

**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  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ Е.С. Рычкова  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 г.

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

на тему: Оценка угроз экономической безопасности предприятия на рынке нефтепродуктов и разработка мер по их нейтрализации (на примере АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»)

Исполнитель  
студент группы 578 - ос \_\_\_\_\_ В.А. Недогаров  
(подпись, дата) (И.О.Ф.)

Руководитель  
доцент, канд. тех. наук \_\_\_\_\_ Е.С. Новопашина  
(подпись, дата) (И.О.Ф.)

Нормоконтроль \_\_\_\_\_ Н.Б. Калинина  
(подпись, дата) (И.О.Ф.)

Рецензент \_\_\_\_\_ А.В. Васильева  
(подпись, дата) (И.О.Ф.)

Благовещенск 2020

**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 \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020

**З А Д А Н И Е**

К выпускной дипломной работе (проекту) студента группы 578 ОС Недогарова Виктора Александровича

1. Тема выпускной дипломной работы: Оценка угроз экономической безопасности предприятия на рынке нефтепродуктов и разработка мер по их нейтрализации (на примере АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»)

(утверждено приказом от 23.03.2020 № 657-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 25 июня 2020 г.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: статьи из научных журналов, книги, официальные сайты.

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

1 Теоретические основы экономической безопасности предприятия, угрозы

2 Оценка уровня экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"

3 Разработка мер по нейтрализации угроз экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"

5. Перечень материалов приложения: 87 страниц, 7 рисунков, 30 таблиц, 50 источников.

7. Дата выдачи задания 10 февраля 2020 г.

Руководитель выпускной дипломной работы (проекта) Новопашина Елена Сергеевна, доцент. Канд. техн. наук

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

Задание принял к исполнению (дата) 10 февраля 2020 г.

\_\_\_\_\_ (подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 87 с., 7 рисунков, 30 таблиц, 50 источников.

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, УГРОЗЫ, ВНЕШНЯЯ СРЕДА, ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА, ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ, ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ

Целью работы является разработка мер по нейтрализации угроз экономической безопасности АО «ННК-Амурнефтепродукт».

Объект работы – деятельность АО «ННК-Амурнефтепродукт». Предмет работы – экономическая безопасность розничного предприятия АО «ННК-Амурнефтепродукт».

В работе были использованы методы группировки показателей, методы сравнения, вертикального и горизонтального анализа, коэффициентный метод.

В первой главе были раскрыты теоретические основы экономической безопасности.

Во второй главе работы была проведена оценка уровня экономической безопасности АО «ННК-Амурнефтепродукт».

В третьей главе работы были описаны выявленные угрозы экономической безопасности АО «ННК-Амурнефтепродукт», а также приведены мероприятия по их нейтрализации.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретические основы экономической безопасности предприятия, угрозы экономической безопасности предприятия	8
1.1 Сущность и содержание экономической безопасности предприятия	8
1.2 Угрозы и методы оценки экономической безопасности предприятия	14
1.3 Меры по нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия	28
2 Оценка уровня экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"	34
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	34
2.2 Анализ факторов внешней среды и выявление угроз экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"	41
2.3 Анализ уровня экономической безопасности на АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"	47
3 Разработка мер по нейтрализации угроз экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"	64
3.1 Меры по нейтрализации угроз экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"	64
3.2 Экономическая эффективность проектных мероприятий	70
Заключение	78
Библиографический список	83
Приложение А Бухгалтерская отчетность АО «ННК-Амурнефтепродукт»	88

## ВВЕДЕНИЕ

Переход РФ к рыночным основам хозяйствования обуславливает актуальность и необходимость оценки экономической безопасности предприятия. Экономическая безопасность предприятия многогранна тайная экономическая категория. Для ее качественной и количественной оценки необходимо разработать подходы к оценке каждой ее составляющей.

Прогресс в развитии информационных технологий стимулировал развитие всех сфер бизнес-отношений, где предпринимательская деятельность все больше стала развиваться в сторону конкурентоспособных взаимоотношений. Это, в свою очередь, привело к необходимости пересмотра проблемы разработки и использования систем экономической безопасности (СЭБ) на предприятии.

В связи с этим, экономическая безопасность предприятия обусловлена влиянием внешней среды, которая в рыночной экономике все время изменяется и никогда не остается стабильной, постоянной или неизменной. Именно с позиций влияния внешней среды, защиты предприятий от ее отрицательного влияния, рассматривается обычно содержание категории экономической безопасности предприятия. В современных условиях процесс успешного функционирования и экономического развития российских предприятий во многом зависит от совершенствования их деятельности в области обеспечения экономической безопасности предприятия и воздействия ее внутренней среды, что является перспективным направлением обеспечения безопасности предприятия.

Исследования экономической безопасности предприятия является овладение теоретическими основами дисциплины на тему экономическая безопасность предприятия, методике экономических расчетов и умению делать квалифицированные выводы по результатам расчетов.

Цель работы заключается в формировании механизма диагностики уровня экономической безопасности и разработке мер, направленных на

устранение угроз безопасности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- исследовать сущность и понятие экономической безопасности;
- рассмотреть методы идентификации и оценки угроз экономической безопасности предприятия;
- изучить методы оценки экономической безопасности предприятия;
- сформировать систему индикаторов для оценки экономической безопасности объекта исследования;
- систематизировать информацию о практике применения мер по нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия на рынке услуг по реализации моторного топлива;
- составить организационно-экономическую характеристику компании АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»;
- провести анализ основных показателей работы предприятия;
- провести диагностику уровня экономической безопасности на основе расчета индикаторов безопасности;
- провести оценку угроз экономически безопасной деятельности предприятия и предложить мероприятия по нейтрализации угроз безопасности;
- разработать меры по нейтрализации угроз экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ";
- оценить экономическую эффективность разработанных мероприятий;
- оценить степень влияния разработанных мероприятий на уровень экономической безопасности предприятия.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», так как это крупное предприятие, которое осуществляет свою деятельность по всей России.

В качестве предмета исследования выступает механизм экономической безопасности компании АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», а также приемы и методы разработки стратегии обеспечения экономической безопасности.

Информационная база исследования – нормативно-правовые акты, статистические материалы, труды ведущих отечественных и зарубежных авторов, посвященные проблемам экономической безопасности, статьи, опубликованные в периодических изданиях.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ, УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сущность и содержание экономической безопасности предприятия

Экономическая безопасность характеризуется двойственным характером, поскольку, во-первых, позволяет обеспечить собственную деятельность, а во-вторых, она является структурным элементом экономической безопасности на макро- и мезо- уровнях: национальном и региональном.

Экономическая безопасность предприятия (ЭБП) является универсальной категорией, которая показывает защищенность субъектов социально-экономических отношений на всех уровнях, начиная с государства и заканчивая каждым ее гражданином.

Камлык М.И. отмечал, что ЭБП это такое состояние развития хозяйствующего субъекта, который характеризуется стабильностью экономического и финансового развития, эффективностью нейтрализации негативных факторов и противодействия их влияния на всех стадиях его деятельности.<sup>1</sup>

С. Николаюк, Д. Никифорчук экономическую безопасность предприятия определяют как состояние юридических, производственных отношений и организационных связей, материальных и интеллектуальных ресурсов, в отношении которых гарантируется стабильность функционирования, финансово-коммерческий успех, прогрессивное научно-техническое и социальное развитие.<sup>2</sup>

И. Троц говорит, что экономическая безопасность фирмы (предприятия, организации) – это такое состояние корпоративных ресурсов (ресурсов капитала, персонала, информации и технологии, техники и оборудования, прав)

---

<sup>1</sup>Камлык М.И. Экономическая безопасность: геополитика, самосохранение и развитие // Институт экономики. 2016. № 5. С.90.

<sup>2</sup>Николаюк, С. Экономическая безопасность предприятия. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С.457.



и предпринимательских возможностей, что гарантирует наиболее эффективное их использование для стабильного функционирования и динамического научно-технического и социального развития, предотвращения внутренним и внешним негативным воздействиям (угрозам).<sup>3</sup>

Т. Соколенко рассматривает экономическую безопасность как состояние, при котором стратегический потенциал фирмы находится вблизи границ адаптивности, а угроза утраты экономической безопасности нарастает тем сильнее, чем ближе степень адаптивности стратегического потенциала к предельной зоне.<sup>4</sup>

Содержание экономической безопасности предприятия предусматривает систему мероприятий, обеспечивающих конкурентоспособность и экономическую стабильность предприятия, а также способствуют повышению уровня благосостояния работников.

Предлагается рассматривать ЭБП, как систему, состоящую из нескольких функциональных составляющих, которые для каждого конкретного предприятия могут иметь различные приоритеты в зависимости от характера существующих угроз.

На основании обобщения проанализированной информации можно сформулировать определение, которое, по мнению автора, наиболее адекватно отражает современный подход к дефиниции данной категории:<sup>5</sup>

Экономическая безопасность предприятия - это такое состояние, которое характеризует защищенность финансово-экономического, коммерческого, интеллектуально-кадрового, производственно-технического, социального, инновационно-технологического и экологического потенциала предприятия от негативных внешних и внутренних факторов влияния, путем эффективного использования корпоративных ресурсов, а также обеспечение стабильного функционирования предприятия как в настоящее время, так и в будущем.

---

<sup>3</sup>Троц, И. Введение в специальность «Экономическая безопасность». - М.: Юнити, 2016. С.55.

<sup>4</sup>Соколенко, Т. М. Экономическая безопасность предприятия в условиях транзитивной экономики. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С.56.

<sup>5</sup>Каракеян, В. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для СПО. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С.109

Обеспечение экономической безопасности предприятий в первую очередь может ассоциироваться с защитой от разного рода экономических преступлений, как мошенничество, недобросовестная конкуренция, промышленный шпионаж и т.д., но это не раскрывает полностью этого понятия.

Экономическая безопасность предприятия определяется совокупностью факторов, отражающих независимость, стабильность, возможности роста, обеспечения экономических интересов и тому подобное. Вместе с тем, экономическая безопасность предприятия может быть разделена на несколько составляющих в зависимости от стороны деятельности предприятия, которую она обеспечивает: финансовая, информационная, кадровая, технологическая, ресурсная, рыночная далее.

Итак, экономическую безопасность предприятия можно представить как состояние ресурсов предприятия.

Поскольку экономическая безопасность предприятий обусловлена в основном необходимостью противостоять негативному влиянию изменяющейся внешней среды, это требует разработки адекватных мер по защите от таких проявлений, более точно характеризует эту категорию.

И в настоящее время функционирования предприятий по законам рыночной экономики предполагает, что они самостоятельно определяют направления своей экономической политики, организуют и планируют производство и реализацию продукции, контролируют достаточность оборотных средств и сроки по расчетам с кредиторами, сроки расчетов дебиторов. Все это в совокупности обосновывает необходимость обеспечения экономической безопасности предприятий в соответствии с особенностями и потребностями каждого из них. Речь идет о том, что система экономической безопасности не может быть унифицированной для всех хозяйствующих субъектов.

Для осознания значения категории «экономическая безопасность» необходимо дать характеристику собственно термина «безопасность» и

определить его сущность. Сущность безопасности воплощена в определении такого «желаемого» состояния субъекта, при котором вероятность изменений присущих этому субъекту качеств и параметров внешней среды отрицательно не влияет или влияет в допустимых пределах результатов его деятельности. То есть эти изменения находятся в пределах определенного интервала.<sup>6</sup>

«Желаемое» состояние субъекта можно определить конкретным сочетанием параметров его жизнедеятельности. В зависимости от выбора параметров в этом сочетании, меняется и понятие «желаемое изменение». Таким образом, не менее важным для субъекта является правильная оценка уровня и параметров безопасности.

Безопасность может быть определена как комплексное понятие, которое включает соответствующие системы информационно-аналитического мониторинга, предупредительных, профилактических, текущих и прогнозируемых мер по воздействию на возможные угрозы и имеет целью нейтрализацию возможных негативных последствий. Комплексность задач, решаемых в сфере безопасности, требует профессиональной подготовки специалистов, при полном доверии сторон могут разработать методику и квалифицированно обеспечить достаточный уровень безопасности.

Одна из первоочередных значений для предприятия имеет экономическая безопасность - нейтрализация факторов, подрывающих устойчивость функционирования экономического механизма.

Необходимость постоянного соблюдения экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов предопределяется объективно имеющимся для каждого субъекта хозяйствования задач обеспечения стабильности и функционирования и достижения главных целей своей деятельности при продаже нефти.

Цель экономической безопасности заключается в том, чтобы гарантировать стабильное и максимально эффективное функционирование

---

<sup>6</sup>Каракеян, В. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для СПО. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С.109

сейчас и высоким потенциалом развития в будущем.

В условиях плановой экономики, когда подавляющее большинство предприятий базировалась на государственной форме собственности, государство жесткими централизованными административными нормами в основном регулировало экономические процессы. Такие явления, как недобросовестная конкуренция, промышленный шпионаж, организованная экономическая преступность, теневая экономика, хотя и имели место, но в значительно меньших масштабах, чем в настоящее время. Для борьбы с этими явлениями в основном использовалась государственная система правоохранительных органов, и предприятиям не было необходимости уделять столько внимания обеспечению своей экономической безопасности.

Переход к рыночной экономике, появление большого количества предприятий различных организационно-правовых форм, основанных на разных формах собственности, наличие большого количества способов конкурентной борьбы, несовершенство конкурентной базы, слабость государственных структур, призванных создавать нормальные условия для развития бизнеса, криминализация хозяйственной жизни и много других причин побудивших субъектов хозяйственной деятельности больше уделять внимания экономической безопасности.<sup>7</sup>

К объективным факторам негативного воздействия относят факторы (процессы), которые возникают не по воле конкретного предприятия или его отдельных работников. Субъективные факторы оказывают негативное влияние вследствие неэффективной работы предприятия в целом или отдельных его работников, в первую очередь его руководителей и функциональных менеджеров.

Итак, угрозу экономической безопасности хозяйствующего субъекта могут представлять как внутренние, так и внешние факторы.

---

<sup>7</sup>Шульц, В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч.. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С.457.

Необходимо рассмотреть факторы, которые, оказывают влияние на экономическую безопасность организации на рисунке 1.



Рисунок 1 - Факторы, оказывающие влияние на экономическую безопасность организации

К факторам, оказывающим влияние на экономическую безопасность предприятий, осуществляющих реализацию нефтепродуктов, следует отнести:

- определенные условия работы между с покупателями и заказчиками;

- установленные условия по кредитам их платежи в срок;
- быстрая замена сломанного или изжившего себя оборудования;
- адекватная и действенная система мотивации;
- присутствие конкретного резерва наличных и безналичных денежных средств.

Экономическая безопасность предприятия влияет на экономическую безопасность региона в сфере поступления налогов, что в итоге отвечает за сбалансированность бюджета региона, либо края.

В свою очередь обеспечение в сфере дохода региона, его самостоятельности от привлечения средств из федерального бюджета обеспечивает экономическую безопасность страны.

## **1.2 Угрозы и методы оценки экономической безопасности предприятия**

Перечень угроз экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов, изменчив и включает в себя все новые и новые элементы. Угрозы и риски экономической безопасности отражают изменчивость во внешней среде предприятия, которые приводят к трансформации самого субъекта безопасности. Внутренняя структура и управление по продаже и переработке нефти также подвержены постоянным изменениям.<sup>8</sup>

Риски и угрозы экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов можно разделить на три группы:

- экономического характера;
- социального характера;
- экологического характера.

Более известной на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов, является классификация угроз по области их возникновения:

- угрозы для всего предприятия (некомпетентное руководство);

---

<sup>8</sup>Малёв В.А. Взаимосвязь экономической безопасности и устойчивости предприятия // Управление инвестициями и инновациями. 2016. №3. С. 69–74.

- информационные угрозы;
- угрозы имуществу материального типа (порча, утрата, полное уничтожение);
- угрозы утраты или отзыва нематериальных активов (лицензий, сертификатов и т. д.).<sup>9</sup>

Угрозы экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов подразделяются на внешние и внутренние (рисунок 2).



Рисунок 2 - Внешние угрозы экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов

Главными внешними факторами экономического кризиса на предприятии могут быть:

- спад конъюнктуры в экономике в целом;

<sup>9</sup>Шульц, В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч.. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С.457.

- снижение уровня доходов у населения и снижение покупательной способности;
- политическая нестабильность и направленность политики государства, что сказывается на уровне инфляции;
- нестабильность хозяйственного и налогового законодательства;
- нестабильность финансового и валютного рынков;
- развитие науки и техники, его влияние на процессы производства товаров и их конкурентоспособность;
- кризисные явления в отдельной отрасли;
- сезонные колебания;
- усиление монополизма на рынке;
- дискриминация предприятия органами власти и управления;
- возможные конфликты между учредителями предприятия (собственниками).

Внешние факторы, которые могут повлиять на возникновение кризиса, имеют в большей степени стратегический характер. Они обуславливают экономический кризис предприятия при неправильном или несвоевременном реагированию на них, то есть за несовершенного функционирования системы своевременного предупреждения и «реагирования по недопущению кризиса». Бесспорно, чтобы бороться с кризисом, который охватывает национальные масштабы, отдельно взятому предприятию не под силу, оно способно значительно смягчить негативные последствия общего спада в экономике. Внутренние факторы, определяющие возможные кризисные явления, можно систематизировать следующим:

- низкая организация службы менеджмента;
- организационная структура производства, которая не отвечает требованиям времени;
- недостаточный уровень квалификации персонала;
- недостатки организации производственной сферы;
- просчеты в использовании ресурсного потенциала;



- недостаточный уровень маркетинга и потеря рынков сбыта продукции;
- просчеты в инвестиционной политике;
- неудовлетворительно поставлена работа по изобретательству (инновации) и рационализаторства;
- непредвиденный дефицит в финансировании;
- недостаточный оперативный контроль за деятельностью и процессом производства.

Эти факторы, как правило, взаимосвязаны и в своей совокупности влияют на кризисное состояние предприятия. Они приводят к возникновению убытков в деятельности предприятия, неплатежеспособности, неудовлетворительной организации работы с рынком, потери конкурентоспособности.

Технологическая безопасность заключается в соблюдении норм техники безопасности, технологии, своевременном обновлении, модернизации и ремонте зданий и сооружений, эффективному и современному информационном обеспечении хозяйственной деятельности предприятия.

Разрабатывая стратегию развития того или иного предприятия, в первую очередь разрабатывают и обосновывают прогноз рыночной ситуации на предполагаемый период.

От многоаспектных внешних и внутренних факторов, их влияния, в частности характеристики и структуры потребностей рынка и прогнозных возможностей их решения, в выборе форм и путей их решения во многом будет зависеть экономическая безопасность разноуровневых субъектов хозяйствования как предприятия, отрасли, так и народного хозяйства в целом.

Уровень экономической безопасности предприятия также зависит от эффективности руководства, гибкого управления, выбора самой системы управления и квалификации специалистов.

В контексте рассматриваемого вопроса представляется необходимым рассмотрение источников угроз экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов (факторов).

Источники (факторы) подразделяются на внешние и внутренние (рисунок 3).



Рисунок 3 - Источники угроз экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов

Из изложенного выше можно сделать вывод о том, что анализ угроз экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов должен быть главной составляющей деятельности служб экономической безопасности: это единственный способ построения эффективной системы экономической безопасности, учитывающей быстро меняющиеся условия возникновения угроз. Это систематический сбор данных о рынках, конкурентах и других факторах с последующим анализом и прогнозированием.<sup>10</sup>

С экономической стороны состояние экономической безопасности предприятия следует осуществлять согласно конкретной системе основных показателей, отражающих отраслевую специфику и условия деятельности предприятия (таблица 1).

<sup>10</sup>Арбатов А. А. Экономическая безопасность России. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2018. – С.293

Таблица 1 - Показатели экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов(экономическая составляющая)<sup>11</sup>

Направление	Показатели	Методика расчета	Критерии	Балл
Производственные	Доля основных средств во внеоборотных активах	Основные средства: Внеоборотные активы	Высокое значение Низкое значение	5 1
	Доля внеоборотных активов в имуществе	Внеоборотные активы: Валюта баланса	Высокое значение Низкое значение	1 5
	Динамика объема производства, %	Товарная продукция отчетного периода: Товарная продукция предыдущего периода	Менее 2,0 2,1–5,0 5,1–10,0 Более 10,0	2
				4 5 6
Динамика выручки от продаж, %	Выручка от продаж отчетного периода: выручка от продаж предыдущего периода	Менее 2,0 2,1–5,0 5,1–10,0 Более 10,0	2 4 5 6	
Финансовые	Ликвидность при мобилизации средств	Материально-производственные запасы и затраты: краткосрочные обязательства	Менее 0,5	1
			0,5–0,6	2
			0,6–0,7	3
			Более 0,7	4
	Рентабельность основной деятельности, %	Прибыль (убыток) от продаж: (Себестоимость продаж + Коммерческие расходы + Управленческие расходы) 100%	0–4% низко-рентабельная	1
			5–20% – среднерентабельная	2
Динамика имущества	Валюта баланса на конец периода: Валюта баланса на начало периода	Высокое значение	4	
		Низкое значение	1	
Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль: Собственный капитал	Высокое значение	7	
		Низкое значение	1	
Кoeffициент финансовой устойчивости	Постоянный капитал: Валюта баланса	Высокое значение	7	
		Низкое значение	1	
Доля денежных средств и их эквивалентов в оборотных активах	Денежные средства и денежные эквиваленты: Оборотные активы	Высокое значение	2	
		Низкое значение	1	
Итого (максимальное значение)				50

<sup>11</sup>Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. С.66.

Экономическая составляющая безопасность на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов имеет довольно сложную структуру и складывается из ресурсной, технико-технологической, финансовой и социальной безопасности. Все они оцениваются на основании как качественных, так и количественных показателей-индикаторов. Поэтому в целом вышеуказанная составляющая оценивается максимально в 50 баллов. На три остальные составляющие оставляем также 50 баллов: 20 – организационная, 20 – информационная и 10 – социальная.<sup>12</sup>

Текущие экономические показатели хозяйствующих субъектов обычно делятся на две основные группы. В первую группу входят показатели с установленными нормативными значениями. Это: показатели экономической устойчивости, платежеспособности и ликвидности. Нормативные значения для второй группы показателей не утверждены. В эту группу входят показатели прибыльности (рентабельности), эффективности управления и деловой активности.

Концепция экономической устойчивости предприятия тесно связана с будущей платежеспособностью. Пути повышения экономической устойчивости позволяют внешним субъектам анализа (особенно инвесторам) определять долгосрочный (более одного года) экономический потенциал предприятия. В безопасной рыночной экономике важно быть экономически независимым от внешних источников кредита, потому что осуществление производственного процесса, его расширение, самофинансирование социальных и других потребностей предприятия, т.е. собственных средств, а при их недостаточности - заемных средств, но без них Вождение сложно, а иногда даже невозможно.

В этом случае заемные средства представляют собой текущие обязательства, долгосрочные обязательства и другие обязательства, которые представляют собой обязательства предприятия (то есть результаты раздела пассивов баланса II и III).

---

<sup>12</sup>Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. С. 39.

Экономическая стабильность означает платежеспособность с надежными гарантиями, независимость от колебаний рынка и действий партнеров. Следовательно, этот тип улучшения, при ближайшем рассмотрении, относится к платежеспособности. Часто платежеспособность сравнивают с ликвидностью и наоборот. Поэтому экономическую стабильность предприятия, на мой взгляд, следует понимать как точку экономического равновесия, которая обеспечивает экономическую стабильность в течение более длительного периода времени. Точка равновесия - это не нормативно-правовая база, а платформа безопасности, которая не запрещает заимствование средств и накопление собственных средств, а лишь рациональный уровень равновесия. То есть, одним словом, максимально возможный уровень (точка самокомпенсации).

Одной из важнейших характеристик экономической безопасности предприятия является стабильность его деятельности в долгосрочной перспективе. Деятельность бизнес-объекта может быть подробно описана, но в наиболее общем случае она может рассматриваться как набор чередующихся притоков и оттоков денежных средств. Часть денежного потока представляет собой описание краткосрочных перспектив предприятия, а другая часть описывает эту деятельность в долгосрочной перспективе. Последнее зависит в первую очередь от общей экономической структуры предприятия и степени зависимости от кредиторов и инвесторов.

Любой бизнес имеет много источников финансирования. Выбирая их размер, состав и структуру, компания получает определенные возможности и принимает на себя определенные обязательства. Возможность управления методом привлечения средств определяется следующими особенностями систем доступа к рынку.

Во-первых, ресурсы (материальные, экономические, интеллектуальные, информационные и т. Д.) Распределяются между частными владельцами неравномерно.

Во-вторых, многие физические и юридические лица знают, как и куда

инвестировать определенное количество структурированных ресурсов, но не имеют ресурсов или, наоборот, не имеют временно свободных ресурсов, но не знают точного способа их использования.

В-третьих, в системе регулирования перераспределения ресурсов есть два аспекта: регулирующий (различные аспекты ведения бизнеса регулируются законом, например порядок удовлетворения требований кредиторов) и стимулы (временное использование ресурсов поощряется определенным вознаграждением: заработная плата, рента, проценты, дивиденды и т. д., количество стимулов определяется многими факторами, в том числе риском потери предлагаемых ресурсов).

Особенности рынка в применении экономических ресурсов отражаются в предоставлении капитала его владельцами заемщикам. Эта процедура взаимовыгодна; Иногда заем капитала на основе позиции заемщика может быть более рентабельным, чем дополнительная мобилизация собственных средств.

В то же время стремление получить прибыль всегда сопровождается необходимостью выполнять обязательства, в том числе и риск принятия определенного риска. Обязательно производить платежи за использование средств, даже если они носят временный и долгосрочный характер; Кроме того, соответствующие средства должны быть возвращены.

Поэтому встает вопрос о способах повышения способности предприятия выполнять свои долгосрочные экономические обязательства - в этом суть способов повышения экономической устойчивости предприятия.

Анализ динамики состава и структуры активов баланса - позволяет определить абсолютное и относительное увеличение или уменьшение всех активов предприятия и его отдельных видов. Анализ активов, которые являются важным элементом экономического учета, исследует фактическую доступность, состав, структуру и изменения этих активов. Анализ общей структуры активов и отдельных его групп позволяет обсудить их рациональное участие.

Важное место в активах предприятия занимает оборотный капитал - часть капитала, вложенного в оборотные активы. Основные задачи анализа оборотного капитала:

- изучение изменений в составе и структуре оборотных средств;
- классификация оборотных средств по основным признакам;
- определить основные источники оборотных средств;
- определите ключевые показатели, которые показывают эффективность использования оборотных средств.

Сущность анализа оборотных средств заключается в производстве, обороте, потреблении продукции, товаров, услуг, эффективном использовании ресурсов и т. д. определить объем и изменение экономических показателей, которые характеризуют. В период перехода к рыночной экономике многие российские предприятия обанкротились. Есть много причин для этого. Чтобы защитить предприятие от банкротства, важно проанализировать его оборотный капитал (дебиторскую задолженность, запасы, деньги). Это свидетельствует о необходимости комплексного изучения оборотных активов предприятия.

Инвентаризационный анализ. Компания определяет и утверждает объем оборотных средств, необходимый предприятию для осуществления нормальной производственной деятельности, путем разработки норм и стандартов оборотного капитала. Они должны удовлетворять постоянные потребности компании в запасах, незавершенном производстве, капитальных затратах, планируемых поставках и безопасности продаж продукции.

Норма - это фиксированная сумма оборотных средств (дата, % и т. д.).

Нормативный - сумма скорректированной суммы денежных средств, необходимая предприятию в любом плановом периоде для создания минимальных переменных резервов по элементам оборотного капитала.

Одной из причин появления избыточных запасов товарных запасов является недостаточное обоснование норм и стандартов.

Норма стоимости - это стоимость сырья, материалов, топлива, электричества и т. д. и максимально допустимый и минимальный планируемый

объем затрат на единицу продукции или единицу работы. Себестоимость является основой для расчета потребности в материалах.

Одной из целей управления запасами и, соответственно, суммой средств, вложенных в производственные запасы, является мониторинг сохранности запасов. Все типы систем управления ресурсами делятся на 2 основных типа:

- в установленном размере;
- заказ в переменных количествах.

При использовании системы с фиксированным заказом анализ запаса выполняется регулярно, и при достижении новой партии размещается заказ на новую партию. Как видно из графика, время между заказами не совпадает, но размер заказа постоянен.

Время одинаково, когда порядок является переменным. Каждый раз, когда поступает следующая партия, фонд пополняется.

Как видно на этом рисунке, интервалы времени между поставками одинаковы, объем заказов и объем оборотных средств зависит от объема потребления продукции в предыдущем периоде.

Качество производственных ресурсов оказывает существенное влияние на результаты производства и экономическую безопасность предприятия. Запасы должны быть оптимальными для нормального хода производства и продаж. Накопление крупных резервов означает снижение активности предприятия. Многие незапланированные резервы замедляют оборот оборотного капитала, что ухудшает экономическую безопасность предприятия, повышает налоги на имущество, создает проблемы с ликвидностью, увеличивает разрушение сырья и материалов, увеличивает затраты на хранение, что негативно влияет на конечный результат работы предприятия.

В то же время недостаток запасов (сырья, топлива и т. д.) негативно сказывается на экономической безопасности предприятия, так как цены растут из-за ускоренных поставок, производство сокращается из-за простоев, растут цены на сырье, снижается доход. Поэтому каждая компания должна



постараться своевременно и в полном объеме обеспечить производство всеми необходимыми ресурсами и не допустить их появления на складе.

Большую долю оборотных активов в нашей компании занимает готовая продукция (товары), а основным видом деятельности компании является продажа товаров.<sup>13</sup>

Оборот запасов готовой продукции равен продолжительности доставки готовой продукции потребителям. Снижение этого показателя может указывать на увеличение спроса на продукцию компании, а увеличение может указывать на накопление готовой продукции из-за снижения спроса, наличия сложностей в продажах. Использует данные аналитического отчета при внутреннем анализе запасов готовой продукции.<sup>14</sup>

Аналитические и складские данные, данные инвентаризации и продаж, маркетинговые данные используются для анализа структуры, продолжительности и причин избыточных отходов для каждого типа отходов готовой продукции.

Анализ безопасности дебиторской задолженности.

Уменьшение и увеличение дебиторской задолженности оказывают существенное влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в оборотные активы, и, следовательно, на экономическую безопасность предприятия. Анализ дебиторской задолженности особенно важен в периоды инфляции.

Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах указывает на то, что компания проводит неправильную кредитную политику в отношении покупателей или что некоторые из покупателей являются неплатежеспособными и банкротами. Рост дебиторской задолженности не всегда отрицательный. Необходимо различать нормальные и просроченные долги. Наличие последних создает экономические трудности, так как предприятию не хватает финансовых ресурсов при покупке

---

<sup>13</sup>Белов, С. В. Экономическая безопасность. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С. 590.

<sup>14</sup>Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб. : Очарованный странник, 2016. С.90.

производственных активов, заработной платы. В то же время приостановление использования средств в дебиторской задолженности замедляет оборот капитала.

Поэтому каждая компания заинтересована в сокращении сроков своих платежей.

В процессе анализа необходимо изучить уровень, причины и сроки погашения дебиторской задолженности, включая все невозвратные или просроченные суммы. Если такие есть, необходимо рассмотреть срочные меры по их изъятию (регистрация счетов, уведомление в суде и т. д.).

Управление денежными средствами так же важно, как управление запасами и дебиторской задолженностью. Искусство управления текущими активами заключается в сохранении минимальной суммы денежных средств, необходимых для текущих операций на счетах. Сумма денежных средств, необходимая для хорошо управляемого предприятия, является страховым фондом для покрытия краткосрочных дисбалансов денежных потоков. Сумма должна быть достаточной для совершения всех предыдущих платежей. Ведь если деньги есть в кассе или на банковском счете, это не приносит дохода. Они должны быть максимально безопасными. Долгое время иметь много денег может быть результатом неправильного использования оборотных средств.

Любой бизнес начинается с капитала, который превращается в акции для запуска производства (или товаров). Затем товары производятся, на стадии продажи - превращаются в деньги. Оборот оборотных средств напрямую связан с основными бизнес-операциями:

- закупки приводят к увеличению сырья, материалов и задолженности;
- производство приводит к увеличению дебиторской задолженности и кассовых средств и текущих счетов.

Эти транзакции повторяются много раз и основаны на денежных поступлениях и наличных платежах.

Таким образом, денежные потоки покрывают период между оплатой за сырье, материалы (товары) и получение денег от продажи готовой продукции (товаров). На продолжительность этого периода влияют: период кредитования поставщиков; срок кредитования покупателей предприятия; срок доступности сырья и материалов; период производства и хранения готовой продукции.

Увеличение или уменьшение денежного баланса на текущем счете в банке определяется уровнем дисбаланса денежных потоков, то есть притока (оттока) и оттока (оттока) денег. Также необходимо усилить планирование и контроль за притоком и оттоком экономических ресурсов. Самым важным для компании является оптимальное формирование оборотного капитала.<sup>15</sup>

Превышение притока денег увеличивает баланс свободных денег, и, наоборот, превышение оттока превышает приток денег и увеличивает потребность в кредите.

Запланированы денежные потоки, для которых 1 год делится на месяцы, а для оперативного управления делится на кварталы и пять дней, создаются планы доходов и расходов. Если в течение определенного периода времени ожидается положительное сальдо, необходимо заранее рассмотреть способы его эффективного использования. Иногда может быть нехватка оставшихся денег. Тогда необходимо планировать источники заемных средств.

В процессе анализа необходимо изучить уровень остатков денежных средств в банке и период активов в этой форме. Период капитала в виде денежных средств определяется по следующей формуле:

Далее необходимо изучить, какие качественные изменения произошли в имущественном состоянии предприятия. Особое внимание уделяется изменению доли фактической стоимости (остаточной) основных средств в общей стоимости активов предприятия. Потому что этот показатель является основным направлением в определении объема предпринимательской деятельности предприятия. Размер соотношения фактической стоимости

---

<sup>15</sup>Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. С. 39.

основных фондов в совокупных активах предприятия должен составлять не менее 50 % от общей суммы активов баланса.

Доля остаточной стоимости основных средств в валюте баланса нашей компании на начало года и на конец года. Уменьшение доли основных средств приводит к снижению рентабельности активов.

Важным показателем, характеризующим техническую безопасность основных средств, называется норма амортизации, которая определяется отношением суммы амортизации основных средств к их первоначальной стоимости за определенный период.<sup>16</sup>

Обеспечение экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов с точки зрения информационной стороны направлено на предотвращение утечки сведений, особенно составляющих коммерческую тайну. Поэтому одним из основных направлений организационных мероприятий по защите конфиденциальной деловой информации является точная организация системы делопроизводства и документооборота. Система делопроизводства способствует рационализации и унификации документальных процессов и обеспечивает порядок учета, обработки, хранения, уничтожения и контроля наличия и правильности исполнения документов.

### **1.3 Меры по нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия**

Следует отметить, что основные угрозы экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов поступают из внешней среды и это не только промышленный шпионаж, недобросовестная конкуренция, мошенничество, это также и рейдерство по отношению к предприятиям, и неблагоприятные колебания рыночной конъюнктуры, приводят к глубокому кризису (банкротства) на предприятиях. При таких условиях обеспечения экономической безопасности предприятий должно основываться на мероприятиях по трансформации, в частности,

---

<sup>16</sup>Белокур, В.В. Угрозы экономической безопасности предприятия. - М. : Норма, 2018. С.78

реструктуризации как меры по нейтрализации угроз.<sup>17</sup>

При этом под реструктуризацией понимается комплекс мероприятий, направленных на восстановление устойчивой экономической, финансовой и технической жизнеспособности предприятий с целью обеспечения их эффективного функционирования в конкурентной среде и восстановления конкурентоспособности на долгосрочной основе.

Мероприятия по реструктуризации реализуют на разных уровнях предприятия, поскольку с помощью новых стратегий ведения бизнеса (лизинг, аренда, концессия) и внутренней реорганизации (в форме слияния, присоединения, выделения, разделения, преобразования) происходит защита собственных финансовых, имущественных, производственных и т.д. интересов.

Исследуя реструктуризацию следует отметить, что само слово «структура» используется в экономическом контексте, означая специфические, устойчивые отношения между основными элементами конкретной функции или процесса. А реструктуризация, как изменение структуры, характеризуется целенаправленным процессом изменения структуры организации. Эта же структура определяет ограничения, при которых предприятия функционируют, выполняя повседневную работу, и стремятся к лучшим экономическим показателям.<sup>18</sup>

Итак, реструктуризация может интерпретироваться также как попытка изменения структуры организации с целью ослабления некоторых или всех кратковременных ограничений (угроз внешней среды), при этом она должна соответствовать направлениям долгосрочной стратегии. Кроме этого, реструктуризация предприятия определяется также и как совокупность различных мероприятий.

На рисунке 4 приведены меры по нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия.

---

<sup>17</sup>Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб. : Очарованный странник, 2016. С.90.

<sup>18</sup>Баутов А.. Стандарты и оценка эффективности защиты информации // Экономическая безопасность. 2017. № 7. С.32.

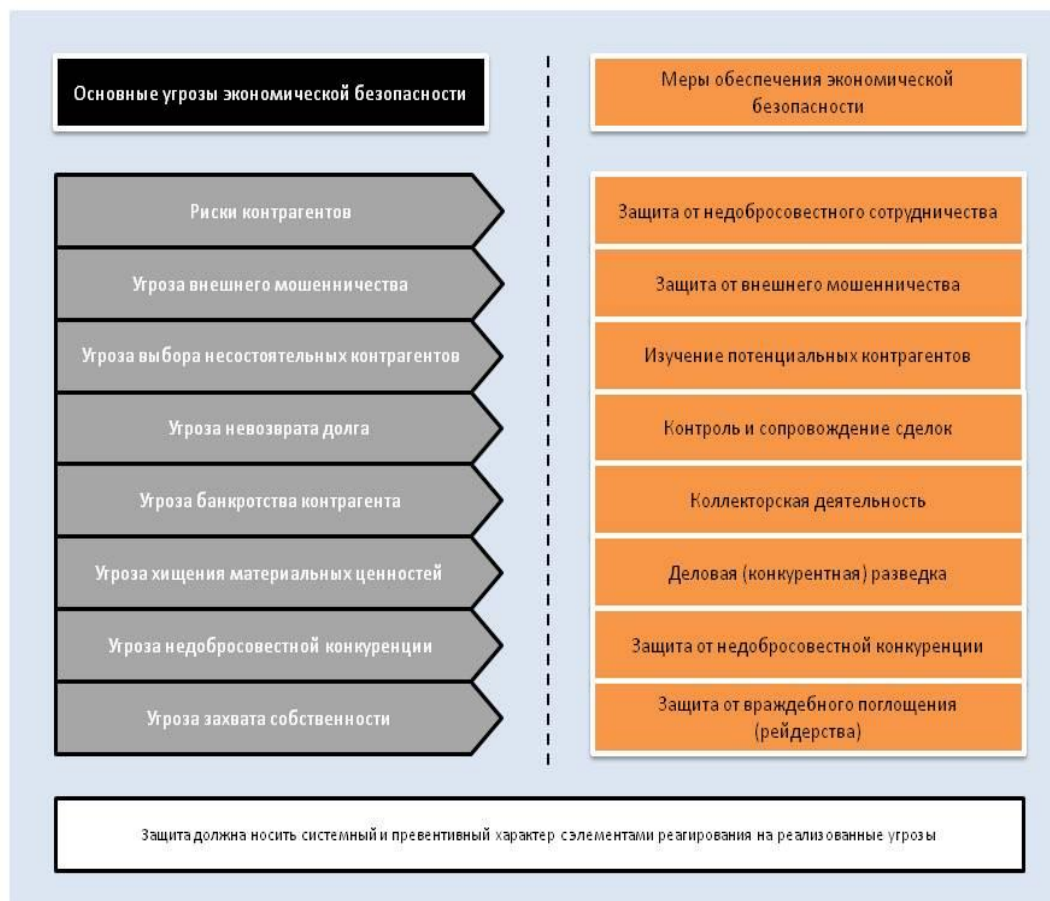


Рисунок 4 - Меры по нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия

Согласно выше изложенного, основными мерами по нейтрализации угроз экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов является его превращение в характеризующееся усиление экономической безопасности, стабильности положения на рынке и имеет высокую стоимость для его владельцев. В таком случае повышение экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов обеспечивается также на основе управления финансовой и имущественной безопасности предприятия, выступают формирующими факторами стоимости предприятий (в результате управления деятельностью отдельных структурных единиц при формировании денежных потоков).

Кроме того, меры по нейтрализации угроз экономической безопасности

предприятия могут включать различные мероприятия, в том числе распродажа активов недостаточно эффективного предприятия, слияния, присоединения, выделения, выкуп акций и т.п., обеспечивает усиление финансовой стороны экономической безопасности предприятия и позволяет динамично развиваться и своевременно реагировать на попытки рейдерства (принудительного или мошеннического завладения предприятиями).

Учитывая разнообразие форм мер по нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия их можно разделить на три группы в зависимости от сферы реализации и соответствующей стороны экономической безопасности предприятия: портфельная реструктуризация, финансовая реструктуризация, организационная реструктуризация.

Портфельная реструктуризация включает существенные изменения в совокупности активов, которыми владеет предприятие, или бизнес-линий, в которых оно участвует, включая ликвидацию, распродажа активов, продажа имущества и выделение предприятий. Мероприятия по реструктуризации этой группы позволяют обеспечить повышение финансовой безопасности предприятия. Руководство может прибегнуть к такой реструктуризации при угрозе недружественного поглощения, или при наличии заинтересованных лиц в покупке второстепенных по отношению к основному бизнесу структурных единиц или при стремлении к увеличению капитала путем распродажи по частям. Вместе с тем, предприятие может реализовать агрессивную комбинацию приобретений и продаж акций для улучшения структуры своего портфеля и повышения собственной финансовой безопасности.<sup>19</sup>

Финансовая реструктуризация в отличие от портфельной характеризуется существенными изменениями непосредственно в структуре капитала предприятия и включает выкуп с долговым финансированием, изменение соотношения собственных и заемных средств в структуре капитала и задолженности. При этом финансовая реструктуризация относится к распределению движения наличных денежных средств предприятия или

---

<sup>19</sup>Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. С.39.

кредитных ресурсов, в условиях стратегических или договорных правил решения проблем, регулирования денежных потоков, и определяет добавленную стоимость. В соответствии с этим финансовая реструктуризация позволяет усилить финансовую безопасность предприятия, обеспечивает повышение финансовой устойчивости и повышения стоимости предприятия.

Организационная реструктуризация заключается в осуществлении изменений в организационной структуре предприятия, обеспечивает усиление руководящих звеньев и повышение эффективности принятия управленческих решений. Она включает сужение границ подразделений, выравнивание иерархических уровней, распределение интервала контроля, снижение продуктовой диверсификации, просмотр компенсаций, упрощение технологических процессов, реформирования управления, в совокупности обеспечивают повышение информационной составляющей экономической безопасности.<sup>20</sup>

Таким образом, уровень экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов зависит от способности руководства избежать возможных угроз, предупредить или ликвидировать последствия негативного влияния внешней и внутренней среды. За счет своевременного внедрения мероприятий по реструктуризации, направленных на финансовое оздоровление и обеспечение роста эффективности функционирования предприятий, можно достичь усиления их экономической безопасности и обеспечения долгосрочного роста и развития.

Поскольку меры по нейтрализации угроз экономической безопасности на предприятиях, осуществляющих реализацию нефтепродуктов многогранны и нет одного стандарта ее проведения, то, соответственно, не существует единой методики оценки эффективности реструктуризации.

Это может быть один конкретный показатель; рост объемов реализации продукции в 10 раз, увеличение количества рабочих мест в 2 раза; уменьшение

---

<sup>20</sup>Шульц, В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч.. — М. : Издательство Юрайт, 2018. С.457.



затрат производства и т.п., или комплексный показатель или целая система показателей: повышение конкурентоспособности продукции и предприятия, рациональное использование ресурсов, рост доли рынка и выход на новые сегменты, повышение инвестиционной привлекательности и тому подобное.

## 2 ОЦЕНКА УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Акционерное общество «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» зарегистрировано 19 сентября 2002 года по адресу 675002, Амурская обл., г. Благовещенск, ул. Первомайская, д. 1, А.

При регистрации компании был присвоен ОГРН 1022800514890 и выдан ИНН 2801013238.

Устоявшиеся прочные отношения связывают АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» с организациями и предприятиями, оказывающими заметное влияние на экономику области. В их числе – энергетические, золотодобывающие и лесоперерабатывающие предприятия, сельскохозяйственные и авиапредприятия, организации, ведущие строительство федеральной трассы Чита – Хабаровск, нефтепровода «Восточная Сибирь – Тихий океан» и другие предприятия.

Большое значение в АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» придают экологической обстановке в Приамурье, осуществляя поставку только неэтилированных бензинов.

Акционерное общество «ННК-Амурнефтепродукт» (далее «Общество») учреждено в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 17.11.1992 года № 1403 «Об особенностях приватизации и преобразовании в акционерные общества государственных производственных и научно-производственных объединений нефтяной, нефтеперерабатывающей промышленности и нефтепродуктообеспечения». Дата государственной регистрации: 29.01.1997 года администрацией города Благовещенска.

Свидетельство о регистрации № 00083 серия 1-А.

Основные направления деятельности компании:

- оптовая продажа нефтепродуктов на территории Амурской области;
- розничная продажа нефтепродуктов через сеть АЗС;

– обслуживание корпоративных клиентов в сети АЗС через систему безналичных расчетов.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Общество может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. АО «ННК-Амурнефтепродукт» является крупнейшим поставщиком нефтепродуктов в Амурской области.

АО «ННК-Амурнефтепродукт» осуществляет поставку нефтепродуктов мелким оптом с собственных нефтебаз - 5 нефтебаз. У компании имеется крупнейшая сеть АЗС в Амурской области (от п. Уруша до п. Архара). Всего 64 АЗС. Реализация высокооктановых бензинов, разработанные специалистами Хабаровского НПЗ, с улучшенными эксплуатационными свойствами GreenEco 101, GreenEco NEO 98, GreenEco NEO 95, GreenEco NEO 92. Рецепт топлива разработана с учетом климатических условий Дальнего Востока и пожеланий автомобилистов.

У организации в собственности единственная лаборатория в Амурской области, имеющая аттестат аккредитации испытательной лаборатории Госстандарта России. В данной лаборатории ежемесячно определяется состав нефтепродуктов, температура вспышки, вязкость, октановое число бензина и другие важные характеристики.

На каждый продукт выдаётся сертификат соответствия.

Преимущества АО «ННК-Амурнефтепродукт» перед другими аналогичными компаниями:

- наличие сопутствующей торговли на АЗС компании (широкий выбор масел и автохимии, продуктов питания и промышленных товаров);
- наличие кофе-зоны на АЗС, где клиенты могут перекусить свежей выпечкой и хот-догами, а также выпить свежесваренный зерновой кофе;
- возможность участия в накопительной программе «Всегда по пути», которая позволяет копить баллы за покупку топлива и товаров на АЗС, в

дальнейшем обменивать баллы на различные призы, а также получать скидку на топливо;

- дополнительные услуги на АЗС компании (подкачка шин, пылесосы, терминалы оплаты сотовой связи);

- квалифицированный персонал, более 750 специалистов высокого класса.

Отличительными особенностями компании являются:

- индивидуальный подход к каждому клиенту;
- высококачественные нефтепродукты и постоянный контроль над их качеством;

- гибкие схемы поставок и расчетов.

Предприятие АО «ННК-Амурнефтепродукт» является крупнейшим налогоплательщиком области.

Устоявшиеся прочные отношения связывают АО «ННК-Амурнефтепродукт» с организациями и предприятиями, оказывающими заметное влияние на экономику области. В их числе – энергетические, золотодобывающие и лесоперерабатывающие предприятия, сельскохозяйственные и авиапредприятия, организации обслуживающие нефтепровод «Восточная Сибирь – Тихий океан» и строящие Амурский газоперерабатывающий завод.

АО «ННК-Амурнефтепродукт» является поставщиком нефтепродуктов для государственных и муниципальных нужд.

Большое значение в АО «ННК-Амурнефтепродукт» придают экологической обстановке в Приамурье, осуществляя поставку только неэтилированных бензинов.

Уставный капитал Общества составляет из номинальной стоимости акций Общества, приобретенных и оплаченных акционерами.

Уставный капитал Общества составляет 4 111 629 (четыре миллиона сто одиннадцать тысяч шестьсот двадцать девять) рублей 40 копеек и разделен на:

- 2 034 908 (два миллиона тридцать четыре тысячи девятьсот восемь)

штук обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 2 (два) рубля каждая;

– 209 067 (двести девять тысяч шестьдесят семь) штук привилегированных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 20 (двадцать) копеек каждая.

Общество дополнительно к размещенным акциям вправе разместить 543 690 (пятьсот сорок три тысячи шестьсот девяносто) обыкновенных именных бездокументарных акций, номинальной стоимостью 2 (два) рубля каждая (объявленные акции). После размещения объявленные акции предоставляют их владельцам те же права, что и ранее размещенные обыкновенные именные акции.

Общество дополнительно к размещенным акциям вправе разместить 23 (двадцать три) привилегированных именных бездокументарных акций, номинальной стоимостью 20 (двадцать) копеек каждая (объявленные акции). После размещения объявленные акции предоставляют их владельцам те же права, что и ранее размещенные привилегированные именные акции.

Все акции Общества являются бездокументарными именными эмиссионными ценными бумагами.

Каждая обыкновенная акция Общества имеет одинаковую номинальную стоимость и предоставляет акционеру - ее владельцу одинаковый объем прав.

Привилегированные акции Общества имеют одинаковую номинальную стоимость и предоставляют их владельцам одинаковый объем прав.

Органами управления АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» являются:

- общее собрание акционеров;
- совет директоров;
- единоличный исполнительный орган (генеральный директор).

На рисунке 5 представлена структура управления АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ».

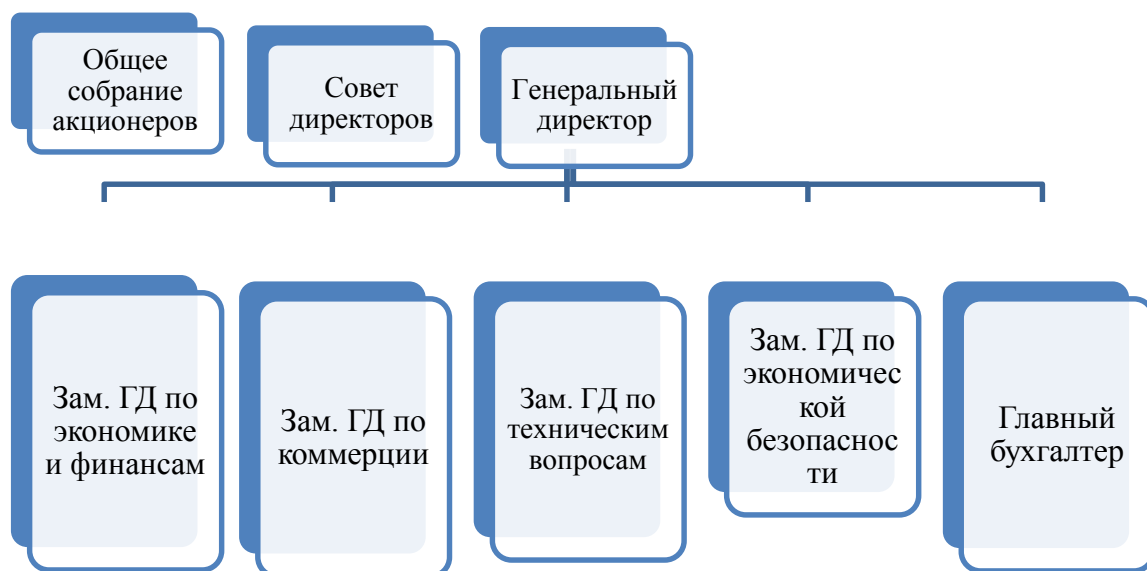


Рисунок 5 – Структура управления АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»

Высшим органом управления Общества является общее собрание акционеров.

Руководство текущей деятельностью АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» осуществляется генеральным директором. Генеральный директор подотчетен совету директоров Общества и общему собранию акционеров.

К компетенции генерального директора относятся все вопросы руководства текущей деятельностью Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров и совета директоров Общества.

Генеральный директор без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы, совершает сделки от имени Общества в пределах, установленных Федеральным законом «Об акционерных обществах», утверждает штаты Общества, назначает на должность работников Общества, в том числе руководителей филиалов и представительств Общества, утверждает внутренние документы Общества, за исключением внутренних документов, утверждаемых решением общего собрания акционеров и совета директоров,

вносит в эти документы изменения и дополнения, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Общества, выполняет иные функции, определенные действующим законодательством и Уставом.

К компетенции генерального директора относятся все вопросы руководства текущей деятельностью Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров и совета директоров Общества.

Генеральный директор без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы, совершает сделки от имени Общества в пределах, установленных Федеральным законом «Об акционерных обществах», утверждает штаты Общества, назначает на должность работников Общества, в том числе руководителей филиалов и представительств Общества, утверждает внутренние документы Общества, за исключением внутренних документов, утверждаемых решением общего собрания акционеров и совета директоров, вносит в эти документы изменения и дополнения, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Общества, выполняет иные функции, определенные действующим законодательством и Уставом.

Общество заключает с генеральным директором трудовой договор, который в том числе определяет его права и обязанности, размеры и условия оплаты труда генерального директора, гарантии, связанные с исполнением им своих должностных обязанностей.

Генеральный директор назначается советом директоров на срок до 3 (трех) лет.

Оценка динамики основных экономических показателей нефтепроизводственного предприятия АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг. приведена в таблице 2.

Таблица 2 – Основные экономические показатели АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	Значение показателя			Абсолютное изменение		Темп роста, %	
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2018 к 2017	2019 к 2018
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка на предприятии, млн. руб.	11378	17709	14845	6331	-2864	155,64	83,83
Выручка на 1 работника, млн. руб./чел	15	23	23	8	0	153,33	98,24
Себестоимость предприятия, млн. руб.	10615	16681	13830	6066	-2851	157,15	82,91
Коммерческие расходы, млн. руб.	795	1003	961	208	-42	126,16	95,81
Прибыль (убыток) от продаж, млн. руб.	-32	25	54	57	29	-78,13	216,00
Чистая прибыль (убыток), млн. руб.	-18	21	13	39	-8	-116,67	61,90
Численность работников на АО, чел.	754	767	754	13	-13	101,72	98,31
Средняя величина активов, млн. руб.	2590	3526	3313	936	-213	136,14	93,96
Средняя величина ОС, млн. руб.	731	699	657	-32	-42	95,62	93,99
Фондоотдача, руб.	15,56	25,33	22,60	9,77	-2,73	162,79	89,20
Рентабельность продаж, %	-0,28	0,14	0,36	0,42	0,22	-50,00	259,83

Динамика выручки не имеет однозначной тенденции. В 2018 году она выросла на 6331 млн. руб., но на 2019 год сократилась на 2864 млн. рублей. Сокращение выручки обусловлено снижением покупательского спроса. Динамика выручки на 1 работника на 2018 год положительная, но на 2019 год она не изменилась. Такая тенденция сложилась вследствие опережающего роста выручки от продаж в 2018 году (повлияло на рост показателя), а на 2019 год происходит сокращение, как выручки, так и численности работников (выручка на 1 работника не изменилась).

Себестоимость имеет тенденцию, аналогичную выручке. Так же стоит отметить, что снижение себестоимости в 2019 году происходит более быстрыми темпом, чем снижение выручки, что привело к росту прибыли от



продаж на 29 млн. рублей.

По чистой прибыли не наблюдается однозначной тенденции. В 2018 году она выросла на 39 млн. руб., но на 2019 год сократилась на 8 млн. рублей. К сокращению привел отрицательный финансовый результат от прочей деятельности.

Имущественный потенциал компании на 2019 год сократился на 213 млн. рублей вследствие снижения дебиторской задолженности и денежных средств.

Средняя величина основных средств ежегодно сокращается, что связано с начисленной амортизацией.

Вследствие снижения выручки в 2019 году происходит снижение фондоотдачи на 2,73 руб., что является негативной тенденцией и говорит о снижении эффективности использования основных фондов.

Рентабельность продаж ежегодно растет, что свидетельствует о росте эффективности основной деятельности компании. Ее рост составил в 2018 году 0,42 %, а в 2019 году 0,22 %.

Таким образом, анализ основных экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия позволяет сделать вывод о том, что в целом эффективность основной деятельности компании имеет тенденцию к росту, однако это происходит на фоне снижения таких показателей как выручка, чистая прибыль и средняя величина активов.

## **2.2 Анализ факторов внешней среды и выявление угроз экономической безопасности АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"**

В каждой отрасли, сформирована своя конкурентная среда. Поэтому для того чтобы обеспечить организации высокую конкурентоспособность необходимо выработать эффективную стратегию. Для этого нужно провести анализ отрасли и существующих конкурентов, другими словами анализ внешней среды организации.

В таблице 3 приведена матрица SWOT-анализа АО «ННК-Амурнефтепродукт».

Таблица 3 – SWOT-анализ АО «ННК-Амурнефтепродукт»

Возможности	Угрозы
1 Увеличение доли рынка, занимаемого компанией. 2 Переход к производству нефтепродуктов светлых фракций, удовлетворяющих стандарту Евро-5. 3 Рост спроса на нефтепродукты светлых фракций.	1 Конкурентные компании проводят политику модернизации собственных производств. 2 Возможность предпочтения потребителями конкурентной продукции. 3 Предпочтительный выбор потребителем поставщика, находящегося на близком расстоянии. 4 Заинтересованность потребителя в низких ценах на нефтепродукты.
Сильные стороны	Слабые стороны
1 Устойчивое положение на российском рынке нефтепродуктов. 2 Нарастание объемов производственных мощностей и объемов производства. 3 Наличие испытательной лаборатории. 4 Наличие бонусной программы.	1 Перегрузка производственных мощностей компании. 2 Плохо развитая система АЗС в некоторых районах Амурской области. 3 Рост цен на нефтепродукты светлых фракций.

Главным преимуществом компании является производство и реализация высокооктановых бензинов, а также наличие собственной аккредитованной испытательной лаборатории.

Наличие крупных конкурентов, с более низкой стоимостью нефтепродуктов ставит под угрозу потери розничных клиентов.

Далее был выполнен PEST-анализ (таблица 4).

Таблица 4 – PEST-анализ АО «ННК-Амурнефтепродукт»

Политические факторы	Экономические факторы
Установление ограничений на добычу полезных ископаемых Отсутствие поддержки бизнеса в данном секторе экономики Повышение требований к эффективности переработки нефти	Инфляция Увеличение налоговых ставок Высокая зависимость от ситуации на сырьевом рынке
Социальные факторы	Технологические факторы
Отток населения Амурской области ведет к текучести кадров	Использование в практике новых технологий при изготовлении добычи и переработки нефти

Наиболее существенными являются факторы социальной и

экономической среды. Так как текучесть кадров обуславливает наем новых сотрудников, что приводит к дополнительным затратам на их обучение, а также снижает их производительность. Рост ставки НДС обусловил повышение стоимости нефтепродуктов.

Далее в рамках анализа внешней среды предприятия был проведен анализ основных конкурентов предприятия по ценовому предложению, результаты которого представлены в таблице 6. Обоснован выбор основных конкурентов, тем, что именно эти предприятия оказывают те же услуги населения на рынке Дальнего Востока. Было проведено исследование среди населения г. Благовещенска, где был задан вопрос, чьими услугами по топливу пользуются жители, в результате чего выявились конкуренты: АО «ДНК», ОАО «Роснефть», ООО «ВНК», ООО «РН-Востокнефтепродукт» филиал № 2.

В таблице 5 представим цены основных конкурентов АО «ННК-Амурнефтепродукт»

Таблица 5 – Цены основных конкурентов АО «ННК-Амурнефтепродукт»

Организация / стоимость	АО «ННК-Амурнефтепродукт»	АО «ДНК»	ООО «ВНК»	ООО «РН-Востокнефтепродукт» филиал № 2
АИ-92	42,00	41,50	41,20	42,00
АИ-95	42,81	44,00	43,80	44,50
АИ-98	44,54	46,50	46,90	-
Дизельное топливо	48,00	46,50	48,80	48,00

Анализ стоимости основных конкурентов на нефтепродукты показал, что в АО «ННК-Амурнефтепродукт» стоимость по АИ-92 и АИ-98 самая низкая на рынке. По стоимости на дизельное топливо предприятие уступает АО «ДНК». В целом, можно констатировать, что у исследуемого предприятия, несмотря на завышенную стоимость некоторых видов нефтепродуктов, имеется преимущество перед другими АЗС ввиду накопительной системы скидок.

Расчет уровня конкурентоспособности предприятий на основе балльной оценки представлен в таблице 6. В некоторых случаях оценка присваивалась на

чисто субъективной основе.

Таблица 6 - Балльная оценка единичных показателей.

Показатели	ОАО «Амурнеф тепродукт »	ОАО «Росн ефть»	ООО «ВНК»»	ООО «РН- Востокн ефтепро дукт» филиал № 2	ООО «Дальне восточн ая нефтяна я компан ия»
Затраты на производство	4	4	3	3	2
Объем реализации	3	5	4	4	4
Качество древесины	4	5	3	3	4
Финансовые ресурсы	5	5	5	3	3
Масштаб освоения ресурсов	3	5	4	3	4
Уровень кадров	5	5	5	4	3
Репутация	4	5	5	4	3
Внедрение инновационных технологий	3	4	4	4	4
Соблюдение договорных отношений	5	5	4	5	5
Средняя балльная оценка	4,1	4,8	4,1	3,7	3,6

Как видно из таблицы, наиболее высокий уровень конкурентоспособности имеет ОАО ЛПК «Роснефть».

Оценка показателей определялась исходя из полученной информации от конкурирующих предприятий. В 2015 году наибольший уровень затрат в объеме реализации у «Дальневосточная нефтяная компания», а наибольший объем выручки имеет ОАО «Роснефть». По таким важным показателям, как: качество товаров и услуг, финансовые ресурсы, договорные отношения, а так же уровень кадров АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» не отстает от конкурентов. Так же предприятие не отстает и в поддержании высокого имиджа.

Для более точного анализа конкурентоспособности предприятий необходимо учесть разное влияние на нее (различную значимость) каждого из рассматриваемых показателей. Анализ влияния каждого показателя на конкурентоспособность предприятий представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Оценка показателей конкурентоспособности с учетом весомости коэффициентов.

Показатели	Коэффициент весомости (значимости) показателей	ОАО «Амурнефтепродукт»		ОАО «Роснефть»		ООО «ВНК»		ООО «РН-Востокнефтепродукт» филиал № 2		ООО «Дальневосточная нефтяная компания»	
		Количественная оценка показателей	Оценка показателей с учетом весомости и (значимости)	Количественная оценка показателей	Оценка показателей	Количественная оценка показателей	Оценка показателей	Количественная оценка показателей	Оценка показателей	Количественная оценка показателей	Оценка показателей
Затраты на производство	0,14	4	0,56	4	0,56	3	0,42	3	0,42	2	0,28
Объем реализации	0,08	3	0,24	5	0,4	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Качество бензина	0,12	4	0,48	5	0,6	3	0,36	3	0,36	4	0,48
Финансовые ресурсы	0,12	5	0,6	5	0,6	5	0,6	3	0,36	3	0,36
Масштаб освоения ресурсов	0,04	3	0,12	5	0,2	4	0,16	3	0,12	4	0,16
Уровень кадров	0,07	5	0,35	5	0,35	5	0,35	4	0,28	3	0,21
Репутация	0,16	4	0,64	5	0,8	5	0,8	4	0,64	3	0,48
Внедрение инновационных технологий	0,15	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Соблюдение договорных отношений	0,12	5	0,6	5	0,6	4	0,48	5	0,6	5	0,6
Средневзвешенная балльная оценка	1,00		0,45		0,52		0,45		0,41		0,39

Анализируя оценки показателей уровня конкурентоспособности с учетом весовых коэффициентов, видно, что АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» имеет меньшую привлекательность, чем ОАО «Роснефть», ООО «ВНК» и ООО «Дальневосточная нефтяная компания». Уровень конкурентоспособности при этих условиях равен 0,839. Наивысшие показатели наблюдаются у ОАО «Роснефть», которое занимает лидирующие позиции среди крупнейших предприятий Амурской области. На втором месте находится ООО «ВНК», уровень важнейших показателей у которого выше, чем у прочих предприятий. На третьем месте находится ООО «Дальневосточная нефтяная компания», которое находится в равных условиях с АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ».

Наименьший балл у ООО «Дальневосточная нефтяная компания». Это предприятие отстает от прочих по таким критериям, как финансовые ресурсы, уровень кадров, соблюдение договорных отношений.

Таким образом, АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» не является лидером рынка, кроме того отстает от ОАО «Роснефть» и ООО «ВНК» по таким показателям как, затраты на производство, объем реализации, масштаб освоения ресурсов и внедрение инновационных технологий. Улучшение вышеперечисленных критериев поможет улучшить свои позиции на рынке.

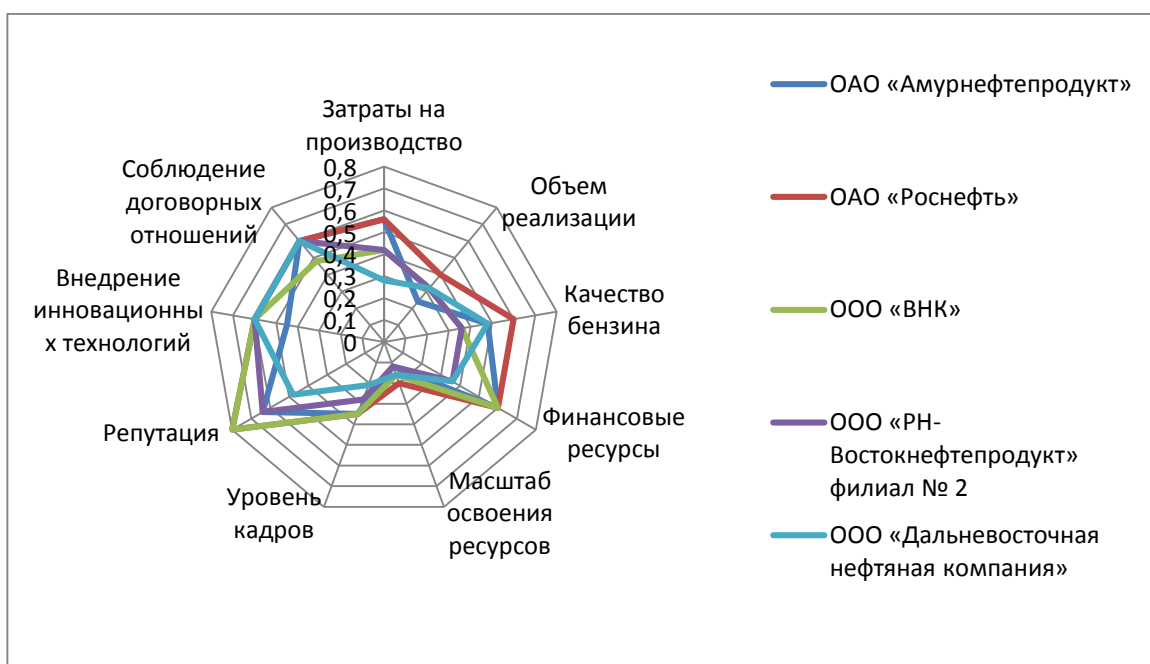


Рисунок 7 – Звезда конкурентоспособности предприятий

Так многоугольник конкурентоспособности предприятий показал, что видно, что по девяти показателям, между пятью фирмами-конкурентами, главным конкурентом АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» является ОАО «Роснефть».

В результате анализа можно сделать вывод, что АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» уступает другим предприятиям в показателях объемов реализации, качестве нефти и масштабе освоения ресурсов.

### **2.3 Анализ уровня экономической безопасности на АО "ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ"**

Уровень экономической безопасности предприятия определяется системой индикаторов, которые предприятие выбирает в зависимости от вида и масштабов экономической деятельности, а также реализуемых целей.

В работе далее будет использован подход к выбору индикаторов, изложенный Коваленко О.А. в учебнике «Экономическая безопасность предприятия», где автор выделяет определенную классификацию индикаторов экономической безопасности предприятия.<sup>21</sup>

В соответствии с указанной методикой в систему индикаторов для оценки экономической безопасности объекта исследования выбраны следующие показатели:

- рентабельность производственной деятельности;
- производительность труда;
- показатели текучести кадров;
- общая экономическая рентабельность;
- коэффициент экономического роста и т.д.

Анализ бухгалтерского баланса нефтепромышленного предприятия АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» начнем с его горизонтального анализа за 2017-2019 гг. (таблица 8).

---

<sup>21</sup>Коваленко, О.А.. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. С.209.

Таблица 8 – Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Статья баланса	Значение показателя, млн. руб.			Абсолютное изменение, млн. руб.		Темп роста, %	
	2017 год	2018 год	2019 год	2018 к 2017	2019 к 2018	2018 к 2017	2019 к 2018
1	2	3	4	5	6	7	8
Основные средства	725122	671997	640617	-53125	-31380	92,67	95,33
Финансовые вложения	22	22	0	0	-22	100,00	0,00
Отложенные налоговые активы	16288	14690	15876	-1598	1186	90,19	108,07
Прочие внеоборотные активы	5257	408	6552	-4849	6144	7,76	1605,88
Итого по разделу I	746689	687117	663045	-59572	-24072	92,02	96,50
Запасы	482120	528470	598133	46350	69663	109,61	113,18
Налог на добавленную стоимость	98	103	108	5	5	105,10	104,85
Дебиторская задолженность	1969522	2106486	1655256	136964	-451230	106,95	78,58
Денежные средства и денежные эквиваленты	200311	137933	114739	-62378	-23194	68,86	83,18
Прочие оборотные активы	136006	55498	78887	-80508	23389	40,81	142,14
Итого по разделу II	2788057	2828490	2447123	40433	-381367	101,45	86,52
Уставный капитал	4112	4112	4112	0	0	100,00	100,00
Переоценка внеоборотных активов	8673	8242	8030	-431	-212	95,03	97,43
Добавочный капитал	450820	450820	450820	0	0	100,00	100,00
Резервный капитал	206	206	206	0	0	100,00	100,00
Нераспределенная прибыль	389658	411161	424203	21503	13042	105,52	103,17
Итого по разделу III	853469	873880	887371	20411	13491	102,39	101,54
Отложенные налоговые обязательства	1697	711	1000	-986	289	41,90	140,65
Итого по разделу IV	1697	711	1000	-986	289	41,90	140,65
Заемные средства	1200000	1200000	1200000	0	0	100,00	100,00
Кредиторская задолженность	1362671	1369168	969500	6497	-399668	100,48	70,81
Оценочные обязательства	41242	48722	52297	7480	3575	118,14	107,34
Прочие обязательства	75667	23126	0	-52541	-23126	30,56	0,00
Итого по разделу V	2679580	2641016	2221797	-38564	-419219	98,56	84,13
БАЛАНС	3534746	3515607	3110168	-19139	-405439	99,46	88,47

На протяжении всего периода имущественный потенциал организации снижается. Так, валюта баланса в 2018 году сократилась на 19139 тыс. рублей, а в 2019 году еще на 404899 тыс. рублей.

По внеоборотным активам в 2018 году происходит снижение на 59572



тыс. рублей за счет сокращения стоимости основных средств, отложенных налоговых активов и прочих внеоборотных активов.

В 2019 году внеоборотные активы снизились еще на 24072 тыс. рублей за счет снижения основных средств и финансовых вложений.

Оборотные активы не имеют однозначной тенденции.

В 2018 году они увеличились на 40433 тыс. рублей, а в 2019 году происходит снижение на 381367 тыс. рублей. Как рост оборотных активов, так и их снижение происходит в основном за счет изменения дебиторской задолженности.

Ежегодный рост в составе оборотных активов наблюдается по запасам и НДС по приобретенным ценностям.

По собственному капиталу организации наблюдается ежегодная тенденция роста. Рост собственного капитала происходит за счет увеличения нераспределенной прибыли. По переоценки внеоборотных активов наблюдается ежегодное снижение.

Долгосрочные обязательства представлены отложенными налоговыми обязательствами. На протяжении анализируемого периода их тенденция неоднозначная. В 2017 году они сокращаются на 986 тыс. руб., а в 2019 году увеличиваются на 289 тыс. рублей.

Краткосрочные обязательства АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» ежегодно снижаются. Снижение в 2018 году составило 38564 тыс. рублей. и 419219 тыс. руб. в 2019 году.

В составе краткосрочных обязательств не наблюдается изменений по заемным средствам. Также стоит отметить положительную тенденцию – происходит снижение кредиторской задолженности в 2019 году практически на 30 %, что в абсолютном выражении составило 399668 тыс. рублей.

Вертикальный анализ бухгалтерского баланса нефтепромышленного предприятия АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг. представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Вертикальный анализ бухгалтерского баланса АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Статья баланса	Значение показателя, млн. руб.			Абсолютное изменение, млн. руб.	
	2017 год	2018 год	2019 год	2018 к 2017	2019 к 2018
Основные средства	20,51	19,11	20,60	-1,40	1,48
Финансовые вложения	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Отложенные налоговые активы	0,46	0,42	0,51	-0,04	0,09
Прочие внеоборотные активы	0,15	0,01	0,21	-0,14	0,20
Итого по разделу I	21,12	19,54	21,32	-1,58	1,77
Запасы	13,64	15,03	19,23	1,39	4,20
Налог на добавленную стоимость	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дебиторская задолженность	55,72	59,92	53,22	4,20	-6,70
Денежные средства и денежные эквиваленты	5,67	3,92	3,69	-1,74	-0,23
Прочие оборотные активы	3,85	1,58	2,54	-2,27	0,96
Итого по разделу II	78,88	80,46	78,68	1,58	-1,77
Уставный капитал	0,12	0,12	0,13	0,00	0,02
Переоценка внеоборотных активов	0,25	0,23	0,26	-0,01	0,02
Добавочный капитал	12,75	12,82	14,50	0,07	1,67
Резервный капитал	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	11,02	11,70	13,64	0,67	1,94
Итого по разделу III	24,15	24,86	28,53	0,71	3,67
Отложенные налоговые обязательства	0,05	0,02	0,03	-0,03	0,01
Итого по разделу IV	0,05	0,02	0,03	-0,03	0,01
Заемные средства	33,95	34,13	38,58	0,18	4,45
Кредиторская задолженность	38,55	38,95	31,17	0,39	-7,77
Оценочные обязательства	1,17	1,39	1,68	0,22	0,30
Прочие обязательства	2,14	0,66	0,00	-1,48	-0,66
Итого по разделу V	75,81	75,12	71,44	-0,68	-3,69
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В составе актива организации на протяжении всего периода преобладают оборотные активы. Их удельный вес в 2017 году составил 78,88 %, в 2018 году 80,46 % и 78,68 % в 2019 году.

В структуре внеоборотных активов ежегодное преобладание наблюдается по основным средствам, а наименьший удельный вес приходится на прочие внеоборотные активы. Удельный вес оборотных активов не имеет однозначной тенденции. В 2018 году он увеличивается на 1,59 %, а в 2019 году снижается на 1,79 %. В составе оборотных активов преобладает дебиторская задолженность в 2017 году – 55,72 %, в 2018 году – 59,92 % и в 2019 году – 53,22 %.

Также значительную долю в структуре оборотных активов имеют запасы.

Их удельный вес вырос с 13,64 % в 2017 году до 19,23 % в 2019 году.

Наименьший удельный вес приходится на прочие оборотные активы.

В составе пассива организации мы видим отрицательную динамику – ежегодное преобладание краткосрочных обязательств. Но стоит отметить положительную тенденцию – увеличение доли собственного капитала с 24,15 % в 2017 году до 28,53 % в 2019 году.

Дебиторская задолженность является источником погашения кредиторской задолженности, что оказывает влияние на экономическую безопасность предприятия. Для сравнения сумм дебиторской задолженности и кредиторской задолженности, определения их темпов роста используют данные бухгалтерского баланса. Данное сравнение представлено в таблице 10.

Таблица 10 – Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 - 2019 годы

Наименование показателей	2017. г	2018. г	2019. г	Абсолютные изменения, (+; -)		Относительные изменения, %	
				в 2018 г к 2017 г.	в 2019 г к 2018 г.	в 2018 г к 2017 г.	в 2019 г к 2018 г.
Выручка млн. руб.	11378	17709	14845	1119	6331	110,91	155,64
Средний остаток дебиторской задолженности, млн. руб.	1010	2038	1880	947	1028	1603,17	201,78
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	11,27	8,69	7,90	-151,58	-2,58	6,92	77,13
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн.	32	42	46,2	30	10	1445,51	129,64
Средний остаток кредиторской задолженности, млн. руб.	1049	1366	1169	58	317	105,85	130,22
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об.	10,85	12,96	12,70	0,49	2,12	104,78	119,52
Длительность оборота кредиторской задолженности, дн.	34	28	28,7	-1	-6	95,44	83,67

Сравнение состояния дебиторской и кредиторской задолженности в таблице позволяет сделать следующий вывод: в организации преобладает сумма кредиторской задолженности в 2017 г. Причина этого в более низкой скорости обращения кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской – 35 и 34 дня над 2 и 32 дня.

Такая ситуация (превышение кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью) ведет к дефициту платежных средств, что может привести к неплатежеспособности организации.

В целом, сравнительный анализ показал, что, несмотря на снижение длительности оборота кредиторской задолженности в 2018 г., необходимо предпринять меры и для снижения длительности оборота дебиторской задолженности (в 2018 году он увеличился на 10 дней, а в 2018 году на 4 дней). Несвоевременное управление дебиторской задолженностью может привести к замораживанию средств в расчетах организации, а также к потере денежных средств в результате истечения срока исковой давности дебиторской задолженности, что приведет к угрозе финансовой безопасности предприятия.

Исходя из проведенных расчетов, можно сделать следующие выводы: большое влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в оборотные активы, а, следовательно, и на финансовое состояние предприятия оказывает увеличение дебиторской задолженности. Ее величина зависит от объема продаж, условий расчета с покупателями (предоплаты, последующей оплаты), периода отсрочки платежа, платежной дисциплины покупателей, организации контроля за состоянием дебиторской задолженности и другое.

Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям, либо об увеличении объема продаж, либо неплатежеспособности и банкротстве части покупателей. Сокращение дебиторской задолженности оценивается положительно, если это происходит за счет сокращения периода ее погашения. Если же дебиторская задолженность уменьшается в связи с уменьшением отгрузки продукции, то это

свидетельствует о снижении деловой активности предприятия.

Следовательно, рост дебиторской задолженности не всегда оценивается отрицательно, а снижение – положительно.

Рассмотрим состав и движение дебиторской задолженности за 2019 год в таблице 11.

Таблица 11 – Анализ наличия дебиторской задолженности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2018 год

Показатель	Остаток на начало года		Остаток на конец года		Темп роста, %
	млн. руб.	уд.вес, %	млн. руб.	уд.вес, %	
Дебиторская задолженность, всего	1970	100,00	2106	100,00	106,90
Краткосрочная	1970	100,00	702	33,33	35,63
в т.ч. - покупатели и заказчики	46	2,34	65	3,09	141,30
- прочая	1924	97,66	636	30,20	33,06
Долгосрочная	0	0,00	1405	66,71	-
в т.ч. - покупатели и заказчики	0	0,00	1405	66,71	-

Дебиторская задолженность на конец 2018 года увеличилась на 6,90 %, что в абсолютной сумме составляет 2106 млн. руб.

Рост задолженности произошел как в краткосрочной, так и в долгосрочной части.

Удельный вес краткосрочной задолженности на конец 2018 года составляет 33,33 %, а долгосрочной – 66,71 %.

Динамика показателей таблицы 13 показывает негативные тенденции. Так, на начало 2018 года на предприятии отсутствовала долгосрочная дебиторская задолженность, а на конец 2018 года она составила 1405 млн. руб., это значит, что большая часть краткосрочной дебиторской задолженности была просрочена.

Анализ наличия дебиторской задолженности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2019 год представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Анализ наличия дебиторской задолженности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2019 год

Показатель	Остаток на начало года		Остаток на конец года		Темп роста, %
	млн. руб.	уд.вес, %	млн. руб.	уд.вес, %	
Дебиторская задолженность, всего	2106	100,00	1655	100,00	78,5
Краткосрочная	702	33,33	104	6,3	14,81
в т.ч. - покупатели и заказчики	65	3,09	66	4	101,5
- прочая	636	30,20	37	2,3	5,8
Долгосрочная	1405	66,71	1552	93,7	110,4
в т.ч. - покупатели и заказчики	1405	66,71	1552	93,7	110,4

Дебиторская задолженность на конец 2019 года снизилась на 21,5 %, что в абсолютной сумме составляет 1655 млн. руб.

Снижение задолженности произошло в краткосрочной части дебиторской задолженности.

Удельный вес краткосрочной задолженности на конец 2019 года составляет 6,3 %, а долгосрочной – 93,7 %.

При этом повышение долгосрочной дебиторской задолженности говорит о снижении ликвидности активов, а существенное снижение краткосрочной задолженности свидетельствуют об укреплении способности организации рассчитываться по обязательствам.

Однако значительно превышение (более чем в 14 раз) на 2019 г. краткосрочных обязательств на (104 млн.руб.) над дебиторской задолженностью (1552 млн.руб.) вызывает необходимость постоянного контроля за состоянием расчетов.

Динамика показателей таблицы 3 показывает негативные тенденции. Так, на начало 2018 года на предприятии отсутствовала долгосрочная дебиторская задолженность, а на конец 2018 года она составила 1405 млн. руб., это значит, что большая часть краткосрочной дебиторской задолженности просрочилась.

В таблице 13 представим анализ доли дебиторской задолженности в активах организации.

Таблица 13 – Анализ доли дебиторской задолженности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» в активах за 2017 – 2019 годы

Показатель	2017	2018	2019	Абсолютное изменение	
				2018 к 2017	2019 к 2018
Дебиторская задолженность, млн. руб.	1970	2106	1655	1920	-451
Актив всего, млн. руб.	3535	3516	3110	1891	-405
Доля дебиторской задолженности	55,73	59,90	53,20	4,17	-6,7

Доля дебиторской задолженности в активах АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» в 2017 году она составила 55,73 %, а в 2018 году еще увеличилась на 4,17 %. Данная тенденция роста является отрицательной, так как свидетельствует о том, что все большая доля активов извлекается из оборота и не участвует в финансово-хозяйственной деятельности организации.

Прежде чем делать вывод о наличии проблем с погашением дебиторской задолженности у АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», необходимо проверить, какие условия оплаты фирма обычно предлагает своим покупателям согласно кредитной политике. Средний срок погашения дебиторской задолженности составляет 63 дня при том, что выставлено условие оплаты «нетто 30 дней». Это означает, что качество дебиторской задолженности рассматриваемого общества низкое, так как значительная часть счетов просрочена.

Таблица 14 – Взвешенное «старение» счетов дебиторов АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2018 год

Классификация дебиторов по срокам задолженности, дней	Сумма дебиторской задолженности, млн. руб.	Уд.вес в общей сумме задолженности.	Взвешенное старение счетов, дни.
0-30	33	1,57	0
30-60	218	10,35	3
60-90	350	16,62	10
90-120	36	1,71	2
120-150	41	1,95	2
150-180	9	0,43	1
180-360	14	0,66	1
360-720	1405	66,71	240

Таблица 15 – Взвешенное «старение» счетов дебиторов АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2019 год

Классификация дебиторов по срокам задолженности, дней	Сумма дебиторской задолженности, млн. руб.	Уд.вес в общей сумме задолженности.	Взвешенное старение счетов, дни.
1	2	3	4
0-30	23	1,38	0
30-60	18	1,1	3
60-90	20	1,2	10
90-120	26	1,6	2
120-150	10	0,6	2
150-180	2	0,1	1
180-360	5	0,3	1
360-720	1552	93,7	240
Итого	1655	100	

Взвешенное «старение» счетов дебиторов АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» еще раз подтверждает расхождения реального периода оборота дебиторской задолженности и установленного условиями кредита, который предоставляет фирма своим потребителям.

Сумма задолженностей сроком 30-60 дней немного выше, чем сумма более ранней задолженности сроком возникновения 0-30 дней.

Наибольшая доля приходится на задолженность со сроком 360-720 дней – 66,71 %. Это наталкивает на мысль, что ослаблено внимание к группе дебиторов, за счет задолженности которых сформировалась эта, значительно увеличившаяся за год, сумма долгов.

Таким образом, руководству предприятия необходимо обратить особое внимание на задолженность сроком возникновения 360-720 дней.

В 2019 г. произошло снижение на 6,7 % доли дебиторской задолженности в активах АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», что является положительной динамикой для предприятия.

Анализ соотношений ликвидности баланса АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг. представлен в таблице 16.



Таблица 16 – Анализ соотношений ликвидности баланса АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

2017 год			2018 год			2019 год		
200311	<	1362671	137933	<	1369168	114739	<	969500
1969522	>	1316909	2106486	>	1271848	1655256	>	1252297
618224	>	1697	584071	>	711	677128	>	1000
746689	<	853469	687117	<	873880	663045	<	887371

На протяжении всего периода баланс исследуемой организации не является абсолютно ликвидным. В 2017 – 2019 гг. наблюдается недостаток наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств.

В таблице 17 представим анализ коэффициентов ликвидности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Таблица 17 – Анализ платежеспособности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	Значение показателя			Абсолютное изменение		Нормативное значение
	2017	2018	2019	2018 от 2017	2019 от 2018	
Коэффициент текущей ликвидности	1,04	1,07	1,10	0,03	0,03	2 и более
Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	0,81	0,85	0,80	0,04	-0,05	1 и более.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,05	0,05	-0,02	0,00	0,2 и более.

Как видно из представленной таблицы предприятие не является ликвидным.

Ни один из коэффициентов не достигает своего норматива. А это значит, что АО «ННК-Амурнефтепродукт» не имеет возможности рассчитаться по имеющимся обязательствам за счет наиболее ликвидных и быстрореализуемых активов.

Анализ показателей финансовой устойчивости АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг. рассмотрим в таблице 18.

Таблица 18 – Анализ показателей финансовой устойчивости АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	2017	2018	2019	Абсолютное изменение	
				2018 от 2017	2019 от 2018
Коэффициент автономии предприятия	0,24	0,25	0,29	0,01	0,04
Коэффициент финансового левериджа на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»	3,14	3,02	2,50	-0,12	-0,52
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,04	0,07	0,09	0,03	0,03
Коэффициент покрытия инвестиций на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»	0,24	0,25	0,29	0,01	0,04
Коэффициент маневренности собственного капитала на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»	0,13	0,21	0,25	0,09	0,04
Коэффициент мобильности имущества	0,79	0,80	0,79	0,02	-0,02
Коэффициент мобильности оборотных средств	0,07	0,05	0,05	-0,02	0,00
Коэффициент обеспеченности запасов	-1,33	-0,95	-0,73	0,38	0,21
Коэффициент краткосрочной задолженности на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00

Проведенный анализ финансовой устойчивости показал, что в целом, организация находится в устойчивом финансовом состоянии, к тому же большинство показателей увеличивается.

Коэффициент автономии характеризует величину собственного капитала организации в общей сумме активов. Он на протяжении всего периода находится ниже нормы, что говорит о недостаточности собственного капитала.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на протяжении всего периода положительный, что говорит о достатке собственных оборотных средств.

Увеличение коэффициента мобильности имущества в 2018 году на 0,2 является положительной тенденцией и говорит о том, что предприятию становится легче рассчитываться с кредиторами, однако, на 2019 год ситуация меняется.

В таблице 19 представим анализ финансовых АО «ННК-

АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг. на основе отчета финансовых результатов за 2016 год и 2017 год.

Таблица 19 – Анализ финансовых результатов АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	Сумма, млн. руб.			Абсолютное изменение	
	2017	2018	2019	в 2018 к 2017	в 2019 к 2018
Выручка	11378	17709	14845	6331	-2864
Себестоимость	10615	16681	13830	6066	-2851
Валовая прибыль предприятия	763	1028	1015	265	-13
Коммерческие расходы предприятия	795	1003	961	208	-42
Прибыль от продаж предприятия	-32	25	54	57	29
Проценты к получению на АО	44	153	147	109	-6
Проценты к уплате на предприятии	43	154	138	111	-16
Прочие доходы на конец года	47	1467	45	1420	-1422
Прочие расходы на конец года	37	1462	87	1425	-1375
Прибыль до налогообложения	-21	29	21	50	-8
Чистая прибыль предприятия на конец года	-17	21	13	38	-8

Из представленной выше таблицы видно, что АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» получает положительный финансовый результат только в 2018 и 2019 гг. В 2017 году был получен убыток от продаж вследствие значительного размера коммерческих расходов.

Валовая прибыль в размере 763 млн. руб. в 2017 году, 1028 млн. руб. в 2018 году и 1015 млн. руб. в 2019 году была получена вследствие превышения выручки от продаж над себестоимостью.

Прибыль от продаж немного сократилась на сумму коммерческих расходов. Стоит отметить, что снижение произошло значительное

В 2018 году прибыль до налогообложения превысила прибыль от продаж. Данная тенденция сложилась вследствие превышения прочих расходов над прочими доходами. В 2019 г. прибыль до налогообложения составляет

меньшую величину, чем прибыль от продаж вследствие превышения процентов к уплате над процентами к получению и прочих расходов над прочими доходами.

Рентабельность продаж – показатель финансовой результативности деятельности организации, показывающий какую часть выручки организации составляет прибыль. При этом в качестве финансового результата в расчете могут использоваться различные показатели прибыли, что обуславливает существование различных вариаций данного показателя. Представим в таблице 5 анализ рентабельности продаж.

Далее проведем был проведен анализ рентабельности (таблица 20).

Таблица 20 – Анализ рентабельности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» за 2017 – 2019 гг.

Показатель	Значение показателя			Абсолютное изменение	
	2017	2018	2019	2018 от 2017	2019 от 2017
Рентабельность ОПФ	-2,46	3,00	1,98	5,47	-1,03
Рентабельность оборотных активов	-0,70	0,75	0,49	1,44	-0,26
Рентабельность активов	-0,69	0,60	0,39	1,29	-0,20
Рентабельность собственного капитала	-2,09	2,43	1,48	4,52	-0,95

В 2017 году из-за полученного убытка компания получает антирентабельность. Показатели рентабельности в 2018 году растут, что является положительной тенденцией и говорит о получении чистой прибыли на рубль, вложенный в формирование того или иного актива (пассива). Но в 2019 году мы видим отрицательную тенденцию. Снижение показателей рентабельности вызвано сокращением полученной чистой прибыли и свидетельствует о снижении эффективности деятельности компании.

Текучесть кадров, одна из составляющих угроз предприятия. Представим в таблице 21 анализ движения кадров.

Таблица 21 – Анализ движения кадров АО «ННК-Амурнефтепродукт»

Движение кадров на на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»	2017	2018	2019	Абсолютное изменение	
				2018 к 2017	2019 к 2018
Среднесписочная численность на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», чел всего	754	767	754	13	-13
Количество принятых работников за год на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», чел.	36	29	14	-7	-15
Количество выбывших работников за год на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», чел.	11	16	27	5	11
В том числе увольнение за нарушение трудовой дисциплины, правил торговли, по собственному желанию из-за неудовлетворенности работой	3	1	7	-2	6
Общее число принятых и уволенных работников, чел.	47	45	41	-2	-4
Коэффициент по приёму работников (стр2/стр1 x 100),%	4,77	3,78	1,86	-0,99	-1,92
Коэффициент по увольнению работников (стр3/стр1 x 100),%	1,46	2,09	3,58	0,63	1,49
Коэффициент текучести кадров (стр4/стр1 x 100),%	0,40	0,13	0,93	-0,27	0,80
Коэффициент общего оборота рабочей силы (стр5/стр1 x 100),%	6,23	5,87	5,44	-0,37	-0,43

По данным таблицы 21 видно, что в АО «ННК-Амурнефтепродукт» имеет место активное движение рабочей силы. Наблюдается снижение коэффициента по приёму работников.

Так с 2017 года по 2019 год значение коэффициента уменьшилось практически на 3 %.

Однако, наблюдается негативная тенденция – увеличение коэффициента по увольнению работников до 3,58 % и коэффициента текучести кадров с 0,40 до 0,93 %, что в свою очередь являются угрозой экономической безопасности для АО «ННК-Амурнефтепродукт», так как именно кадры могут выносить или продавать секретную информацию.

Таким образом, в таблице 22 приведены показатели на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», характеризующие уровень экономической безопасности предприятия в соответствии с выбранной методикой для анализа данных.

Таблица 22 - Оценка состояния экономической безопасности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» по внутреннему потенциалу

Наименование	Показатели			Состояние безопасности предприятия
	2017	2018	2019	
Рентабельность собственного капитала	-2,09	2,43	1,48	Не безопасно
Коэффициент текучести кадров	0,40	0,13	0,93	Не безопасно
Рентабельность ОПФ	-2,46	3,00	1,98	Безопасность предприятия
Коэффициент общего оборота рабочей силы	6,23	5,87	5,44	Безопасность предприятия
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	11,27	8,69	7,90	Не безопасно
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн.	32	42	46,2	Не безопасно
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об.	10,85	12,96	12,70	Не безопасно
Длительность оборота кредиторской задолженности, дн.	34	28	28,7	Не безопасно

Тем самым очевидны проблемы в управлении дебиторской и кредиторской задолженности, что может привести к замораживанию средств в расчетах организации, а также к потере денежных средств в результате истечения срока исковой давности дебиторской задолженности, что приведет к угрозе финансовой безопасности предприятия.

Во второй главе работы была проведена оценка уровня экономической безопасности АО «ННК-Амурнефтепродукт». Существенной угрозой для АО «ННК-Амурнефтепродукт» является текучесть кадров, которая как мы выяснили, имеет ежегодную тенденцию роста.

При анализе финансовых показателей был выявлено, что на предприятии недостаточно наиболее ликвидных активов для погашения кредиторской задолженности. Слишком низкая доля денежных средств является причиной текущей платежеспособности, что ставит под угрозу договорные отношения с

поставщиками.

Кроме этого дебиторская задолженность занимает более 50 % в активе баланса, и превышает почти в два раза кредиторскую задолженность, что отрицательно скажется на предприятии, так как в период инфляции (на данный момент в связи с коронавирусом) выгоднее превышение кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью. Поэтому в связи с кризисом превышение дебиторской задолженности является угрозой для экономической безопасности АО «ННК-Амурнефтепродукт».

Доля собственного капитала составляет менее 50 %, что с точки зрения финансовой устойчивости является недостаточным, а высокое значение доли кредиторской задолженности говорит о несостоятельности компании своевременного расчета с поставщиками.

### 3 РАЗРАБОТКА МЕР ПО НЕЙТРАЛИЗАЦИИ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АО «ННК- АМУРНЕФТЕПРОДУКТ»

#### **3.1 Меры по нейтрализации угроз экономической безопасности АО «ННК-Амурнефтепродукт»**

Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Экономика страны особенно чувствительна к ценам на нефть и газ. Правовая, налоговая и нормативная система продолжают развиваться и подвержены часто вносимым изменениям, а также допускают возможность разных толкований. Сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также международные санкции в отношении некоторых российских компаний и граждан по-прежнему оказывают негативное влияние на российскую экономику. Относительная устойчивость цен на нефть, низкий уровень безработицы и рост заработной платы содействовали умеренному экономическому росту в 2019 году. Такая экономическая среда оказывает значительное влияние на деятельность и финансовое положение АО «ННК-Амурнефтепродукт». Руководство принимает все необходимые меры для обеспечения устойчивости деятельности Общества. Однако будущие последствия сложившейся экономической ситуации сложно прогнозировать, и текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов.

Проведенный анализ позволил выявить следующие угрозы.

В связи с ростом цен на нефтепродукты, розничный сегмент заинтересован в приобретении топлива по более низким ценам, что, как мы выяснили ранее, возможно другими компаниями, реализующими нефтепродукты. Таким образом, существует угроза потери покупателей.

Также существенной угрозой для АО «ННК-Амурнефтепродукт» является текучесть кадров, которая как было установлено в результате анализа,



имеет ежегодную тенденцию роста.

Текучесть кадров — естественный процесс для бизнеса. Благодаря ей в компанию приходят люди с новыми знаниями, идеями и навыками. Высокий уровень текучести кадров может быть хорошим показателем для компаний, которые работают сезонно или чья продукция имеет циклический спрос на рынке, что и формирует их переменчивую потребность в сотрудниках. Но также может негативно сказываться на конкурентоспособности компании, так как с уходящими специалистами уходит и интеллектуальный капитал, возникают дополнительные расходы, связанные с поиском новых сотрудников. Существует несколько важных факторов, которые определяют уровень текучести кадров в компаниях. При этом нужно разделять причины, которые контролируются организацией и на которые она не может повлиять. К последней категории относятся политические, экономические, социальные и другие масштабные риски. К первой категории относятся организационная структура, вид деятельности, географическое расположение, руководство и сотрудники.

При анализе финансовых показателей было выявлено, что на предприятии недостаточно наиболее ликвидных активов для погашения кредиторской задолженности. Слишком низкая доля денежных средств является причиной текущей платежеспособности, что ставит под угрозу договорные отношения с поставщиками.

Доля собственного капитала составляет менее 50 %, что с точки зрения финансовой устойчивости является недостаточным, а высокое значение доли кредиторской задолженности говорит о несостоятельности компании своевременного расчета с поставщиками.

Одной из причин высокой кредиторской задолженности предприятия является плохо налаженный сбор задолженности с покупателей. Об этом свидетельствует высокий удельный вес дебиторской задолженности — более 50 %.

Текучесть персонала - это процесс увольнений, вызванный или

неудовлетворенностью сотрудника условиями работы или неудовлетворенностью работодателя трудовым поведением работника.

Излишняя текучесть дестабилизирует бизнес, ведя к очень большим затратам.

Управление текучестью персонала особенно актуально в ситуации высокой конкуренции на рынке труда среди работодателей, когда отделы продаж компаний активно растут и переманивают друг у друга сотрудников, и кадровый голод дает сотрудникам больше возможностей для смены работы.

Большинство факторов, обуславливающих текучесть кадров, являются управляемыми. Воздействие на них является основой сокращения текучести и удержания кадров. К действенным мерам, направленным на снижение текучести кадров, следует отнести:

- исследование мотивации работающего персонала;
- формирование кадрового резерва из внутренних источников;
- регулярное проведение мониторинга заработных плат и анализ стимулирования в организации. Разработка мер по оптимизации стимулирования и улучшение условий труда;
- коррекция работы руководителей с подчиненными;
- оптимизация системы отбора и оценки кандидатов;
- оптимизация системы адаптации персонал;
- формирование и развитие HR-бренда.

Этапы управления текучестью персонала зависят от типа увольнения (таблица 23)

а) активная текучесть – по инициативе работника. Если человек уходит сам, важно понять, почему это происходит. Нужно помнить, что в большинстве случаев причина ухода не компания, а руководитель;

Работа с такими увольняющимися включает:

- проведение интервью с руководителем увольняющегося сотрудника. В ходе интервью необходимо прояснить мотивы увольнения и получить оценку работы данного сотрудника;

- проведение анкетирования и интервью с увольняющимся сотрудником;
- сбор статистических данных по причинам увольнения сотрудников и управление полученными результатами;

- анализ экономической стоимости текучести персонала для компании;

б) пассивная текучесть – увольнение по инициативе компании это замена не эффективных сотрудников. Однако когда это регулярная практика, последствия ее применения сводят к минимуму все выигрыши. В первую очередь это демотивация работающего персонала. Оставшийся персонал чувствует вину, нервное напряжение, страх, обиду. Сотрудники, опасаясь такой же участи, начинают мониторить рынок, обновляют/публикуют резюме на рекрутинговых сайтах и в случае интересного предложения - сразу уходят.

Таблица 23 - Этапы управления текучестью персонала

Тип увольнения	Этапы управления текучестью персонала
<p>Активная текучесть – по инициативе работника. Если человек уходит сам, важно понять, почему это происходит. Нужно помнить, что в большинстве случаев причина ухода не компания, а руководитель.</p>	<p>Работа с такими увольняющимися включает:            Проведение интервью с руководителем увольняющегося сотрудника. В ходе интервью необходимо прояснить мотивы увольнения и получить оценку работы данного сотрудника.            Проведение анкетирования и интервью с увольняющимся сотрудником.            Сбор статистических данных по причинам увольнения сотрудников и управление полученными результатами.            Анализ экономической стоимости текучести персонала для компании.</p>
<p>Пассивная текучесть – увольнение по инициативе компании это замена не эффективных сотрудников. Однако когда это регулярная практика, последствия ее применения сводят к минимуму все выигрыши. В первую очередь это демотивация работающего персонала. Оставшийся персонал чувствует вину, нервное напряжение, страх, обиду. Сотрудники, опасаясь такой же участи, начинают мониторить рынок, обновляют/публикуют резюме на рекрутинговых сайтах и в случае интересного предложения - сразу уходят.</p>	<p>внутренняя работа с руководителями, увеличение заработной платы или бонуса и изменение системы адаптации персонала.</p>

Так как на предприятии выявилась большая дебиторская задолженность, которая снижает финансовую безопасность предприятия необходимо программа которая будет вовремя следить за просроченной задолженностью, позволить подобрать договора для которых, применив скидки за быструю оплату, возможно увеличить денежный поток, будет анализировать частоту платежей дебиторами и т.д..

В целях улучшения финансового состояния можно предложить приобретение программы «Управление дебиторской задолженности» так как удельный вес дебиторской задолженности слишком высокий.

Программный продукт «1С-Рарус:Управление дебиторской задолженностью» – это типовое решение, предназначенное для анализа дебиторской задолженности предприятия в различных аналитических разрезах.

Данный программный продукт, состоящий из комплекта отчетов и методического пособия, не является самостоятельным и предназначен для совместной работы с типовыми решениями фирмы»1С»:

- «1С:Бухгалтерия 8»;
- «1С:Управление торговлей 8»;
- «1С:Управление производственным предприятием 8».

При помощи отчетов можно оценить:

- оборачиваемость дебиторской задолженности в разрезе общей реализации и реализации в кредит;
- изменение объема и структуры (по срокам и суммам сделок) дебиторской задолженности по периодам;
- соотношение дебиторской задолженности, общего объема реализации и объема операций в кредит;
- соотношение дебиторской задолженности и скорости оплаты счетов, а также средней просрочки оплаты счетов.

Все отчеты строятся в разрезе подразделений, групп контрагентов, ответственных и номенклатурных групп.

Отчеты помогают организовать работу по закрытию дебиторской

задолженности, предоставляя оперативную информацию о должниках в разрезе сроков и сумм задолженностей с учетом кредитных лимитов.

Предложения по совершенствованию учета дебиторской задолженности представлены в таблице 24.

Таблица 24 - Предложения по совершенствованию учета дебиторской задолженности

Наименование	Сущность
Закрепить ответственного для оперативного предупреждения должника	Закрепление ответственного сотрудника позволит своевременный мониторинг недисциплинированных клиентов, который включает в себя: <ul style="list-style-type: none"> <li>- расширение штата сотрудников;</li> <li>- выделение отдельного помещения для работы;</li> <li>- увеличение единиц оргтехники;</li> <li>- организация труда новоиспеченного сотрудника;</li> <li>- обучение нового сотрудника особенностям работы</li> </ul>
Приобретение программы «Управление дебиторской задолженностью 1.11»	Покупка и установка офисной программы; Обучение работы персонала с данной программой

Реализация разработанных рекомендаций потребует привлечения финансовых ресурсов на приобретение программного продукта и обучение сотрудников.

Затраты приведены в таблице 25.

Таблица 25 - Затраты на предложенные мероприятия по совершенствованию учета дебиторской задолженности

Мероприятие	Затраты
- Обучение сотрудника IT отдела в настройки программы	6 000
Приобретение программы «Управление дебиторской задолженностью 1.11», в том числе:	52 000
- Обучение работы в системе (2-3 дня)	5 000
<b>ИТОГО</b>	<b>63 000</b>

Расходы по внедрению программы составят 63 000 руб.

Одним из способов снижения угроз экономической безопасности является управление величиной дебиторской задолженности. Для управления дебиторской задолженностью нужна разработка политики скидок, в результате которой хозяйствующий субъект также несет определенные потери.

На данный момент система скидок на предприятии отсутствует.

Под реальной стоимостью дебиторской задолженности понимается величина, которую следует ожидать к погашению к концу периода предоставления скидки.

Следовательно, для повышения экономической эффективности предоставления услуг АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», предлагается оценить возможность предоставления скидки клиентам предприятия при досрочной оплате реализуемых услуг.

### **3.2 Экономическая эффективность проектных мероприятий**

Для расчета экономической эффективности скидки за досрочную оплату была выбрана следующая процедура.

Падение покупательной способности денег за период погашения дебиторской задолженности характеризуется с помощью коэффициента КИ, обратной величине индекса цен (Иц).

Если установленная договором сумма получения составляет величину S, а динамика цен характеризуется индексом Иц, то реальная сумма денег Sp с учётом их покупательной способности в момент оплаты составляет:

$$Sp = S \times 1 / \text{Иц}, \quad (1)$$

По оценке Министерства экономического развития РФ рост цен в 2019 году составил 2,9, тогда индекс цен Иц = 1,029.

Соответственно, выплата 1000 руб. в этот момент равнозначна уплате  $1000 / 1,029 = 971,82$  руб. на момент заключения договора. Тогда  $1000 - 971,82 = 28,18$  руб. - реальная потеря выручки в связи с инфляцией.

В рамках этой величины скидка с договорной цены, предоставляемая при

условии досрочной оплаты, позволит снизить потери АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», связанные с обесцениванием денег.

Для АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» годовая выручка в 2019 году составляет 14845 млн. руб.; 15 % (2226,75 млн. руб.) выручки было получено на условиях последующей оплаты. Средний период погашения дебиторской задолженности покупателей и заказчиков по данным бухгалтерской отчетности в 2019 году составляет 42 дня.

Для того, чтобы покупатели АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» производили оплату вовремя, предлагаем предоставление скидки в размере 0,5 %. Проанализируем, к чему привело бы предоставление в 2019 году 0,5 % скидки от стоимости договора при условии оплаты в течение 5 дней (таблица 26).

Таблица 26 – Анализ выбора способов расчетов с оптовыми покупателями

Показатели	Базовый вариант (срок оплаты 60 дней)	Вариант 1 (срок оплаты 5 дней при условии 2 % скидки)	Отклонение (+;-)
Выручка	14845	14845	
Скидка	-	2	2
Размер дебиторской задолженности со сроком до 360 дней	104	0	-
Период погашения дебиторской задолженности	42	5	-37
Потери от предоставления 2 %-ной скидки, млн. руб.	0	73	73
Результат политики предоставления скидки с цены при сокращении срока оплаты	0	31 (104 -73)	31

Таким образом, предоставление 0,5 % скидки с договорной цены при условии сокращения срока оплаты с 42 дней до 5 дней позволит АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» высвободить единовременно средств на сумму 73 млн. руб. – это в части краткосрочной задолженности.

Для управления долгосрочной дебиторской задолженностью можно

предложить использование факторинга.

Суть услуг состоит в том, что фактор (банк) приобретает у компании-клиента право на взыскание долгов с покупателей и возвращает 70 – 90 % задолженности, до наступления срока ее оплаты. Остальная часть долга за вычетом процентов возвращается клиентам после погашения должником всей задолженности. В результате клиент получает возможность быстрее возратить долги, за что он выплачивает банку определенный процент. Факторинг в первый раз.

Оптимизация – это одна из важнейших функций управления денежными потоками на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», она направлена на повышение эффективности использования денежных средств в предстоящем периоде. Основными целями оптимизации денежных потоков предприятия АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» являются:

- сбалансированность объемов денежных потоков;
- увеличение чистого денежного потока предприятия.

Негативное влияние на хозяйственную деятельность предприятия оказывает как дефицитный, так и профицитный денежный поток. Падение уровня общей платежеспособности и ликвидности баланса предприятия выражает негативные последствия дефицита денежных средств.

В то же время, избыток денежного потока также является отрицательным фактором, так как его последствия – утрата потенциального дохода от неиспользуемой части денежных средств в процессе краткосрочного инвестирования, потеря реальной стоимости временно свободных денежных средств из-за инфляционного влияния, а также снижение собственного капитала и рентабельности активов.

Из проведенного в предыдущей главе анализа было выявлено, что большая часть дебиторской задолженности приходится на дебиторскую задолженность со сроком погашения свыше 360 дней, при том, что удельный вес дебиторской задолженности составляет более 50 % от валюты баланса. А со сроком погашения свыше 360 дней – 39,96 % от валюты баланса, что является



существенным недостатком, так как значительная часть активов извлечена из оборота и может привести к их невозврату.

Исходя из вышесказанного, можно дать среднюю оценку организации системы внутреннего контроля.

Это произошло из-за того, что инвентаризация расчетов производится нерегулярно, сроки возникновения задолженности проверяются выборочно и редко, а также имеются случаи непредставления претензии. Данная ситуация является крайне опасной, так как может привести к удорожанию стоимости финансовых ресурсов (в случае несвоевременного сбора дебиторской задолженности), а также к риску банкротства (в случае слабого управления кредиторской задолженностью).

Поэтому необходимо уделить внимание контролю за дебиторской задолженностью.

Для освобождения данного вида дебиторской задолженности и перевода ее в денежные средства предприятию необходимо ввести систему штрафов.

Штрафы и пени согласно ст. 330 ГК РФ являются видами неустойки. Неустойкой (штрафом, пеней) признается определенная законом или договором денежная сумма, которую должник обязан уплатить кредитору в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательств, в частности в случае просрочки исполнения.

Требую уплаты неустойки, кредитор не обязан доказывать факт причинения ему убытка.

Штраф – это неустойка в виде однократно взыскиваемой суммы (фиксированной или в процентах). Особенностью такой неустойки, как пеня, является непрерывность ее начисления нарастающим итогом за каждый день просрочки платежа.

АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» можно порекомендовать применение штрафных санкций к дебиторской задолженности к задолженности, возникшей от 90-120, 120-150, 150-180, 180-360, 360-720.

Ставка рефинансирования ЦБ РФ составляет 6,25 % годовых. Штрафные

санкции составляют 0,02 % в день (6,25 % /360)

Дебиторская задолженность АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» с учетом пеней приведена в таблице 27.

Таблица 27 – Дебиторская задолженность АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» с учетом пеней на 31.12.2019 г.

Классификация дебиторов по срокам образования задолженности	Сумма дебиторской задолженности, млн. руб.	Сумма начисленной пени, млн. руб.	Сумма дебиторской задолженности с учетом начисленных пеней, млн. руб.
90-120	26	0,62	26,62
120-150	10	0,3	10,3
150-180	2	0,07	2,1
180-360	5	0,36	5,4
360-720	1552	233,5	1785,5
Итого	1595	235,1	1829,92

Таким образом, предприятие получит дополнительные денежные средства в форме пеней за просроченную дебиторскую задолженность в размере 235,1 млн. руб.

В части управления денежными средствами необходимо составлять прогноз денежных потоков, с помощью которого АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» сможет не оперативно, а заранее реагировать на предстоящие изменения своего состояния, чтобы в случае неблагоприятного развития событий не избегать убытков, а уменьшать их.

Разработка плана поступления и расходования денежных средств позволит наблюдать за величиной денежного потока, выявить их излишек или нехватку заблаговременно, что в конечном итоге позволит скорректировать свои действия.

Управление дебиторской задолженностью – это необходимый инструмент регулирования финансового положения компании и неотъемлемая часть взаимоотношений с контрагентами. Снижение дебиторской задолженности – важная задача, поскольку такие меры увеличивают оборачиваемость средств.

Прогноз ожидаемого эффекта от реализации рекомендаций АО «ННК-

АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» с учетом мероприятий приведен в таблице 28.

Таблица 28 – Прогноз ожидаемого эффекта от реализации рекомендаций

Проблема	Возможные последствия	Рекомендации	Предлагаемые мероприятия	Ожидаемый результат
Повышенный уровень текучести кадров	Вынос секретной информации, кражи, хищение	Снизить текучесть кадров	Разработать программу для снижения текучести кадров: Исследование мотивации работающего персонала. Формирование кадрового резерва из внутренних источников. Регулярное проведение мониторинга заработных плат и анализ стимулирования в организации. Разработка мер по оптимизации стимулирования и улучшение условий труда. Коррекция работы руководителей с подчиненными. Оптимизация системы отбора и оценки кандидатов. Оптимизация системы адаптации персонала. Формирование и развитие HR-бренда.	Снижение уровня текучести кадров на предприятиях АО «ННК-Амурнефтепродукт»
Неудовлетворенность уровнем заработной платы		Повысить материальные стимулы работников к труду	Премирование лучших сотрудников на предприятии по окончанию года в размере 100 тыс.руб. Выбирают лучших работников комиссия из начальников отделов. В общей сложности таких сотрудников должно быть не более 12 чел. Затраты на мероприятие: 100 тыс.руб. x 12 мес. = 1200 тыс.руб.	
Высокая дебиторская задолженность	Снижение ликвидности и финансовой устойчивости предприятия, провоцирует риск неплатежей и финансовых потерь	1 Приобретение программы «Управление дебиторской задолженностью 1.11» 2 Представление скидки 3 Внедрение штрафов	Предоставить скидку в размере 5 % для постоянных клиентов Установить штрафные санкции за просроченную дебиторскую задолженность 0,02 % в день Установка программы за контролем дебиторской задолженностью	Повышение финансовой устойчивости предприятия, за счет высвобождения денежных средств от поборозавшейся просроченной задолженности

Предположительно дебиторская задолженность сократится от

предоставления скидки.

Приведем прогнозный актив баланса и рассчитаем экономическую эффективность от данного мероприятия (таблица 29). Высвобожденные средства направим на погашение 50 % имеющейся кредиторской задолженности, а остаток на погашение заемных средств.

Таблица 29 – Прогнозный бухгалтерский баланс АО «ННК-Амурнефтепродукт»

Статья	2019 год, млн.руб.	С учетом мероприятия, млн.руб.	Изменение, млн.руб.
Внеоборотные активы	663045	663045	0
Оборотные активы, всего	2447123	1122918	0
в том числе:			
запасы	598133	598133	0
НДС по приобретенным ценностям	108	108	0
дебиторская задолженность	1655256	331051	-1324205
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	114739	114739	0
прочие оборотные активы	78887	78887	0
Капитал и резервы	887371	887371	0
Долгосрочные обязательства	1000	1000	0
Краткосрочные обязательства, всего			
в том числе	2221797	897592	-1324205
заемные средства	1200000	360545	-839455
кредиторская задолженность	969500	484750	-484750
оценочные обязательства	52297	52297	0
Валюта баланса	3110168	1785963	-1324205

Таким образом построив прогнозный бухгалтерский баланс АО «ННК-Амурнефтепродукт» видим, что обязательства компании сократятся на 1324205 тыс. руб. за счет снижения заемных средств и кредиторской задолженности на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ». Снижение кредиторской задолженности произошло благодаря высвобождению денежных средств из кредиторской задолженности предприятия.

Оценка состояния экономической безопасности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» по внутреннему потенциалу представлена в таблице 30.

Таблица 30 - Оценка состояния экономической безопасности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» по внутреннему потенциалу

Наименование	Показатели		Состояние безопасности предприятия
	2019 г.	План.	
Рентабельность собственного капитала	1,48	1,48	Не безопасно
Коэффициент текучести кадров	0,93	1,02	Безопасно
Рентабельность ОПФ	1,98	1,98	Безопасность предприятия
Коэффициент общего оборота рабочей силы	5,44	5,51	Безопасность предприятия
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	7,90	9,56	Безопасно
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн.	46,2	65,4	Безопасно
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об.	12,70	15,66	Безопасно
Длительность оборота кредиторской задолженности, дн.	28,7	35,9	Безопасно

Тем самым очевидны проблемы в управлении дебиторской и кредиторской задолженности,

Так, наблюдаем, что практически все показатели оценки состояния экономической безопасности АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» по внутреннему потенциалу показали, что состояние безопасности предприятия – безопасно.

Так, снизится текучесть кадров на АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ», кроме этого увеличится оборот дебиторской задолженности, что позволит предприятию снизить риск невозвратности кредита и повысить ликвидность и платёжеспособность предприятия.

В третьей главе работы были описаны выявленные угрозы экономической безопасности АО «ННК-Амурнефтепродукт», а также приведены мероприятия по их нейтрализации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Жизнеспособность предприятия или организаций в экономике в значительной степени зависит от имеющегося уровня их экономической безопасности. Поэтому перед всеми субъектами хозяйствования в нашей стране возникает необходимость внутренней самооценки и прогнозирования возможных изменений в состоянии их экономической безопасности. Такой подход вызван тем, что они должны адекватно реагировать на действие различных факторов внешней или внутренней происхождения, которые формируют как потенциал предприятия, так и возможности его полноценного использования.

Несмотря на важность проблемы обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйствования в рыночной экономике, сегодня в РФ не существует единого мнения относительно содержания этого термина. На микроуровне можно считать, что экономическая безопасность предприятия - это такое состояние его потенциала, который предусматривает сбалансированный и непрерывное развитие и наиболее эффективное использование всех видов имеющихся ресурсов и предпринимательских возможностей при своевременном предотвращении возможным внутренним и внешним негативным воздействиям или угрозам.

В режиме устойчивого функционирования для обеспечения своей экономической безопасности субъект хозяйствования акцентирует внимание на поддержание нормального ритма производства и сбыта продукции; предотвращении возможных убытков; недопущении несанкционированного доступа к служебной информации и компьютерных баз данных, противодействия несовместимой конкуренции на рынке. В кризисные периоды своего развития наибольшую опасность для него представляет разрушение имеющегося потенциала (производственного, кадрового, технического и технологического). Все это предопределяет необходимость

построения различных систем мониторинга и экономической оценки на уровне субъектов хозяйствования, находящихся в разных фазах своего развития.

Из всех возможных угроз экономической безопасности на микроуровне - катастрофических (природных или техногенных), информационных, конкурентных, организационных, криминальных особое внимание следует сосредоточить на тех, непосредственно направленные на разрушение или ослабление потенциала предприятия экзогенных (внешних) факторов. Основное внимание следует сосредоточить на факторах, которые могут изменить окружающую среду и обеспечат экономическую безопасность не только конкретного предприятия, но и экономики региона или государства в целом.

Исходя из этого оценка экономической безопасности предприятия, должна обеспечить:

- характеристику внешних и внутренних угроз, с которыми может сталкиваться предприятие;
- определение и мониторинг факторов, укрепляющих или разрушающих устойчивость его социально-экономической позиции на краткосрочную и среднесрочную перспективу;
- построение системы показателей, позволяющих оценить действие этих факторов на потенциал предприятия;
- построение критериев и пороговых значений важнейших показателей, формирующих уровень экономической безопасности;
- разработку экономической политики, направленной на повышение степени экономической безопасности.

Итак, в процессе работы было достигнуто цель, а именно теоретическое обоснование и разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления экономической безопасностью предприятия и решены основные задачи по оценки основных подходов к определению сущности экономической безопасности предприятия; анализа влияния внутренней и внешней среды на экономическую безопасность; исследования вариативности методик оценки

экономической безопасности предприятия; разработки направлений совершенствования управления экономической безопасностью предприятия

Акционерное общество «ННК-Амурнефтепродукт» (далее «Общество») учреждено в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 17.11.1992 года № 1403 «Об особенностях приватизации и преобразовании в акционерные общества государственных производственных и научно-производственных объединений нефтяной, нефтеперерабатывающей промышленности и нефтепродуктообеспечения». Дата государственной регистрации: 29.01.1997 года администрацией города Благовещенска.

Эффективность основной деятельности компании растет, однако снижение наблюдается по многим экономическим показателям.

Главным преимуществом компании является производство и реализация высокооктановых бензинов, а также наличие собственной аккредитованной испытательной лаборатории.

Наличие крупных конкурентов, с более низкой стоимостью нефтепродуктов ставит под угрозу потери розничных клиентов.

Наиболее существенными являются факторы социальной и экономической среды. Так как текучесть кадров обуславливает наем новых, что приводит к дополнительным затратам на их обучение, а также снижает их производительность. Рост ставки НДС обусловил повышение стоимости нефтепродуктов.

На протяжении всего периода имущественный потенциал организации снижается. Так, валюта баланса в 2018 году сократилась на 19139 тыс. руб., а в 2019 году еще на 404899 тыс. руб.

В составе актива организации на протяжении всего периода преобладают оборотные активы. В структуре внеоборотных активов ежегодное преобладание наблюдается по основным средствам, а наименьший удельный вес приходится на прочие внеоборотные активы. В составе оборотных активов преобладает дебиторская задолженность. В составе пассива организации мы видим отрицательную динамику – ежегодное преобладание краткосрочных



обязательств.

На протяжении всего периода баланс исследуемой организации не является абсолютно ликвидным.

Ни один из коэффициентов не достигает своего норматива. А это значит, что АО «ННК-Амурнефтепродукт» не имеет возможности рассчитаться по имеющимся обязательствам за счет наиболее ликвидных и быстрореализуемых активов.

АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» получает положительный финансовый результат только в 2018 и 2019 гг. В 2017 году был получен убыток от продаж вследствие значительного размера коммерческих расходов.

В 2017 году из-за полученного убытка компания получает антирентабельность. Показатели рентабельности в 2018 году растут, что является положительной тенденцией и говорит о получении чистой прибыли на рубль, вложенный в формирование того или иного актива (пассива).

Существенной угрозой для АО «ННК-Амурнефтепродукт» является текучесть кадров, которая как мы выяснили, имеет ежегодную тенденцию роста.

При анализе финансовых показателей был выявлено, что на предприятии недостаточно наиболее ликвидных активов для погашения кредиторской задолженности. Слишком низкая доля денежных средств является причиной текущей платежеспособности, что ставит под угрозу договорные отношения с поставщиками.

Доля собственного капитала составляет менее 50 %, что с точки зрения финансовой устойчивости является недостаточным, а высокое значение доли кредиторской задолженности говорит о несостоятельности компании своевременного расчета с поставщиками.

Сравнение состояния дебиторской и кредиторской задолженности позволило сделать вывод, что в организации преобладает сумма кредиторской задолженности в 2018 и 2019 гг. Причина этого в более низкой скорости обращения кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской. Анализ

динамика дебиторской задолженности показал негативные тенденции. Так, на начало 2018 года на предприятии отсутствовала долгосрочная дебиторская задолженность, а на конец 2019 года она составила 1552 млн. руб., это значит, что большая часть краткосрочной дебиторской задолженности просрочилась.

Также негативным моментом является преобладание дебиторской задолженности в 2017, 2018 и 2019 гг., удельный вес которой оставил более 50 %.

Наибольшая доля дебиторской задолженности приходится на задолженность со сроком 360-720 дней – 93,7 %. Это наталкивает на мысль, что ослаблено внимание к группе дебиторов, за счет задолженности которых сформировалась эта, значительно увеличившаяся за год, сумма долгов.

Для совершенствования управления краткосрочной дебиторской задолженностью было предложено предоставление скидок покупателям. Предоставление 0,5 % скидки с договорной цены при условии сокращения срока оплаты с 42 дней до 2 дней позволит АО «ННК-АМУРНЕФТЕПРОДУКТ» высвободить единовременно средств на сумму 73 млн. руб. – это в части краткосрочной задолженности. Для управления долгосрочной дебиторской задолженностью было предложено использование факторинга.

В качестве привлечения дополнительных денежных средств было предложено ввести систему штрафов. В результате данного мероприятия предприятие получит дополнительные денежные средства в размере 235,1 млн. руб.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Арбатов, А.А. Экономическая безопасность России / В.К. Сенчагов, А.А. Арбатов, А.А. Ведев; под ред. В.К. Сенчагова. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2018. – 815 с.
- 2 Белокур, В.В. Угрозы экономической безопасности предприятия: учебное пособие / В.В. Белокур - М.: 2017. - 267с.
- 3 Бендиков, М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М.А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. - № 6. – С.32.
- 4 Баутов, А. Стандарты и оценка эффективности защиты информации / А. Баутов // Экономическая безопасность. – 2017. - № 7. – С.32.
- 5 Белов, Е.Б. Основы информационной безопасности. Е.Б. Белов, В.П. Лось, Р.В. Мещеряков, А.А. Шелупанов. - М.: Горячая линия - Телеком, 2016. – 544 с.
- 6 Вихорев, С. Как определить источники угроз // Экономическая безопасность. – 2016. - № 3. – С.21
- 7 Вершигора, Е.Е. Менеджмент: курс лекций / Е.Е. Вершигора. - М.: Инфа М, 2017. -233 с.
- 8 Галатенко, В.А. Стандарты информационной безопасности: курс лекций / В.А. Галатенко. - М.: Интернет-университет Информационных Технологий, 2016. - 264 с.
- 9 Глатенко, В.А. Стандарты информационной безопасности / В.А. Глатенко. – М.: Норма, 2017. – 489 с.
- 10 Гапоненко, Б.Ф. Экономическая безопасность предприятий. Подходы и принципы / Гапоненко, В.Ф., Беспалько А.Л., Влаской А.С. - М: Издательство «Ось-89», 2016. – 98 с.
- 11 Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление / Т.А. Гайдаенко. - М.: Издательство ЭКСМО, 2018. – 225 с.
- 12 Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих

субъектов / В.С. Гусев. - СПб.: Очарованный странник, 2016. – 699 с.

13 Донец, Л.И. Экономическая безопасность предприятия / Л.И. Донец. - К.: Центр учебной литературы, 2016. – 189 с.

14 Дурович, А.П. Маркетинг в предпринимательской деятельности / А.П. Дурович. - Мн.: Миссаната, 2016. – 307 с.

15 Ерёмин, В.Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации / В.Н. Еремин. – М.: КНОРУС, 2017. – 365 с.

16 Ефимов, А., Практические рекомендации по информационной безопасности предприятия / А. Ефимов // Экономическая безопасность. – 2016. - № 2. – С.3.

17 Козаченко, АВ Экономическая безопасность предприятия. Сущность и механизм обеспечения: монография / АВ Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Лещенко. - М. Издательство «Либра», 2018. – 280 с.

18 Кулешов, В.В. Экономика предприятия: теория и практика / В.В. Кулешов. – М.: «Магнолия плюс», 2017. - 208 с.

18 Купалова, И. Теория экономического анализа / Г. И. Купалова. - М.: Знание, 2019.- 345 с.

19 Карачурина, Р.Ф. Методология формирования стратегии повышения финансового потенциала экономических субъектов на российском рынке / Р.Ф. Карачурина, А.А. Вакушина // В мире научных открытий. – 2016. – № 8. – С. 236-251.

18 Касперович, С.А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения / С.А. Касперович, Е.А. Дербинская // Труды БГТУ. – 2016. – № 7. – С. 278-282.

19 Ковалева, К.А. Системы информационной безопасности и их построение / К.А. Ковалева, Е.В. Попова // Сборник материалов международной научной конференции. -, 2017. - № 6. – С. 1853-1862.

20 Ковтун, Ю.А. Экономическая безопасность предприятия: внутренние и внешние угрозы / Ю.А. Ковтун, Р.М. Шевцов, Э.А. Винокуров, Д.Н. Рудов и др. // Проблемы экономики и юридической практики. – 2017. – №

5. – С. 197-200.

21 Козаченко, А.В. Экономическая безопасность предприятий: сущность и предпосылки формирования / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев // Теория и практика управления в трансформационный период. - 2017. – № 5. – С. 3-7.

22 Компанейцева, Г.А. Система экономической безопасности: уровни и механизмы оценки / Г.С. Компанейцева // Концепт. – 2016. – № 17. – С. 832-836.

23 Короткова, А.В. Инструменты контроля и их роль в экономической безопасности бизнеса / А.В. Короткова // Инновационное развитие экономики. – 2014. – № 2. – С. 52-58.

24 Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент / Б.Т. Кузнецов. – М.: Юнити-Дана, 2016. – 529 с.

25 Лелюхин, С.Е. Экономическая безопасность в предпринимательской деятельности / С.Е. Лелюхин, А.М. Коротченков, У.В. Данилова. – М.: Проспект, 2016. – 336 с.

26 Лоханова, Н. Система управления состоянием экономической безопасности предприятия: проблемные вопросы, концепция развития / Н. Лоханова // Экономист. - 2016. - №2. - С 52 - 56.

27 Малёв, В.А. Взаимосвязь экономической безопасности и устойчивости предприятия / В.А. Малёв // Управление инвестициями и инновациями. – 2016. – №3. – С. 69–74.

28 Малев, В.А. Экономическая безопасность / В.А. Малев // Научно-практический журнал ЮурГУ. – 2017. – № 5. – С. 45.

29 Мамателашвили, О.В. Оптимизация активов как способ экономии затрат предприятия / О.В. Мамателашвили // Инструменты современной научной деятельности сборник статей международной научно-практической конференции. – 2016. - № 6. – С. 81-83.

30 Манохина, Н.В. Экономическая безопасность / Н.В. Манохина, М.В. Попов, Н.П. Колядин, И.Э. Жадан. – М.: Инфра-М, 2016. – 320 с.

- 31 Манцуров, А.А. Построение иерархической структуры составляющих экономической безопасности предприятия / А.А. Манцуров, А.В. Нусинова // Эффективная экономика. – 2016. – № 9. – С. 45-46.
- 32 Носов, А.М. Методы анализа и управления эколого-экономическими рисками / А.М. Носов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 351 с.
- 33 Назаров, М.Ю. Моделирование экономической безопасности: государство, регион, предприятие / М.Ю. Назаров. – М.: Инжэк, 2016. – 240 с.
- 34 Опарин, С.С. Обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности в рыночных условиях / С.С. Опарин. – Одесса: ОЮИ ХНУВД, 2017. – 208 с.
- 35 Охорзин, М.Б. Риск-менеджмент / М.Б. Охорзин. – М.: Дашков и К, 2016. – 372 с.
- 36 Петрова, Е.Ю. Актуальность коэффициентного метода оценки финансовой устойчивости / Е. Ю. Петрова, Е.В. Филатова // Вестник НГИЭИ. – 2017. - № 1. - С. 65-68.
- 37 Прудюс, Е.В. О понятии и системе экономической безопасности / Е.В. Прудюс // Законодательство и экономика. – 2018. – № 1. – С. 34-39.
- 38 Погодина, В. В. Стратегический контроллинг в системе экономической безопасности / В. В. Погодина, А.Я. Захаров // Журнал правовых и экономических исследований. Государственный институт экономики, финансов, права и технологий. - 2017. - № 4. - С. 78-82.
- 39 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Г.В. Савицкая. – Минск: Новое знание, 2016. – 704 с.
- 40 Савицкая, Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты. / Г.В. Савицкая. – М.: инфра-М, 2018. – 272 с.
- 41 Серебрякова, Н.А. Формирование системы обеспечения экономической безопасности предприятия / Н.А. Серебрякова // Вестник ВГУИТ. – 2016. – № 4. – С. 460-465.
- 42 Сенчагов, В.К. Экономическая безопасность России. / В.К.

Сенчагов. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2017. – 816 с.

43 Ткаченко, Ю.А. Понятие экономической безопасности и ее значение в современных экономических условиях / Ю.А. Ткаченко, В.С. Ларин // Белгородский экономический вестник. – 2016. – № 2. – С. 56-61.

44 Уразгалиев, В.Ш. Экономическая безопасность / В.Ш. Уразгалиева. – М.: Юрайт, 2016. – 376 с.

45 Уразгалиев, В.Ш. Экономическая безопасность. – М.: Юрайт, 2016. – 376 с.

46 Фирсова, О.А. Экономическая безопасность предприятия / О.А. Фирмова. – М.: МОО Межрегиональная общественная организация Академия безопасности и выживания, 2017. – 224 с.

47 Шевелева, Л.А. Экспертное исследование финансового состояния экономического субъекта при расследовании преступлений в сфере экономической деятельности / Л.А. Шевелева // Экономическая безопасность России: вызовы XXI века. – 2016. - № 7. – С. 296-303.

48 Ярочкин, В.И. Система безопасности компании / В.И. Ярочкин. – М.: Ось-89, 2017. – 218 с.

49 Ягин, Е.В. Влияние экономических санкций на структуру и отраслевые трансформации экономики Чувашии / Е.В. Ягин, А.Ю. Дроздов // Дискуссия. – 2016. – № 5. – С. 44-48.

50 Якунин, В.А. Обнаружение мошенничества в финансовом учете/ В.А. Якунин // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2017. – № 5. – С. 149-152.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Бухгалтерская отчетность АО «ННК-Амурнефтепродукт»

#### Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2019 г.

Организация Акционерное общество "Амурнефтепродукт"  
Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической деятельности Торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах  
Организационно-правовая форма/форма собственности Непубличное акционерное общество/ Частная собственность  
Единица измерения: тыс. руб.  
Местонахождение (адрес) 675002, Россия, Амурская область, г. Благовещенск, ул.Первомайская,1, литер А  
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту  ДА  НЕТ  
Наименование аудиторской организации Акционерное общество "ПрайвотерхэусКуперс Аудит"  
Идентификационный номер налогоплательщика-аудиторской организации  
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации

Форма по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)  
по ОКПО  
ИНН  
по ОКВЭД 2  
по ОКОПФ/ОКФС  
по ОКЕИ

Коды
0710001
31/12/2019
03470203
2801013238
47.30
12267/16
384

ИНН  
ОГРН

7705051102
1027700148431

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
3.1.	Основные средства	1150	640 617	671 997	725 122
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	22	22
3.8.	Отложенные налоговые активы	1180	15 876	14 690	16 288
	Прочие внеоборотные активы	1190	6 552	408	5 257
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>663 045</b>	<b>687 117</b>	<b>746 689</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
3.2.	Запасы	1210	598 133	528 470	482 120
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	108	103	98
3.3.	Дебиторская задолженность	1230	1 655 256	2 106 486	1 969 522
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
3.4.	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	114 739	137 933	200 311
	Прочие оборотные активы	1260	78 887	55 498	136 006
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>2 447 123</b>	<b>2 828 490</b>	<b>2 788 057</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>3 110 168</b>	<b>3 515 607</b>	<b>3 534 746</b>

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
1	2	3	4	5	6
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
3.5.1.	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	4 112	4 112	4 112
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	(661)	-
3.5.3.	Переоценка внеоборотных активов	1340	8 030	8 242	8 673
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	450 820	450 820	450 820
3.5.2.	Резервный капитал	1360	206	206	206
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	424 203	411 161	389 658
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>887 371</b>	<b>873 880</b>	<b>853 469</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410	-	-	-
3.8.	Отложенные налоговые обязательства	1420	1 000	711	1 697
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>1 000</b>	<b>711</b>	<b>1 697</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
3.6.	Заемные средства	1510	1 200 000	1 200 000	1 200 000
3.7.	Кредиторская задолженность	1520	969 500	1 369 168	1 362 671
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
3.13.	Оценочные обязательства	1540	52 297	48 722	41 242
	Прочие обязательства	1550	-	23 126	75 667
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>2 221 797</b>	<b>2 641 016</b>	<b>2 679 580</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>3 110 168</b>	<b>3 515 607</b>	<b>3 534 746</b>

Генеральный директор  С.Н. Маяков

19 марта 2020 г.



Рисунок А. 1 – Бухгалтерский баланс АО «ННК-Амурнефтепродукт»



## Продолжение Приложения А

### Отчет о финансовых результатах АО «ННК-Амурнефтепродукт»

#### Отчет о финансовых результатах за 2019 г.

Организация Акционерное общество "Амурнефтепродукт"  
Идентификационный номер налогоплательщика  
Вид экономической деятельности Торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах  
Организационно-правовая форма/форма собственности Непубличное акционерное общество/  
Частная собственность  
Единица измерения: тыс. руб.

Форма по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)  
по ОКПО  
ИНН  
по ОКВЭД 2  
по ОКПФ/ОКФС  
по ОКЕИ

Коды
0710002
31/12/2019
03470203
2801013238
47.30
12267/16
384

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2019 г.	За 2018 г.
1	2	3	4	5
3.9.	Выручка	2110	14 844 762	17 708 569
3.10.	Себестоимость продаж	2120	(13 830 171)	(16 680 897)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 014 591	1 027 672
	Коммерческие расходы	2210	(961 056)	(1 002 552)
	Управленческие расходы	2220	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	53 535	25 120
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	147 012	153 103
	Проценты к уплате	2330	(138 480)	(154 126)
	Прочие доходы	2340	45 129	1 466 953
	Прочие расходы	2350	(86 586)	(1 462 440)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	20 610	28 610
	Текущий налог на прибыль	2410	(8 620)	(6 884)
	в т.ч. Постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(3 601)	(1 774)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(290)	(110)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	1 187	(502)
	Прочее	2460	(31)	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	12 856	21 114

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2019 г.	За 2018 г.
1	2	3	4	5
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	16	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	12 872	21 114
	<b>СПРАВОЧНО</b>			
3.11.	Базовая прибыль (убыток) на акцию, рублей	2900	6	10
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Генеральный директор \_\_\_\_\_ С.Н. Маяков

19 марта 2020 г.



Рисунок А. 2 – Отчет о финансовых результатах АО «ННК-Амурнефтепродукт»