту, однако, ввиду значительного уровня стоимости данной услуги, а также ввиду увеличения дефицита финансовых ресурсов у компаний-заказчиков, произошёл переход от полноценного аудиторского мероприятия к мероприятиям консультативного характера.

Общее количество мероприятия по порядку взаимодействия с клиентами в ООО «Бизнес-Советникъ» имело тенденцию к росту. Если в 2016 году их количество составляло 5 ед., то в 2017 году – уже 10 ед., показав рост в 2 раза, и оставшись практически на том же уровне в 2018 году (9 мероприятий). В составе данной консультативной деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» предоставляло от 2 до 3 консультаций по ценовой политике с учётом обеспечения экономической безопасности, а также прочих мероприятий в количестве от 1 до 3 ед.

Наиболее активно развивающимся мероприятием в данной группе консультационных услуг были консультации по управлению клиентской политикой, количество которых выросло с 1 до 6 ед. в периоде. Основной причиной данного обстоятельства является стремление компаний-клиентов к повышению эффективности взаимодействия с собственными клиентами в условиях обострения ситуации с продажами и увеличения дефицита и стоимости финансовых ресурсов.

По финансовой политике в целом наблюдается увеличение количества консультационных мероприятий. Если на начало периода их было всего 9 ед., то в 2017 году – 16 ед. или на 77,8 % больше. В 2018 году фиксируется дальнейший рост показателя – до 21 ед. или на 31,3 % больше.

В составе консультаций по финансовой политике наибольший объём во всём периоде занимали консультации по размещению средств, их количество выросло с 3 до 8 ед. в 2017 году, показав рост в 2,7 раза, а также в 2018 году – ещё в 2,1 раза до 17 ед. Данный факт свидетельствует о том, что предприятия-клиенты ООО «Бизнес-Советникъ» в существенной степени стали более зависимы от решений по размещению средств, что объяснимо в рамках увеличения дефицита финансовых ресурсов в экономике.

Количество консультаций по взаимодействию с учредителями в ООО «Бизнес-Советникъ» невелико, и составляет от 1 до 3 ед., а прочих консультационных мероприятий по данному направлению – от 3 до 5 ед.

В целом по компании количество консультационных мероприятий имело тенденцию к увеличению. Если в 2016 году их количество составляло 32 ед., то в 2017 году – уже 42 ед. или на 31,3 % больше (+10 мероприятий). В 2018 году рост продолжился, в результате чего количество мероприятий выросло до 56 ед. или на 33,3 % (+14 мероприятий).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что наблюдается перераспределение внимания клиентов и усилий ООО «Бизнес-Советникъ» по продвижению своих консультационных услуг на рынке, связанных с экономической безопасностью в предприятиях-клиентах.

Рассмотрим структуру консультационных мероприятий по направлениям, что представлено на рисунке 10.

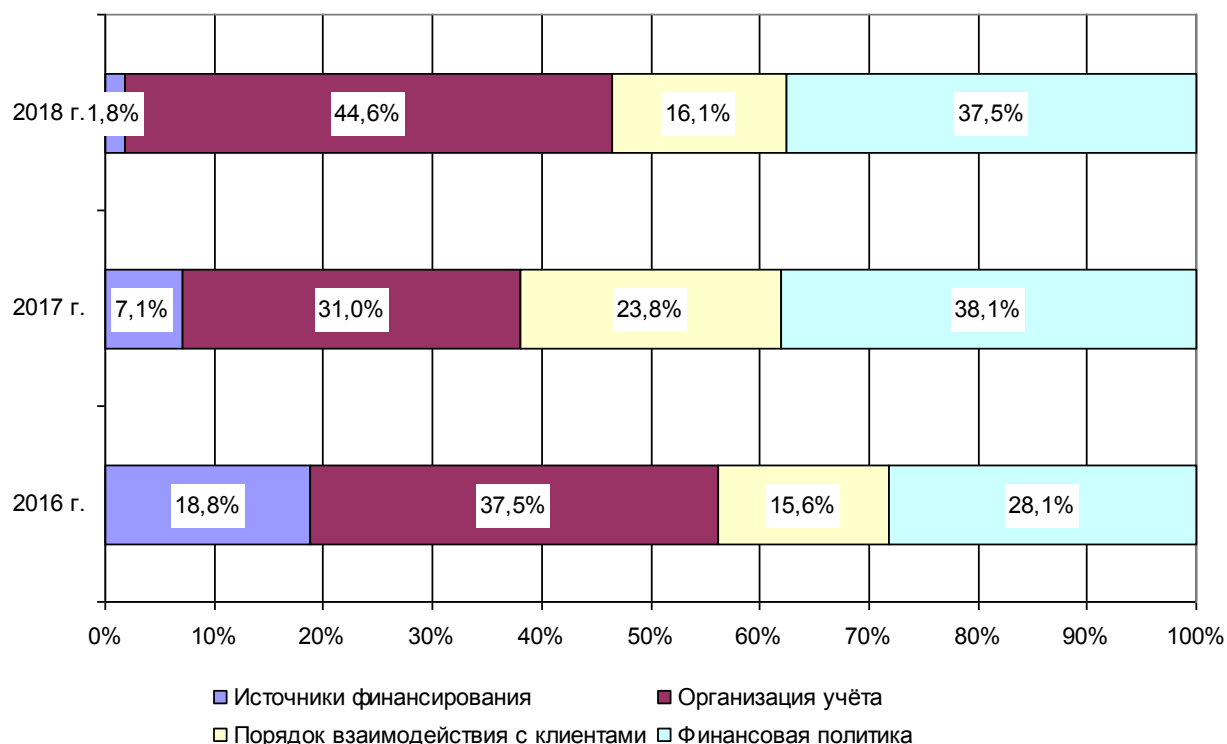


Рисунок 10 – Структура консультационных мероприятий по основным направлениям деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в 2016 - 2018 гг.

Анализ представленных на рисунке данных говорит о сокращении доли консультаций по вопросам источников финансирования. Если в 2016 году доля таких консультаций составляла 18,8 %, то в 2017 году – уже 7,1 % или на 11,7 % меньше. В 2018 году снижение данной доли продолжилось, в результате чего она составила 1,8 % или на 5,3 % меньше.

Доля консультаций по организации учёта существенно колебалась в периоде. Составляя в 2016 году 37,5 %, в 2017 году она сократилась до 31 % или на 6,5 %, а по итогам 2018 года фиксируется рост доли до 44,6 % или на 13,6 %. Несмотря на это, данная доля в 2016 и 2018 гг. оставалась крупнейшей, и в 2017 году уступая лишь консультациям по финансовой политике.

Доля консультаций по порядку взаимодействия с клиентами также существенно колебалась. Максимальная доля наблюдалась в 2017 году в размере

23,8 %, а минимальная – в 2016 году в размере 15,6 %. Доля консультаций по финансовой политике, составлявшая в 2016 году 28,1 %, в 2017 - 2018 гг. увеличилась до 37,5 - 38,1 %. Основной причиной увеличения показателя явилось увеличение спроса компаний-клиентов на консультации по её формированию и совершенствованию.

Состав видов участия ООО «Бизнес-Советникъ» в реализации мероприятий по обеспечению экономической безопасности представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Состав видов участия ООО «Бизнес-Советникъ» в реализации мероприятий по обеспечению экономической безопасности в 2016 - 2018 гг.

Показатель	Значение показателя по годам			Абсолютные изменения		Темп прироста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
Разработка мероприятий	21	37	49	16	12	76,2	32,4
Надзор	5	7	16	2	9	40,0	128,6
Совместное участие	3	4	4	1	0	33,3	0,0
Итого	29	48	69	19	21	65,5	43,8

Анализ состава мероприятий, которые ООО «Бизнес-Советникъ» показывает, что по разработке мероприятий как виду участия компании в обеспечении экономической безопасности клиентов наблюдается устойчивый рост. Если в 2016 году количество таких мероприятий составляло 21 ед., то в 2017 году – уже 37 ед., увеличившись на 16 ед. за год или на 76,2 %. В 2018 году рост продолжился, составив в абсолютном выражении 12 мероприятий или на 32,4 %, в результате чего общее количество предприятий выросло до 49 ед. Таким образом, можно сделать вывод о существенном росте спроса на разработку мероприятий, которые затем реализуются компаниями-клиентами ООО «Бизнес-Советникъ» самостоятельно.

Количество мероприятий, которые реализуются с участием ООО «Бизнес-Советникъ» в виде надзора, также выросло. Составляя в 2016 году 5 ед., по итогам 2017 года оно составляло уже 7 ед. или на 40 % больше (+2 мероприятия), а в 2018 году – выросло до 16 ед. или в 2,3 раза (+9 мероприятий). Данный

факт также свидетельствует о том, что предприятия-клиенты ООО «Бизнес-Советник» стали более заинтересованы в услугах по обеспечению экономической безопасности, проводимых на надзорной основе.

Количество мероприятий, в которых ООО «Бизнес-Советник» участвует в качестве одной из сторон комиссии, в периоде выросло слабо. Составив в 2016 году 3 мероприятия, в 2017-2018 гг. оно составило по 4 мероприятия, увеличившись за 2017 год на 33,3 %. В качестве основной причины данного обстоятельства выступает ограниченность ресурсов ООО «Бизнес-Советник» по постоянному участию в мероприятиях, прежде всего, в части трудовых ресурсов. В целом по компании наблюдается рост количества мероприятий, в которых ООО «Бизнес-Советник» принимало участие в реализации. Если в 2016 году количество таких мероприятий составляло 29 ед., то в 2017 году – уже 48 ед., показав рост за год на 65,5 % или на 19 мероприятий. В 2018 году рост продолжился, и составил 21 мероприятие или на 43,8 %, а количество мероприятий составило 69 ед.

Рассмотрим структуру мероприятий по виду участия (рисунок 11).

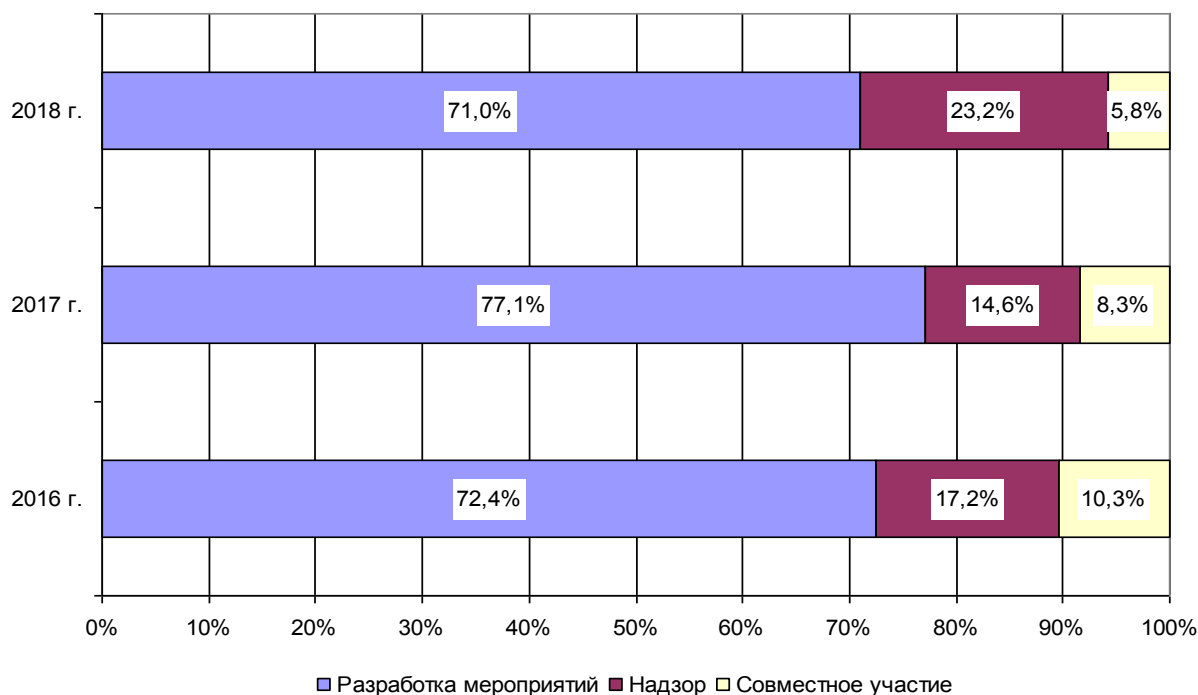


Рисунок 11 – Структура мероприятий ООО «Бизнес-Советник» по виду участия в 2016 - 2018 гг.

Проанализировав данные рисунка, возможно, прийти к выводу о том, что основным видом участия ООО «Бизнес-Советникъ» в реализации мероприятий по обеспечению экономической безопасности, является разработка таких мероприятий для клиентов, ввиду того, что их доля в периоде превышала 70 %, составив максимальные 77,1 % по итогам 2017 года.

Доли прочих видов участия были существенно меньше. Так, доля надзора в реализации разработанных мероприятий составила от 14,6 % до 23,2 %, а доля совместного участия – сократилась с 10,3 % до 5,8 %. В последнем случае динамика показателя обуславливается стремлением фирм-клиентов к минимизации объёмов затрат на услуги ООО «Бизнес-Советникъ» в условиях снижения спроса и дефицита финансовых ресурсов.

Рассмотрим общий уровень выявленных угроз ООО «Бизнес-Советникъ» по мероприятиям различных направлений (таблица 9).

Таблица 9 – Общий уровень выявленных угроз деятельности предприятий клиентов ООО «Бизнес-Советникъ» в 2016 - 2018 гг.

Показатель	Значение показателя по годам, млн. руб.			Абсолютные изменения, млн. руб.		Темп прироста, %	
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
Сокращение платежей по финансовым ресурсам	1,7	2,6	5,9	0,9	3,3	52,9	126,9
Недостачи, хищения, несоответствия учёта	12,9	16,9	14,0	4,0	-2,9	31,0	-17,2
Упущенная выгода	0,7	0,5	0,7	-0,2	0,2	-28,6	40,0
Дополнительные доходы от размещения средств	2,3	2,1	2,9	-0,2	0,8	-8,7	38,1
Завышение себестоимости	4,4	2,3	1,7	-2,1	-0,6	-47,7	-26,1
Прочие	7,8	6,4	10,5	-1,4	4,1	-17,9	64,1
Итого	29,8	30,8	35,7	1,0	4,9	3,4	15,9

Проведённый анализ данных таблицы позволяет сделать вывод о существенном увеличении доли выявленных угроз экономической безопасности по платежам за финансовые ресурсы (кредиты). Если в 2016 году они составляли 1,7 тыс. руб., то в 2018 году – уже 5,9 тыс. руб., показав рост на 52,9 % и 2,3 ра-

за по годам, или на 0,9 и 3,3 тыс. руб. соответственно. Основной причиной данного роста является тот факт, что в 2016 году уровень процентных ставок по кредитам, а также по прочим привлекаемым ресурсам находился на максимальном уровне. Соответственно, начавшееся затем снижение ставок привело к тому, что часть компаний, получивших ранее кредиты, не стали их рефинансировать, а продолжали уплачивать по повышенным ставкам. Следствием этого стало увеличение уровня показателя до 2,6 млн. руб. в 2017 году (рост на 52,9 %) и до 5,9 млн. руб. (рост в 2,3 раза) в 2018 году.

Значительные объёмы угроз выявлены по недостаткам, хищениям, несоответствию учёта. Их ежегодный объём в периоде превышал 10 млн. руб., причём в 2017 году он был максимальным, составляя 16,9 млн. руб. Показатели 2016 и 2018 гг. несколько меньше, однако, не критично, что позволяет сделать вывод о том, что такие угрозы среди клиентов ООО «Бизнес-Советникъ» существенно распространены.

Объём угроз в виде упущенной выгоды в компании имел достаточно небольшие объёмы, причём для них характерна стабильность – от 0,5 до 0,7 млн. руб. Объём дополнительных доходов от размещения средств, которые выявлены экспертами компании, составили от 2,1 до 2,9 млн. руб. с тенденцией увеличения данной суммы в связи с определённым сокращением дефицита финансовых ресурсов у отдельных клиентов компании.

Наблюдается сокращение выявленных угроз экономической безопасности предприятия в виде завышения себестоимости – с 4,4 до 1,7 млн. руб. в периоде, что обуславливается, прежде всего, адаптацией предприятий-клиентов к новым условиям хозяйствования.

Прочие объёмы выявленных угроз имели тенденцию к росту. Если в 2016 году они составляли 7,8 млн. руб., то в 2018 году – 10,5 млн. руб., показав в 2017 году минимальное значение в размере 6,4 млн. руб.

В целом по ООО «Бизнес-Советникъ» наблюдается рост объёмов выявленных угроз в денежном выражении. Если в 2016 году они составили 29,8 млн. руб., то по итогам 2017 года – 30,8 млн. руб. или на 3,4 % больше. По итогам

2018 года фиксируется дальнейший рост показателя до 35,7 млн. руб. или на 15,9 %, что обуславливается, прежде всего, ростом объёмов прочих выявленных угроз.

Структура выявленных угроз представлена на рисунке 12.

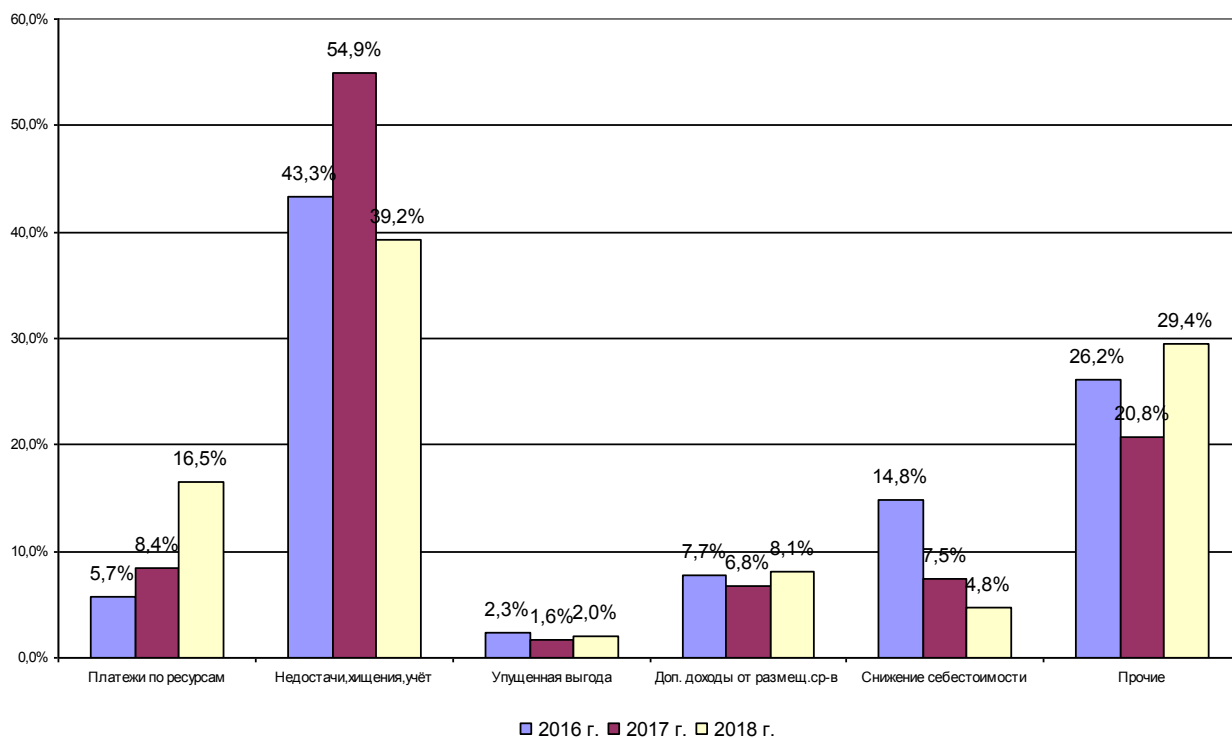


Рисунок 12 – Структура выявленных угроз экономической безопасности клиентов ООО «Бизнес-Советникъ» в 2016 - 2018 гг.

По итогам анализа данных рисунка можно сделать вывод о том, что крупнейшей статьёй выявленных угроз по сумме является статья недостатков, хищений и несоответствия учёта, на которую приходится от 39,2 % до 54,9 % всего объёма выявленных угроз. Таким образом, деятельность ООО «Бизнес-Советникъ» наиболее продуктивна на направлении выявления недостатков учёта и хищений. Второй по значимости статьёй является статья прочих выявленных угроз экономической безопасности, на долю которых пришлось от 20,8 % до 29,4 % всего объёма.

Доля платежей по ресурсам как одна из угроз имела тенденцию к росту – с 5,7 % до 16,5 %, а доля снижения себестоимости, напротив – к снижению с

14,8 % до 4,8 %. Оставались стабильными доли таких статей, как упущенная выгода (от 1,6 % до 2,3 %) и дополнительные доходы от размещения средств (от 6,8 % до 8,1 %).

В качестве показателя, характеризующего эффективность деятельности ООО «Бизнес-Советник» в части выявления угроз экономической безопасности, выступает отношение выявленных объёмов угроз к объёму платежей в компанию за услуги (выручка). Динамика данного показателя представлена на рисунке 13.

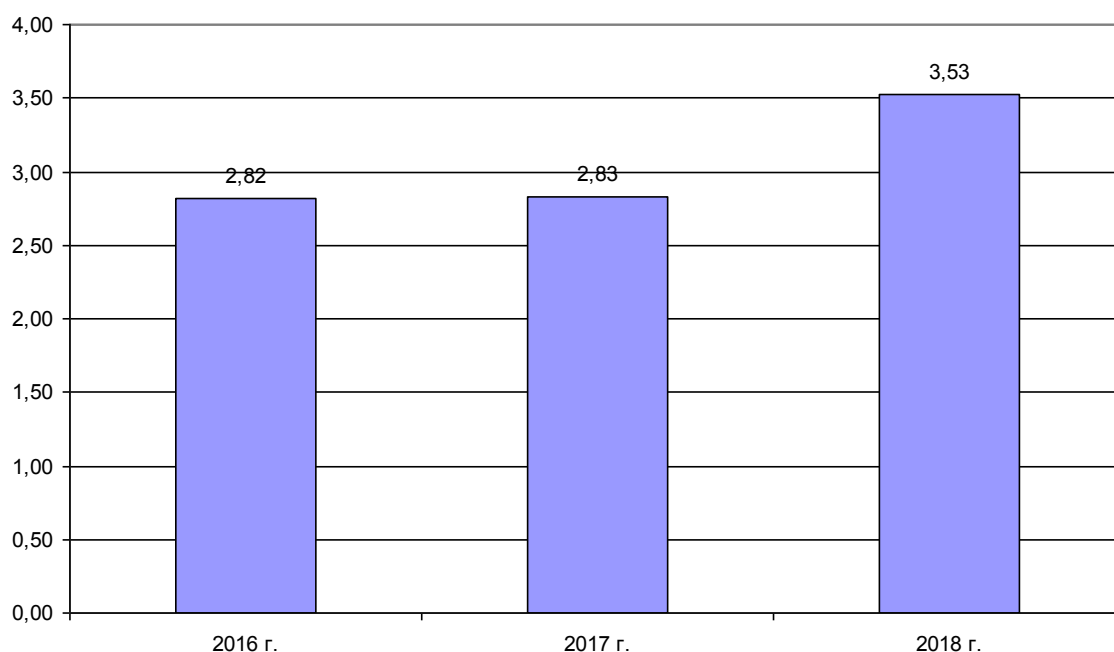


Рисунок 13 – Уровень эффективности платежей в пользу ООО «Бизнес-Советник» по выявлению угроз экономической безопасности предприятий-клиентов в 2016 - 2018 гг.

Анализ данных рисунка говорит о том, что объёмы платежей, уплачиваемых клиентами ООО «Бизнес-Советник» за проведение в отношении них мероприятий по выявлению угроз экономической безопасности во всём периоде исследования кратно меньше, нежели чем объёмы выявленных угроз. При этом, в 2016-2017 гг. фиксируется относительное постоянство данного показателя в размере от 2,82 до 2,83 ед., а по итогам 2018 года он вырос до 3,53 ед., что свидетельствует о повышении уровня эффективности деятельности компании по

выявлению данных угроз.

По итогам проведённого в п. 2.3 исследования сделаем следующие выводы:

– ввиду существенных изменений на рынке г. Благовещенска и Амурской области наблюдается повышение роли таких услуг, как АХД и судебная экспертиза и снижение доли аудита, ввиду большей стоимости его проведения;

– наиболее значимыми направлениями деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в части консультационных мероприятий были консультации по организации учёта и финансовой политике. Кроме того, в целом по компании наблюдается увеличение количества консультационных мероприятий;

– ООО «Бизнес-Советникъ» в наибольшей степени участвует в обеспечении экономической безопасности предприятий клиентов в виде разработки мероприятий. Надзор и совместное участие практикуются существенно реже, ввиду отсутствия у компании необходимых объёмов трудовых ресурсов;

– общей тенденцией периода в деятельности компании по обеспечению и реализации мероприятий по экономической безопасности является рост значимости консультационных услуг ООО «Бизнес-Советникъ» как источника знаний и данных, а также повышение мотивации клиентов предприятия к самостоятельному принятию решений по обеспечению экономической безопасности и её достижению собственными силами.

Выводы по главе 2:

– деятельность ООО «Бизнес-Советникъ» в наибольшей степени нацелена на оказание консультационных, бухгалтерско-юридических и информационных услуг. Предприятие характеризуется устойчивым объёмом выручки, наличием прибыли во всём периоде исследования, ростом объёмов оборотных средств. Ввиду низких темпов роста экономики РФ спрос на услуги фирмы стабилизировался в объёме 10 - 11 млн. руб.;

– ООО «Бизнес-Советникъ» ориентировано на предоставление таких основных услуг, как АХД, аудит, судебная экспертиза. При этом, ввиду высокой конкуренции на данном рынке, а также ввиду дефицита свободных ресурсов у

предприятий-клиентов наблюдается тенденция к получению консультаций и рекомендаций клиентами и их самостоятельная реализация, что позволяет сократить затраты на экономическую безопасность;

– использование услуг ООО «Бизнес-Советникъ» позволяет выявлять значительно больший объём угроз экономической безопасности (в 2,8 - 3,5 раза), нежели чем затраты на его услуги. Наибольшая значимость выявленных угроз экономической безопасности приходится на недостачи, хищения и недостатки в учёте, доля которых составляет 40 - 50 %.

3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «БИЗНЕС-СОВЕТНИК» ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ОСНОВЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Проблемы обеспечения ООО «Бизнес-Советник» экономической безопасности предприятий Амурской области основе антикризисного управления

По итогам проведённого в главе 2 анализа практики обеспечения экономической безопасности предприятий Амурской области на основе антикризисного управления ООО «Бизнес-Советник» возможно указать на следующие недостатки данной деятельности:

- диагностика банкротства осуществляется с использованием примитивной модели и отсутствие консалтинга бизнес-процессов;
- слабое участие в непосредственной реализации мероприятий;
- ориентация, преимущественно, на выявление хищений и недостач, практически полное отсутствие ориентации на предупредительные мероприятия.

Диагностика банкротства осуществляется с использованием примитивной модели и отсутствие консалтинга бизнес-процессов.

Особенностью деятельности ООО «Бизнес-Советник» в части прогнозирования банкротства является то, что оно осуществляется с использованием примитивной модели, предусматривающей анализ коэффициентов утраты и восстановления платёжеспособности. Следует отметить, что, несмотря на то, что данная модель являлась в течение длительного периода времени нормативной, однако, её использование ограничено исключительно случаями, когда необходимо сделать вывод о том, находится ли предприятие в состоянии утраты платёжеспособности или нет, с точки зрения принятия решения о его банкротстве.

В случаях, когда подобный вопрос не стоит, возможно, признать применяемую модель для обеспечения экономических интересов оцениваемого пред-

приятия чрезвычайно грубой, и не отвечающей целям предприятия, ни в части констатации факта наличия проблем, ни в части планирования необходимых мероприятий для вывода данной организации из состояния кризиса.

Более того, опираясь исключительно на данный подход в целом нельзя сделать сколько-нибудь обоснованных выводов, по той причине, что кризисная ситуация может характеризоваться множеством проявлений. Так, например, нередки ситуации, при которых предприятие имеет удовлетворительные показатели ликвидности, однако, находится в глубоком кризисе, по причине, например, отсутствия сбыта, а также ввиду сложностей с преобразованием отдельных видов активов в денежные средства. Так, например, достаточно сложно с минимальным уровнем потерь реализовать на рынке Амурской области специализированную технику, так как спрос на неё предъявляется со стороны организаций в единичных количествах, при том, что поставка от непосредственного поставщика предполагает наличие гарантии, в то время, как поставка от других лиц такой гарантии не даёт.

В этих условиях в отношении ООО «Бизнес-Советникъ» наиболее приемлемым вариантом развития своей деятельности будет:

- формирование собственной методики оценки качественного состояния предприятия;
- вывод на рынок услуги, связанной не только с оценкой состояния на предприятии бухгалтерского учёта, но также и консалтинг в отношении его финансового состояния.

Однако, реализация данного мероприятия потребует от ООО «Бизнес-Советникъ» существенного изменения системы работы. Если в отношении организации бухгалтерского учёта организация деятельности состоит в оценке соответствия его нормативным документам, то в отношении финансового состояния необходима оценка, исходя из собственной позиции предприятия, что накладывает на него определённые обязательства, связанные с необходимостью:

- рассмотрения бизнес-процессов компании-клиента по существу, что

существенно дольше по времени, нежели чем оценка бухучёта;

– принятия на себя рисков, связанных с оказанием консалтинговых услуг в связи с дачей рекомендаций по изменению системы работы.

Слабое участие в непосредственной реализации мероприятий.

Как показали результаты анализа, представленные в части 2, только в 10 % мероприятий ООО «Бизнес-Советникъ» участвует непосредственно, причём доля данных мероприятий сокращается. Так, по итогам 2017 года она составила всего 5,8 %.

Основной причиной данной ситуации является то, что:

– совместное участие в мероприятиях ООО «Бизнес-Советникъ» предполагает наличие у него свободных организационных ресурсов. В связи с тем, что компания является предприятием малого бизнеса, его организационно-ресурсные возможности по данному направлению деятельности чрезвычайно ограничены, в связи, с чем оно принимает участие в небольших мероприятиях, либо в мероприятиях, которые соответствуют по размерам бизнеса ООО «Бизнес-Советникъ»;

– ввиду малого размера ООО «Бизнес-Советникъ» не имеет возможностей по несению значительного объёма рисков, возникающих у предприятий-клиентов, в результате чего это ограничивает его возможности.

В части мероприятий ООО «Бизнес-Советникъ» выступает в качестве надзорной организации (около 20 %), что позволяет управлять в отдельных случаях реализацией тех или иных мероприятий. Однако здесь также возможности компании ограничены, прежде всего, в части кадрового состава, ввиду того, что ООО «Бизнес-Советникъ» проблематично направлять на предприятия-клиенты более 3 - 5 человек одновременно, так как это будет существенным образом тормозить работу по другим направлениям его деятельности.

Недостатком низкого уровня непосредственного участия ООО «Бизнес-Советникъ» в деятельности предприятий является то, что выдаваемые им рекомендации являются опциональными по необходимости исполнения, не обязательными, в результате чего в том случае, если требуется комплексный подход

к их реализации, не обеспечиваемый менеджментом предприятия-клиента, это может привести к значительному общему снижению эффективности деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в части предлагаемых им услуг, а также в части ожиданий его клиентов.

Ориентация, преимущественно, на выявление хищений и недостатч, практически полное отсутствие ориентации на предупредительные мероприятия.

Особенностью текущей деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» является, прежде всего, предоставление услуг, связанных с бухгалтерским учётом, его организацией, а также аудит. Следует учитывать, что именно на данные услуги ориентированы клиенты предприятия, и на них они предъявляют платёжеспособный спрос. Однако, следует учитывать тот факт, что состояние учётной деятельности на предприятии является базой, на основе которой формируется вся остальная деятельность организации. В результате этого, по отношению к учёту организация прочей деятельности может рассматриваться как более высокоуровневое мероприятие, так как оно подразумевает распоряжение активами и пассивами фирмы для достижения поставленных перед ней целей.

Более того, выявление хищений и недостатч, которые проводятся ООО «Бизнес-Советникъ» в отношении своих клиентов, является лишь частью деятельности по обеспечению экономической безопасности. При этом, для большинства предприятий-клиентов компании очевидным является наличие у них тех или иных проблем в её обеспечении, однако, ввиду того, что риски реализации тех или иных угроз у них невелики, они не рассматриваются в качестве значимых, а, следовательно, по отношению к ним не проводятся предупредительные мероприятия.

Исходя из данного умозаключения, возможно, сделать вывод о том, что ООО «Бизнес-Советникъ» могло бы осуществлять также управленческое консультирование, а также предоставлять услуги по оценке и формированию системы экономической безопасности у клиентов предприятия, однако, не делает этого, очевидно, по причине отсутствия организации данной деятельности.

Необходимо отметить, что система экономической безопасности может

оказывать также и влияние на выявляемые хищения и недостатки. Так, очевидным является факт того, что наличие подобной системы позволяет выявлять «узкие» места в деятельности предприятия, связанные с возможностями хищений и образованием недостатков, а также ликвидировать их. Соответственно, в данном контексте система экономической безопасности является, с одной стороны, развитием систем бухгалтерского учёта и может рассматриваться как их продолжение, а с другой – как независимый фактор влияния на него, посредством чего осуществляется формирование условий, которые предотвращают предприятие от подобных потерь.

Следует, однако, указать на тот факт, что основное количество клиентов ООО «Бизнес-Советникъ» представляют собой малые и средние предприятия. В результате этого, деятельность полноценной службы экономической безопасности в них либо невозможна, либо существенно затруднена, как по экономическим, так и по организационным причинам.

Соответственно, необходимым условием реализации мероприятий по ликвидации выявленного недостатка будет являться учёт данной специфики и формирование способов такого функционирования системы экономической безопасности или отдельных её элементов, которые бы позволяли учитывать и специфику предприятия-клиента, и масштабы его деятельности и финансовые возможности.

В противном случае подобная деятельность ООО «Бизнес-Советникъ» будет рассматриваться клиентурой предприятия с точки зрения увеличения управленческих расходов, снижающих, а не увеличивающих уровень эффективности деятельности предприятия. Это, в свою очередь, будет снижать привлекательность услуг по консалтингу в сфере экономической безопасности, что в условиях развития рынка РФ и области является стратегически неверным, так как обострение конкуренции всегда требует нестандартных подходов к обеспечению и конкурентоспособности, и сильно связанной с ней экономической безопасностью.

3.2 Мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере антикризисного консалтинга

В качестве мероприятий, которые направлены на повышение эффективности деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» в сфере антикризисного консалтинга возможно предложить следующее:

- проведение экспертизы экономической безопасности предприятий-клиентов и формирование рекомендаций по созданию и развитию систем экономической безопасности
- развитие деятельности в качестве бизнес-агента по организации кредитования предприятий-клиентов и получения ими доступа к другим финансовым ресурсам;
- применение нескольких методик диагностики банкротства или кризисного состояния предприятия.

Проведение экспертизы экономической безопасности предприятий-клиентов и формирование рекомендаций по созданию и развитию систем экономической безопасности. Данное мероприятие состоит в том, чтобы:

- провести оценку состояния экономической безопасности предприятия-клиента ООО «Бизнес-Советникъ»;
- оценить наиболее значимые угрозы его деятельности;
- выявить адекватность имеющейся системы экономической безопасности;
- сформировать мероприятия, направленные на повышение эффективности системы экономической безопасности (при её наличии), либо – дать рекомендации и принять участие в её создании (при отсутствии);
- оценить влияние системы экономической безопасности на деятельность предприятия-клиента и его основные бизнес-процессы, проходящие в нём.

На сегодняшний день деятельность ООО «Бизнес-Советникъ» состоит в том, чтобы рекомендовать для приятий клиентов отдельные мероприятия. Системного подхода к внедрению мероприятий по построению системы экономи-

ческой безопасности компания не предоставляет.

С целью реализации данного мероприятия в рамках ООО «Бизнес-Советник» предлагается создание рабочей группы, которая будет заниматься оценкой или формированием службы экономической безопасности, либо отдельных её составляющих частей. Схема данной рабочей группы представлена на рисунке 14.

Ввиду того, что разработка системы экономической безопасности предприятия, либо её отдельных основных частей предполагает сложно детерминруемую деятельность, носящую в значительной степени поисковый характер, предлагается матричная структура для данной рабочей группы. При этом, в её состав предлагается включить работников от основных подразделений ООО «Бизнес-Советник»:

- от юридической службы – руководителя сектора и юриста;
- от группы аудита – руководителя сектора и эксперта-аудитора по экономической безопасности;
- от группы анализа – руководителя сектора финансовых операций в мероприятиях экономической безопасности и эксперта-экономиста.

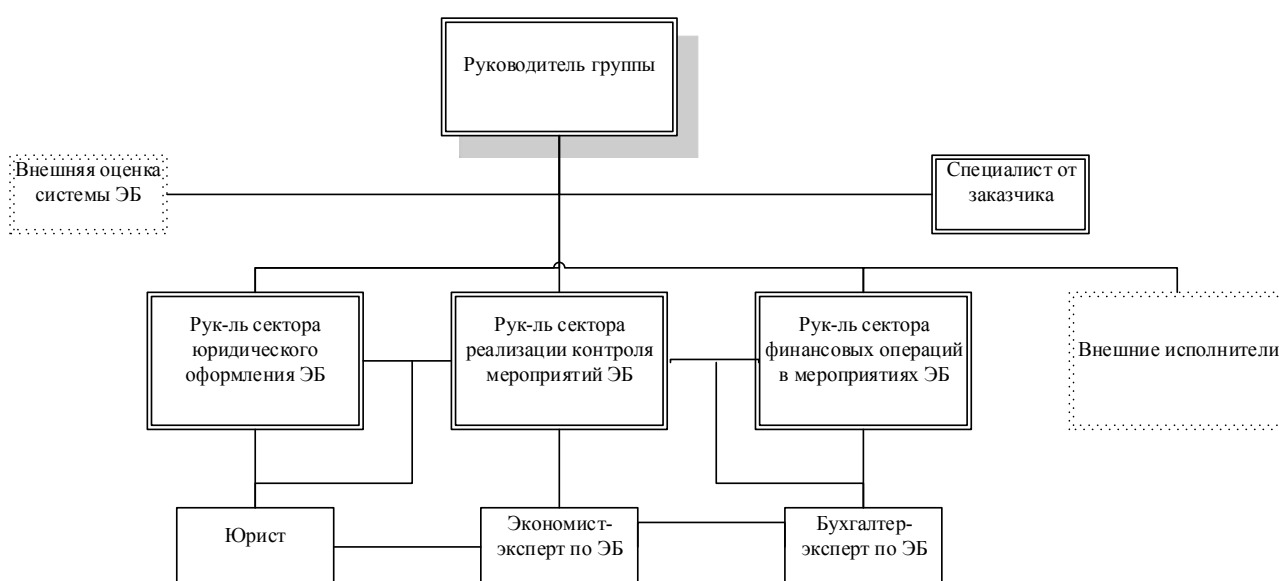


Рисунок 14 – Структура рабочей группы по разработке системы экономической безопасности для предприятий-клиентов ООО «Бизнес-Советник»

В качестве контрольных органов, которые будут обеспечивать, с одной стороны, ведение работ в необходимом направлении, а с другой – оценивать адекватность предлагаемых составных частей системы экономической безопасности на предприятии, будут выступать:

- специалист от заказчика, в функции которого будет входить взаимодействие с рабочей группой ООО «Бизнес-Советникъ» по вопросам создания системы и её дальнейшего функционирования;

- фирма, обеспечивающая внешнюю независимую оценку созданной с участием ООО «Бизнес-Советникъ» системы экономической безопасности, что позволит повысить объективность оценки предлагаемой системы.

Кроме того, в связи с тем, что деятельность предприятий-клиентов ООО «Бизнес-Советникъ» многообразна, также предлагается рассматривать возможность привлечения внешних исполнителей для реализации отдельных направлений деятельности, по которым у ООО «Бизнес-Советникъ» отсутствуют необходимые компетенции.

Распределение основных функциональных направлений системы экономической безопасности в процессе разработки их в ООО «Бизнес-Советникъ» для предприятий-заказчиков представлено в таблице 10.

Таблица 10 – Распределение основных функциональных направлений системы экономической безопасности в процессе разработки их в ООО «Бизнес-Советникъ» для предприятий-заказчиков

Лица	Защита материальных и финансовых ресурсов	Физическая защита персонала и управление им	Защита интеллектуальной собственности	Защита информационных ресурсов
Сектор юридического оформления	X	X	X	X
Сектор контроля	X			X
Сектор финансовых операций	X		X	
Внешние исполнители		X	X	X
Специалист заказчика	X	X	X	X

В рамках реализации системы экономической безопасности предприятия-

клиента предполагается, что обязательными участниками всех функциональных направлений будут:

- сектор юридического оформления;
- специалист заказчика.

Данный подход обуславливается необходимостью наличия юридической защиты любых действий системы экономической безопасности, а также увязкой её к конкретным условиям функционирования. При этом, в формировании каждого функционального направления предполагается участие не менее чем трех работников.

Следует отметить, что единственным направлением, по которому будет минимальное представительство сотрудников ООО «Бизнес-Советникъ», является направление физической защиты персонала, ввиду отсутствия у компании соответствующих компетенций.

Матрица распределения зон ответственности при разработке системы экономической безопасности предприятия-клиента по уровням её функционирования представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Распределение зон ответственности при разработке системы экономической безопасности предприятия-клиента по направлениям

Ответственный	Уровень функционирования системы экономической безопасности предприятия-клиента		
	оперативный	тактический	стратегический
1	2	3	4
Руководитель группы	– установление требований к персоналу	– защита имущественного комплекса от поглощения	– планирование и прогнозирование ЭБ – общее управление корпоративными ресурсами – достижение целей с учётом ЭБ
Руководитель сектора юридического оформления ЭБ	– защита имущественного комплекса		– обеспечение организационной независимости предприятия
Руководитель сектора контроля мероприятий ЭБ	– защита коммерческой тайны	– защита информационной среды	– защита технологий
Руководитель сектора финансовых операций	– обеспечение защиты финансовых ресурсов	– контроль взаимодействия с внешней средой	– обеспечение фин. устойчивости

1	2	3	4
Юрист	– мероприятия по контролю внешней среды – мероприятия по контролю внутренней среды	– защита информационной среды	–
Экономист-эксперт по ЭБ	– мероприятия по контролю фин. ресурсов	– контроль трудовых ресурсов	–
Бухгалтер-эксперт по ЭБ	– мероприятия по контролю мат. ресурсов	– контроль трудовых ресурсов	–
Внешний исполнитель	В рамках поставленных задач		
Специалист от заказчика	Оценка влияния на текущую деятельность		Контроль соответствия целям предприятия

Предлагаемое распределение зон ответственности предполагает, что руководители секторов в своей деятельности ориентируются на задачи тактического и стратегического уровня, а сотрудники секторов – на оперативные и тактические задачи. Внешние сотрудники действуют по всем уровням, а специалист от заказчика оценивает влияние на текущую деятельность и контролирует соответствие полученной системы целям заказчика;

Развитие деятельности в качестве бизнес-агента по организации кредитования предприятий-клиентов и получения ими доступа к другим финансовым ресурсам. Данное мероприятие состоит в проведении ООО «Бизнес-Советник» действий в качестве агента в пользу компаний-клиентов, связанную с поиском для них вариантов по кредитованию, а также по другим операциям, связанным с получением и использованием финансовых ресурсов.

Необходимость в подобных услугах со стороны компании в пользу клиентов обуславливается тем, что ООО «Бизнес-Советник» обладает соответствующими компетенциями, такими, как:

- общая оценка предложений на кредитном и финансовых рынках;
- проведение переговоров с банками и финансовыми компаниями;
- экспертиза условий договоров;
- сравнение условий договоров;
- выявление критичных для предприятия-заёмщика аспектов договоров и прочее.

Исходя из этого, ООО «Бизнес-Советникъ» может предоставлять своим клиентам услугу представления их интересов при переговорах по финансированию, либо, напротив, размещению ресурсов.

Также, важным здесь является и тот аспект, что проводя в отношении клиентов анализ и исследование их деятельности, ООО «Бизнес-Советникъ» обладает всей необходимой информацией в отношении них. В результате этого, фирма может оценить привлекательность, либо, напротив, невыгодность тех или иных предложений, приемлемость их в конкретной ситуации.

Следует также отметить и тот факт, что, будучи третьей стороной потенциальной сделки, оно не зависит напрямую ни от финансовой компании (банка), ни от клиента-получателя финансовых ресурсов или услуг. В результате этого, ООО «Бизнес-Советникъ» имеет возможность существенно более объективно оценивать предлагаемые условия, в результате чего посредством этого обеспечивается также и повышение уровня услуг компании.

В аспекте обеспечения антикризисного управления предлагаемое ООО «Бизнес-Советникъ» мероприятие позволяет сократить издержки предприятия-клиента на получение или обслуживание кредита, либо увеличить доходы предприятия в связи с размещением средств. При этом, участвуя в организации кредита и установлении по нему условий, ООО «Бизнес-Советникъ» обеспечивает себе получение дополнительных доходов (ввиду того, что подобная деятельность предполагает выплату комиссионных агенту), однако, уплата подобных комиссионных является разовым платежом, в то время, как процентные платежи у предприятия-заёмщика осуществляются постоянно. Исходя из среднего срока кредита в 3 - 5 лет, это даёт 36 - 60 платежей в период его уплаты, соответственно, даже небольшое улучшение условий в процессе заключения договора позволяет существенно влиять на общие суммы уплачиваемых, либо, напротив, получаемых процентов. Так, снижение уровня процентной ставки относительно текущего уровня на 3 % в период будущих платежей на 3 года даёт экономию в один процентный месячный платёж. В случае ставки по кредиту в размере 16 % годовых такое снижение составляет всего 0,5 % годовых, тем не

менее, это позволяет ощутимо снизить напряжённость в платежах.

Упрощённая схема взаимодействия сторон в рамках данного мероприятия представлена на рисунке 15.

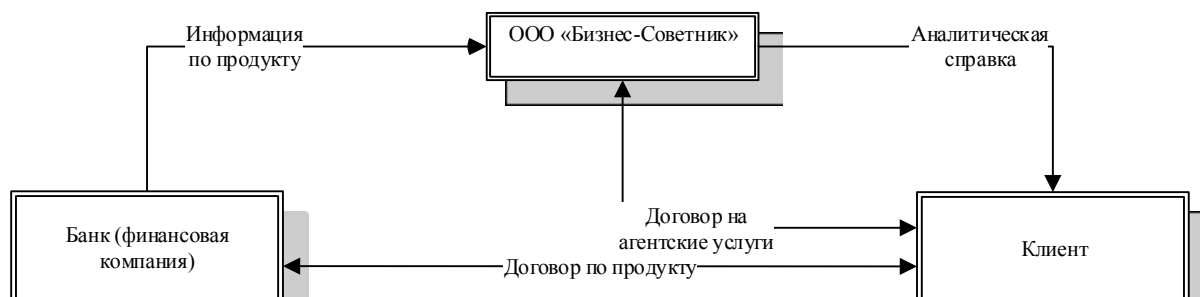


Рисунок 15 – Упрощённая схема взаимодействия сторон при предоставлении агентских услуг ООО «Бизнес-Советник» по привлечению и/или размещению финансовых ресурсов

С целью реализации данного мероприятия предлагается установление следующей системы условий по данной услуге (таблица 12).

Таблица 12 – Условия по предоставлению услуги бизнес-агента при получении или размещении ресурсов предприятий-клиентов ООО «Бизнес-Советник»

Условие	Значение
1	2
Привлечение средств (кредитование)	
Объём комиссионных при сумме привлечения	В зависимости от суммы кредита
– до 1 млн. руб.	2,0 %
– 1-5 млн. руб.	1,5 %
– 5-10 млн. руб.	1,2 %
– свыше 10 млн. руб.	1,0 %
Период участия выполнения функций агента	1 месяц
Дополнительные услуги	– подбор имущества под залог – подбор поручителей
Оцениваемые кредитные организации в рамках бесплатного обслуживания	– Амурская область – ДВФО
Оценка возможности привлечения средств банков других регионов	20 тыс. руб.
Размещение средств (депозиты)	
Сумма комиссионных	В зависимости от суммы депозита
– до 1 млн. руб.	5 тыс. руб.
– 1-5 млн. руб.	10 тыс. руб.
– 5-10 млн. руб.	20 тыс. руб.

1	2
– свыше 10 млн. руб.	25 тыс. руб.
Период участия выполнения функций агента	2 недели
Оцениваемые кредитные организации в рамках бесплатного обслуживания	– Амурская область – ДВФО
Оценка возможности привлечения средств банков других регионов	10 тыс. руб.
Оценка рисков	0,5 % от размера размещения

Следует отметить, что в рамках предложенного мероприятия существенно различаются подходы к привлечению кредита и размещению средств в депозит. Если для кредита сумма комиссионных рассчитывается от размера кредита, то для депозита она установлена в твёрдой сумме. Причиной этого является то, что условия по кредитам существенно более разнообразны, в связи, с чем его получение является более сложным и ответственным мероприятием. В то же время, условия по депозитам гораздо менее разнообразны, в результате чего затраты организационных ресурсов на такую деятельность существенно меньше.

Особенностью размещения средств в рамках данного мероприятия является то, что оно включает оценку рисков, которые могут быть у предприятия, когда оно размещает свои средства. Необходимость данного действия в мероприятии обуславливается следующими причинами:

- наличием риска невозврата средств банком (финансовой компанией) в случае возникновения финансовых трудностей;
- отсутствием гарантий по возврату, предоставляемых государством или другими организациями. Гарантии Агентства по страхованию вкладов распространяются только на физических лиц, а также на средства индивидуальных предпринимателей, и не распространяются на средства предприятий.

Комиссионные по данному действию в размере 0,5 % от суммы размещения средства примерно равны 1-месячному размещению, однако, в случае развития негативного сценария потери предприятия от невозврата будут многократно больше данной суммы, что позволяет приводить это как аргумент при переговорах с клиентами;

Применение нескольких методик диагностики банкротства или кризисного состояния предприятия. Данное мероприятие состоит в применении нескольких методик определения вероятности банкротства или кризисного состояния предприятия-клиента.

В связи с тем, что необходимо получение как можно более объективной оценки состояния предприятия, предлагается использование следующих методик анализа:

– 2/5-факторной модели Альтмана.

Выбор данной модели обуславливается, прежде всего, её достаточным уровнем предсказательной силы, а также широким распространением. При этом, в случае 2-факторной модели в качестве параметров выступают коэффициент финансовой зависимости и удельный вес заёмных средств к оборотным активам, что позволяет элементарно применять её к российским предприятиям, ввиду наличия всех необходимых данных в отчётности;

– модели Г.Г. Кадыкова и Р.С. Сайфуллина.

Выбор данной модели обуславливается тем, что она была разработана специально для учёта российских условий, что даёт возможность повысить уровень прогноза. Данная модель также основывается на данных бухгалтерской отчётности предприятия и представляет собой 5-факторную модель. Однако, её определённым недостатком является отсутствие значимой практики применения (в отличие от моделей Альтмана);

– методики А-счёта Аргенти.

Данная методика основывается на качественном анализе явлений, происходящих на предприятии и представляет собой опросник, заполнение которого может осуществляться, в том числе, и со слов представителя фирмы.

Таким образом, предлагаемые модели оценки кризисного, банкротного или предбанкротного состояния фирмы обладают тем свойством, что разработаны и применяются исходя из различных условий и факторов возникновения кризисов в деятельности предприятий, в результате чего совместное их применение позволяет увеличить вероятность получения объективной оценки.

3.3 Оценка эффекта от предложенных мероприятий

Дадим оценку эффекта от предложенных мероприятий.

Проведение экспертизы экономической безопасности предприятий-клиентов и формирование рекомендаций по созданию и развитию систем экономической безопасности.

Дадим вначале оценку потребности предприятий-клиентов в данном мероприятии. Ввиду того, что данное мероприятие носит комплексный характер, спрос на него будет достаточно невысоким, особенно в первые периоды времени.

По итогам периода наименьший спрос фиксировался на услуги по судебной экспертизе, число которых составило 9 ед. В связи с тем, что построение системы экономической безопасности представляется существенно более сложным мероприятием, примем, что количество таких мероприятий будет составлять 3 ед., то есть на них будет расходоваться в 3 раза больше организационных ресурсов в расчёте на единицу. При этом, возможно предполагать, что по затратам организационных ресурсов, а также по отдаче от мероприятия оно будет сопоставимым с судебной экспертизой в целом при количестве мероприятий в 3 раза меньшем, чем по ней.

Дадим оценку средней стоимости одного реализуемого в компании мероприятия. По итогам периода сумма доходов предприятия составляет 10123 тыс. руб., при этом общее количество мероприятий составляет 45 ед. В связи с этим выручка в расчёте на 1 мероприятие составит:

$$CM = \frac{10123}{45} = 225 \text{ тыс. руб.}$$

Отсюда, так как одно данное мероприятие предполагает выручку в 3 раза большую, нежели чем выручка по судебной экспертизе, получим, что выручка в расчёте на 1 мероприятие по формированию системы экономической безопасности составит:

$$BM = 225 \times 3 = 775 \text{ тыс. руб.}$$

При общем количестве мероприятий, составляющем 3 ед. в течение года,

получим, что общее увеличение объёмов выручки предприятия за счёт реализации данного мероприятия составит:

$$V_{г} = 3 \times 775 = 2325 \text{ тыс. руб.}$$

Необходимо отметить, что так как данная деятельность будет состоять, преимущественно, из консультаций и кабинетной работы, материальные затраты по ней будут невелики, основной объём затрат организационных ресурсов придётся на заработную плату работников ООО «Бизнес-Советник».

Развитие деятельности в качестве бизнес-агента по организации кредитования предприятий-клиентов и получения ими доступа к другим финансовым ресурсам.

Рассмотрим возможные выгоды от реализации данного мероприятия для ООО «Бизнес-Советник». Они будут состоять в том, что предприятие получит комиссионные доходы от своих клиентов за счёт того, что поможет им более эффективно получить кредит, либо разместить депозит.

В рассматриваемом периоде количество предприятий-клиентов, которым были оказаны услуги в компании составило 121 ед. Будем исходить из того, что спрос на услуги по кредитам будет выше, нежели чем по размещению средств в депозиты. Примем долю клиентов, которым может быть оказана такая услуга в течение года со дня реализации в размере 10 %. Тогда, количество таких клиентов составит:

$$K_{к} = 121 \times 10 \% = 12 \text{ ед.}$$

Ввиду того, что основные клиенты ООО «Бизнес-Советник» – предприятия малого и среднего бизнеса, для них характерна высокая потребность в средствах и относительно низкие возможности по размещению средств. В связи с этим, оценим количество случаев размещения средств в размере $\frac{1}{4}$ от количества случаев потребности в кредитах, что составит:

$$K_{д} = \frac{1}{4} \times K_{к} = \frac{1}{4} \times 12 = 3 \text{ ед.}$$

Расчёт доходов ООО «Бизнес-Советник» в рамках данного мероприятия представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Расчёт объёма комиссионных ООО «Бизнес-Советникъ» от деятельности в качестве агента при привлечении и размещении средств клиентам

Показатель	Количество	Сумма доходов, тыс. руб.
Привлечение средств (кредитование)		
Количество случаев, всего, в т.ч.	12	510
– до 1 млн. руб. (2,0 %)	5	50
– 1-5 млн. руб. (1,5 %)	4	180
– 5-10 млн. руб. (1,2 %)	2	180
– свыше 10 млн. руб. (1 %)	1	100
Дополнительное рассмотрение условий банков других регионов	3	60
Итого	–	570
Размещение средств (депозиты)		
– до 1 млн. руб.	1	5
– 1-5 млн. руб.	1	10
– 5-10 млн. руб.	1	20
– свыше 10 млн. руб.	0	–
Оценка рисков	1	38
Итого	–	73
Всего	–	643

Таким образом, дополнительный доход ООО «Бизнес-Советникъ» от реализации данного мероприятия составит 643 тыс. руб.

Применение нескольких методик диагностики банкротства или кризисного состояния предприятия.

Оценим влияние данного мероприятия на деятельность ООО «Бизнес-Советникъ». Для клиента данное мероприятие будет означать фиксацию факта нахождения его в кризисном или предбанкротном состоянии. В результате выявления этого, логично ожидать того, что в таком случае ООО «Бизнес-Советникъ» сможет предложить клиенту комплекс мероприятий, направленный на выход из данной ситуации, следствием чего станет дополнительный объём доходов, получаемый фирмой.

В связи с невозможностью оценки количества случаев дополнительного выявления кризисных ситуаций, используем в качестве базы данные по количеству услуг по проведению анализа хозяйственной деятельности, которые были проведены ООО «Бизнес-Советникъ» на конец анализируемого периода. Их количество за данный год составило 25 ед.

В связи с большей объективностью и чувствительностью применения нескольких методик, примем уровень дополнительного обнаружения в 20 %, в результате чего количество случаев составит:

$$C = 25 \times 20 \% = 5 \text{ ед.}$$

Исходя из данного количества, а также из средней суммы контракта на проведение работ по обслуживанию в размере 225 тыс. руб., получим, что дополнительные объёмы доходов, которые могут быть получены ООО «Бизнес-Советникъ» по результатам реализации данного мероприятия составят:

$$Дд = 225 \times 5 = 1125 \text{ тыс. руб.}$$

По итогам проведённых расчётов составим следующую таблицу 14.

Таблица 14 – Предлагаемые мероприятия по совершенствованию деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности

Выявленная проблема	Мероприятие	Выручка, тыс. руб.	Доля, %	Приоритет
Диагностика банкротства осуществляется с использованием примитивной модели и отсутствие консалтинга бизнес-процессов	Применение нескольких методик диагностики банкротства или кризисного состояния предприятия	1125	27,5	II
Слабое участие в непосредственной реализации мероприятий	Развитие деятельности в качестве бизнес-агента по организации кредитования предприятий-клиентов и получения ими доступа к другим финансовым ресурсам	643	15,7	III
Ориентация на выявление хищений и недостат, практически полное отсутствие ориентации на предупредительные мероприятия	Проведение экспертизы экономической безопасности предприятий-клиентов и формирование рекомендаций по созданию и развитию систем экономической безопасности.	2325	56,8	I
Итого		4093	100,0	–

Анализ представленных в таблице данных позволяет сделать вывод о том, что совокупное увеличение объёмов выручки ООО «Бизнес-Советникъ» за счёт реализации данного мероприятия составит 4,1 млн. руб. При этом, более половины всего объёма увеличения выручки придётся на мероприятие по созданию системы или отдельных элементов системы экономической безопасности у

предприятия-клиента, доля которого составит 56,8 %. Данное мероприятие следует рассматривать как мероприятие с максимальным приоритетом.

Вторым по значимости мероприятием является мероприятие по использованию комплекса методик прогнозирования банкротства, что позволит увеличить объёмы выручки на 1,1 млн. руб., доля данного мероприятия в совокупном увеличении составит 27,5 %.

Третьим по значимости мероприятием является предоставление услуг бизнес-агента по организации привлечения и размещения финансовых ресурсов у предприятий-клиентов, на что приходится 643 тыс. руб. дополнительных доходов, что составляет 15,7 % от общего объёма увеличения.

По итогам проведённого в главе 3 исследования направлений совершенствования деятельности ООО «Бизнес-Советникъ» по обеспечению экономической безопасности на основе антикризисного управления предприятиями Амурской области сформируем следующие выводы:

– в качестве основных проблем, выявленных у ООО «Бизнес-Советникъ» в его деятельности отмечены следующие три – диагностика банкротства осуществляется с использованием примитивной модели и отсутствие консалтинга бизнес-процессов, слабое участие в непосредственной реализации мероприятий, а также ориентация на выявление хищений и недостатков, практически полное отсутствие ориентации на предупредительные мероприятия. Данные проблемы обуславливаются, прежде всего, тем, что работа по оказанию услуг, связанных с антикризисным обеспечением экономической безопасности в компании в отношении клиентов ведётся не системно, что хотя и позволяет формировать отдельные мероприятия, однако, не приводит к формированию системы управления экономической безопасностью в них;

– первым мероприятием, предложенным к реализации, является проведение экспертизы экономической безопасности предприятий-клиентов и формирование рекомендаций по созданию и развитию систем экономической безопасности. Оно предполагает создание системы экономической безопасности или отдельных её составляющих. Для этого предложена матричная система ор-

ганизации с разделением задач и функций по созданию такой системы, а также разделением их по уровням управления и периоду времени. Проведённая оценка показала, что объём дополнительных доходов, который предприятие получит от реализации данного мероприятия составит 2325 тыс. руб., что составляет 56,8 % от всего их объёма, в результате чего данное мероприятие является основным в комплексе;

– вторым мероприятием является развитие деятельности в качестве бизнес-агента по организации кредитования предприятий-клиентов и получения ими доступа к другим финансовым ресурсам. Оно предполагает, что ООО «Бизнес-Советникъ» будет предлагать своим клиентам услуги по оптимизации получения средств (кредитованию) или их размещению (депозиты). По результатам оценки эффективности данного мероприятия выявлено, что совокупный объём дополнительных доходов от мероприятия составит 643 тыс. руб., или 15,7 %, что требует реализации данного мероприятия в последнюю очередь;

– третьим мероприятием является мероприятие по применению нескольких методик диагностики банкротства или кризисного состояния предприятия. Оно формирует дополнительный доход в размере 1125 тыс. руб. или 27,5 % от всего объёма эффекта. Его особенностью является то, что в отличие от применяемого подхода, предлагается использование различных методов определения кризисного или предбанкротного состояния, что даёт возможность увеличить качество подобной оценки. Исходя из объёмов дополнительных доходов данное мероприятие является вторым по приоритетности реализации в компании;

– совокупный объём дополнительных доходов ООО «Бизнес-Советникъ» составит 4093 тыс. руб., что более чем на 40 % больше, нежели объём доходов, который получает предприятие в настоящий момент. Это позволяет сделать вывод о том, что реализация предложенных мероприятий позволит существенно увеличить объёмы доходов фирмы, приведёт к росту её масштабных показателей, увеличит качество обслуживания клиентов, следствием чего станет увеличение уровня их экономической безопасности, снизится их подверженность кризисным явлениям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Экономическая безопасность определяется как состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство ее экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов РФ. Экономическая безопасность региона определяется внешними и внутренними по отношению к нему факторами. Её уровень определяется с помощью системы критериев, для каждого из которых устанавливается свой допустимый диапазон значений. Выход критерия за рамки допустимого диапазона приводит к формированию рисков, и необходимости реализации соответствующих корректирующих мероприятий.

Антикризисное управление как инструмент обеспечения экономической безопасности направлено, прежде всего, на обеспечение платёжеспособности предприятия. При этом, кризис рассматривается как усиление дефицита того или иного ресурса у предприятия (организации), а антикризисное управление – как инструмент согласования потребностей контрагентов предприятия как внешней среды и самого предприятия. Симптомы кризиса предприятия проявляются в сбыте, материально-техническом снабжении, организации труда, обеспечении финансовыми ресурсами. Наибольшее значение в антикризисной деятельности имеет обеспечение финансовыми ресурсами, так как они легко преобразуются во все другие виды ресурсов, которые необходимы предприятию для его непрерывного функционирования.

Практика применения мер антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности показала, что их применение осуществляется как на уровне отдельных предприятий, так и на уровне отраслей и регионов. При этом, меры антикризисного управления могут иметь существенно различную направленность, как с задействованием региональных и федеральных властей, так и без них. При этом, увеличение сложности проектов антикризисного управления требует привлечения не только большего количества ресурсов, но

также требует участия государства, а также значительного объёма временных ресурсов. Территориальный аспект антикризисного управления как способа обеспечения экономической безопасности региона, реализуется в РФ с помощью территорий опережающего развития, что позволяет увязывать антикризисное управление не только к конкретным отраслям или предприятиям, но и к конкретным местностям, обеспечивая им необходимый уровень социально-экономического развития.

Деятельность ООО «Бизнес-Советникъ» в наибольшей степени нацелена на оказание консультационных, бухгалтерско-юридических и информационных услуг. Предприятие характеризуется устойчивым объёмом выручки, наличием прибыли во всём периоде исследования, ростом объёмов оборотных средств. Ввиду низких темпов роста экономики РФ спрос на услуги фирмы стабилизировался в объёме 10 - 11 млн. руб.

ООО «Бизнес-Советникъ» ориентировано на предоставление таких основных услуг, как АХД, аудит, судебная экспертиза. При этом, ввиду высокой конкуренции на данном рынке, а также ввиду дефицита свободных ресурсов у предприятий-клиентов наблюдается тенденция к получению консультаций и рекомендаций клиентами и их самостоятельная реализация, что позволяет сократить затраты на экономическую безопасность.

Использование услуг ООО «Бизнес-Советникъ» позволяет выявлять значительно больший объём угроз экономической безопасности (в 2,8 - 3,5 раза), нежели чем затраты на его услуги. Наибольшая значимость выявленных угроз экономической безопасности приходится на недостачи, хищения и недостатки в учёте, доля которых составляет 40 - 50 %.

В качестве основных проблем, выявленных у ООО «Бизнес-Советникъ» в его деятельности отмечены следующие три – диагностика банкротства осуществляется с использованием примитивной модели и отсутствие консалтинга бизнес-процессов, слабое участие в непосредственной реализации мероприятий, а также ориентация на выявление хищений и недостач, практически полное отсутствие ориентации на предупредительные мероприятия. Данные про-

блемы обуславливаются, прежде всего, тем, что работа по оказанию услуг, связанных с антикризисным обеспечением экономической безопасности в компании в отношении клиентов ведётся не системно, что хотя и позволяет сформировать отдельные мероприятия, однако, не приводит к формированию системы управления экономической безопасностью в них.

Первым мероприятием, предложенным к реализации, является проведение экспертизы экономической безопасности предприятий-клиентов и формирование рекомендаций по созданию и развитию систем экономической безопасности. Оно предполагает создание системы экономической безопасности или отдельных её составляющих. Для этого предложена матричная система организации с разделением задач и функций по созданию такой системы, а также разделение их по уровням управления и периоду времени. Проведённая оценка показала, что объём дополнительных доходов, который предприятие получит от реализации данного мероприятия составит 2325 тыс. руб., что составляет 56,8 % от всего их объёма, в результате чего данное мероприятие является основным в комплексе.

Вторым мероприятием является развитие деятельности в качестве бизнес-агента по организации кредитования предприятий-клиентов и получения ими доступа к другим финансовым ресурсам. Оно предполагает, что ООО «Бизнес-Советникъ» будет предлагать своим клиентам услуги по оптимизации получения средств (кредитованию) или их размещению (депозиты). По результатам оценки эффективности данного мероприятия выявлено, что совокупный объём дополнительных доходов от мероприятия составит 643 тыс. руб., или 15,7 %, что требует реализации данного мероприятия в последнюю очередь.

Третьим мероприятием является мероприятие по применению нескольких методик диагностики банкротства или кризисного состояния предприятия. Оно формирует дополнительный доход в размере 1125 тыс. руб. или 27,5 % от всего объёма эффекта. Его особенностью является то, что в отличие от применяемого подхода, предлагается использование различных методов определения кризисного или предбанкротного состояния, что даёт возможность увеличить качество

подобной оценки. Исходя из объёмов дополнительных доходов данное мероприятие является вторым по приоритетности реализации в компании.

Совокупный объём дополнительных доходов ООО «Бизнес-Советникъ» составит 4093 тыс. руб., что более чем на 40 % больше, нежели объём доходов, который получает предприятие в настоящий момент. Это позволяет сделать вывод о том, что реализация предложенных мероприятий позволит существенно увеличить объёмы доходов фирмы, приведёт к росту её масштабных показателей, увеличит качество обслуживания клиентов, следствием чего станет увеличение уровня их экономической безопасности, снизится их подверженность кризисным явлениям.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алексеева, Т.С. Проблемы в обеспечении экономической безопасности / Т.С. Алексеева // Вестник ААЭиП. – 2011. – № 1. – С. 85-88.
- 2 Анищенко, А.А. Экономическая безопасность регионов России / А.А. Анищенко. – М. : Маркетинг, 2016. – 128 с.
- 3 Баланс основных фондов по полной учетной стоимости и остаточной балансовой стоимости по чистым видам экономической деятельности в 2013 году [Электронный ресурс] // Амурстат : офиц. сайт. – Режим доступа: http://amurstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/amurstat/resources/a1aad3804240a1d48ff7cf2d59c15b71/03_1_1.htm. – 01.05.2019.
- 4 Баришполец, В. Безопасность России. Правовые, социально-экономические и научно-технические аспекты. Основы информационно-психологической безопасности / В. Баришполец. – М. : МГФ Знание, 2012. – 416 с.
- 5 Батова, В.Н. Экономическая безопасность бизнес-процессов в условиях реализации концепции устойчивого развития / В.Н. Батова // Российское предпринимательство. – 2014. – № 23 (269). – С.113.
- 6 Бейдин, С.В. Антикризисное управление в социально-экономической сфере с учётом антироссийских санкций / С.В. Бейдин // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2016. – Т. 22. – № 10. – С. 57-61.
- 7 Белоцеркович, Д.В. Территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) на примере Хабаровского края / Д.В. Белоцеркович // Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права. – 2018. – №2. – С. 33-36.
- 8 Бигжанова, А.М. Угрозы экономической безопасности национальной экономики России: проявления, нейтрализация / А.М. Бигжанова, О.Н. Безверхая // Молодой ученый. – 2018. – №13. – С. 221-225.
- 9 Богаева, А.В. Экономическая безопасность Российской Федерации в современных условиях / А.В. Богаева // Молодой ученый. – 2016. – №8. – С.

491-493.

10 Бондина, Е.А. Формирование структуры экономической безопасности на предприятиях / Е.А. Бондина, С.Е. Чинахова // Молодой ученый. – 2017. – №13. – С. 253-257.

11 Васильева, А.С. Научно-техническое развитие, как фактор устойчивого развития и обеспечения экономической безопасности / А.С. Васильева // Креативная экономика. – 2017. – № 9 (69). – С.8.

12 Германова, М.В. Внешнеэкономическая деятельность российских регионов как инструмент повышения национальной экономической безопасности страны на примере Краснодарского края / М.В. Германова, В.В. Безпалов // Молодой ученый. – 2016. – №30. – С. 172-179.

13 Голубятников, С.П. Экономико-криминалистический анализ / С.П. Голубятников, А.Н. Мамкин, В.А. Тимченко. – Н. Новгород: Нижегород. акад. МВД России, 2012. – 120 с.

14 Грачев, О.В. Обеспечение экономической безопасности Таможенного союза / О.В. Грачев // Вестник УфГАТУ. – 2013. – №7. – С.14.

15 Денежкина, И.Е. Система показателей для мониторинга экономической безопасности региона [Электронный ресурс] // Эффективное антикризисное управление. Практика : офиц. сайт. – Режим доступа: http://info.e-c-m.ru/magazine/66/eau_66_91.htm. – 01.05.2019.

16 Долгодворова, К.В. Особенности обеспечения экономической безопасности Республики Башкортостан / К.В. Долгодворова // Молодой ученый. – 2017. – №13. – С. 279-281.

17 Доля импортного продовольствия на российском рынке [Электронный ресурс] // Newsruss.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://newsruss.ru/doc/index.php>. – 01.05.2019.

18 Иванов, А.Н. Обеспечение экономической безопасности северных регионов Российской Федерации как важнейший аспект в обеспечении экономической безопасности всей страны / А.Н. Иванов // Сервис безопасности в России: опыт, проблемы, перспективы. обеспечение комплексной безопасности

жизнедеятельности населения : материалы IX Всероссийской научно-практической конференции ; Санкт-Петербургский университет Государственной противопожарной службы МЧС России. – СПб., 2017. – С. 512.

19 Иволга, А.Б. Экономическая безопасность и ее составляющие как основа жизнедеятельности корпорации / А.Б. Иволга // Молодой ученый. – 2012. – № 1. – С. 113-116.

20 Ильин, В.А. Недостатки налогового администрирования крупного бизнеса и их влияние на региональные бюджеты / В.А. Ильин // Экономика региона. – 2017. – Т. 13. – Вып. 1. – С. 25-37.

21 Калинина, Н.М. Экономическая безопасность региона: сущность, угрозы и меры обеспечения / Н.М. Калинина // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2017. – № 10. – С. 16-20.

22 Клешина, О.А. Современные проблемы обеспечения социально-экономической безопасности региона (на примере Красноярского края) / О.А. Клешина // Молодой ученый. – 2018. – №18. – С. 331-333.

23 Копеин, В.В. Региональный фактор в системе экономической безопасности / В.В. Копеин, Е.А. Филимонова, А.В. Копеин // Российское предпринимательство. – 2014. – № 14 (260). – С. 15-18.

24 Лепешкина, М. Н. Эволюция понятия «экономическая безопасность» в США, Западной Европе и России / М. Н. Лепешкина // Экономическая наука и практика : материалы междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2018 г.). – Чита : Издательство «Молодой ученый», 2018. – С. 7-9.

25 Леханова, Е.С. Экономико-криминалистический анализ / Е.С. Леханова. – М. : ЦОКР МВД России, 2017. – 258 с.

26 Листопад, М.Е. Экономическая безопасность России: концептуальные основы функционирования и развития : автореф. дисс. ... док. экон. наук 08.00.05 / М.Е. Листопад. – СПб., 2012. – 48 с.

27 Любовный, В. Состояние и проблемы российских городов в контексте понятия экономической безопасности / В. Любовный // РЭЖ. – 2016. – № 11. – С. 28.

28 Матвеев, В.В. Региональное антикризисное управление в условиях геополитической нестабильности / В.В. Матвеев // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2016. – № 1. – С. 276-280.

29 Матвеева, Е.С. Понятие экономической безопасности государства и ее место в системе национальной безопасности / Е.С. Матвеева // Молодой ученый. – 2017. – № 3. – С. 367-369.

30 Михайлов, В.С. Антикризисное управление в авиационной отрасли / В.С. Михайлов // Студенческий электронный журнал «Стриж». – 2015. – №1. – С. 55-60.

31 Новикова, И.В. Индикаторы экономической безопасности региона / И.В. Новикова // Вестник Томского государственного университета. – 2017. – №1. – С. 132.

32 Об утверждении Временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 27 декабря 2004 г. № 855 Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

33 Рахимов, Р. В. Совершенствование системы экономической безопасности региона на примере Приморского края / Р. В. Рахимов // Молодой ученый. – 2013. – № 7. – С. 241.

34 Самодуров, А.А. Антикризисное управление предприятиями как эффективный инструмент экономической безопасности региона / А.А. Самодуров // Дискуссия. – 2018. – №5. – С. 57-60.

35 Светлаков, А.Г. Современные методы выявления и особенности обнаружения признаков экономических преступлений в системе управления региональной экономикой / А.Г. Светлаков // Вестник Пермского университета. – 2012. – №2. – С. 21-23.

36 Сенчагов, В. Как обеспечить экономическую безопасность России / В. Сенчагов // Российская Федерация сегодня. – 2017. – №6. – С.36.

37 Скрипко, В.И. Современные угрозы для экономической безопасности

Российской Федерации / В.И. Скрипко, А.И. Сергеева // Молодой ученый. – 2016. – № 8.8. – С. 32-35.

38 Солодухина, Е.Д. Анализ показателей экономической безопасности административно-территориальных образований Калининградской области / Е.Д. Солодухина, В.А. Захарова // Молодой ученый. – 2019. – №19. – С. 163-167.

39 Судебная бухгалтерия и основы аудита / под ред. С.П. Голубятникова. – М. : Юридическая литература, 2014. – 480 с.

40 Таможенная статистика внешней торговли Российской Федерации 2014 - 2019 гг. [Электронный ресурс] // ФТС РФ: офиц. сайт. – Режим доступа : <http://stat.customs.ru/apex/f?p=201:1:3085840856060422>. – 15.05.2019.

41 Тарарина, Е. Н. Экономическая безопасность в условиях интенсивного развития экономики / Е. Н. Тарарина // Молодой ученый. – 2013. – № 6. – С. 443-445.

42 Токарь, Е.В. Антикризисное управление как фактор обеспечения экономической безопасности предприятия / Е.В. Токарь // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – №2. – С. 25-30.

43 Харич, Е.А. Угрозы экономической безопасности России / Е.А. Харич, С.А. Мамий // Молодой ученый. – 2016. – № 8.8. – С. 35-37.

44 Хиревич, Э.Ю. Инвестиционная безопасность регионов России как подсистема экономической безопасности страны / Э.Ю. Хиревич, С.В. Швейцер // Молодой ученый. – 2015. – №14. – С. 291-296.

45 Ходырева, Е.В. Внешнеэкономическая безопасность региона: экономическая сущность, цели, задачи, инструменты и методы оценки / Е.В. Ходырева // Молодой ученый. – 2018. – №46. – С. 405-409.

46 Цветкова, И.И. Обеспечение кадровой безопасности предприятия в условиях экономического кризиса / И.И. Цветкова // Бюллетень науки и практики. – 2016. – №12. – С. 217-220.

47 Шоев, А.Х. Экономическая безопасность в контексте развития внешней торговли / А.Х. Шоев, Ф.М. Махкамова // Молодой ученый. – 2015. – № 24.

– С. 622-625.

48 Шурдумова, Э.Г. Современные направления антикризисной региональной политики / Э.Г. Шурдумова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – №1-1. – С. 447-450.

49 Экономическая безопасность России. В.К. Сенчагов о вызовах времени и индикативной системе безопасности [Электронный ресурс] // Российская академия естественных наук : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://raen.info/tmp/academy/faces/document2576.shtml>. – 01.05.2019.

50 Экономическая и национальная безопасность / под ред. Л.П. Гончаренко. – М. : Экономика, 2018. – 180 с.

51 Эскиндаров, М.А. Экономическая политика России в условиях глобальной турбулентности. Первый международный форум Финансового университета / М.А. Эскиндаров // Вестник Финансового университета. – 2014. – № 6 (84). – С. 7-10.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс ООО «Бизнес-Советник» 2018 г.

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2018 г.

Дата (число, месяц, год) _____

Форма по ОКУД _____

Организация Общество с ограниченной ответственностью "Региональный центр
аналитических экспертиз "Бизнес-советник" по ОКПО _____

Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____

Вид экономической деятельности Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского
учета, по проведению финансового аудита, по налоговому
консультированию по ОКВЭД _____

Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной
ответственностью / Частная собственности по ОКОПФ / ОКФС _____

Единица измерения: в тыс. рублей по ОКЕИ _____

Местонахождение (адрес) _____

675000, Амурская обл, Благовещенск г, Комсомольская ул, дом № 49

Коды		
0710001		
31	12	2018
85105315		
2801127980		
69.20		
65	16	
384		

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
АКТИВ				
Материальные внеоборотные активы	1150	6 129	15	16
Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы	1110	-	1	1
Запасы	1210	1	1	1
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	89	35	20
Финансовые и другие оборотные активы	1230	4 480	4 518	3 900
БАЛАНС	1600	10 699	4 569	3 937
ПАССИВ				
Капитал и резервы	1370	3 693	3 429	3 122
Долгосрочные заемные средства	1410	5 681	-	-
Кредиторская задолженность	1520	1 325	1 140	815
БАЛАНС	1700	10 699	4 569	3 937

Руководитель _____
(подпись)

Орлова Жаккелина
Эдуардовна
(расшифровка подписи)

29 марта 2019 г. _____

**Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2018 г.**

		Дата (число, месяц, год)	Коды		
		Форма по ОКУД	0710002		
		Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "Региональный центр аналитических экспертиз "Бизнес-советник"	по ОКПО	85105315		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	2801127980		
Вид экономической деятельности	Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию	по ОКВЭД	69.20		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	65	16	
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2018 г.	За Январь - Декабрь 2017 г.
Выручка	2110	10 751	10 123
Расходы по обычной деятельности	2220	(9 528)	(9 060)
прочие доходы	2340	4	-
прочие расходы	2350	(558)	(116)
Налоги на прибыль (доходы)	2410	(110)	(171)
Чистая прибыль (убыток)	2400	659	776

Руководитель _____
(подпись)

**Орлова Жаккелина
Эдуардовна**
(расшифровка подписи)

29 марта 2019 г.