

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

**РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ,  
НАПРАВЛЕННОЙ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по специальности

38.05.01 «Экономическая безопасность»

(код, наименование специальности)

заочной формы обучения,

группы 09001364

Симоновой Анастасии Эдуардовны

(Фамилия, имя, отчество)

Научный руководитель  
к.э.н., доц. Мочалова Я. В.

---

(ученая степень, звание,  
фамилия, инициалы)

Рецензент  
Главный бухгалтер  
АО «Хладокомбинат»  
Авдеенко Л.П.

---

(ученая степень, звание,  
фамилия, инициалы)

БЕЛГОРОД 2019

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НАПРАВЛЕННОЙ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ .....	6
1.1. Понятие и виды финансовой стратегии предприятия для обеспечения экономической безопасности предприятия.....	6
1.2. Угрозы в системе экономической безопасности предприятия.....	15
1.3. Источники информации в системе экономической безопасности предприятия при разработке финансовой стратегии.....	21
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ АО «ХЛАДОКОМБИНАТ», ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЙ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	28
2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «Хладокомбинат»....	28
2.2.Оценка финансовой деятельности АО «Хладокомбинат».....	30
2.3. Оценка системы экономической безопасности предприятия АО «Хладокомбинат» .....	52
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ С ЦЕЛЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....	56
3.1. Формирование финансовой стратегии предприятия АО «Хладокомбинат» для обеспечения его экономической безопасности.....	56
3.2. Прогноз основных показателей предприятия в рамках использования финансовой стратегии для обеспечения экономической безопасности.....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	76
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	81

## ВВЕДЕНИЕ

Управление финансовой деятельностью занимает у руководителей предприятий главенствующее место, поскольку эффективное функционирование предприятия, а также обеспечение высоких темпов ее развития и повышение конкурентоспособности не может быть достигнуто без управления этой деятельностью. В этих условиях существенно возрастает роль такого инструмента обеспечения эффективного развития как финансовая стратегия.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью разработки финансовой стратегии предприятия, направленной на обеспечение его экономической безопасности в нестабильных рыночных условиях, следование которой позволит организациям быть успешными и конкурентоспособными. Исследования вопросов выбора ключевых показателей результативности, обоснования их целевых значений, а также подходов к анализу и их оценке определяют актуальность темы исследования.

Определению сущности понятия «финансовая стратегия» и его соответствующей формулировке посвящены исследования многих ученых, в частности И.А. Бланка, В.В. Бочарова, И.В. Иванова и В.В. Баранова, Р. Каплана и Д. Нортон, Дж. Хангера и Т. Уилена и многих других. 5 Исследованию роли финансовой стратегии уделено внимание таких ученых как И.И. Бажин, И.А. Бланк, Л.Е. Довгань, Р. Кох, Б.М. Мизюк, Б.Д. Немцов, Р.А. Фатхутдинов и некоторые другие. В работах этих ученых в целом верно, с нашей точки зрения, рассматриваются отдельные аспекты влияния стратегии (в том числе и финансовой) на обеспечение эффективного развития предприятий.

Целью проведения исследования является формирование финансовой стратегии предприятия АО «Хладокомбинат» для обеспечения его экономической безопасности в условиях нестабильности экономики.

Рассмотрим основные задачи исследования:

- 1) рассмотреть теоретические основы формирования финансовой стратегии предприятия направленной на обеспечение его экономической безопасности в условиях рыночной нестабильности;
- 2) изучить понятие и виды финансовой стратегии предприятия;
- 3) рассмотреть угрозы в системе экономической безопасности предприятия;
- 4) изучить источники информации в системе экономической безопасности предприятия при разработке финансовой стратегии;
- 5) проанализировать финансовую деятельность АО «Хладокомбинат»;
- 6) оценить систему экономической безопасности предприятия АО «Хладокомбинат»;
- 7) разработать финансовую стратегию предприятия для обеспечения его экономической безопасности;
- 8) провести прогнозирование основных показателей предприятия в рамках использования финансовой стратегии в условиях рыночной нестабильности.

Объектом исследования является АО «Хладокомбинат».

Предметом исследования является процесс повышения экономической безопасности предприятия в условиях рыночной нестабильности путем разработки финансовой стратегии предприятия.

Научная новизна дипломной работы заключается в формировании финансовой стратегии предприятия для обеспечения его экономической безопасности в условиях рыночной нестабильности.

В качестве теоретической основы исследования использовались труды российских и зарубежных ученых по данной проблеме, научные статьи, бухгалтерская отчетность предприятия и многие другие документы.

Научно-методической основой для проведения исследования явились различные нормы, правила и постановления в области формирования финансовой стратегии предприятия. При проведении научного исследования нами использовались следующие методы: экономико-математического

моделирования, статистический, графический, метод сравнительного анализа и другие.

Теоретическая значимость исследования заключается в рассмотрении теоретических основ формирования финансовой стратегии предприятия направленной на обеспечение его экономической безопасности в условиях рыночной нестабильности.

Практическая значимость исследования заключается в использовании разработанной финансовой стратегии в практике хозяйственной деятельности предприятия с целью обеспечения экономической безопасности.

Структурно работа состоит из введения, включает в себя три главы, заключение, список использованной литературы и приложения.

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, характеризуется разработанность поставленной проблемы, определяются цель, задачи, объект, предмет и методы исследования.

В первой главе дипломной работы раскрываются теоретические основы формирования финансовой стратегии предприятия направленной на обеспечение его экономической безопасности в условиях рыночной нестабильности.

Во второй главе проведен анализ финансовой деятельности АО «Хладокомбинат» и проведена оценка эффективности системы экономической безопасности предприятия.

В третьей главе разработана финансовая стратегия предприятия АО «Хладокомбинат». Проведено прогнозирование основных показателей предприятия в рамках использования финансовой стратегии в условиях рыночной нестабильности.

В заключении обоснованы главные теоретические и практические выводы по данной теме дипломной работы.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НАПРАВЛЕННОЙ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

## **1.1. Понятие и виды финансовой стратегии предприятия для обеспечения экономической безопасности предприятия**

В условиях рыночной нестабильности важное значение для предприятия имеет обеспечение его экономической безопасности на основе разработки эффективной финансовой стратегии развития.

В экономической литературе существует много подходов к определению сущности финансовой стратегии предприятия. С позиции стратегического менеджмента, финансовую стратегию следует рассматривать как составную часть функциональной стратегии. Следует заметить, что в финансовом менеджменте понятие финансовая стратегия отражено с использованием таких терминов как: долгосрочное инвестирование, оборотным капиталом, материальными и нематериальными активами, финансовое планирование и прогнозирование и т. д [25, с.297].

Финансовая стратегия непосредственно разрабатывает способы, механизмы и формы выживания и адаптации предприятия в новых условиях. Большинство отечественных авторов дают определение финансовой стратегии предприятия как системе направлений развития предприятия, необходимых для достижения поставленных целей в долгосрочной перспективе, однако в пределах определённой миссии предприятия. Осуществление финансовой стратегии возможно за счет эффективного использования и распределения финансовых ресурсов.

Герщенко И.П. финансовую стратегию рассматривает в виде генерального плана действий по обеспечению предприятия денежными средствами [30, с.197].

Вилькомир А.К. считает более точным следующее определение финансовой стратегии: «Финансовая стратегия – это финансовая программа развития предприятия на длительную перспективу, включающая в себя постановку глобальных целей и их достижение» [18, с.290].

В работе В.Д. Немцова и Л.Е. Довгань она сформулирована как «стратегия финансирования». С нашей точки зрения, такое название слишком узко и существенно ограничивает смысл направления ее формирования – кроме вопросов формирования финансовых ресурсов она должна охватывать и вопросы их эффективного распределения и использования, обеспечения финансового равновесия предприятия в процессе его развития, совершенствования структуры управления финансовой деятельностью и др.

В работе Г.Б. Клейнера название этой стратегии предприятия сформулировано как «финансово-инвестиционная стратегия», что по нашему мнению является слишком широким – оно охватывает два вида стратегий по разным видам его деятельности [38, с.97].

Мы полностью разделяем точку зрения значительного количества ученых, которые формулируют название этой стратегии как «финансовая стратегия».

По нашему мнению, под финансовой стратегией следует понимать совокупность финансовых планов и прогнозов развития предприятия с использованием эффективных инструментов, методов и средств.

Исходя из этих выводов, мы можем более четко сформулировать основные отличительные черты финансовой стратегии:

- 1) финансовая стратегия выделяется в отдельный вид согласно соответствующей сфере хозяйственной деятельности предприятия;
- 2) по отношению к корпоративной стратегии и стратегии бизнес - единиц предприятия его финансовая стратегия рассматривается как составная часть реализации целей организации;
- 3) финансовая стратегия в пределах своей сферы деятельности должна обеспечивать достижение обще корпоративных целей развития предприятия;

4) в основу разработки направлений действий по обеспечению стратегических целей развития предприятия должны быть положены определение и усиление соответствующих отличительных компетенций предприятия.

Кроме определенных особенностей финансовой стратегии как стратегии функционального класса, мы считаем необходимым определить и те ее особенности, которые формируют ее отличия от других видов функциональных стратегий предприятия [46, с.21].

Такие основные особенности, с нашей точки зрения, состоят в следующем:

1) сферой хозяйственной деятельности предприятия, по которой финансовая стратегия идентифицируется как самостоятельный вид функциональной стратегии, выступает его финансовая деятельность.

Как отмечают американские исследователи Р. Каплан и Д. Нортон – «финансовая деятельность является главным индикатором успеха компании». Это позволяет определить финансовую стратегию как один из важнейших видов функциональных стратегий предприятия;

2) финансовая стратегия предприятия направлена на реализацию не всего комплекса интересов его собственников, а только финансовых интересов. В то же время в системе этих интересов главная роль принадлежит именно финансовому их измерению – приросту ценности предприятия;

3) поиск и реализация отличительных компетенций предприятия для обеспечения достижения его стратегических целей при формировании финансовой стратегии должно происходить за счет использования финансового его потенциала. Именно на этот потенциал должна опираться разработка финансовой стратегии;

4) эти направления финансовой стратегии должны предусматривать возможность своевременной адаптации к изменениям главным образом условий внешней финансовой среды, то есть факторов, которые непосредственно влияют на результаты финансовой деятельности предприятия.

Считаем, что финансовая стратегия должна обеспечить выживание предприятия в различных условиях на разных сегментах рынка.

Целью осуществления такой стратегии является получение максимальной прибыли предприятием в нестабильных рыночных условиях.

С помощью реализации финансовой стратегии на предприятии можно решить круг насущных вопросов и проблем:

- 1) обеспечение экономической безопасности предприятия в целом;
- 2) наиболее выгодное вложение денежных средств и эффективное их использование;
- 3) определение возможных экономических угроз и потерь финансового характера в деятельности предприятия;
- 4) составление плана действий и разработка политики, направленной на укрепление своей финансовой позиции на рынке относительно позиции конкурентов;
- 5) поэтапное формирование и достижение поставленных целей и задач.

Далее рассмотрим основные задачи разработки финансовой стратегии предприятия:

- 1) мобилизация денежных средств для направления их в приоритетные области финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- 2) определение формы поведения предприятия в случае наступления кризисной ситуации;
- 3) получение максимальной прибыли на рынке в результате разработки эффективной программы развития предприятия;
- 4) изучение финансовой практики и деятельности зарубежных фирм и предприятий в области формирования финансовой стратегии;
- 5) выбор надежных поставщиков и партнеров на рынке продукции и заключение с ними договоров, включая финансовые обязательства.

Следует отметить, что финансовая стратегия основана на следующих основных принципах. Рассмотрим их более подробно:

- 1) текущее и перспективное финансовое планирование, включающее в себя разработку финансовых планов на перспективу;
- 2) централизованное (целенаправленное) использование финансовых ресурсов предприятия (необходимо определить направления расходования денежных средств исходя из основных видов деятельности);
- 3) создание на предприятии финансовых резервов (предусматривает формирование фонда денежных средств для использования в случае наступления непредвиденных ситуаций);
- 4) непосредственное выполнение своих обязанностей и ответственность перед заказчиками продукции;
- 5) формирование финансовой и амортизационной составляющей политики предприятия;
- 6) осуществление финансового контроля и учета предприятия с использованием различных коэффициентов и нормативов оценки;
- 7) формирование финансового отчета по результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- 8) проведение детального финансового анализа по отдельным видам деятельности с учетом проблемных мест.

На основе разработанной финансовой стратегии предприятия составляется финансовая политика и ее основные составляющие, такие как:

- 1) политика ценообразования;
- 2) инвестиционная политика;
- 3) политика в области дивидендов;
- 4) налоговая политика;
- 5) амортизационная политика.

Существуют различные виды финансовых стратегий предприятия. Рассмотрим их более подробно [54, с.100].

Например, выделяют генеральную финансовую стратегию, которая разрабатывается на год и представляет собой план развития предприятия с

учетом построения взаимоотношений с бюджетом, планированием финансовых ресурсов предприятия, источников их образования и направлений расходования самих денежных средств. В рамках данной стратегии выделяются также ее основные подвиды:

- а) стратегия поддержки финансовой деятельности предприятия для увеличения экономического роста;
- б) стратегия обеспечения необходимыми финансовыми средствами в условиях ограниченного экономического роста предприятия;
- в) стратегия, реализуемая в условиях антикризисного функционирования предприятия.

Оперативная финансовая стратегия разрабатывается, как правило, на квартал или месяц и представляет собой стратегию маневрирования денежными средствами предприятия (операции с ценными бумагами на рынке, кредитные операции, расчеты с покупателями, погашение своих обязательств предприятием). Данная стратегия реализуется в рамках генеральной стратегии предприятия [61, с.333].

Финансовая стратегия достижения частных целей предприятия разрабатывается с целью эффективности совершения финансовых операций на рынке и извлечением максимальной выгоды от ее реализации. Главной целью деятельности предприятия, является получение наивысшей прибыли при минимальных затратах.

Функциональная стратегия (Funktional Strategy) – это подход, при котором конкретная функциональная служба вносит свой вклад в достижение общих целей корпорации, бизнес единиц и их стратегий. Она концентрируется на разработке и усилении соответствующих отличительных компетенций, благодаря которым корпорация или бизнес единица получает конкурентные преимущества».

Стратегия создания безопасности в области финансов направлена на сохранение финансовой позиции предприятия в области политики

формирования финансов на предприятии. Она включает в себя, прежде всего мероприятия, направленные на повышение платежеспособности организации в краткосрочной и среднесрочной перспективе, а также повышение ее финансовой устойчивости и независимости. Другими словами разработку мероприятий антикризисного управления [52, с.123].

Рассмотрим следующую стратегию – стратегия повышения качества, направленную на создание на предприятии гибкой и адекватной структуры управления финансовыми средствами, создание информационной базы, необходимой для осуществления финансовых операций, а также разработка системы моделирования конечных результатов деятельности.

Важно отметить, что данная стратегия предполагает использование современных инновационных средств производства, технических средств и кассовых аппаратов, что, безусловно, повышает качество финансовой работы на предприятии.

Стратегический менеджмент рассматривает финансовую стратегию как механизм управления предприятием и включает в себя управление активами предприятия, кредитными ресурсами, инвестиционной политикой организации, управление денежными потоками. Следует отметить, что такое управление осуществляется не только в краткосрочном периоде времени, но и должно быть нацелено на перспективу [36, с.11].

Финансовая стратегия должна учитывать стадию развития предприятия или организации.

На рисунке 1.1. представлена схема различных видов финансовой стратегии предприятия.

Данный рисунок отображает взаимосвязь финансовой стратегии с ее основными элементами.

Как видно из рисунка, финансовая стратегия включает в себя разработку и постановку стратегических задач, использование различных финансовых операций, отражает различные виды применяемых стратегий на предприятии.



Рисунок 1.1 - Виды финансовой стратегии предприятия

Современная теория стратегического менеджмента разделяет все стратегии предприятия на три основных класса:

- 1) корпоративную стратегию;
- 2) функциональные стратегии;
- 3) стратегии отдельных бизнес - единиц.

В механизме формирования финансовой стратегии предприятия лежит принцип стратегической направленности. Он предполагает разработку финансовой стратегии на перспективу с прогнозированием основных ее результатов и оценкой их эффективности [44, с.77].

Считаем, что роль финансовой стратегии для предприятия является огромной, и она проявляется:

- 1) в достижении взаимодействия долгосрочных общих и финансовых целей будущего предприятия;
- 2) гибкой политике использования денежных средств;
- 3) в создании перспективы инвестирования;
- 4) в определении положительных и отрицательных сторон финансовой деятельности предприятия.

Эффективность финансовой стратегии проявляется в выполнении «золотого правила экономики»:

$$T_{п} > T_{в} > T_{а} > 100 \quad (1.1)$$

где

$T_{п}$  — темп роста прибыли;

$T_{в}$  — темп роста объема продаж;

$T_{а}$  — темп роста авансированного капитала.

При формировании финансовой стратегии предприятия показатели результативности являются базовыми с позиции определения всех остальных показателей.

Структура целевых ключевых показателей результативности должна быть привязана к этапу жизненного цикла предприятия, виду стратегических целей и учитывать тип организации [56, с.330].

Таким образом, в зависимости от этапа жизненного цикла развития предприятия, выдвигаемых стратегических целей и вида организации для оценки эффективности можно предложить четыре группы систем показателей: показатели прибыльности, рентабельности, стоимости и смешанные системы показателей, которые будут применяться нами для проведения финансового анализа предприятия во второй главе работы.

Структуру целевых показателей результативности следует привязывать к этапу жизненного цикла предприятия и виду стратегических целей.

Так, на первом этапе жизненного цикла – юность – стратегической целью организации является выживание.

Следовательно, наиболее подходящими показателями для измерения степени достижения данной цели могут быть показатели выручки, прибыли и затрат.

Второй этап развития предприятия называется расцвет. Здесь организация ориентирована на измерение эффективности возврата вложенного капитала. В этом случае целесообразно использовать такие классические показатели, как

рентабельность собственного капитала, активов, продаж, вложенного капитала. Причем выбор конкретного показателя рентабельности в качестве целевого, в свою очередь, зависит уже от целей участников деятельности [43, с.122].

Третий этап жизненного цикла предприятия – зрелость. Основная цель организации на данном этапе – измерение стратегических целей развития.

Ориентирование предприятия на эту цель показывает, что деятельность менеджмента в первую очередь направлена на рост стоимости организации.

Таким образом, основными финансовыми показателями результативности можно считать экономическую добавленную стоимость (EVA) и средневзвешенную стоимость капитала (WACC).

В заключении можно сделать следующий вывод, что существует достаточно большое многообразие финансовых стратегий предприятия. Выбор той или иной стратегии будет зависеть от целей и задач, стоящих перед организацией в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

## **1.2. Угрозы в системе экономической безопасности предприятия**

Для любого предприятия очень важно быть защищенным от экономических угроз, негативно влияющих на производственно-хозяйственную деятельность. Под угрозой экономической безопасности следует понимать систему внешних и внутренних факторов, которые отрицательно воздействуют на основные экономические показатели, как правило, приводящих к их снижению. Часто угрозы экономической безопасности затормаживают деятельность предприятия в целом, нарушают его планы, цели и задачи [50, с.320].

Существует большое многообразие угроз экономической безопасности предприятия. Прежде всего, они делятся на внутренние и внешние. Внутренние угрозы связаны, прежде всего, с текущей деятельностью предприятия (финансовой, производственной, инновационной, инвестиционной и другими).

Следует отметить, что внутренние угрозы связаны непосредственно с деятельностью самого персонала предприятия. И могут проявляться в следующем: разглашение персоналом коммерческой тайны предприятия, его низкий уровень квалификации, недобросовестность. Внешние угрозы экономической безопасности предприятия связаны с внешней средой воздействия на предприятие. Это рыночная ситуация, политика государства в стране, уровень инфляции и т.д. Данные угрозы не зависят от деятельности организации и могут, носит стихийный характер.

По нашему мнению, руководство предприятия должно уделять должное внимание рассмотрению и прогнозированию угрозам экономической безопасности своей деятельности. Рассмотрим рисунок 1.2 на котором представлены основные объекты предприятия, которые непосредственно подлежат защите от экономических угроз.



Рисунок 1.2 - Объекты предприятия, подлежащие обязательной защите от экономических угроз

В данной работе нами были проанализированы труды российских и зарубежных ученых по направлению изучения и классификация экономических

угроз предприятия и были систематизированы основные угрозы. Рассмотрим их более подробно:

1. Среда формирования угрозы экономической безопасности предприятия:

1.1. Внутренние;

1.2. Внешние.

2. Последствия после воздействия экономических угроз:

2.1. Легкой тяжести;

2.2. Средней тяжести;

2.3. Тяжелые.

3. Вероятность появления угрозы:

3.1. Маловероятная;

3.2. Вероятная (большая точность возникновения).

4. По различным стадиям возникновения угроз:

4.1. На стадии разработки;

4.2. На стадии снабжения;

4.3. На стадии производства;

4.4. На стадии использования.

5. По временному интервалу:

5.1. Оперативные;

5.2. Стратегические;

5.3. Текущие.

6. По способу воздействия:

6.1. Подкуп;

6.2. Хищение;

6.3. Разглашение информации;

6.4. Шпионаж.

Как известно, рассматриваемые экономические угрозы наносят непоправимый ущерб деятельности предприятия. Вид наносимого ущерба может носить различный характер воздействия. Например, если ущерб

незначительный, то руководству предприятия необходимо разработать ряд мероприятий по сглаживанию его последствий и предотвращению его в будущем. Но если ущерб существенный, такой ущерб носит опасный характер. Здесь возникает вероятность наступления банкротства предприятия. Следовательно, важно направить все силы на то, чтобы остановить их разрушающее воздействие на предприятие и обезопасить его от потерь.

Маловероятные угрозы чаще всего представляют угрозы конкретного субъекта, а не группы людей. Их устранение заключается в применении физических методов воздействия (например, исключение лица с производственной территории, либо обращение в правоохранительные органы).

Вероятные угрозы проявляют себя через физическое насиливание, хищение персонала предприятия, ценных бумаг, повреждением имущества и т.д. Здесь, чаще всего, действует группа людей – единомышленников, преследующих свои цели [58, с.15].

Угрозы также возникают на различных стадиях производственного процесса. Так, например, самыми опасными являются угрозы на стадиях разработки товара, поскольку это может замедлить процесс их дальнейшего производства или вообще привести к прекращению производства. Здесь могут возникать угрозы различного характера (незаконные действия должностных лиц, отсутствие лицензии, сбой поставок сырья и т.д.).

По способу воздействия на объекты предприятия выделяют угрозы в адрес персонала (например, вымогательство, подкуп, похищение работников и многие другие способы). Также к таким угрозам относят нанесение вреда имуществу предприятия (порча зданий, оборудования, техники, материалов и т.д.). Угрозы, связанные с информационным обеспечением (похищение важных сведений о предприятии, продажа баз данных, кража информации и т.д.).

Угрозы классифицируются по временному интервалу: оперативные, которые возникают, как правило, в течение недели или месяца; текущие угрозы, возникающие в течение календарного года; стратегические угрозы,

проявляющиеся в течение длительного периода, как правило, большего одного года [37, с.97].

Далее считаем необходимым, рассмотреть средства обеспечения экономической безопасности предприятия: 1) технические – использование видео камер, систем наблюдения, сигнализации на предприятии, охраны; 2) организационные – формирование в структуре предприятия специализированного отдела или службы, занимающейся вопросами экономической безопасности предприятия; 3) информационные – защита коммерческой информации предприятия, охрана объектов интеллектуальной собственности, пакетов ценных документов; 4) финансовые – выделение денежных средств для финансирования мероприятий, связанных с экономической безопасностью предприятия; 5) правовые – использование нормативных документов и правовых актов; 6) кадровые – повышение квалификации персонала предприятия и обучение с целью увеличения его финансовой грамотности; 7) интеллектуальные – привлечение к работе различных специалистов высокого уровня с целью обмена опытом, знаниями в области обеспечения экономической безопасности предприятия. Рассмотренные выше средства предприятию рекомендуется использовать поэтапно. Только таким образом можно достичь наибольшей эффективности.

Этапы применения ресурсов с целью обеспечения экономической безопасности предприятия представлены на рисунке 1.3.

I этап. Определение финансовых ресурсов
II этап. Определение кадровых ресурсов и организационных аспектов
III этап. Анализ системы правовых аспектов
IV этап. Анализ технических, информационных и интеллектуальных ресурсов

Рисунок 1.3 - Этапы применения ресурсов с целью обеспечения экономической безопасности предприятия

Далее рассмотрим методы обеспечения экономической безопасности предприятия, представленные в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Методы обеспечения экономической безопасности предприятия

Методы	Примеры
1	2
Технические	Использование в деятельности предприятия различной техники, компьютерного оборудования, кассовых аппаратов и другое
Организационные	Установление соответствующего режима, проведение внутренних расследований, создание постов, патрулей и т.д.
Информационные	Сведения о деятельности предприятия, информация, являющаяся коммерческой тайной предприятия и многая другая информация
Финансовые	Резервные средства предприятия в случае наступления непредвиденных ситуаций, защита и контроль денежных средств на предприятии
Правовые	Судебная защита законных прав и интересов, содействие правоохранительным органам и т.д.
Кадровые	Подбор, расстановка и обучение кадров, обеспечивающих безопасность предприятия, их воспитание и т.д.
Интеллектуальные	Патентование, ноу-хау и пр.

Составлено по данным: [5]

Следовательно, применение данных методов будет зависеть от типа и вида экономической угрозы предприятия. Может также применяться совокупность методов одновременно или поэтапно. В любом случае их использование должно принести предприятию ожидаемый эффект в виде нейтрализации угроз экономической безопасности [55, с.20].

Подведем итоги и сформулируем основные выводы данного исследования.

Нами систематизированы основные подходы к изучению угроз экономической безопасности, рассмотрена классификация данных угроз, а также методы воздействия на них.

### 1.3. Источники информации в системе экономической безопасности предприятия при разработке финансовой стратегии

Рассмотрим шесть основных уровней системы экономической безопасности на предприятии, которые помогут оценить ее. Причем следует отметить, что если не будет достигнута безопасность на высоких уровнях, то на более низких уровнях все мероприятия по предотвращению экономических угроз будут неэффективными. Каждый уровень имеет свой балл, который формирует представление о степени важности (таблица 1.2).

Таблица 1.2 - Уровни экономической безопасности предприятия

Уровень	Номер уровня	Коэффициент важности, балл
1	2	3
Собственники (акционеры)	1	16
Высшее руководство организации	2	8
Организационная структура, система управления предприятия, кадровая и налоговая политика, система мотивации персонала	3	10
Построение бизнес-процессов	4	2
Текущая финансово-хозяйственная деятельность	5	1
Учет, контроль, отчетность, экономический анализ	6	6

Составлено по данным: [10]

Система информационного обеспечения на предприятии с целью обеспечения его экономической безопасности играет важную роль при формировании финансовой стратегии [34, с.20].

К таким источникам информации относятся следующие основные документы:

- 1) финансовая отчетность предприятия;

- 2) нормативная документация предприятия;
- 3) управленческая документация предприятия;
- 4) техническая документация;
- 5) организационно-распорядительные документы предприятия.

Для того, чтобы выжить в острой конкурентной борьбе предприятия должны анализировать различные источники информации для укрепления своего положения на рынке и разработки эффективной финансовой стратегии.

Для поставщиков продукции важной является информация спросе и предложении на рынке, ценах, финансовых условиях поставки, рисках. Для покупателей главной является информация о качестве товаров, надежности поставок продукции, гарантии и т.д [42, с.197].

Информация также важна для налоговых органов власти, на основе которой они делают отчеты о финансовом положении предприятия и его платежеспособности, осуществляют свои полномочия по сбору налогов, таможенных пошлин. Руководители предприятия на основе финансовой информации разрабатывают и реализуют финансовые стратегии развития предприятия, разрабатывают управленческие решения, проводят антикризисную политику предприятия.

По нашему мнению, главной задачей оценки финансовой стратегии предприятия является определение совокупности параметров, дающих реальную картину финансового состояния организации. Это касается, как правило, изменений в структуре активов и пассивов, изменений в расчетах с дебиторами и кредиторами, изменений в структуре прибылей и убытков.

При разработке финансовой стратегии основой для информации служит, прежде всего, бухгалтерский баланс предприятия, отражающий его имущественное положение в целом.

Считаем, что финансовая стратегия предприятия является генеральным планом развития организации на перспективу по обеспечению его денежными средствами.

Разработка финансовой стратегии предприятия основана на знании и изучении вопросов теории и практической деятельности в области финансов, планирования, аудита, контроллинга.

Объектами финансовой стратегии предприятия являются денежные средства, основные и оборотные средства, прибыль, рентабельность и многие другие экономические показатели.

Считаем, что разработка финансовой стратегии предприятия является очень сложной задачей. Поскольку она носит разнонаправленный характер и учитывает большое количество информации [57, с.307].

Большинство ученых считают, что при разработке финансовой стратегии проводится выбор между интенсивным типом развития, основанным на высоком темпе роста прибыли и невысокими показателями динамики конечного финансового результата предприятия.

Таким образом, необходимо осуществить выбор между показателями рентабельности и показателями прибыльности предприятия. Окончательный выбор финансовой стратегии предприятия проводится на основе целостного финансового анализа, включающего расчет основных экономических показателей.

Следует отметить, что в период устойчивого экономического развития предприятие стремится поддержать естественный ритм своей работы, то есть минимизировать потери рабочего времени, предотвратить финансовые потери, уменьшить расход сырья и материалов, обеспечить сохранность информации на предприятии. Это в свою очередь является профилактической мерой по предотвращению угроз экономической безопасности предприятия.

В периоды нестабильного развития экономики возникают реальные угрозы для его существования, которые проявляются в разрушении нормальных экономических и производственных связей, росту задолженности перед поставщиками продукции, спаде производства, уменьшению спроса на продукцию со стороны потребителей, а также падению репутации предприятия.

Выделяют различные составляющие стратегии экономической безопасности предприятия, которые имеют свои отличительные черты. Рассмотрим их более подробно.

1. Финансовая составляющая стратегии экономической безопасности предприятия является основным элементом всей финансовой системы. Она показывает эффективность использования финансов предприятия и отражается в показателях финансовой устойчивости, платежеспособности, рентабельности и прибыльности организации.
2. Производственная составляющая стратегии показывает эффективность использования основных производственных фондов предприятия. Данная стратегия представлена следующими показателями: фондоемкостью производства, материалоемкостью, объемом производства продукции и т.д.
3. Кадровая составляющая является наиболее сложной для предприятия, так как включает в себя непосредственное управление персоналом предприятия. Представленная стратегия включает в себя следующие показатели: коэффициент текучести кадров, фондовооруженность труда, удельный вес работников на предприятии и другие показатели.

Учитывая составляющие стратегии экономической безопасности предприятие может грамотно разработать план действий по нейтрализации внутренних и внешних угроз, учитывая их масштаб, время, характер последствий [32, с.27].

При формировании финансовой стратегии проводится детальный финансовый анализ предприятия с использованием следующих показателей.

Рассмотрим их более подробно:

- 1) балансовая прибыль;
- 2) прибыль от реализации продукции (работ, услуг);
- 3) валовая прибыль;
- 4) чистая прибыль.

Балансовая прибыль предприятия рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{БП} = \text{ПРП} + \text{ППР} + \text{ПВО} \quad (1.2)$$

где

ПРП – прибыль от реализации продукции;

ППР – прибыль от прочей реализации;

ПВО – прибыль от внереализационных операций.

Прибыль от реализации продукции образуется путем вычета из выручки от продажи продукции предприятия и затратами на ее производство.

Расчет производится по следующей формуле:

$$\text{ПРП} = \text{ВД} - \text{Зпр} - \text{Н} \quad (1.3)$$

где

ПРП – прибыль от реализации продукции;

ВД – валовой доход (выручка) от реализации продукции;

Зпр – затраты на реализацию и производство продукции (иначе – полная себестоимость продукции);

Н – совокупность налогов, уплачиваемых предприятием, включая тарифы, акцизы и т.д.

Расчет прибыли (убытка) от прочей реализации проводится по следующей по формуле:

$$\text{ППР} = \text{ВР} - (\text{РР} + \text{ОС}) \quad (1.4)$$

где

ППР – прибыль, полученная от реализации прочих видов деятельности;

ВР – выручка, полученная предприятием от реализации ее активов (основных средств, материалов, сырья);

РР – расходы на реализацию (могут включать транспортировку, затраты на рекламу, монтаж-демонтаж);

ОС – остаточная стоимость (та стоимость, которая осталась в результате вычета из первоначальной стоимости износа).

Одним из важных показателей деятельности предприятия является валовая прибыль. Она рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{ВП} = \text{В} - \text{СП} \quad (1.5)$$

где

ВП – валовая прибыль предприятия;

В – выручка от реализации продукции (работ, услуг);

СП – себестоимость продукции.

Изучим показатели рентабельности предприятия и рассмотрим их расчет.

Рентабельность общая, определяется по следующей формуле:

$$\text{Р}_{\text{общ.}} = (\text{Пб} / \Phi) * 100\% \quad (1.6)$$

где

Р общ. – рентабельность общая;

Пб – общая сумма балансовой прибыли;

Φ – среднегодовая стоимость основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств.

Рентабельность реализованной продукции определяется по следующей формуле:

$$\text{Рр.п.} = (\text{Пр.п.} / \text{С}) * 100\% \quad (1.7)$$

где

Рр.п. – рентабельность реализованной продукции;

Пр.п. – прибыль от реализации продукции;

С – общая себестоимость от реализации продукции.

Для оценки финансовой устойчивости предприятия анализируется целый ряд коэффициентов:

1) коэффициент автономии, который рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Ка} = \text{Сс} / \text{Сс} \quad (1.8)$$

где

Сс – собственные средства предприятия;

Сс – сумма всех источников финансовых ресурсов.

2) коэффициент устойчивости, определяется по следующей формуле:

$$\text{Куст.} = \text{Кз} / \text{Сс.} \quad (1.9)$$

где

К уст. – коэффициент устойчивости;

Кз. – кредиторская задолженность и другие заемные средства;

Сс. – собственные средства предприятия.

3) коэффициент маневренности, рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Км} = (\text{Сс.} + \text{ДКЗ} - \text{Осв.}) / \text{Сс.} \quad (1.10)$$

где

Км – коэффициент маневренности;

Сс. – собственные средства предприятия;

ДКЗ – долгосрочные кредиты и займы;

Осв. – основные средств и иные внеоборотные активы.

4) коэффициент ликвидности, определяется по формуле:

$$\text{Клик.} = \text{Дс} / \text{Кз.} \quad (1.11)$$

где

Клик. – коэффициент ликвидности;

Дс. – денежные средства, вложенные в ценные бумаги, запасы товарно–материальных ценностей, дебиторская задолженность;

Кз. – краткосрочная задолженность.

В период нестабильности развития экономики вопросы обеспечения экономической безопасности предприятия являются особенно актуальными. Так как в этот период времени ухудшается финансовое состояние организации, появляются проблемы с расчетами по своим обязательствам [48, с.322].

Сохранение экономической безопасности предприятия зависит от эффективности разработанной финансовой стратегии, применяемых методов управления и наличия информационных потоков.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ АО «ХЛАДОКОМБИНАТ», ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЙ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

### 2.1. Организационно – экономическая характеристика АО «Хладокомбинат»

АО «Белгородский хладокомбинат» - перспективное и стабильно работающее предприятие, занимающееся изготовлением мороженого. Следует отметить, что помимо производства мороженого предприятие изготавливает и другие виды продукции, например, фруктовый лед, торты, сырки и т.д.

Ассортимент постоянно обновляется и расширяется.

АО «Белгородский хладокомбинат» существует в форме юридического лица. Рассмотрим основные виды деятельности данного предприятия: производственная деятельность, сбытовая деятельность, инновационная деятельность, маркетинговая деятельность, рекламная деятельность, внешнеэкономическая деятельность, финансовая деятельность.

Структура управления предприятием построена таким образом, чтобы обеспечить взаимосвязь всех ее элементов и их сбалансированность. Структура управления АО «Белгородский хладокомбинат» представлена в Приложении А.

Общие сведения об АО «Белгородский хладокомбинат» приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Общие сведения об АО «Белгородский хладокомбинат»

Название	Акционерное общество "Белгородский хладокомбинат"
Сокращенное название	АО "Белгородский хладокомбинат"
Место нахождения	308013, г. Белгород, ул. Дзгоева, 1
Адрес (почтовый адрес)	308013, г. Белгород, ул. Дзгоева, 1
Дата государственной регистрации	19.04.1994
Зарегистрировавший орган	Администрация города Белгорода
Адрес страницы в сети Интернет	<a href="http://disclosure.ru/portal/company.aspx?id=14110">disclosure.ru/portal/company.aspx?id=14110</a>

Потребители продукции данного предприятия представлены в Приложении Б. Объем продукции, выпускаемой АО «Белгородский хладокомбинат» представлен в Приложении В.

Большим спросом пользуется у покупателей мороженное, особенно в период летней жары. Следует отметить, что самими популярными видами мороженого являются: Бодра корова, Эскимо, Пломбир.

На спрос оказывает влияние фактор сезонности и цена. Другими факторами, влияющими на спрос, являются упаковка продукта, качество и внешний вид. Рассмотрим факторы, влияющие на спрос мороженого, представленные на рисунке 2.1.

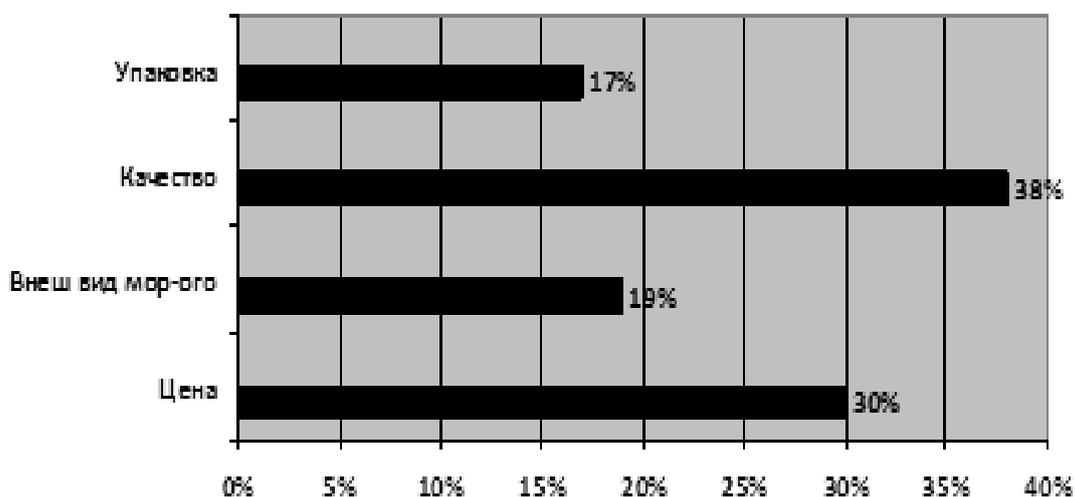


Рисунок 2.1 - Факторы, влияющие на приобретение мороженого марки «Бодрая корова»

Рассматриваемое предприятие кроме производственной деятельности занимается также осуществлением инновационной работой, инвестиционной деятельностью, осуществляет проектирование объектов производственной сферы и т.д. Предприятие конкурирует как с российскими производителями родственной продукции, так и зарубежными конкурентами. Основные конкуренты предприятия представлены в Приложении Г. Следует отметить, высокую надежность поставок продукции. Порядок расчетов, сроки

осуществления поставок продукции определяются основными документами на предприятии и контролируются вышестоящими органами управления.

Кроме того, для улучшения взаимодействия между покупателями и поставщиками продукции создан отдел логистики, занимающийся заключением прямых договоров. Его задача обеспечить слаженность работы всех звеньев производственной цепочки.

## **2.2. Оценка производственно-хозяйственной деятельности АО «Белгородский хладокомбинат»**

Проведем анализ производственно-хозяйственной деятельности АО «Белгородский хладокомбинат», определим слабые места в работе данного предприятия, оценим внешние угрозы, представляющие опасность для деятельности предприятия и рассмотрим его возможности. Данные проведенной оценки рассмотрим в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - SWOT-анализ АО «Белгородский хладокомбинат»

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Хорошая репутация на рынке</li> <li>2. Опытный персонал предприятия</li> <li>3. Оптимальная цена выпускаемой продукции</li> <li>4. Прогрессивные технологии производства</li> <li>5. Многолетний опыт работы на рынке</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутренние производственные проблемы.</li> <li>2. Высокие цены на сырье.</li> <li>3. Высокая конкуренция на рынке.</li> <li>4. Недостаточность финансирования предприятия.</li> <li>5. Наличие производственных рисков.</li> </ol>
<b>Возможности внешней среды</b>	<b>Внешние угрозы</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение ассортимента продукции.</li> <li>2. Выход на новые рынки сбыта.</li> <li>3. Снижение экономических угроз.</li> <li>4. Карьерный рост персонала предприятия.</li> <li>5. Экономический рост предприятия.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Варьирование цен на сырье и материалы.</li> <li>2. Неблагоприятная экономическая конъюнктура.</li> <li>3. Политическая нестабильность в экономике.</li> <li>4. Экономические кризисы в экономике.</li> <li>5. Насыщенность рынка продукцией.</li> </ol>

Составлено по данным: [22]

Следовательно, проведенный нами анализ показал, что АО «Белгородский хладокомбинат» имеет сильные и слабые стороны в своей производственно-хозяйственной деятельности. Данное предприятие имеет все предпосылки для того, чтобы нейтрализовать экономические угрозы, укрепить слабые места в своей деятельности и увеличить экономические показатели. Хорошая репутация предприятия, опытный персонал, многолетний опыт работы создают основу для дальнейшего роста и развития предприятия.

Слабые стороны ослабляют производственно-хозяйственную деятельность предприятия, делают его уязвимым по отношению к конкурентам, снижают экономические показатели. Следовательно, руководству АО «Белгородский хладокомбинат» необходимо рекомендовать разработку финансовой стратегии, которая позволит выйти на новые производственные ориентиры и укрепить свою позицию на рынке.

Следующим шагом проведения нашего исследования является анализ производственно-хозяйственной деятельности АО «Белгородский хладокомбинат». Важным показателем деятельности предприятия является объем выпускаемой продукции предприятием. АО «Белгородский хладокомбинат» выпускает довольно широкий ассортимент продукции: мороженное различных видов (эскимо, пломбир, вафельная трубочка), торты, фруктовый лед. Проведем сравнительный анализ объемов реализованной предприятием продукции за 2015-2017 гг. (таблица 2.3).

Таблица 2.3 - Объемы реализации продукции АО «Белгородский хладокомбинат»

Наименование	Количество выпускаемой продукции предприятием, руб.			Темп роста, %
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
Мороженное в брикетах	8550290	8640344	9037105	105,7
Мороженное в бумажном стаканчике	3292074	3108326	2892819	87,9
Рожок	1208621	1336208	1636166	135,4

## Продолжение таблицы 2.3

Эскимо	8318633	8422958	8976418	107,9
Развесное мороженное	3890057	4153493	4679055	120,3
Мороженое трубочка	735827	693850	632490	86
Вафельная трубочка	986420	938498	888585	90,1
Вафельный стаканчик	9190635	9280454	9643830	104,9
Мороженое - ведро	1225373	1452470	1937355	158,1
Мороженое в стаканчике	1870368	1519206	1085322	58
Ванна	2385847	2493491	2718365	113,9
Сырок	760548	816456	946477	124,5
Торт	2314607	2500071	2954644	127,7
Фруктовый лед	3250956	3395615	3622700	111,4

Составлено по данным: [22]

Наибольший удельный вес в структуре производства занимает изготовление вафельного стаканчика. Данный вид продукции пользуется широким спросом у потребителей особенно в период лета. На втором месте располагается производство мороженого в брикетах. Темп роста данного вида продукции составляет 105,7%. Также значительный вес имеет производство эскимо, мороженого в стаканчиках и фруктовый лед. Можно также заметить, что по отдельным видам продукции спрос падает, но незначительно. Например, снизился спрос на мороженное в бумажных стаканчиках, пластиковых стаканчиках и т.д. В целом можно отметить сезонный спрос на данную продукцию в зависимости от времени года. Отмечается его высокая колеблемость спроса на производимую продукцию. Далее проведем ABC-анализ товарного ассортимента с целью более детального анализа продукции. Рассмотрим таблицу 2.4.

Таблица 2.4 - ABC-анализ товарного ассортимента предприятия

Товарная гр. прод.	Название продукции	Объемы реализации, руб.			Темп роста, %
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	
А	Морож. в форме ведра	1225373	1452470	1937355	158,1

## Продолжение таблицы 2.4

А	Мороженое в форме рожка	1208621	1336208	1636166	135,4
А	Торт	2314607	2500071	2954644	127,7
А	Рулет	760548	816456	946477	124,5
А	Развесное	3890057	4153493	4679055	120,3
В	Ванна	2385847	2493491	2718365	113,9
В	Фруктовый лед	3250956	3395615	3622700	111,4
В	Эскимо	8318633	8422958	8976418	107,9
В	Брикет	8550290	8640344	9037105	105,7
В	Мороженое в вафельных стаканчиках	9190635	9280454	9643830	104,9
С	Мороженое в вафельной трубочке	986420	938498	888585	90,1
С	Мороженое в бумажном стаканчике	3292074	3108326	2892819	87,9
С	Мороженое в форме трубочки	735827	693850	632490	86
С	Мороженое в пластиковом стаканчике	1870368	1519206	1085322	58

Составлено по данным: [22]

Все товары делятся на три основные группы. Товары группы А, такие как ведро, рожок, рулет, торт, весовое мороженное способствовали повышению выручки от реализации продукции на АО «Белгородский хладокомбинат». Это обусловлено увеличением объема производства по данным категориям продукции. Вторую группу составляют товары категории В. Сюда входят фруктовый лед, эскимо, брикет, ванна, мороженное в вафельном стаканчике.

Выпуск данной продукции также способствовал увеличению выручки от реализации предприятия, но уже в меньшем объеме по сравнению с первой категорией продукции. И наконец, товары категории С – вафельная трубочка, мороженное в бумажном стаканчике, трубочка (лакомка), мороженное в

пластиковом стаканчике были самыми неэффективными, так как по данной категории наблюдалось снижение спроса и следовательно, уменьшение объема производства продукции.

Проведенный анализ по товарному ассортименту предприятия показал, что руководству предприятия следует обратить внимание на товарную группу категории С, которая связана с недостаточным объемом производства продукции. Рекомендуется стимулирование спроса на основе повышения качества продукции этой группы, изменения дизайна, что поможет в будущем привлечь новых потребителей производимой продукции и расширить объемы производства данной товарной группы. Таким образом, анализ товарного ассортимента предприятия может помочь ему правильно принимать управленческие решения в части формирования товарной политики организации и планирования конечных объемов продукции.

Оценим структуру имущества предприятия и источники его формирования. Данные расчетов представим в Таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Структура имущества и источники его формирования

Наименование	Величина показателя						Изменение		
	в тыс. руб.					в % к вал балансу		т. р. (гр.6- гр.2)	± % ((гр.6- гр.2) : гр.2)
	31.12.20 13	31.12.20 14	31.12.20 15	31.12.201 6	31.12.2 017	31.12. 2015	31.12.2 017		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Актив</b>									
1. Внеоб. акт	360 748	357418	362439	382784	346142	52,7	43,7	+37800	+12,3
в т.ч: осн. средства	330 043	331 681	338345	353 311	335356	46,6	42,3	+62425	+22,9
немат. акт.	3 068	2 122	1734	1 467	1154	0,7	0,1	-2 776	-70,6

## Продолжение таблицы 2.5

2. Оборот., всего	320433	408279	412 525	434637	446192	47,3	56,3	+168933	+60,9
в т.ч: запасы	67014	95539	82102	95 319	50600	13,2	6,4	-26535	-34,4
Дебит. зад.	230454	257502	290343	303 354	341990	33,3	43,2	+147184	+75,6
Ден.ср. и крат. фин влож.	22961	55238	40080	34 567	53602	0,9	6,8	+48288	+10,1
<b>Пассив</b>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Соб. кап.	462727	534624	601165	623 767	634945	74,9	80,1	+196517	+44,8
2. Долг. об.	79388	116336	65 829	5 449	9204	13,9	1,2	-72 374	-88,7
в т.ч: заем. ср.	76 064	73 064	48 064	-	-	13	-	-76 064	-100
3. Кратк. обзательст.	139066	114737	107 970	188 205	148185	11,2	18,7	+122 610	+125,9
в т.ч: заем. ср.	55159	18776	-	87 242	84279	5,4	10,6	+52 877	+168,4
<b>Валюта баланса</b>	<b>681 181</b>	<b>765697</b>	<b>774 964</b>	<b>817 421</b>	<b>792334</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>+206733</b>	<b>+35,3</b>

Составлено по данным: [22]

Основную долю активов предприятия составляют внеоборотные активы, их доля в общей структуре активов составляет 43,7%. Оставшуюся часть, то есть 56,3%, составляют текущие активы. Положительным моментом в деятельности предприятия является увеличение величины активов за рассматриваемый период времени на 206733 тыс. руб. Также следует отметить увеличение величины собственного капитала предприятия. Это увеличение составило в абсолютном выражении 196517 тыс. руб. или 44,8%. На рисунке 2.2

рассмотрена структура активов АО «Белгородский хладокомбинат» на 31.12.2017 г.

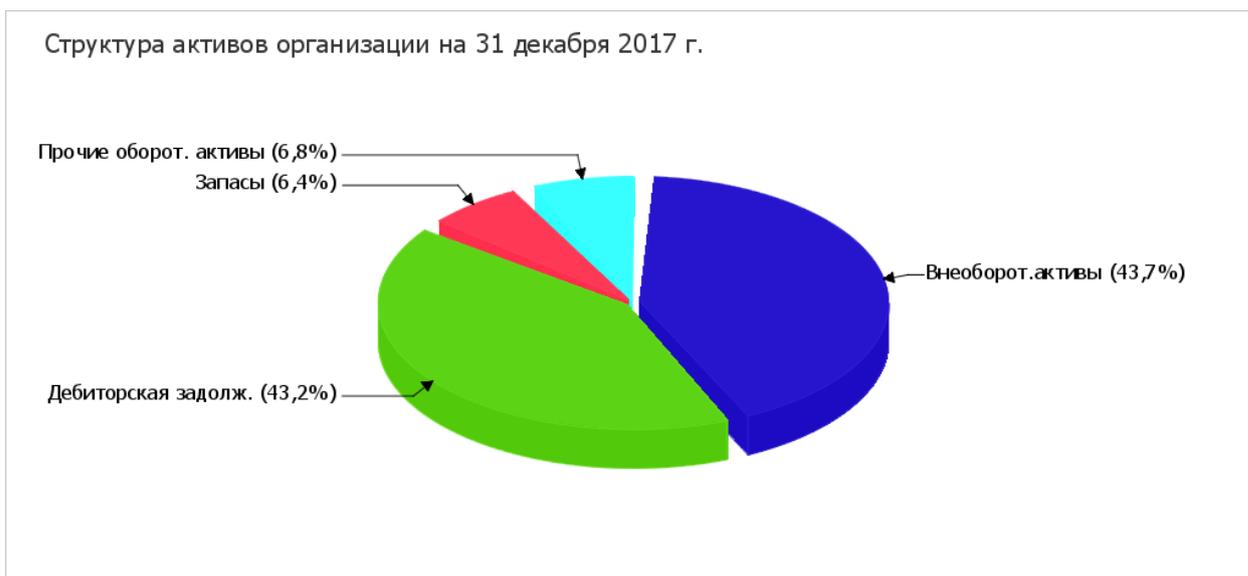


Рисунок 2.2 - Структура активов АО «Белгородский хладокомбинат» на 31.12.2017 г.

Из рисунка мы можем видеть увеличение величины активов предприятия, что объясняется, прежде всего, с увеличением некоторых экономических показателей предприятия: 1) дебиторская задолженность – 147184 тыс. руб. (56,8%); 2) основные средства – 62425 тыс. руб. (24,1%); 3) краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) – 49326 тыс. руб. (19%). Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам: 4) нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 204705 тыс. руб. (68,3%); 5) краткосрочные заемные средства – 52877 тыс. руб. (17,6%); 6) кредиторская задолженность – 28482 тыс. руб. (9,5%).

Также следует отметить, что некоторые статьи баланса предприятия изменились в худшую сторону. Например, снизились долгосрочные финансовые вложения, они составили в абсолютном значении -26535 тыс. руб., а также долгосрочные заемные средства предприятия, которые составили - 76 064 тыс. руб. Величина собственного капитала предприятия была равна 634945 тыс.руб. Оценим величину чистых активов предприятия. Расчеты покажем в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Оценка чистых активов АО «Белгородский хладокомбинат»

Показатель	Значение показателя								Изменение	
	в тыс. руб.						в %		тыс. руб. (гр.6- гр.2)	± %
	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2012	31.12.2017		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Чист акт.	438 428	462 727	534 624	601 165	623 767	634945	74,9	80,1	+196517	+44,8
2. Устав кап.	112	112	112	112	112	112	<0,1	<0,1	–	–
3. Превыш. чистых акт. над уст. кап.	438 316	462 615	534 512	601 053	623 655	634833	74,8	80,1	+196517	+44,8

Составлено по данным: [22]

Исследование показало, что чистые активы данного предприятия значительно превосходят уставный капитал. Такое положение для предприятия является полностью удовлетворительным и положительно характеризует его финансовое состояние. На рисунке 2.3 наглядно представлена динамика чистых активов предприятия и величины его уставного капитала.

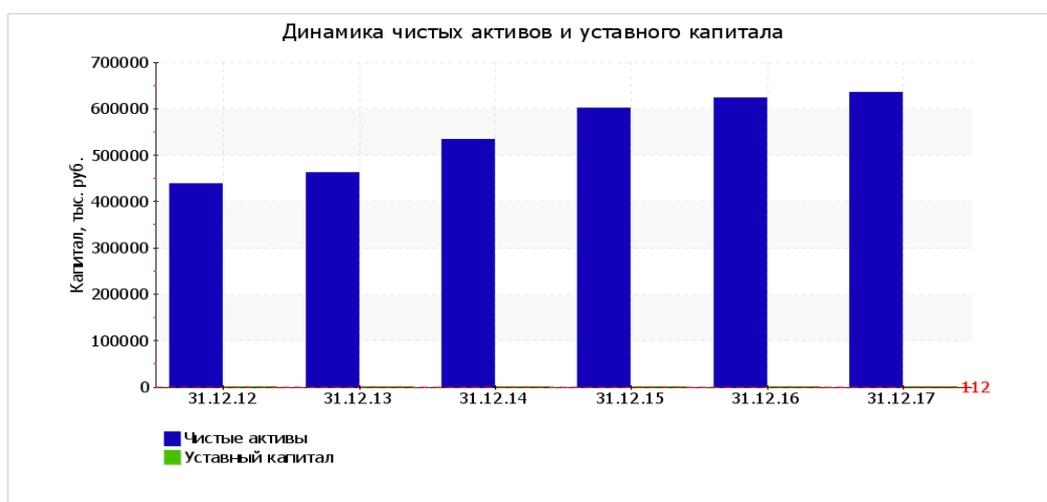


Рисунок 2.3 - Динамика чистых активов предприятия и уставного капитала

Следующим этапом оценки финансового положения предприятия является анализ финансовой устойчивости предприятия. Результаты расчетов представим в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств

Показатель (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)					
	31.12.2012	31.12.2017	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9
СОС <sub>1</sub>	130 086	288 803	+52 951	+34 965	+81 667	+156 624	+145 664	+238203
СОС <sub>2</sub>	211 664	298 007	+134 529	+114 353	+198 003	+222 453	+151 113	+247407
СОС <sub>3</sub>	243 066	382 286	+165 931	+169 512	+216 779	+222 453	+238 355	+331686

Составлено по данным: [22]

На протяжении исследуемого периода предприятие имело собственные средства для покрытия своих обязательств. На рисунке 2.4 представлены собственные оборотные средства АО «Белгородский хладокомбинат».

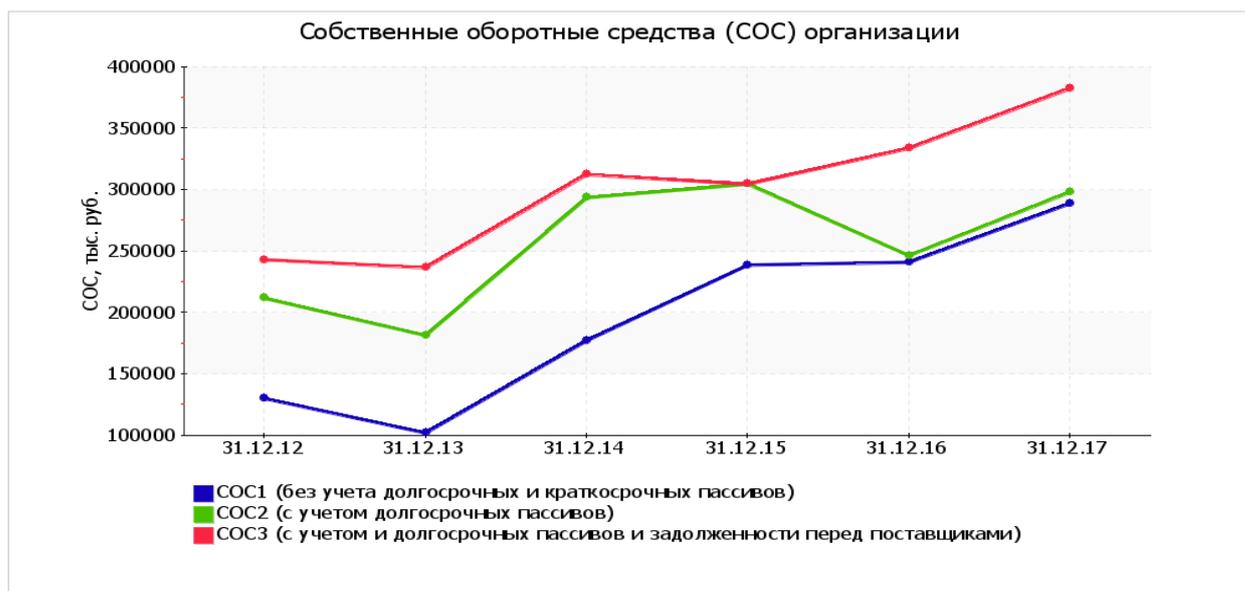


Рисунок 2.4 - Собственные оборотные средства АО «Белгородский хладокомбинат»

На следующем этапе проведем оценку АО «Белгородский хладокомбинат» за рассматриваемый период. Для проведения анализа рассчитаем: коэффициент текущей ликвидности; быстрой ликвидности; абсолютной ликвидности. Коэффициент текущей ликвидности (Ктек.л) рассчитывается как отношение стоимости всех оборотных средств предприятия к сумме краткосрочных обязательств:

$$K_{\text{тек.л.}} = \text{ОА} / \text{КОБ} \quad (2.1)$$

где

ОА - оборотные активы;

КОБ - краткосрочные обязательства.

Коэффициент быстрой ликвидности определяется как отношение высоколиквидных текущих активов к краткосрочным обязательствам предприятия, имеем:

$$K_{\text{быст.л.}} = (\text{ДБЗ} + \text{ДС}) / \text{КОБ} \quad (2.2)$$

где

ДБЗ - дебиторская задолженность;

ДС - денежные средства.

И наконец, коэффициент абсолютной ликвидности (Кабс.л.) рассчитывается как отношение величины наиболее ликвидных активов к сумме наиболее срочных обязательств и краткосрочных пассивов организации, имеем:

$$K_{\text{абс.л.}} = (\text{ДС} + \text{КФВ}) / \text{КОБ} \quad (2.3)$$

где

КФВ – краткосрочные финансовые вложения.

Оценка представленных коэффициентов показана в таблице 2.8.

Таблица 2.8 - Расчет коэффициентов ликвидности АО «Белгородский хладокомбинат»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/2015	2017/2016
Коэффициент текущей ликвидности	3,56	3,82	2,31	0,26	-1,51

## Продолжение таблицы 2.8

Коэффициент быстрой ликвидности	2,27	2,7	1,62	0,43	-1,08
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,48	0,37	0,18	-0,11	-0,19

Составлено по данным: [5]

Итак, проведенные расчеты показали, что коэффициент текущей ликвидности в 2017 году снизился на 1,51. Коэффициент быстрой ликвидности предприятия также имел тенденцию к уменьшению. Его величина в 2017 году составила 1,62. Коэффициент абсолютной ликвидности снизился по сравнению с 2016 годом на 0,19. По нашему мнению, очень важно оценить не только ликвидность предприятия, но и его платежеспособность. То есть способность предприятия погашать свои краткосрочные обязательства за счет денежных средств. Показатель платежеспособности рассчитывался по следующей формуле:

$$K = \frac{ДС}{КОБ} \quad (2.4)$$

2014:  $K = 2850:114737 = 0,025$ ;

2015:  $K = 1531:107970 = 0,014$ ;

2016:  $K = 1743:188205 = 0,01$ .

Рассчитанные коэффициенты показывают снижение их величины в динамике. Это указывает на то, что у данного предприятия могут возникнуть проблемы по оплате своих обязательств. Далее проведем оценку соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения. Данные расчетов представим в таблице 2.9.

Проведенный нами анализ показал, что соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения выполняется только в трех случаях, только в одном случае не выполняется.

Высоколиквидные активы не покрывают наиболее срочные обязательства предприятия. Мы видим, что разница составляет 3997 тыс. руб.

Таблица 2.9 - Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы	На кон. пер., т.р.	Прирост, %	Норм.	Пассивы	На кон отчет., т.р.	Прирост, %	+/-
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы	53 602	+10,1 раза	$\geq$	П1. Наиболее срочные обязат.	57 599	+97,8 раза	-3 997
А2. Быстрореализуемые активы	341 990	+75,6	$\geq$	П2. Среднесрочные обязательства	90 586	+148,3	+251 404
А3. Медленно реализуемые активы	50 600	-34,4	$\geq$	П3. Долгосрочные обязательства	9 204	-88,7	+41 396
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	346 142	+12,3	$\leq$	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	634 945	+44,8	-288 803

Составлено по данным: [22]

Проведенный нами анализ показал, что соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения выполняется только в трех случаях, только в одном случае не выполняется.

Высоколиквидные активы не покрывают наиболее срочные обязательства предприятия. Мы видим, что разница составляет 3997 тыс. руб.

Следует заметить, что с позиции оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (краткосрочной задолженности за минусом текущей кредиторской задолженности). В нашем случае это соотношение выполняется, что очень благоприятно для предприятия

в целом. Оценим финансовые результаты деятельности предприятия, данные расчетов, представим в таблице 2.10.

Таблица 2.10 - Анализ результатов деятельности АО «Белгородский хладокомбинат»

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.					Изменение		Средне-год. вел., т.р.
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	т. р.	± %	
1. Выручка	825 981	960 815	1 071 505	1 217 277	1099052	+273071	+33,1	1 034 926
2. Расх. по обычным видам деят.	765 894	815 521	946 626	1 128 236	997278	+231384	+30,2	930 711
3. Прибыль (убыток) от продаж	60 087	145 294	124 879	89 041	101774	+41687	+69,4	104 215
4. Прочие дох и расх.	-12 193	-34 576	-18 459	-34 314	-59017	-46824	-3,81	-31 712
5. Прибыль до уплаты проц. и налогов	47 894	110 718	106 420	54 727	42757	-5137	-10,7	72 503
6. Проценты к уплате	12 245	14 253	16 398	12 043	13410	+1165	+9,5	13 670
7. Изм. налог. акт. и обяз., налог на приб и пр.	-9 950	-23 189	-21 879	-17 278	-18169	-8219	-0,73	-18 093
<b>8. Чистая прибыль (убыток)</b>	25 699	73 276	68 143	25 406	11178	-14521	-56,5	40 740

Результаты анализа показали, что за текущий год выручка предприятия увеличилась и составила в денежном выражении 1099052 тыс. руб. На ее

увеличение повлиял рост объемов продаж предприятия. Прибыль от продажи продукции также увеличилась в динамике и на конец 2017 года составила 101774, что по сравнению с 2013 годом обеспечило прирост в денежном выражении +41687 тыс. руб. Это можно рассматривать как положительную динамику в деятельности предприятия. Однако, мы видим снижение чистой прибыли предприятия. В 2017 году ее размер составил 11178 тыс. руб., что меньше по сравнению с 2013 годом в абсолютном выражении на 14521 тыс. руб. Следовательно, предприятию необходимо принять меры по снижению затрат на производство и реализацию продукции.

На рисунке 2.5 представлена динамика выручки и чистой прибыли АО «Белгородский хладокомбинат».

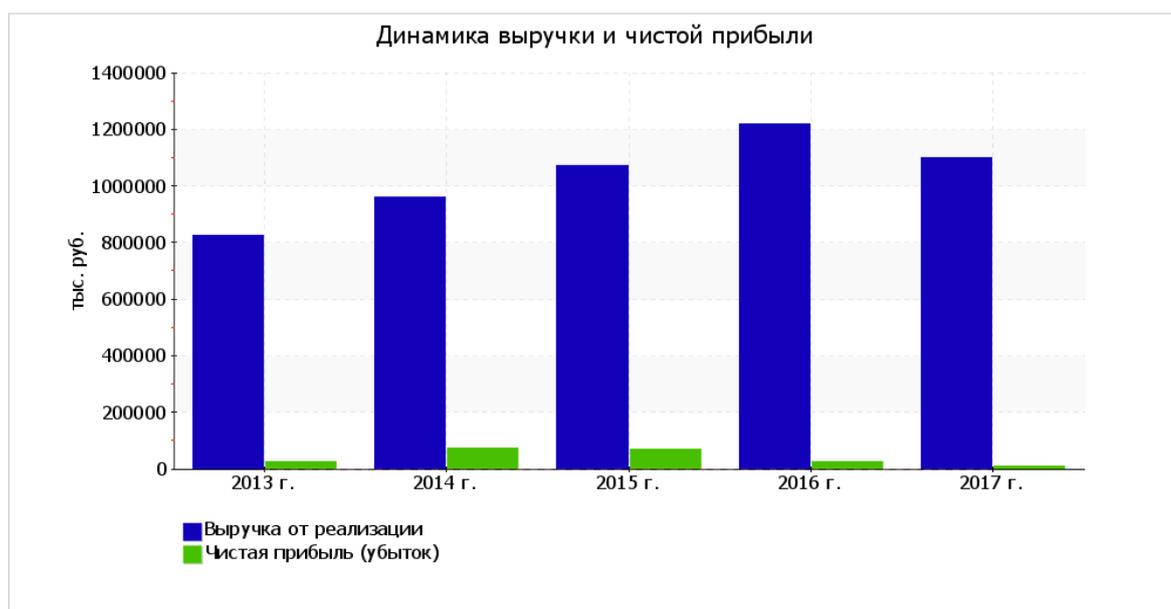


Рисунок 2.5 - Динамика выручки и чистой прибыли АО «Белгородский хладокомбинат»

Оценим рентабельность АО «Белгородский хладокомбинат».

Рассчитаем рентабельность продаж по валовой прибыли, используя следующую формулу:

$$Рп (GPM) = (ВП / TR) * 100\% \quad (2.5)$$

где

Рп (GPM) - рентабельность продаж по валовой прибыли, %;

ВП – валовая прибыль предприятия, тыс. руб.;

TR – выручка от реализации продукции, тыс. руб.

$$Рп (2013) = (60087 / 825981) * 100\% = 7,3\%;$$

$$Рп (2014) = (145294 / 960815) * 100\% = 15,1\%;$$

$$Рп (2015) = (124879 / 1071505) * 100\% = 11,7\%;$$

$$Рп (2016) = (89041 / 1217277) * 100\% = 7,3\%;$$

$$Рп (2017) = (101774 / 1099052) * 100\% = 9,3\%.$$

Следующим шагом является определение рентабельности продаж по операционной прибыли, используя следующую формулу:

$$Рп (ROS) = (ЕБИТ / TR) * 100\% \quad (2.6)$$

где

Рп (ROS) - рентабельность продаж по операционной прибыли, %;

ЕБИТ – операционная прибыль предприятия, тыс. руб.

$$Рп (2013) = (47894 / 825981) * 100\% = 5,8 \%;$$

$$Рп (2014) = (110718 / 960815) * 100\% = 11,5 \%;$$

$$Рп (2015) = (106420 / 1071505) * 100\% = 9,9 \%;$$

$$Рп (2016) = (54727 / 1217277) * 100\% = 4,5 \%;$$

$$Рп (2017) = (42757 / 1099052) * 100\% = 3,9\%.$$

Определим рентабельность продаж по чистой прибыли, используя следующую формулу:

$$Рп (NPM) = (ЧП / TR) * 100\% \quad (2.7)$$

где

Рп (NPM) - рентабельность продаж по чистой прибыли, %;

ЧП – чистая прибыль предприятия, тыс. руб.

$$Рп (2013) = (25699 / 825981) * 100\% = 3,1\%;$$

$$Рп (2014) = (73276 / 960815) * 100\% = 7,6\%;$$

$$Рп (2015) = (68143 / 1071505) * 100\% = 6,4\%;$$

$$Рп (2016) = (25406 / 1217277) * 100\% = 2,1\%;$$

$$Рп (2017) = (11178 / 1099052) * 100\% = 1\%.$$

Данные расчетов покажем в таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Анализ рентабельности предприятия

Показатели рентабельности	Значения показателя, %					+/-	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	(гр.5 - гр.2)	$\pm \% ((5-2) : 2)$
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Рентабельность продаж.	7,3	15,1	11,7	7,3	9,3	+2	+27,3
2. Рентабельность продаж по ЕВІТ	5,8	11,5	9,9	4,5	3,9	-1,9	-32,9
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли	3,1	7,6	6,4	2,1	1	-2,1	-67,3

Составлено по данным: [22]

Проведенный нами анализ показал, что рентабельность продаж за 2017 год незначительно увеличилась и составила 9,3%. Однако, рентабельность продаж по чистой прибыли снизилась и на конец 2017 года она была равна 1%. По сравнению с 2013 годом она уменьшилась на 2,1 %. Рассмотрим рисунок 2.6, на котором представлена динамика показателей рентабельности продаж АО «Белгородский хладокомбинат».

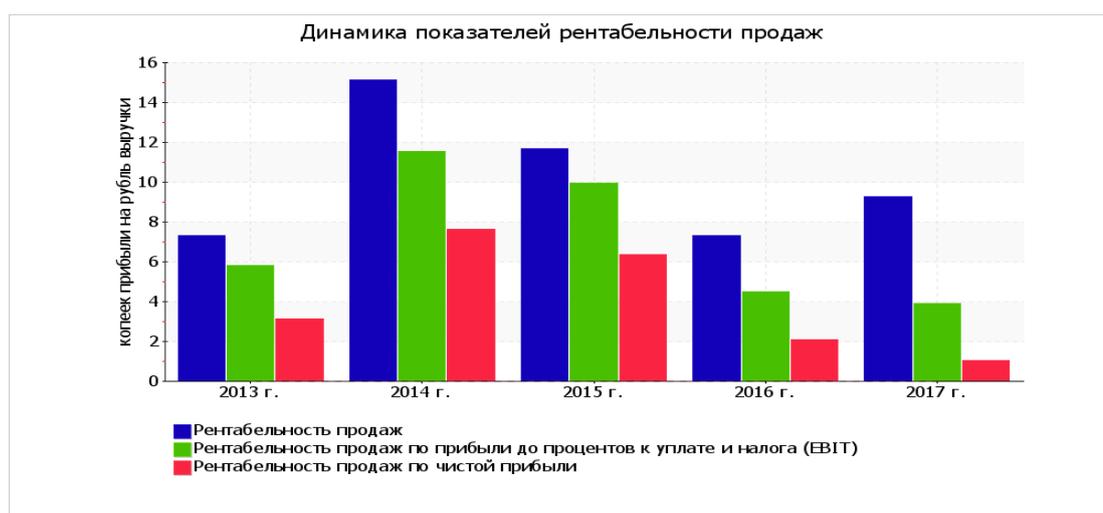


Рисунок 2.6 - Динамика показателей рентабельности продаж АО «Белгородский хладокомбинат»

Для проведения более полного исследования оценим состав и структуру основных производственных фондов АО «Белгородский хладокомбинат» (таблица 2.12).

Таблица 2.12 - Состав и структура основных производственных фондов

Вид основных фондов	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонение (+,-), млн.руб.
	млн.руб.	%	млн.руб.	%	млн.руб.	%	
Здания	456,4	24,9	428,3	24,3	397,8	22,7	-58,6
Сооружения	452,3	24,7	418,6	23,7	382,1	21,8	-70,2
Машины и оборуд	468,2	25,5	464,6	26,3	470,1	26,9	1,9
Транспортные средства	284,6	15,5	285,1	16,2	298,7	17,1	14,1
Инвентарь	134,4	10,5	164,1	14,3	213,2	11,3	10,1

Составлено по данным: [22]

Мы видим, что в структуре основных фондов данного предприятия находятся различные объекты: здания, сооружения, машины, оборудование, транспортные средства и хозяйственный инвентарь. Анализ данной таблицы показал, что стоимость зданий снизилась на 58,6 млн. руб. Также в 2017 году снизилась стоимость сооружений, она составила 382,1 млн.руб., что на 70,2 млн. руб. меньше за аналогичный период. Однако увеличилась стоимость по следующим основным фондам: машины и оборудование, транспортные средства и инвентарь. Мы видим, что стоимость машин и оборудования увеличилась на 1,9 млн. руб. Стоимость транспортных средств повысилась на 14,1 млн. руб., а стоимость инвентаря подорожала на 10,1 млн. руб.

Оценим эффективность использования основных фондов на предприятии. Определим фондоотдачу по следующей формуле:

$$F_o = B / C_{cp} \quad (2.8)$$

где

$F_o$  - фондоотдача;

$B$  - годовой выпуск продукции в стоимостном или натуральном выражении;

С ср - стоимость основных средств.

2015год:  $960815 \div 11867=80,96$  руб.;

2016год:  $1071505 \div 8878=120,69$  руб;

2017год:  $1217277 \div 15845 =76,82$  руб.

Из проведенных расчетов видно, что фондоотдача в 2016 году увеличилась по сравнению с предыдущим годом и составила 120,69 руб. А в 2017 году наблюдается снижение данного показателя, что в абсолютном выражении составило 76,82 руб. Уменьшение данного показателя является негативным моментом в деятельности предприятия.

На следующем этапе определим показатель фондоемкости по формуле:

$$Фе = Сср / В \quad (2.9)$$

где

Ф<sub>е</sub> - фондоемкость единицы продукции;

В - годовой выпуск продукции в стоимостном или натуральном выражении.

2015год:  $11867 \div 960815=0,012$ ;

2016год:  $8878 \div 1071505=0,008$ ;

2017год:  $15845 \div 1217277= 0,013$ .

Показатель фондоемкости продукции в 2016 году уменьшился и составил 0,008, однако в 2017 году мы наблюдаем его незначительное повышение. Это говорит о повышении эффективности деятельности предприятия. Далее необходимо рассчитать показатель фондовооруженности по следующей формуле:

$$Фв = СО / ЧП \quad (2.10)$$

где

СО – стоимость основных средств;

ЧП – численность персонала (как правило, берется производственный персонал).

2015 год:  $331661 \div 581= 570,84$ руб;

2016 год:  $338345 \div 542=624,25$ руб;

2017 год:  $353311 \div 558 = 633,17$  руб.

Следовательно, рассчитанные показатели увеличивались в динамике. По сравнению с 2015 годом фондовооруженность увеличилась на 62,33 руб. Основной причиной этому послужило увеличение стоимости производственных фондов на АО «Белгородский хладокомбинат».

Следующим шагом является проведение анализа структуры и динамики персонала предприятия. Следует отметить, что в данный момент на предприятии работает 630 человек. Сведения о персонале предприятия представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 - Структура персонала АО «Белгородский хладокомбинат»

№ п/п	Категории персонала	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абс. откл. 2017/2015	Относит. откл. 2017/2015
1	Персонал, всего, в т.ч.:	580	610	630	50	108,6
2	Руководители	15	18	20	5	133,3
3	Специалисты	165	172	160	15	109,0
4	Рабочие	400	420	450	50	112,5

Составлено по данным: [22]

Проведенный нами анализ позволили сделать следующие выводы. На протяжении последнего года численность персонала на АО «Белгородский хладокомбинат» динамично менялась в сторону увеличения. В целом можно отметить, что в 2017 году по сравнению с предыдущим годом количество работников увеличилось на 20 человек, а по сравнению с 2015 годом количество работающих выросло на 50 человек. Также мы наблюдаем рост количества руководителей предприятия. В 2017 году по сравнению с предыдущим годом увеличилось на 2 человека, а по сравнению с 2015 годом на 5 человек. Однако, стоит также отметить сокращение численности специалистов на предприятии. В 2017 году количество специалистов достигло 160 человек, что 12 человек меньше по сравнению с 2016 годом. Численность рабочих на предприятии увеличилась. На конец 2017 года она составила 450 человек, что на 30 человек больше по сравнению с 2016 годом. Таким образом,

на предприятии сохраняется численность персонала, даже отмечается его увеличение по отдельным категориям работников. На рисунке 2.7. наглядно представлена структура персонала АО «Белгородский хладокомбинат». Если рассматривать структуру персонала в целом, то мы можем увидеть, что наибольший удельный вес занимают рабочие, к которым относятся упаковщики продукции, обвальщики, грузчики и т.д. На втором месте по численности находятся специалисты (бухгалтера, экономисты, специалисты по обслуживанию клиентов и другие). Незначительную долю в структуре персонала занимают руководители предприятий, к которым относятся генеральный директор, директор по производству продукции, руководители отделов, руководитель отдела безопасности.



Рисунок 2.7 - Структура персонала АО «Белгородский хладокомбинат»

Рассмотрим движение персонала предприятия за исследуемый период времени.

Определим динамику численного состава персонала и основные показатели движения рабочей силы АО «Белгородский хладокомбинат» за 2015-2017 годы.

Определим коэффициент оборота по приему ( $K_{пр}$ ) по следующей формуле:

$$K_{пр} = K_{пр.п.} / Ч_{ср.спис.} \quad (2.11)$$

где

Кпр.п. – количество принятого на работу персонала, чел.;

Чср.спис. – среднесписочная численность персонала, чел.

К пр.2015 год =  $162/569 \times 100\% = 28,471\%$ ;

К пр.2016 год =  $119/598 \times 100\% = 19,90\%$ ;

К пр.2017 год =  $138/615 \times 100\% = 22,43\%$ .

Проведенные нами расчеты еще раз показали, что коэффициент оборота по приему увеличился в динамике. В 2017 году его значение составило 22,43%, что 2,53% больше по сравнению с 2016 годом. Однако, по сравнению с 2015 годом данный показатель был ниже на 6,04%.

Следующим шагом является определение коэффициента оборота по выбытию (Квыб.), рассчитаем его используя следующую формулу:

$$Кв = Ку / Чср.спис. \quad (2.12)$$

где

Кв. – коэффициент оборота по выбытию;

Ку – количество уволившихся работников, чел.;

Чср.спис. – среднесписочная численность персонала, чел.

Кв. 2015 год =  $27/569 \times 100 = 4,75\%$ ;

Кв.2016 год =  $38/598 \times 100 = 6,35\%$ ;

Кв.2017 год =  $47/615 \times 100 = 7,64\%$ .

Итак, проведенные расчеты показали, что в 2017 году коэффициент оборота по выбытию незначительно увеличился. В 2017 году оборот кадров составил 7,64%, что на 2,89%, чем в 2015 году.

Определим коэффициент постоянства состава персонала предприятия (Кпс) по следующей формуле:

$$Кп.с. = Кг / Чср.спис. \quad (2.13)$$

где

Кг. – количество работников, проработавших весь год чел.

Кп.с.2014 год =  $603/569 \times 100 = 105,97\%$ ;

Кп.с.2015 год =  $625/598 \times 100 = 104,51\%$ ;

Кп.с.2017 год =  $650/615 \times 100 = 105,69\%$ .

Расчитанный коэффициент вначале имел тенденцию к уменьшению. Так, в 2015 году он незначительно снизился на 1,46%. Однако, в 2017 году он снова увеличился на 1,18%.

Руководство предприятия всячески старается стимулировать труд своих работников, используя моральные и материальные стимулы в производственно-хозяйственной деятельности.

Определим коэффициент текучести кадров (Кт.к.) по следующей формуле:

$$\text{Кт.к.} = \text{Ку} / \text{Чср.спис.} \quad (2.14)$$

Кт.к.2015 год =  $(19+7) / 569 \times 100\% = 4,56\%$ ;

Кт.к.2016 год =  $(28+8) / 598 \times 100\% = 6,02\%$ ;

Кт.к.2017 год =  $(32+10) / 615 = 6,82\%$ .

Данный коэффициент имеет тенденцию увеличения в динамике. Так в 2016 году его величина была равна 6,02 %, по сравнению с 2015 годом увеличение составило 1,46%. Как мы видим по результатам проведенных расчетов коэффициент текучести кадров увеличился в 2017 году, а это показывает, что на предприятии имеется изменение численности персонала. Величина данного показателя в 2017 году была равна 6,82%, что на 0,8% стало больше чем за предыдущий год.

Следующим шагом является определение коэффициента абсентеизма (Кабс.), который рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Кабс.} = \text{Д} / \text{Добщ} \quad (2.15)$$

где

Д - число дней невыхода на работу;

Добщ. - общее число рабочих дней в течение месяца, года.

Кабс.2015 год=4,56;

Кабс.2016 год=6,02;

Кабс.2017 год=6,82.

Результаты проведенных расчетов представим в таблице 2.14.

Таблица 2.14 - Динамика движения численности персонала АО «Белгородский хладокомбинат»

№ п/п	Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.
1	Численность персонала на начало года, чел.	580	610	630
2	Среднесписочное число работников, чел.	569	598	615
3	Принято всего, чел.	162	119	138
4	Выбыло всего, чел., в т.ч.	27	38	47
4.1	по сокращению штатов	-	-	-
4.2.	по собственному желанию	20	28	32
4.3.	за наруш. труд дисциплины	7	10	15
5.	Численность на кон. г, чел.	603	625	650
6.	Коэффициент оборота по приему (Кпр)	28,47	19,9	22,43
7.	Коэффициент оборота по выбытию (Квыб)	4,745	6,354	7,642
8.	Коэффициент постоянства кадров (Кпс)	105,97	104,51	105,69
9.	Коэффициент текучести кадров (Ктк)	4,56	6,02	6,82
10.	Коэффициент absenteeизма (К абс)	1,8	2,4	2,3

Составлено по данным: [22]

Проведенный нами анализ производственно-хозяйственной деятельности АО «Белгородский хладокомбинат» показал, что у данного предприятия имеются слабые места в работе, которые требуют корректировки и улучшения.

### 2.3. Оценка системы экономической безопасности предприятия АО «Хладокомбинат»

Для оценки экономической безопасности на АО «Хладокомбинат» на основе модели Z-Альтмана. Для этого мы будем использовать пятифакторную модель следующего вида, имеем:

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5 \quad (2.16)$$

Все расчеты представим в таблице 2.15.

Таблица 2.15 - Оценка вероятности банкротства предприятия АО «Хладокомбинат» по модели Z-Альтмана

Коэффициент	Расчет	31.12.2017	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T <sub>1</sub>	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,38	0,717	0,27
T <sub>2</sub>	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,73	0,847	0,62
T <sub>3</sub>	Отношение ЕВИТ к величине всех активов	0,05	3,107	0,17
T <sub>4</sub>	Отношение собственного капитала к заемному	4,03	0,42	1,69
T <sub>5</sub>	Отношение выручки от продаж к величине всех активов	1,39	0,998	1,38
Z-счет Альтмана:				4,13

Составлено по данным: [22]

Рассмотрим значения показателей при которых наступает различная вероятность банкротства на предприятии в зависимости от значения Z-счета Альтмана:

- 1) 1.23 и менее – высокая вероятность банкротства;
- 2) от 1.23 до 2.9 – средняя вероятность банкротства;
- 3) от 2.9 и выше – низкая вероятность банкротства.

Результаты проведенного исследования показали, что рассчитанная величина показателя банкротства на АО «Хладокомбинат» за 2017 год составила 4,13. Это говорит о незначительной вероятности банкротства на данном предприятии.

Далее оценим вероятность банкротства предприятия АО «Хладокомбинат» по модели Таффлера. Данная модель построена с учетом четырех основных факторов, имеем:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4 \quad (2.17)$$

Расчеты с применением данной модели представим в таблице 2.16.

Таблица 2.16 - Оценка вероятности банкротства предприятия АО «Хладокомбинат» по модели Таффлера

Коэффициент	Расчет	31.12.2017	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
X <sub>1</sub>	Прибыль от продаж / Кратк. обязат	0,69	0,53	0,36
X <sub>2</sub>	Оборотные активы / Обязательства	2,83	0,13	0,37
X <sub>3</sub>	Краткосрочные обязательства / Акт	0,19	0,18	0,03
X <sub>4</sub>	Выручка / Активы	1,39	0,16	0,22
Итого Z-счет Таффлера:				0,98

Рассмотрим значения показателей, характеризующих вероятность наступления банкротства по модели Таффлера: 1) Z больше 0,3 – вероятность банкротства низкая; 2) Z меньше 0,2 – вероятность банкротства высокая.

В нашем случае значение рассчитанного показателя за исследуемый период составляет 0,98, что свидетельствует о низкой степени банкротства предприятия. Далее рассмотрим еще одну методику оценки уровня банкротства предприятия, которая была разработана Р.С. Сайфуллиным и Г.Г. Кадыковым.

По данной методике пятифакторная модель выглядит следующим образом:

$$R = 2K_1 + 0,1K_2 + 0,08K_3 + 0,45K_4 + K_5 \quad (2.18)$$

Расчеты с применением данной модели представим в таблице 2.17.

Таблица 2.17 - Оценка вероятности банкротства предприятия АО «Хладокомбинат» по модели Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова

Коэффициент	Расчет	Значение на 31.12.2017	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
K <sub>1</sub>	Коэфф. обеспеченности собственными средствами	0,65	2	1,29
K <sub>2</sub>	Коэфф. тек. ликвидности	3,01	0,1	0,3
K <sub>3</sub>	Коэфф. оборач. активов	1,37	0,08	0,11

Продолжение таблицы 2.17

К <sub>4</sub>	Комм. маржа (рентабельность реал. прод)	0,09	0,45	0,04
К <sub>5</sub>	Рентабельность соб капитала	0,02	1	0,02
Итого (R):				1,76

Составлено по данным: [22]

Рассчитанный показатель в рамках представленной модели на конец 2017 года составил 1,76. Это указывает на достаточно устойчивое его финансовое положение и низкой вероятности банкротства для организации. Таким образом, можно сделать следующий вывод по результатам проведенных расчетов. Рассчитанные показатели оценки вероятности банкротства предприятия АО «Хладокомбинат» показали низкую степень вероятности банкротства в условиях нестабильности рыночной экономики. Это, безусловно, является положительным моментом в деятельности предприятия и открывает большие перспективы для его роста в будущем.

## **ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ С ЦЕЛЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

### **3.1. Формирование финансовой стратегии предприятия АО «Хладокомбинат» для обеспечения его экономической безопасности**

Главной целью формирования финансовой стратегии предприятия является обеспечение выживаемости организации в жестких условиях жесткой конкуренции. Руководство предприятия должно уметь грамотно принимать управленческие решения, которые смогут обеспечить в будущем ему достижение финансовой устойчивости, прибыльности и конкурентоспособности.

Разработка финансовой стратегии предприятия должна осуществляться с учетом целей, задач стоящих перед предприятием.

Основными целями разработки финансовой стратегии для АО «Белгородский хладокомбинат» являются следующие установки: 1) совершенствование технологической базы производства за счет повышения стоимости основных средств предприятия; 2) увеличение спроса на выпускаемую продукцию предприятия за счет выпуска дополнительных видов продукции; 3) совершенствование финансовых механизмов предприятия; 4) определение перспективных вариантов вложения денежных средств предприятия с целью получения максимальной отдачи; 5) определение угроз финансовой безопасности предприятия и принятие действий по их нейтрализации; 6) прогнозирование финансовых результатов деятельности предприятия на длительную перспективу.

Проведенный нами анализ финансового состояния АО «Белгородский хладокомбинат» показал, что финансовое положение рассматриваемого предприятия является не достаточно устойчивым и поэтому требует разработки финансовой стратегии для достижения поставленных целей и задач в перспективе.

Считаем, что в данных условиях АО «Белгородский хладокомбинат» следует рекомендовать стратегию финансового роста предприятия, чтобы выйти на планируемые экономические показатели и повысить свою финансовую устойчивость. По нашему мнению, формирование финансовой стратегии, прежде всего, должна быть нацелена на повышение доли собственного капитала предприятия, ускорение оборачиваемости активов предприятия, повышение темпов роста прибыльности и рентабельности организации.

В данной работе нами предлагается проект по повышению экономической эффективности деятельности предприятия с целью обеспечения его экономической безопасности. Основным направлением производственно-хозяйственной деятельности АО «Белгородский хладокомбинат» является производство мороженого. На данный момент предприятие оснащено двумя датскими технологическими линиями по производству мороженого ОЛВ 1 и ОЛВ 2. Проект по внедрению нового оборудования на предприятии АО «Белгородский хладокомбинат» предполагает приобретение и внедрение новой автоматической линии с целью автоматизации производства мороженого. В результате внедрения новой автоматической линии объем производства составит 4320 тыс. кг в год.

В качестве нового оборудования предлагается итальянская технологическая линия по производству мороженого «Технолайн 18». В таблице 3.1 представлен анализ существующего датского оборудования и нового итальянского.

Таблица 3.1 - Сравнительный анализ характеристик вводимого и используемого оборудования на предприятии АО «Белгородский хладокомбинат»

Краткая характеристика линий	Действующее оборудование «ОЛВ 1», «ОЛВ 2» (Дания)	Вводимое оборудование «Технолайн 18» (Италия)
Срок полезного использования, г.	3	5
Рабочие, чел.	8	2

## Продолжение таблицы 3.1

Степень механизации и автоматизации оборудования	Механизированное	Автоматизированное
Виды выпускаемой продукции	2	3
Параметров регулировки производства	Настройки производятся вручную	Настройки производятся автоматически или оператором
Вес, тонн	14	14
Производительность, кг/ч.	453	750
Производительность скороморозильного аппарата, кг/ч	210	420
Холодопроизводительность фризера ккал/ч.	9100	10500
Температура охлаждения, С	+30	+30
Температура выпаривания, С	-30	-30
Общая мощность, кВт/ч.	136	110
Потребление воды, кг./ч.	30000	20000

Из произведенного анализа видно, что датское оборудование по характеристикам уступает итальянскому оборудованию, с учетом того, что датское оборудование действует на предприятии с 2005 года, оно устарело и не имеет возможности выпускать необходимое количество продукции. Предлагаемое новое оборудование для производства мороженого фирмы «Matrix» (Италия), помимо перечисленных выше характеристик, имеет автоматические параметры регулировки. Все работы по загрузке, а также разгрузке материалов легко выполняются. На оборудование предоставляются паспорт на русском или английском языке, сертификат соответствия, инструкция по эксплуатации.

Новая технологическая линия состоит из: фризеров непрерывного действия с автоматической системой управления, имеющих фреоновое охлаждение замораживающего цилиндра, тунеля для закаливания мороженого, бракеража для выявления некачественной продукции, дозаторов и дополнительного оборудования линии. Установка и съем стаканчиков и рожков производится автоматически. Срок гарантийного обслуживания составляет 3 года. Затраты на демонтаж оборудования покроются частичной продажей и

сдачей в металлолом, так как линии устаревшие с износом. В таблице 3.2 представлен расчет суммы от продажи старого оборудования, а в таблице сумма затрат на демонтаж старого оборудования.

Таблица 3.2 - Сумма выручки от продажи металлолома

Вид металла	Пункт приема	Объем, тонн	Сред. закупоч. цена, руб./кг	Итоговая сумма, руб.
Цветной и черный	ООО «Титан»	13	43	559000

Определим сумму дополнительных затрат, представленных в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Сумма дополнительных затрат предприятия

Наименование затрат	Организация	Цена руб./т.	Объем, тонн	Общая сумма, руб.
Демонтаж	ООО «Металлрегион»	4000	14	56000

Расходы в размере 56000 руб. спишутся из нераспределенной прибыли, статья имеет положительное значение 544111000 руб. Туда же поступит выручка от продажи металлолома в размере 559000 руб.

Для технического перевооружения предприятия нужно приобрести все необходимое оборудование и ликвидировать ненужное, данные сведения отражаются в ведомости вводимого и ликвидируемого оборудования (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - Ведомость вводимого оборудования на предприятие АО «Белгородский хладокомбинат»

Наименование оборудования	Кол-во, шт.	Стоимость, тыс. руб.		Затраты на транспорт, о вку и монтаж, тыс. руб.	Балансовая стоимость, тыс. руб.
		ед.	всего		
Технологическая линия «Технолайн 18»	1	42600	42500	23500	66000
Итого	1	42600	42500	23500	66000

Рассмотрим ведомость ликвидируемого оборудования на предприятии АО «Белгородский хладокомбинат» (таблица 3.5).

Таблица 3.5 - Ведомость ликвидируемого оборудования на предприятии АО «Белгородский хладокомбинат»

Названи еоборуд ования	Балансов ая стоим, т.р.	Норма амортиз ации,%	Затраты на демонтаж , т.р.	Остат оч стоим, т. р.	Ликвидац стоим. т.р.	Сумма износа т.р.	Сумма убытка т.р.
Техноло гические линии «ОЛВ 1», «ОЛВ 2»	21000	20	56	8400	63	2100	6200
Итого	21000	20	56	8400	63	2100	8393

Из данных, приведенных в таблице видно, что общая стоимость приобретаемого оборудования составит 66000 тыс. руб. (включая транспортировку, монтаж, пусконаладочные работы), а сумма убытка, связанная с ликвидацией неиспользуемых основных фондов равна 8393 тыс. руб. Сумма убытка находилась через сумму остаточной стоимости оборудования и затрат, связанных с демонтажем с учетом вычета ликвидационной стоимости.

Доставка и монтаж оборудования займет около двух месяцев, после чего можно производить запуск новой линии. Для ее бесперебойного функционирования потребуется техническое обслуживание и восстановительные ремонты. На предприятии АО «Белгородский хладокомбинат» существуют специальные ремонтные бригады, осуществляющие ремонтно-строительный работы, занимающийся ремонтом оборудования.

Внедрение автоматизированного оборудования не потребует дополнительного числа работников, наоборот, за счет повышения уровня автоматизации производственного процесса будет сокращаться численность рабочего персонала. Так как весь процесс производства станет

автоматизированным, обслуживать его смогут всего два человека, вместо восьми. Состав рабочих и фонд оплаты рабочих по производству мороженого (таблица 3.6).

Таблица 3.6 - Состав рабочих и фонд оплаты труда на предприятии до ввода нового оборудования

Рабочее место	Количество рабочих	Месячный фонд оплаты труда одного работника, руб.	Годовой фонд оплаты труда, руб.
Укладчик	4	15200	729600
Фризировщик	2	16000	384000
Оператор	2	14800	355200
Итого	8	46000	1468800

Установка нового оборудования повлечет снижение численности рабочих, так как увеличение выпуска продукции достигается в основном с помощью повышения производительности труда. После ввода нового оборудования снизится фонд оплаты труда (таблица 3.7).

Таблица 3.7 - Состав рабочих и фонд оплаты труда на предприятии АО «Белгородский хладокомбинат» после ввода нового оборудования

Рабочее место	Количество рабочих	Месячный фонд оплаты труда одного работника, руб.	Годовой фонд оплаты труда, руб.
Оператор	2	14800	355200
Итого	2	14800	355200

Из таблицы видно, что установка новой линии повлечет сокращение годового фонда оплаты труда на 1113600 рублей. Сумма капитальных вложений по вводу нового оборудования представлена в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Сумма капитальных вложений в проект

Наименование затрат	Сумма затрат, руб.
1. Приобретение, доставка и монтаж оборудования	66000000
2. Убытки от ликвидации неиспользуемых основных фондов	8393000
Итого	74393000

Таким образом, капитальные вложения в проект технического перевооружения на АО «Белгородский хладокомбинат» составляют 74393000 рублей. Норма дисконта составит: 11% – ставка рефинансирования, 3% – надбавка за риск от инфляции, 4% – надбавка за риск в сфере производства, итого 18%.

Покупку нового оборудования планируется осуществлять за счет собственных средств АО «Белгородский хладокомбинат».

Электроэнергия на старом оборудовании потребляется в размере 136 кВт в час. Это 783,36 мВт в год при 5 дневной рабочей неделе. Мощность нового менее энергоемкого оборудования 110 кВт в час, в год потребление составит 633,6 мВт. Стоимость 1 кВт электроэнергии для предприятия составляет 3,21 руб. Экономия составит 480729,6 рублей или 19% в год.

Экономия на оплате труда рабочих составит 1113600 рублей или 75,8% в год.

Себестоимость единицы продукции после ввода нового оборудования в месяц составит 18,9 рублей за один кг., в 2015 г. на используемом оборудовании показатель себестоимости составил 22,2 рубля за кг. Снижение себестоимости единицы продукции на 15% является результатом снижения постоянных затрат, а именно – заработной платы работникам, отчислений на социальные нужды и снижение доли затрат на электроэнергию в затратах на коммунальные услуги.

Снижение себестоимости повлияло на показатель валовой прибыли и чистой прибыли: до ввода оборудования валовая прибыль в месяц составляла 4968213 рубль, после ввода – 9402032 рубль, чистая прибыль соответственно 3974571 и 7521626 рублей.

Коэффициент экономической эффективности до ввода составил 0,8, после ввода 1,1. Его увеличение говорит об улучшении экономической ситуации на предприятии.

NPV нашего инвестиционного проекта равен 4435,2 тыс. руб. Положительное значение чистой приведенной стоимости говорит о том, что

инвестиции экономически выгодны и будут приносить предприятию доход.

Анализ эффективности капитальных вложений в проект технического перевооружения предприятия с использованием показателя NPV представлен в приложении Д.

Данные приложения показывают, что при реализации проекта по вводу нового оборудования на предприятии АО «Белгородский хладокомбинат» может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков в размере 4435,2 тыс. руб. Это говорит о том, что в данный проект можно вкладывать средства.

Первоначальные инвестиции – 74393000 рублей; современная стоимость проекта – 4435200 рублей. PI = 16,8.

На один рубль, инвестированный в данный проект, приходится 16 рубль 8 копеек дохода, т.е. при вложении 1 рубля можно получить 15 рублей 8 копеек дополнительной прибыли.

Результаты расчета индекса рентабельности позволяют нам говорить о достаточно высокой эффективности вложений средств в инвестиционный проект по вводу новой технологической линии на предприятии.

Инвестиции начнут приносить доход уже через 16,7 месяцев. Срок окупаемости инвестиций равен 16,7 месяцам. Он рассчитывается как отношение капитальных вложений к годовому доходу от проекта. Период не превышает 1,5 лет, поэтому является экономически обоснованным для данного вида инвестиций.

Подводя итог необходимо определить какой экономический эффект будет от внедрения нового оборудования (таблица 3.9).

Таблица 3.9 - Показатели оценки экономической эффективности реализации инвестиционного проекта

Показатель	Значение
Годовая экономия электроэнергии, кВт.	149760
Экономический эффект в год, руб.	480729,6
Годовое снижение трудоемкости, чел.	6
Экономический эффект, руб.	1113600

## Продолжение таблицы 3.9

Срок окупаемости, мес.	16,7
NPV, руб.	4435200
PI	16,8

Суммарный экономический эффект в денежном выражении в год составит 1594329,6 руб.

Чистый денежный поток т.е. чистая прибыль плюс амортизация равен 8621626, чистый дисконтированный денежный доход (NPV) – 4435,2 тыс. руб., срок окупаемости 16,7 месяцев, что меньше проектного срока. Из этого можно сделать вывод, что проект экономически эффективен.

Разработка новой финансовой стратегии для АО «Белгородский хладокомбинат» будет направлена на вложение имеющихся собственных средств предприятия в различные ценные бумаги, акции, облигации с целью извлечения по ним дохода. Это поможет ему увеличить не только денежные активы, но и обеспечить надежность своего положения в будущем.

Прежде чем приступить к разработке финансовой стратегии рассмотрим основные задачи при ее формировании:

- 1) увеличение финансовой устойчивости предприятия;
- 2) использование эффективных финансовых инструментов и рычагов воздействия;
- 3) достижение финансовой прозрачности совершаемых операций предприятием;
- 4) расширение инвестиционных возможностей для предприятия;
- 5) создание системы эффективного управления финансовыми ресурсами на предприятии;
- 5) взаимодействие с партнерами по бизнесу;
- 6) совершенствование структуры капитала предприятия;
- 7) формирование экономической безопасности предприятия.

Выделим значимые направления финансовой политики для АО «Белгородский хладокомбинат»:

- 1) проведение анализа финансовых показателей на рассматриваемом предприятии;
- 2) создание стратегически продуманной и надежной кредитной политики предприятия;
- 3) эффективное управление долгами предприятия (кредиторская и дебиторская задолженность);
- 4) формирование эффективной политики налогообложения;
- 5) разработка политики снижения затрат на предприятии.

С целью разработки финансовой стратегии вначале определим цель ее разработки и миссию предприятия.

Итак, АО «Белгородский хладокомбинат» использует в своей деятельности основные принципы рыночной экономики, то есть заботиться о качестве выпускаемой продукции, приемлемой цене, стремится завоевать лидирующие позиции на внутреннем и внешнем рынке. Следовательно, основной целью деятельностью предприятия является удовлетворение спроса на потребительском рынке, а также повышение прибыльности.

Миссией АО «Белгородский хладокомбинат» является поиск и вложение финансовых средств в перспективные направления деятельности предприятия, а также проекты с возможностью получения наибольшей отдачи в рамках экономической безопасности.

Следует отметить, что оптимальным вариантом повышения финансовых показателей предприятия является осуществление инновационной деятельности. В результате внедрения инноваций в производство можно достичь следующих результатов:

- 1) уменьшение затрат на производство продукции;
- 2) повышение экономической безопасности на предприятии;
- 3) расширение ассортимента выпускаемой продукции;

- 4) повышение качества продукции;
- 5) использование передовых технологий производства.

На рисунке 3.1 представлена финансовая стратегия для АО «Белгородский хладокомбинат».



Рисунок 3.1 - Финансовая стратегия АО «Белгородский хладокомбинат»

Рассмотрим более подробно представленную финансовую стратегию предприятия.

Анализ финансового состояния предприятия необходим для получения общей картины о финансовой деятельности организации в целом. Данный анализ позволяет собрать различные сведения о деятельности предприятия, систематизировать ее и принять рациональные управленческие решения.

Именно такой анализ позволяет судить об успешности деятельности предприятия и ее рациональности. Управление основными и оборотными средствами на предприятии связано с их оптимизацией. Проблема поиска оптимума на предприятии является весьма актуальной и сложной задачей. Ведущие специалисты на предприятии рассматривают различные варианты использования существующих фондов: или на приобретение основного капитала и увеличение стоимости текущих активов, либо на сокращение пассива организации. В условиях конкуренции данное предприятие должно стремиться к получению наибольшей прибыли от своей деятельности. Оптимизация прибыли на предприятии достигается путем снижения величины затрат на производство продукции. Достичь этого можно разными способами.

Во-первых, за счет приобретения более дешевого сырья (заменителей продукции), во-вторых, за счет уменьшения амортизационных отчислений. Следующим не менее эффективным способом уменьшающим затраты на предприятии является так называемое замораживание основных производственных фондов предприятия. При их замораживании амортизация не будет начисляться, а это создаст условия для уменьшения затрат производства.

Для того чтобы сформировать эффективную налоговую политику на данном предприятии необходимо: 1) обеспечить взаимодействие интересов между предприятием и налоговыми органами; 2) своевременно и в полном объеме уплачивать налоги в бюджет; 3) вносить определенные поправки в налоговую политику предприятия в связи с изменениями в государственной налоговой политике; 4) поиск возможностей льготной уплаты налогов для предприятия с целью экономии денежных средств; 5) мониторинг за уплатой налогов на предприятии.

Следовательно, налоговая политика предприятия является составной частью ее финансовой стратегии. Поэтому важно уделять должное внимание ее разработке. Рассмотрим политику в области ценных бумаг. Данная политика

заключается во вложении собственных финансовых средств предприятия с целью получения дохода по ним в будущем. Однако, здесь предприятию необходимо учитывать возможные риски. Наличие высоких рисков способствуют повышению доходности ценных бумаг, а с другой стороны способствуют снижению их ликвидности. Прежде чем принять решение о вложении денежных средств предприятие должно проанализировать три основные составляющие финансового успеха: доходность, ликвидность и риск.

Внешнеэкономическая деятельность включает в себя поиск надежных поставщиков продукции, выгодные условия поставок ее на внешние потребительские рынки. Поэтому на предприятии должен осуществляться учет экспортно-импортных операций, оцениваться их эффективность. Оптимизация безналичных расчетов на предприятии предполагается в форме электронных денежных средств, что, безусловно, облегчит сами расчеты и создаст удобства для организации. И наконец, последней составляющей финансовой стратегии предприятия является ценовая политика. Гибкая ценовая политика предприятия это залог успешности и прибыльности его в будущем. Такая политика предусматривает систему скидок для потребителей продукции, привлечение заказчиков на основе выгодной цены, стимулирование спроса на продукцию и т.д.

По нашему мнению, реализуя рассмотренную выше финансовую стратегию АО «Белгородский хладокомбинат» сможет не только увеличить свою прибыльность, но и обеспечить экономическую безопасность в нестабильных рыночных условиях.

### **3.2. Прогноз основных показателей предприятия в рамках использования финансовой стратегии для обеспечения экономической безопасности**

Проведенный нами финансовый анализ деятельности предприятия позволил сделать прогноз основных показателей на 2019 год в рамках

использования финансовой стратегии в условиях рыночной нестабильности.

Рассмотрим таблицу 3.1.

Таблица 3.1 - Прогноз основных показателей АО «Хладокомбинат» в рамках использования финансовой стратегии

Показатели	2017 Факт.	2018 Факт.	2019 г. Прогноз при существу ющей фин стратегии	2019 г. Прогноз при предлагае мой фин стратегии	Темп роста при существу ющей фин стратегии 2019/2018 , (%)	Темп роста при предлага емой фин стратегии 2019/2018,(%)
1. Выручка, т. р.	1 217 2 77	1270542	1300540	1420700	102,36	111,8
2. Себест реализ, т.р.	908215	900340	888140	870410	98,64	96,67
3. Чистая прибыль, т. р.	11178	12774	13560	14500	106,15	113,5
4. Сред. стоим. оборот акт, т. р.	512638	570330	600250	620470	105,24	108,79
5. Сред. стоим. соб. кап, т.р.	634945	670400	684300	700210	102,07	104,44
6. Оборач активов	2,3	2,2	2,2	2,1	100,0	95,4
7. Продолжит 1 оборота акт, дн.	156,5	163,6	163,6	171,4	100,0	104,7
8. Оборач. соб. капитала	1,91	1,89	1,90	2,02	57,67	106,87
9. Продолжит. 1 оборота соб. кап, дн.	188,48	190,47	189,47	178,21	99,47	93,56
10. Рентаб. акт. (капитала),%	7,5	8,4	9,2	10,5	109,5	125,0
11. Рентаб. собственного капитала, %	8,4	8,9	9,3	10,1	104,4	113,48
12. Доходность продаж,%	3,7	3,9	4,1	4,7	105,12	120,51
13. Рентаб. продаж, %	9,3	11,1	12,7	13,9	114,4	125,11

Составлено по данным: [22]

Сравним полученные значения показателей при существующей финансовой стратегии и предлагаемой.

При использовании имеющейся финансовой стратегии предприятия прирост выручки будет составлять 2,36%, это обеспечит увеличение чистой прибыли на 6,15%, а также будет способствовать увеличению рентабельности собственного капитала предприятия на 4,4%.

Далее рассмотрим какие результаты, получит предприятие в случае реализации предлагаемой финансовой стратегии.

Следует отметить, что практически все экономические показатели увеличились в динамике. Так, например, в 2019 году ожидается повышение выручки от реализации продукции на 11,8%.

Чистая прибыль предприятия увеличится на 13,5%. А рентабельность собственного капитала организации повысится до 13,4%.

Таким образом, мы видим, что предлагается финансовая стратегия развития предприятия обеспечит ее рост в будущем. Этого возможно достичь при условии, если будут максимально задействованы производственные мощности предприятия и будет осуществлена полная загрузка сырья.

Кроме того, для АО «Хладокомбинат» целесообразно рекомендовать привлечение специалиста по финансовым вопросам, который будет непосредственно осуществлять финансовую политику предприятия, проводить ее анализ, сравнивать с политикой других предприятий и заниматься прогнозированием конечных ее результатов.

Это поможет более конкретизировать финансовую оценку, избежать возможные риски и их последствия.

Считаем, что в результате реализации новой финансовой стратегии предприятие сможет добиться поставленных целей, решить свои задачи и получить высокие конечные результаты на выходе.

Однако, прогнозирование результатов работы предприятия в условиях рыночной нестабильности является очень сложной и непростой задачей. Так как в этих условиях нельзя с высокой точностью предсказать изменение

внутренних и внешних факторов, от которых зависят многие экономические показатели.

По нашему мнению, для того, чтобы добиться эффективности реализации финансовой стратегии на предприятии необходимо уделить внимание решению следующих вопросов:

- 1) увеличение объема продаж выпускаемой продукции;
- 2) повышение потребительского спроса на продукцию;
- 3) тесное взаимодействие с поставщиками сырья;
- 4) расширение ассортимента продукции;
- 5) осуществление эффективного маркетинга.

Рассмотрим возможные риски при реализации данной стратегии. В основном присутствуют риски производственные и экономические. Производственные риски связаны с непредвиденным изменением объема реализации либо с изменением рыночной цены (вследствие действия инфляции, изменением фазы экономического цикла и т.д.).

Экономические риски могут возникнуть по причине неблагоприятных изменений в экономике страны, экономическими кризисами, а также связанные с внутренними причинами (например, сбой в технологическом процессе производства, ошибочные внутренние действия со стороны руководства предприятия и многое другое).

Считаем, что реализация разработанной финансовой стратегии предприятия должна учитывать комплекс мер, включая прогнозирование экономических результатов и рисков.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведенного нами исследования позволили сделать следующие выводы.

Управление финансовой деятельностью занимает у руководителей предприятий главенствующее место, поскольку эффективное функционирование предприятия, а также обеспечение высоких темпов ее развития и повышение конкурентоспособности не может быть достигнуто без управления этой деятельностью. В этих условиях существенно возрастает роль такого инструмента обеспечения эффективного развития как финансовая стратегия. Разработка финансовой стратегии предприятия является стратегически важной задачей, от которой зависит решение важных производственно-хозяйственных задач, таких как повышение прибыльности, рентабельности, ускорение оборачиваемости оборотных активов и т.д.

Разработка и внедрение финансовой стратегии на предприятии связана с риском возникновения неблагоприятных ситуаций на рынке (изменение рыночной конъюнктуры, потребительских цен, инфляцией). Следовательно, повышается важность вопросов прогнозирования результатов хозяйственной деятельности и рисков.

В данном исследовании нами был проведен анализ финансовой деятельности АО «Хладокомбинат», который позволил определить узкие и слабые места в работе предприятия, а также наметить пути работы по данным направлениям.

АО «Белгородский хладокомбинат» - перспективное и стабильно работающее предприятие, занимающееся изготовлением мороженого. Следует отметить, что помимо производства мороженого предприятие изготавливает и другие виды продукции, например, фруктовый лед, торты, сырки и т.д. Ассортимент постоянно обновляется и расширяется.

Основную долю активов предприятия составляют внеоборотные активы, их доля в общей структуре активов составляет 43,7%. Оставшуюся часть, то есть 56,3%, составляют текущие активы. Положительным моментом в деятельности предприятия является увеличение величины активов за рассматриваемый период времени на 206733 тыс. руб. Также следует отметить увеличение величины собственного капитала предприятия. Это увеличение составило в абсолютном выражении 196517 тыс. руб. или 44,8%.

Увеличение величины активов предприятия, что объясняется, прежде всего, с увеличением некоторых экономических показателей предприятия: 1) дебиторская задолженность – 147184 тыс. руб. (56,8%); 2) основные средства – 62425 тыс. руб. (24,1%); 3) краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) – 49326 тыс. руб. (19%).

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам: 4) нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 204705 тыс. руб. (68,3%); 5) краткосрочные заемные средства – 52877 тыс. руб. (17,6%); 6) кредиторская задолженность – 28482 тыс. руб. (9,5%).

На протяжении исследуемого периода предприятие имело собственные средства для покрытия своих обязательств. Причем наблюдается рост данных показателей в динамике.

Коэффициент текущей ликвидности в 2017 году снизился на 1,51. Коэффициент быстрой ликвидности предприятия также имел тенденцию к уменьшению. Его величина в 2017 году составила 1,62. Коэффициент абсолютной ликвидности снизился по сравнению с 2016 годом на 0,19.

Проведенный нами анализ показал, что соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения выполняется только в трех случаях, только в одном случае не выполняется.

Высоколиквидные активы не покрывают наиболее срочные обязательства предприятия. Мы видим, что разница составляет 3997 тыс. руб.

Следует заметить, что с позиции оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (краткосрочной задолженности за минусом текущей кредиторской задолженности). В нашем случае это соотношение выполняется, что очень благоприятно для предприятия в целом.

Результаты анализа показали, что за текущий год выручка предприятия увеличилась и составила в денежном выражении 1099052 тыс. руб. На ее увеличение повлиял рост объемов продаж предприятия. Прибыль от продажи продукции также увеличилась в динамике и на конец 2017 года составила 101774, что по сравнению с 2013 годом обеспечило прирост в денежном выражении +41687 тыс. руб. Это можно рассматривать как положительную динамику в деятельности предприятия.

Рентабельность продаж за 2017 год незначительно увеличилась и составила 9,3%. Однако, рентабельность продаж по чистой прибыли снизилась и на конец 2017 года она была равна 1%. По сравнению с 2013 годом она уменьшилась на 2,1 %.

Следовательно, предприятию необходимо обратить внимание на резервы пополнения чистой прибыли в долгосрочной перспективе.

В работе была проведена оценка системы экономической безопасности предприятия, которая позволила определить основные угрозы для организации.

С учетом финансового анализа была разработана финансовая стратегия экономического роста предприятия. Предполагается поэтапное осуществление данной стратегии с прогнозированием конечных результатов.

С учетом разработанной финансовой стратегии предприятия формируется и корректируется вся финансовая деятельность предприятия в целом: ценовая политика, налоговая, производственная политика, амортизационная и другая. Было предложено привлечение к работе финансового специалиста по вопросам и проблемам формирования финансовой политики на предприятии.

На заключительном этапе формирования финансовой стратегии предприятия является анализ ее эффективности. Данный анализ основан на прогнозных оценках экономических показателей работы организации.

Реализация разработанной финансовой стратегии на АО «Хладокомбинат» предполагает достижение следующих конечных результатов: повысить прибыльность предприятия, увеличить рентабельность собственного капитала, повысить оборачиваемость оборотных активов, а также повысить эффективность работы предприятия в целом.

Успех реализации разработанной финансовой стратегии на АО «Хладокомбинат» будет достигнут, если будут реализованы поставленные цели и задачи работы организации, риск будет минимальным, а показатели эффективности работы в целом максимальны.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Абдукаримов, И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур / И.Т. Абдукаримов. - М.: Инфра-М, 2014.- 216 с.
2. Бердинь, И.Э., Экономика предприятия / И.Э. Бердинь, С.А. Пикунова. – М.: Дрофа, 2015. – 367 с.
3. Басовский, Л.Е. Экономический анализ (Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности): Учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунева, А.Л. Басовский. — М.: ИНФРА-М, 2015. — 222 с.
4. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 210с.
5. Барласон, К.И. Финансовая стратегия предприятия / К.И. Барласон. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 400 с.
6. Басовский, Л.Е. Теория экономического анализа / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА – М, 2016. – 219 с.
7. Баканов, М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, М.В. Мельник, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2016 – 534 с.
8. Брусов, П.Н. Финансовый менеджмент. Математические основы. Краткосрочная финансовая политика / П.Н. Брусов, Т.В. Филатова. - М.: КноРус, 2015. - 304 с.
9. Булатов, Р.Х. Доход и выручка как результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Р.Х. Булатов, О.В. Апексимова // Известия Самарской государственной сельскохозяйственной академии. – Саратов, 2015. - № 2. – С. 47-50.
10. Банк, В. Р. Финансовый анализ : учеб. пособие / В. Р. Банк, С. В. Банк, Л. В. Тараскина. – Москва : Проспект, 2015. – 344 с.
11. Бланк, И. А. Управление прибылью: учебное пособие / И. А. Бланк. Москва : Ника-Центр, 2010. – 221с.

12. Бариленко, В. И. Анализ финансовой отчетности : учебное пособие / В. И. Бариленко. – Москва : КноРус, 2014. - 240с.
13. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. - Москва : Инфра-М, 2013. - 240 с.
14. Борисов, Р. А. Какие дивиденды не поставят бизнес под угрозу / Р. А. Борисов // Финансовый директор. – 2012. – №1. – С.36–42
15. Бородина, Е. И. Анализ финансовой отчетности: учеб.пособие для студентов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / Е. И. Бородина ; под ред. О.В. Ефимовой и М. В. Мельник. – 4е изд., испр. и доп. – Москва : Омега-Л, 2015. – 451 с.
- 16 Бочаров, В. В. Финансовый анализ: учебное пособие / В. В. Бочаров. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. – 232 с.
- 17 Бутакова, Н. М. Корпоративные финансы : учеб.- метод. пособие / Н. М. Бутакова. – Красноярск: СФУ, 2015. – 96с.
18. Бухлаков, М. И. Планирование на предприятии: учебник / М. И. Бухлаков. – 4-е изд. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 410 с.
19. Васина, Н.А. Анализ ликвидности и финансовой устойчивости российских предприятий / Н.А. Васина. - М.: Финансы, 2015. – 224 с.
20. Вайс, Е. С. Планирование на предприятии : учебное пособие / Е. С. Вайс, В. М. Васильцова, В. С. Васильцов. – Москва : КНОРУС, – 2016. – 336 с.
21. Володин, А. А. Управление финансами. Финансы предприятий: Учебник / А.А. Володин, Н. Ф. Самсонов и др.; под ред. А. А. Володина - 3-е изд. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 364 с.
22. Донцова, Л. В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – Москва : Дело и Сервис, 2012. – 336 с.
23. Данилова, К.О. Финансовая стратегия предприятия / К.О. Данилова. М.: Финансы, 2015. – 154 с.

24. Егоров, Ю. Н. Планирование на предприятии : учебное пособие / Ю. Н. Егоров, С. А. Варакута. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 424 с.
25. Земченко, Ю. А. Управление оборотным капиталом / Ю. А. Земченкова // Молодой ученый. – 2013. – №12. – С. 297-299.
26. Ионова, А.Ф. Финансовый анализ : учебник / А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – Москва : Проспект, 2015. – 624 с.
27. Ковалев, В.В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью : учебное пособие / В. В. Ковалев. – Москва : Проспект, 2015. – 336 с.
28. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – Москва : Проспект, 2012. – 1024 с.
29. Красникова Е.Е. Анализ финансовой стратегии предприятия / Е.Е.Красникова. М.: Финансы, 2016. – 330 с.
30. Круш, З.А. Практикум по финансам организаций (предприятий): Учебное пособие для вузов / З. А. Круш, Л. С. Шохина, И. А. Горелкина; под ред. З. А. Круш. –Москва : ИНФРА-М, 2013. – 304 с.
31. Курочкин, В. Н. Финансовый менеджмент в отрасли образования: учебное пособие / В. Н. Курочкин. – Москва : Директ-медиа, 2015. – 474с.
32. Лишанский, М.Л. Финансы сельскохозяйственных предприятий : учебное пособие для ВУЗов. / М. Л. Лишанский, З. А. Круш, И. Б. Маслова. – Москва: Колос С, 2016. – 376 с.
33. Лукасевич, И. Я. Инвестиции: Вузовский учебник. / И.Я. Лукасевич. – Москва: ИНФРА – М, 2015. – 413с.
34. Лытнев, О. Н. Основы финансового менеджмента: учебное пособие / О. Н. Лытнев. – Москва: Директ-Медиа, 2014. - 324 с.
35. Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по спец. 060500 «Бухгалтерский учет, анализ» и 060400 «Финансы и кредит» / Н.П. Любушин. – 3-е изд., перераб. и доп. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 448 с.

36. Маринова Е.И. Финансовая деятельность предприятия / Е.И. Маринова – Москва: ИНФРА – М, 2016. – 225 с.
37. Мардаровская, Ю.В. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия: учебник / Ю. В. Мардаровская. - Москва : Элит, 2014. – 272 с.
38. Морозко, Н.И. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Н.И. Морозко, И.Ю. Диденко. – Москва: Инфра– М, 2013. – 224 с.
39. Попова, Р. Г. Финансы предприятий: учебное пособие / Р. Г. Попова, И. Н. Самонова, И. И. Доброседова. – 3-е изд. – Санкт-Петербург, 2010. – 208с.
40. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 536 с.
41. Самылин, А.И. Финансовый менеджмент: учебник / А.И. Самылин. - Москва: Инфра – М, 2013. – 413 с.
42. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами: учеб. пособие для вузов / Н. Н. Селезнева, А. Ф. Ионова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 639 с.
43. Самойлова Е.И. Финансовая стратегия организации / Е.И.Самойлова. – Москва: ИНФРА – М, 2016. – 150 с.
44. Скамай, Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческих предприятий : учебник / Л. Г. Скамай, М. И. Трубочкина. – Москва : Инфра-М, 2013. – 378 с.
45. Снитко, Л.Т. Управление оборотным капиталом организации / Л.Т. Снитко, Е. Н. Красная, – Москва : РДЛ, 2012. – 452с.
46. Толкачева, Н.А. Финансовый менеджмент: курс лекций / Н. А. Толкачева. – Москва : Директ-Медиа, 2014. - 144 с.
47. Финансовый менеджмент : теория и практика / Е. С. Стоянова, [и др.] - 6-е изд. – Москва : Перспектива, 2010. – 656 с.
48. Финансовый менеджмент: учебное пособие / под ред. проф. Е.И. Шохина. – Москва: ИД ФБК-ПРЕСС, 2010. – 408 с.

49. Филатов, О.К. Экономика предприятий / О.К.Филатов. – М.: Русская деловая литература, 2016. – 768 с.
50. Финансовый менеджмент: учебник. / Под ред. Е.С. Стояновой. - М.: «Перспектива», 2015. - 540 с.
51. Фридман, А.М. Финансы / А.М. Фридман. - М.: Мир, 2015. – 340 с.
52. Хингуреева, И.П. Экономика предприятия: учебное пособие / И.П. Хингуреева. - М.: ИНФРА – М, 2016. - 340с.
53. Чуев, И.Н. Комплексный экономический анализ / И.Н. Чуев. – М.: Издательство: ИТК Дашков и К, 2014. – 230 с.
54. Черкасова, И.О. Анализ хозяйственной деятельности [Текст] / И.О. Черкасова. — СПб.: Нева, 2015. — 192 с.
55. Цыркунова, Т.А. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / Т. А. Цыркунова; Н. А. Соловьева Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2011. – 180 с.
56. Шеремет, А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности / А. Д. Шеремет. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 415с.
57. Шеремет, А.Д. Экономическая деятельность предприятия / А.Д. Шеремет. — М.: ИНФРА-М, 2015. — 415 с.
58. Шубина, Т. В. Распределение прибыли в акционерном обществе / Т. В. Шубина // Финансовый менеджмент. – 2011. – №2. – С.15–23.
59. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа: учебник /А.Д. Шеремет. — М.: ИНФРА-М, 2015. – 456 с.
60. Шуляк, П. Н. Финансы предприятия: учебник / П. Н. Шуляк. - 6-е изд., перераб и доп. – Москва: Дашков и К, 2013. – 712с.
61. Экономический анализ: учебник для вузов / под ред. Л. Т. Гиляровской. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 527 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**