

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Департамент магистратуры (бизнес-программ)

(наименование)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Экономическая безопасность в управлении бизнесом

(направленность (профиль))

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему: «Анализ и оценка кадровой составляющей экономической
безопасности машиностроительных предприятий»

Студент

Е.В. Андреева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

д.э.н., профессор Д.Л. Савенков

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты обеспечения кадровой составляющей экономической безопасности машиностроительных предприятий.....	11
1.1 Экономическая безопасность предприятия: основные понятия.....	11
и составляющие.....	11
1.2 Содержание и значение кадровой составляющей экономической безопасности предприятия.....	20
1.3 Цели, функции и элементы системы управления персоналом	29
2. Анализ технико-экономических показателей и оценка кадровой составляющей экономической безопасности машиностроительных предприятий.....	38
2.1 Техничко-экономическая характеристика, организационная структура и анализ финансовых показателей предприятий.....	38
2.2 Оценка кадровой составляющей экономической безопасности ПАО «Азотреммаш».....	66
3. Основные направления повышения кадровой безопасности предприятий машиностроения.....	92
3.1 Направления повышения кадровой безопасности предприятия и их сопоставление с актуальными проблемами ПАО «Азотреммаш»	92
3.2 Кадровые риски и пути их преодоления	101
Заключение	115
Список используемой литературы	119
Приложение А Структурная схема управления ПАО «Азотреммаш	124
Приложение Б Бухгалтерский баланс ПАО «Азотреммаш за 2016 год	125

Приложение В Бухгалтерский баланс ПАО «Азотреммаш» за 2017 год.....	141
Приложение Г Бухгалтерский баланс ПАО «Азотреммаш» за 2018 год.....	157
Приложение Д Бухгалтерский баланс ООО НПФ «Энтехмаш»	172
Приложение Е Бухгалтерский баланс ООО НПФ «Курганхиммаш».....	174
Приложение Ж Опросный лист	176

Введение

Актуальность магистерской диссертации.

Комплексная система обеспечения экономической безопасности предпринимательства — это совокупность взаимосвязанных мероприятий организационно-правового характера, осуществляемых в целях защиты предпринимательской деятельности от реальных или потенциальных действий физических или юридических лиц, которые могут привести к существенным экономическим потерям. Однако каждое предприятие имеет свою специфику, соответственно, система экономической безопасности тоже будет различаться. ПАО «Азотреммаш» является машиностроительным предприятием, на котором осуществляется ремонт и изготовление оборудования для химической промышленности.

Экономическая безопасность на предприятии осуществляет работу в нескольких направлениях:

а) проверка заключенных договоров на поставку оборудования:

1) на стадии комплектации открытых заказов:

– проверка контрагентов на предмет их платёжеспособности и благонадёжности;

– причины срыва сроков поставок (если таковые имеются);

– проверка уже заключенных договоров на поставку материала;

2) на стадии изготовления заказов:

– причины срыва сроков изготовления заказов, что может привести к предъявлению претензии заказчиком;

– контроль за работой по проверке качества изготовленного оборудования;

б) выявление нарушений в процессе движения и учета товарно-материальных ценностей (ТМЦ) внутри предприятия;

в) в области кадровой безопасности:

- 1) связанные с деятельностью персонала и реализуемые в форме разглашения конфиденциальной информации, а также искажения или уничтожения любых сведений и баз данных, используемых коммерческой организацией в своей деятельности;
- 2) угрозы имущественной безопасности, связанные с деятельностью персонала и реализуемые в форме хищения или умышленного повреждения (уничтожения) различных элементов имущества организации - от элементов ее основных фондов до наличных денежных средств;
- 3) угрозы материального характера, наносящие организации прямой и легко исчисляемый финансовый ущерб, например похищенные денежные средства и товарно-материальные ценности, сорванный контракт, примененные штрафные санкции;
- 4) угрозы нематериального характера, точный размер ущерба от реализации которых обычно невозможно точно определить, например сокращение обслуживаемого рынка, ухудшение имиджа организации в глазах клиентов и деловых партнеров, утеря ценного специалиста - угрозы со стороны конкурентов, как самой организации - работодателя, так и ее клиентов), стремящихся к усилению собственных позиций на соответствующем рынке путем использования методов недобросовестной конкуренции, например деловой разведки, переманивания высококвалифицированных сотрудников, дискредитации соперника в глазах партнеров и государства; угрозы со стороны криминальных структур и отдельных злоумышленников, стремящихся к достижению собственных целей, находящихся в противоречии с интересами конкретной организации - работодателя или ее клиентов, например захвату контроля над организацией, хищению имущества, нанесению иного ущерба.

Кадровая безопасность включает в себя два вида деятельности:

- работа с персоналом фирмы и повышение эффективности их работы. Предполагает планирование и управление персоналом, предупреждение угроз экономической безопасности предприятия ввиду несовершенной организации системы управления, не квалифицированности сотрудников организации и прочее;
- работа по сохранению и развитию интеллектуального потенциала предприятия. К нему относятся различные изобретения, разработанные компьютерные программы и так далее. Если говорить о предприятиях машиностроения, то это различные конструкторские разработки и чертежи, технологии сварки и изготовления, как оборудования, так и инструмента к нему. При такой сложной интеллектуальной работе становится очевидной необходимость высокой квалификации персонала. Важной становится работа отдела кадров в сотрудничестве с экономической безопасностью по планированию и организации подбора, найма, обучения.

Тема экономической и кадровой безопасности широко исследована экономистами и специалистами по кадрам. Однако следует отметить небольшое количество исследований кадровой безопасности машиностроительных предприятий. Больших, комплексных исследований посвященных кадровой безопасности данного вида предприятий нет. Есть статьи, посвященные отдельным компонентам кадровой безопасности (например, охраны труда и здоровья персонала на машиностроительном предприятии). В связи с этим считаем данное исследование актуальным с теоретической точки зрения.

Проведенные исследования показывают важность кадровой составляющей в экономической безопасности, недостаточной проработке данного направления на предприятиях машиностроения, что говорит об актуальности выбранной нами темы.

Цель и задачи исследования.

Целью работы является анализ кадровой составляющей экономической безопасности машиностроительных предприятий и разработка мероприятий по ее совершенствованию.

Задачи магистерской диссертации, в соответствии с темой и целью исследования, были определены следующие:

- изучение понятия «экономическая безопасность» и её составляющих;
- изучение теоретических аспектов системы управления персоналом предприятий;
- анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятий;
- анализ организационной структуры ПАО «Азотреммаш»;
- анализ кадровой составляющей экономической безопасности предприятий;
- оценка кадровой политики на предприятии ПАО «Азотреммаш»;
- разработка мероприятий по совершенствованию управления персоналом на предприятии.

Предметом исследования являются кадровая составляющая экономической безопасности и система работы с персоналом ПАО «Азотреммаш».

Объектами исследования выступают: ПАО «Азотреммаш», ООО НПФ «Энтехмаш», ООО «Курганхиммаш».

В качестве теоретической базы исследования были использованы научные труды российских и зарубежных экономистов, посвященные изучению экономической безопасности и экономики труда, специалистов в управлении персоналом и рационализации труда, в общем, и на предприятиях машиностроительного сектора, законодательные документы в области бухгалтерского учета, уставные документы предприятия, законодательная документация в области экономической безопасности.

Методами исследования выступали: теоретический анализ литературы по тематике, методы экономического анализа, анализ документов и отчетности предприятия, индикаторный метод, социологический опрос, наблюдение и систематизация материала, сравнение и сопоставление цифровых данных.

Степень научной разработанности проблемы.

Изучением экономической безопасности предприятий занимались такие экономисты как Айвазян С.А., Ильяшенко С.Н., Козаченко А.В., Эриашвили Н.Д., Серебрякова Т.Ю., Тимофеева Н.Ю., Прудис Е.В., Олейников Е.А., Копейкин Г.К., Грунин О.А.

Кадровую составляющую экономической безопасности изучали такие специалисты как Швец Н.Н., Джобава А.М., Кириченко А.А., Кибанов А.Я., Шаваев А.Г., Васильчак С.В., Ерёменко Б.А., Журавель В.П., Полозова Т.В.

Понятие «кадровой политики» изучали Крушельницкая А.В., Мельничук Д.П., Стец В.А., Костючик М.А., Саймон Г.А., Смитсбург Д.У., Чередниченко Н.В.

Оценкой кадровой безопасности занимались Хорев А.И., Горковенко Е.В., Платонова Е.В., Гречишкина И.В., Михеева Н.Б., Хандогина Д.С., Шереметова А.Ю., Цветкова И.И.

Теоретическая значимость магистерской работы заключается в исследовании трудов отечественных и зарубежных экономистов, посвященных экономической и кадровой безопасности, кадровым рискам. На основе изученного теоретического материала нами дано было определение понятию «кадровая безопасность машиностроительного предприятия».

Практическая значимость проведенного исследования заключается в усовершенствовании методики оценки кадровой безопасности предприятия на основе индикаторного метода. Нами были внесены изменения в расчеты индикаторов, данная методика может быть применена на предприятиях машиностроения.

Основные результаты исследования выпускной квалификационной работы могут быть использованы в практической деятельности других организаций.

Информационная база исследования. В качестве информационной базы использовалась нормативно-законодательная документация: Указ Президента Российской Федерации «О Государственной стратегии экономической безопасности Российской Федерации» от 29 апреля 1996 года; Федеральный закон «О бухгалтерском учёте»; Федеральный закон от 28 декабря «О безопасности» (ред. от 05.10.2015 года); «Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» от 29 июля 1998 года №34н; уставная документация ПАО «Азотреммаш», должностные инструкции, положения об отделах. Помимо нормативно – правовой документации в исследовании использовались учебники, учебные пособия, публикации печатных и электронных изданий, а также внутренняя финансовая и бухгалтерская отчетность ПАО «Азотреммаш».

Также в качестве источников информации, в работе были использованы данные бухгалтерской финансовой отчетности ООО НПФ «Энтехмаш», ООО «Курганхиммаш» за 2016 – 2018 гг.

Научная новизна магистерской диссертации состоит в уточнении понятия «кадровая безопасность машиностроительного предприятия» и в усовершенствовании методики оценки кадровой безопасности предприятия на основе индикаторного подхода.

Основные пункты научной новизны, выносимые на защиту:

- уточнено понятие «кадровой безопасности машиностроительного предприятия», основанное на детальном изучении специфики кадровой составляющей машиностроительного предприятия;
- предложена методика оценки кадровой составляющей экономической безопасности, основанная на индикаторном подходе и адаптированная для проведения оценки кадровой составляющей экономической безопасности машиностроительного предприятия;

- разработаны рекомендации и мероприятия по совершенствованию кадровой безопасности, разработанные с учетом отраслевых особенностей машиностроительных предприятий на основе проведенного исследования, составленные с учетом современных проблем российских машиностроительных предприятий.

Апробация результатов исследования. Основные результаты проведенного диссертационного исследования были внедрены в практическую деятельность ПАО «Азотреммаш».

Публикации. По теме магистерской диссертации опубликована научная статья общим объемом 0,54 п. л.

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты обеспечения кадровой безопасности; изучены содержание понятия «экономическая безопасность предприятия» и её составляющие; рассмотрены содержание и значение кадровой составляющей экономической безопасности, а также цели, функции и элементы системы управления персоналом.

Второй раздел посвящен изучению технико-экономической характеристики, организационных структур и анализу финансовых показателей трёх машиностроительных предприятий ПАО «Азотреммаш», ООО НПФ «Энтехмаш» и ООО «Курганхиммаш», а также изучению кадровой составляющей вышеуказанных организаций.

В третьем разделе рассмотрены основные направления повышения кадровой безопасности предприятия и сопоставлены с актуальными проблемами ПАО «Азотреммаш»; изучены кадровые риски и даны рекомендации по их преодолению.

Объем и структура магистерской диссертации. Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложений. В работе 7 приложений, 36 таблиц, 23 формулы и 7 рисунков. Список используемых источников включает 53 наименования. Объем диссертации составляет 120 страниц.

1 Теоретические аспекты обеспечения кадровой составляющей экономической безопасности машиностроительных предприятий

1.1 Экономическая безопасность предприятия: основные понятия и составляющие

Под «безопасностью» в широком смысле понимается состояние защищенности от различного вида угроз, обеспечение существования и развития личности, общества и государства.

В переводе с греческого понятие безопасность означает «владеть ситуацией».

«Безопасность - состояние защищенности жизненно важных интересов личности, общества, и государства от внутренних и внешних угроз. Под жизненно важными интересами понимаются потребности, удовлетворив которые человек надежно обеспечивает существование и возможности прогрессивного развития личности, общества и государства» [4]. Под угрозой безопасности понимаются условия и причины, создающие опасность жизненно важным интересам личности, общества и государства. Таким образом, получается, что «безопасность есть состояние, в котором обеспечены существование и возможности прогрессивного развития» [18].

В условиях развитой рыночной экономики, экономическая безопасность предприятия играет важную роль.

При изучении понятия «экономическая безопасность» можно выделить два подхода авторов к определению.

В первом подходе специалисты используют понятие угрозы и защиты от нее.

Понятие экономической безопасности предприятия связано с предотвращением угроз различного характера (к ним относятся защита кадрового и интеллектуального потенциала, технологий, информации, капитала и прибыли и др.). Для стабильной и безопасной работы

предприятия необходимо эффективно использовать имеющиеся корпоративные ресурсы.

Второй подход неразрывно связан с понятием прибыли.

Под экономической безопасностью предприятия понимается непрерывный процесс обеспечения финансового равновесия и регулярного получения прибыли, а также обеспечение стабильности в постоянно меняющихся условиях, выполнение поставленных целей и задач и способность к дальнейшему развитию и совершенствованию в разные периоды существования предприятия [17].

Разработка теории экономической безопасности предприятия развивается.

Помимо вышеописанных подходов авторы приводят другие примеры определения понятия «экономическая безопасность предприятия».

К примеру, в справочнике Айвазяна С.А. говорится о том, что: «Экономическая безопасность предприятия (фирмы) — это такое состояние данного хозяйственного субъекта, при котором жизненно важные компоненты структуры и деятельности предприятия характеризуются высокой степенью защищенности от нежелательных изменений» [24].

Иногда организация экономической безопасности бизнеса приводит к противодействиям, необходимости защищаться от различных экономических преступлений (кражи, мошенничество, подлоги, поджоги, недобросовестная конкуренция и промышленный шпионаж, информационная безопасность и т. д.). Эти угрозы необходимо предвосхищать и делать необходимый анализ при их возникновении, но, обеспечение экономической безопасности предприятия заключается не только в этом. Понятие «экономическая безопасность» более объемное.

Ильяшенко С.Н. в статье «Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке» говорит о том, что экономическая безопасность системы состоит из компонентов, каждый из которых может

стать главным в зависимости от того, какие угрозы стоят перед организацией [13].

Итак, основными функциональными составляющими экономической безопасности предприятий являются:

- финансовая составляющая (максимальное использование имеющихся ресурсов и имущества);
- интеллектуально - кадровая составляющая (развитие интеллектуального потенциала предприятия и качественное управление кадрами);
- информационная составляющая (результативное информационно - аналитическое обеспечение работы предприятия);
- технико-технологическая составляющая (применение технологий, позволяющих минимизировать затраты, в том числе на производство);
- организационно - правовая составляющая (комплексное организационно - правовое обеспечение работы фирмы, организационная структура, управление).
- экологическая составляющая (выполнение экологических стандартов);
- силовая составляющая (организация безопасности работников предприятия и защита его имущества).

Все вышеперечисленные составляющие экономической безопасности организации имеют особенности, перечень функционала и виды их обеспечения. Для обеспечения экономической безопасности фирма использует все свои ресурсы.

Охарактеризуем каждую из составляющих более детально.

Финансовая составляющая экономической безопасности предприятия диагностируется по данным бухгалтерского баланса (форма №1) предприятия и отчёта о финансовых результатах (форма №2). Он помогает

понять финансовую ситуацию организации в определенный промежуток времени для создания финансово-хозяйственной устойчивости предприятия [11].

Положение финансовой безопасности предприятия определяет много различных показателей, которые по своему назначению можно объединить в следующие группы:

- показатели ликвидности и платежеспособности;
- показатели финансовой устойчивости;
- показатели деловой активности;
- показатели рентабельности.

Платежеспособность означает наличие у предприятия денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчётов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения. Таким образом, основными признаками платежеспособности являются: а) наличие в достаточном объёме средств на расчётном счёте; б) отсутствие просроченной задолженности.

Показатели ликвидности и платежеспособности показывают возможность предприятия в указанный промежуток времени рассчитаться с долгами собственными средствами

Под ликвидностью какого-либо актива понимают его потенциал трансформироваться в денежные средства, а степень ликвидности определяется продолжительностью временного периода, в течение которого эта трансформация может быть осуществлена.

Организация кадровой безопасности, защита от всех видов опасностей является главной в работе сотрудника по персоналу (директора).

К внутренним опасностям относятся:

- несоответствие квалификации сотрудников предъявляемым к ним требованиям;
- недостаточная квалификация сотрудников;

- слабая организация системы управления персоналом;
- слабая организация системы обучения;
- неэффективная система мотивации;
- ошибки в планировании ресурсов персонала;
- снижение количества рационализаторских предложений и инициатив;
- уход квалифицированных сотрудников;
- работники не решают поставленные перед ними внутренние тактические вопросы;
- работники не соблюдают интересы подразделения;
- отсутствие корпоративной политики;
- непрофессиональный отбор кадров на работу.

Любой менеджер по кадрам может продолжить или дополнить этот перечень, изучив деятельность, ориентированную на кадры, с точки зрения безопасности как продуктивности трудовых отношений фирмы.

Приведем примеры внешних опасностей:

у конкурентов выше мотивация;

- конкуренты используют политику переманивания кадров;
- на работников осуществляется внешнее давление;
- работники попадают в различные виды зависимости;
- инфляционные процессы (их следует учитывать при расчете заработной платы и при анализе ее динамики).

Основными пунктами обеспечения информационной безопасности бизнеса относятся:

- защита информации о положении и движении материальных активов, чаще понимаемая как экономическая безопасность;
- защита информации о состоянии нематериальных активов и их носителях (персонале), определяемая как собственно информационная безопасность;

– защита средств хранения, обработки и передачи информации.

Здесь используются экономико-психологические методы обеспечения безопасности бизнеса и технико-технологические методы защиты информационных сетей [7].

Технологическая составляющая направлена на защиту технологического потенциала организации. Основными рисками экономической безопасности в данной составляющей являются неустойчивость технологических возможностей предприятия, нарушения технологической дисциплины и не актуальность используемых технологий.

Чтобы предотвратить описанные риски, необходимо контролировать технологическую дисциплину, модернизировать существующие и разрабатывать новые технологии.

Для определения уровня технологической безопасности предприятия (с учетом экономических результатов деятельности) используются следующие показатели:

- прогрессивность используемых технологий (рассчитывается как отношение количества используемых прогрессивных современных технологий к общему количеству предприятий отрасли);
- прогрессивность продукции (рассчитывается как отношение количества наименований производимых новых современных видов продукции (на уровне лучших примеров среди предприятий, работающих на данном рынке) в общем, их количестве);
- технологический потенциал рассчитывается на уровне изобретений в общем количестве новых результатов, используемых в производстве.

Главными угрозами безопасности организационно – правовой составляющей являются: плохая юридическая защищенность интересов фирмы в деловой документации, в том числе договорной; нарушение законных прав предприятия и его сотрудников; разглашение коммерческой тайны; нарушение норм патентного права [7].

В таком случае защитой прав предприятия занимаются юридическая и патентно-лицензионная служба (если таковая есть на предприятии).

Оценку уровня правовой безопасности можно определить по следующей шкале:

- абсолютная правовая безопасность (при отсутствии потерь);
- нормальная правовая безопасность (правовые потери составляют от 0 до 25%);
- нестабильное состояние (правовые потери составляют от 25 до 50%);
- критическое состояние (правовые потери составляют от 50 до 75%);
- кризисное состояние (правовые потери составляют от 75 до 100%).

К экологической составляющей экономической безопасности относятся угроза здоровью работников предприятия, высокий процент штрафов и платежей, касающихся экологического законодательства, что приводит к подрыву имиджа компании и, соответственно, к снижению прибыли и конкурентоспособности.

Различается несколько уровней экологической безопасности организации:

- стопроцентная экологическая безопасность, если организация не допускает в своей работе загрязнение веществами и выбросами в воздух, воду и на почву;
- нормальная экологическая безопасность, если имеющееся количество вредных веществ в выбросах находится в допустимых пределах (ПДК);
- неустойчивая экологическая безопасность, характеризуется фактической концентрацией загрязняющих веществ в выбросах (по большинству загрязнителей) превышающих ПДК не более чем на 50 %;

- критическая экологическая безопасность, характеризуется фактической концентрацией загрязняющих веществ в выбросах (по большинству загрязнителей) превышающих ПДК более чем в два раза.

Информационная составляющая экономической безопасности характеризуется предупреждением появления неполной, неполной или недостоверной информации при принятии решений по управлению. Для опережения появления такой информации необходима характеристика достоверности поступающей информации, сбор, накопление, систематизация и хранение, защита информации от несанкционированного доступа, поддержание диалога с деловыми партнерами и общественностью [7].

Таким образом, обеспечение экономической безопасности предприятия охватывает довольно широкий спектр различных мероприятий.

Основным критерием, определяющим состояние экономической безопасности, является конкурентное преимущество, которое соответствует материальному, финансовому, кадровому, технико - технологическому потенциалу и организационной структуре предприятия его запланированным целям и дает ему возможность успешно вести свою работу.

Условиями формирования системы экономической безопасности фирмы является четкое определение понятия «система экономической безопасности». Обеспечение экономической безопасности предполагает постоянную работу по выявлению, предупреждению и ликвидации угроз, и минимализация потерь от реализации угроз различного вида [18].

При формировании системы необходимо учитывать мнения и позиции владельцев, акционеров, топ - менеджмента. Мнения этих категорий лиц иногда не всегда совпадают. Помимо вышеперечисленного следует выработать и соблюдать алгоритм формирования системы экономической безопасности фирмы. В основе формирования алгоритма должно быть понимание того, что любое с, нарушающее нормальное функционирование организации, понимается как угроза экономической безопасности фирмы.

1.2 Содержание и значение кадровой составляющей экономической безопасности предприятия

Рассмотрим более подробно кадровую составляющую экономической безопасности предприятия.

По данным разных исследований примерно половина экономических преступлений совершается работниками организаций, а для уменьшения убытков предприятия необходима эффективная система обеспечения кадровой безопасности предприятия.

Отечественные и зарубежные специалисты отмечают, что почти 80% убытков предприятий связаны в той или иной мере с непрофессионализмом и нарушениями закона имеющихся в наличии кадров. Отсутствие трудовой дисциплины, нерациональное использование потенциала, распространение конфиденциальной информации - все это создает угрозу имуществу, репутации и безопасности предприятия [18].

Отечественные и зарубежные специалисты по-разному трактуют понятие «кадровая безопасность». Некоторые из авторов представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Определение понятия «кадровая безопасность».

Автор	Определение
Швец Н.	Кадровая безопасность — это уверенность организации в отсутствии рисков и угроз, связанных с сотрудниками.
Митрофанов А.	Это такое состояние предприятия, при котором экономические, социальные или природные катаклизмы не могут принести ущерб, как всем работникам предприятия, так и отдельным.
Чумарин И.	Это деятельность по уничтожению негативных влияний на экономическую безопасность фирмы от рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.
Джобава А.	Перечень мероприятий, предотвращающих противоправных действий или содействие им со стороны сотрудников организации.

Продолжение таблицы 1

Автор	Определение
Кибанова А.	Это генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по обработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития предприятия.
Шаваев А.	Безопасность интересов организации по развитию и улучшению ее человеческого ресурса, анализ продуктивности системы управления человеческим потенциалом и предупреждение рисков фирмы, связанных с кадровой составляющей.
Васильчак С.	Это одна из главных составляющих экономической безопасности организации, которая должна находить, ликвидировать и предупреждать угрозы, и риски, направленные на кадры и их интеллектуальные возможности, и, наоборот, защищать организации от угроз которые несут в себе сотрудники.
Еременко А., Журавель М., Полозова Т.	Часть экономической системы, осуществляющая продуктивную деятельность всех ее компонентов, помогающая защитить и способная выстоять против внутренних и внешних рисков, связанным с кадрами, содержательный и структурный контроль , диагностика и предупреждение влияния деятельности кадров на внутренние и внешние показатели экономической системы.

Таким образом, кадровая безопасность - это умение организации противостоять разного рода внешним и внутренним угрозам, связанных с персоналом, мониторинг и прогнозирование влияния персонала на показатели деятельности фирмы, его интеллектуальный потенциал и трудовые взаимоотношения [28].

Вышеописанная характеристика является общей и относится к кадровой безопасности всех предприятий. Однако акцентируем внимание на специфике предприятий. Нужно понимать, что каждый из охарактеризованных компонентов является главным в зависимости от рода деятельности компании.

Напомним, что наше исследование посвящено кадровой составляющей машиностроительного предприятия.

Больших, комплексных исследований посвященных кадровой безопасности данного вида предприятий нет. Есть статьи, посвященные

отдельным компонентам таких предприятий (например, охраны труда и здоровья персонала на машиностроительном предприятии).

В рамках данного исследования нами было уточнено понятие «кадровая безопасность машиностроительных предприятий», учитывая их особенности, такие как наукоёмкость, большая трудоемкость, разветвлённость и динамичность развития.

Таким образом, кадровая безопасность машиностроительного предприятия – это деятельность, направленная на предотвращение и предупреждение угроз и рисков по отношению к предприятию, связанных с низкой квалификацией, не обучаемостью и некомпетентностью персонала.

Составляющие кадровой безопасности представлены на рисунке 1.

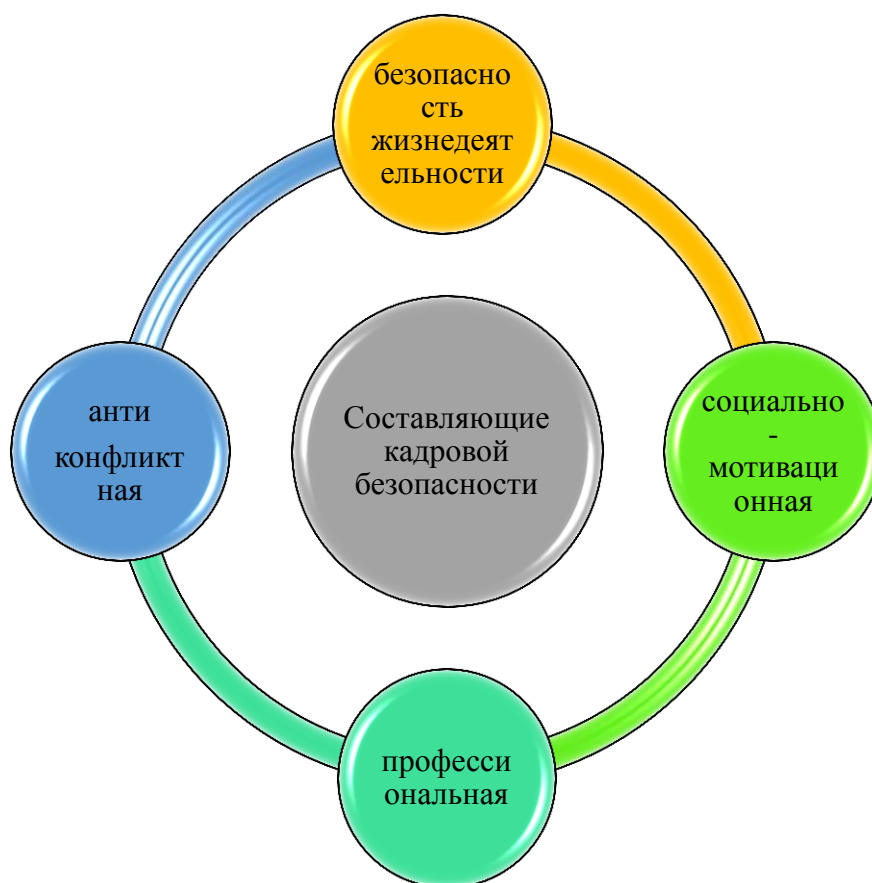


Рисунок 1 – Составляющие кадровой безопасности

«Все составляющие кадровой безопасности взаимосвязаны между собой. Безопасность жизнедеятельности включает в себя охрану здоровья и физическую безопасность работников организации.

Охрана здоровья – организация работы сотрудников и создание условий для отсутствия травматизма и профессиональных болезней у работников предприятия.

Физическая безопасность – организация работы по предотвращению внешних угроз для работников и членов их семей, связанных с их деятельностью на предприятии» [34].

«К социально - мотивационной составляющей кадровой безопасности относятся:

- карьерная безопасность – профессионально-квалификационное и должностное развитие работников;
- финансовая безопасность – денежная самодостаточность и уверенность в своем рабочем месте, зависящая от профессионализма сотрудников, качества работы;
- технологическая безопасность – организация работы, обеспечивающей современное оборудование рабочего места, технологии, передовой опыт;
- эстетическая безопасность – заинтересованность каждого сотрудника в хорошей репутации;
- административная безопасность – деятельность, направленная на объективную оценку итогов труда и выявление потенциала каждого работника» [14].

Профессиональная составляющая характеризуется пенсионно - страховой безопасностью, безопасностью труда, интеллектуальной безопасностью.

В антиконфликтную составляющую входят психолого - коммуникационная безопасность — это взаимодействие в деятельности, отсутствие споров в общении на социальном и личностном уровнях и

патриотическая безопасность — это организация комфортного психологического климата в коллективе и единства сотрудников в решении общих задач.

Таким образом, кадровая составляющая является одной из основных экономической безопасности на машиностроительных предприятиях и имеет значительное влияние на деятельность всего предприятия в целом.

Объектом кадровой безопасности считаются риски и угрозы, связанные с работой сотрудников. Все факторы риска, опасностей и угроз можно объединить по различным классификационным признакам.

В зависимости от возможности прогнозирования выделяются угрозы предсказуемые и непредсказуемые. К предсказуемым относятся те, которые в основном возникают в известных ситуациях, о них знают из опыта экономической работы, и они вовремя найдены [15].

Угрозы безопасности организации в зависимости от источника появления делятся на объективные и субъективные. Объективные появляются сами по себе, менеджмент фирмы или его сотрудники не имеют возможности повлиять на его появление, так же, как и принятые ими решения. Субъективные угрозы появляются при умышленной или преднамеренной деятельности людей, органов и организаций.

Опасности и угрозы можно охарактеризовать и по объекту посягательства: кадры, имущество, техника, информация, технологии, деловая репутация и прочее.

По природе их возникновения угрозы можно разделить на: политические, техногенные, экономические, правовые, конкурентные, уголовные, экологические, контрагентские.

Организация кадровой безопасности является важнейшей задачей службы управления персоналом. Необходимо уделять особое внимание освоению как внутренней, так и внешней кадровой безопасности предприятия.

Таблица 2 – Угрозы кадровой безопасности предприятия по месту возникновения

Внутренние угрозы	Внешние угрозы
Низкий профессионализм сотрудников; несоответствие квалификации сотрудников занимаемой должности; неэффективное использование квалифицированных сотрудников	Экономические процессы, влияющие на доходы сотрудников (например, инфляция).
Слабо организованная система обучения	Давление на сотрудников извне.
Неэффективная система мотивации	Переход к конкурентам сотрудников, обладающих конфиденциальной информацией
Отсутствие проверки кандидатов при приеме на работу	Прямой подкуп сотрудников предприятий-конкурентов
Отсутствие или слабость корпоративной политики	Засылки агентов от конкурентов
Плохой социально-психологический климат в коллективе предприятия	Предложения работы сотрудникам конкурентов с целью выведывание информации (как правило ложные)
Психологическая склонность работников к злоупотреблению служебным положением	Лучшие условия мотивации у конкурентов
Неэффективная система управления персоналом	Несанкционированный доступ конкурентов к конфиденциальной информации.

Самыми распространенными видами нарушений со стороны сотрудников организаций являются:

- фальсификация сумм наличности в кассе и средств на банковских счетах, подделку финансовых документов предприятия;
 - незаконная продажа и использование имущества компании с целью обогащения;
 - оплата деятельности подставных, несуществующих лиц;
 - подделка документации предприятия с помощью различной техники и Интернета;
 - незаконная деятельность с документами, материальными и нематериальными активами организации;
 - сообщение конфиденциальной и другой информации посторонним лицам и организациям;

- подделка отчетов об использовании материальных средств, выделенных на командировки, включение в статью «представительских расходов», других нужд предприятия [15].

Сотрудники организаций прибегать к такого рода деятельности по разным причинам, но наиболее распространенными являются:

- личные денежные трудности, отсутствие возможности удовлетворить свои потребности;
- непрофессионализм менеджеров предприятия;
- некомфортный деловой климат в коллективе фирмы (наличие недовольных сотрудников)
- предрасположенность работника к злоупотреблению служебным положением;
- компрометирующие работника знакомства, действия, увлечения;
- непрофессиональный кадровый менеджмент, слабая персональная работа с кадрами [10].

Изучив классификации угроз кадровой безопасности, можно сделать вывод, что все они являются неполными, то есть учитывают только один или несколько определенных критериев. Поэтому сделаем общую классификацию угроз кадровой безопасности предприятия и рассмотрим примерные методов их предотвращения. Методы представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Методы предотвращения угроз кадровой безопасности предприятия

Угрозы	Методы предотвращения
Опасность финансовым и прочим ресурсам организации	Правильное ведение бухгалтерской и финансовой документации, аудит, ответственное отношение к приему сотрудников, контроль за показателями рентабельности и прибыльности работы предприятия [26].
Активизация к разрушению стабильного работоспособного коллектива (команды)	Ответственный отбор сотрудников, мониторинг отношений в коллективе и общения между сотрудниками, контроль за всеми неблагонадежными сотрудниками относящихся к группе риска

Продолжение таблицы 3

Угрозы	Методы предотвращения
Проблемы с дисциплиной в коллективе, несоблюдение техники безопасности и правил внутреннего трудового распорядка	Мониторинг отношений в коллективе и общения между сотрудниками, контроль за всеми неблагонадежными сотрудниками относящихся к группе риска. Предупреждение и предотвращение конфликтов в коллективе, контроль за соблюдением субординации [26].
Совершение скрытой противозаконной деятельности в организации	Мониторинг за сомнительными связями на предприятии, наблюдение за межличностными взаимоотношениями среди сотрудников, аудит документов, контроль за предоставлением обязательной отчетности обо всех деловых операциях в организации.
Способствование появлению конфликтов	Контроль за отношениями в коллективе, за деятельностью сотрудников, регулирование деловых отношений, организация деятельности по сплочению коллектива [26].

Таким образом, поставленные задачи значительно меняют подходы к формированию и реализации кадровой политики организации. Это связано с тем, что долгое время к решению кадровых вопросов подходили лишь, с одной стороны, а именно – к каждому работнику относились как к послушному исполнителю, выполняющего указания руководителя. Деятельность предприятия в условиях конкуренции, риска, хозяйственной самостоятельности требует от фирм различных отраслей и форм собственности все большее внимание уделять вопросам эффективной кадровой политики.

Есть разные мнения, касающиеся понятия «кадровая политика». Например, А. В. Крушельницкая и Д. П. Мельничук характеризуют ее как «совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по формированию, воспроизведению, развития и использования персонала, создание оптимальных условий труда, его мотивации и стимулирования» [24].

По мнению В. А. Стец, И. Стец и М. Ю. Костючик, «кадровая политика предприятия - это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные

формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы использования рабочей силы» [22] .

На наш взгляд, кадровая политика организации – это набор принципов, методов, видов мероприятий по формированию, воспроизведению, улучшению и использованию потенциала имеющихся кадров, создание комфортных условий труда и его стимулирования. Кадровую политику предприятий можно разделить по определенным признакам.

Первый признак связан с уровнем осведомленности о правилах и нормах, которые являются основой деятельности в области кадровой безопасности и влиянием руководства на кадровую ситуацию в фирме. По этому признаку определяют следующие типы кадровой политики [31].

Пассивная кадровая политика. Менеджмент предприятия при такой кадровой политике работает в режиме экстренного реагирования на конфликтные ситуации, которые пытается ликвидировать любыми способами, как правило, не пытаясь понять причины и возможные последствия [31].

Реактивная кадровая политика. При такой политике руководство предприятия начинает принимать меры при первых симптомах негатива в работе с персоналом, причинами возникновения таких ситуаций могут быть: конфликты по причине отсутствия квалифицированных кадров для достижения целей, отсутствие мотивации к эффективной деятельности.

Превентивная кадровая политика. Кадровая служба не только периодически проводит диагностику персонала, но и прогнозирует кадровую ситуацию на определенный промежуток времени. В программах развития предприятия существуют краткосрочные и среднесрочные прогнозы потребностей в кадрах и решают стратегические задачи по работе персонала.

Активная кадровая политика. Менеджмент не только прогнозирует, но и обладает ресурсами для воздействия на ситуацию, а кадровая служба разрабатывает антикризисные кадровые мероприятия и осуществляет

постоянный контроль ситуации и регулирует выполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуации [25] .

Выделяют две вида активной кадровой политики - рациональная и авантюристская. При рациональной кадровой политике менеджмент организации и кадровая служба обращает внимание на качественные характеристики, а также объективно прогнозирует развитие ситуации и обладает способами воздействия на нее.

Второй тип предполагает определённую степень открытости и ориентацию на внешнюю среду, и привлечение персонала извне.

По второму признаку выделяют два вида кадровой политики - открытую и закрытую.

Открытая кадровая политика отличается тем, что организация прозрачна для сотрудников при принятии на работу на любую вакансию, как на рядовые, так и на руководящие вакансии. На работу принимаются специалисты высокой квалификации, их выбор проводится на основе объективного конкурсного отбора. Этот тип кадровой политики характерен для организаций, которые ведут активную конкурентную политику.

Закрытая кадровая политика характеризуется принципом продвижения на высшие должности только определенной категории сотрудников. Этот тип кадровой политики применяется в условиях дефицита кадровых ресурсов и отсутствия конкуренции [31].

Кадровая политика определяет основное направление работы сотрудников для появления специалистов высокого уровня, которые способствуют экономической безопасности и развитию организации. С этим связаны типичные функции и задачи, которые должна выполнять служба управления персоналом для формирования и реализации кадровой политики предприятия.

1.3 Цели, функции и элементы системы управления персоналом

Как известно лишь эффективная совместная работа коллектива приносит успех предприятию, поэтому основной задачей при работе с кадрами это максимальное совпадение ожиданий предприятия и его сотрудников от работы в организации.

Журнал «Проблемы теории и практики управления» занимался изучением данного вопроса. Итогом стало то, что при совмещении ожиданий организации и связанных с профессиональной деятельностью интересов сотрудников до 60 % производительность труда составит 100 % расчетной, что приносит доход организации. Следует сказать, что цели службы управления персоналом зависят от целей предприятия и его кадровой политики. Для достижения цели необходима постановка и решение отдельных проблем [10].

Основная цель – прием персонала, максимально подходящего компании, ориентированного на его специфику. Кандидаты могут быть как внутри предприятия, так и за ее пределами.

Следующей целью является максимальное сокращение периода адаптации сотрудника к работе (новым требованиям), коллективу (если он новый).

Третья задача — это организация постоянного процесса повышения квалификации сотрудников или обучение их чему - то новому, специализированному. Обучение и переподготовка является важной составляющей эффективной кадровой политики.

Четвёртой задачей управления персоналом является умение объективно и эффективно оценить трудовой потенциал сотрудников. Сюда можно отнести образование, профессионализм, опыт, отношение к работе и другие компоненты. Решение вопроса, как правило, предполагает кадровые изменения: повышение или понижение в должности, увольнение, перевод, а также материальное или моральное поощрение работников.

Таким образом, профессиональное управление кадрами компании является важнейшим фактором для принятия решений в области управления фирмой.

Деятельность служб управления персоналом должна быть всесторонней и выполнять все функции по осуществлению трудовых процессов и процессов управления кадрами.

Если же фирма небольшая, две-три функции может выполнять один сотрудник.

В широком смысле деятельность службы управления персоналом – часть общей политики фирмы, которая связана с человеческим фактором.

В книге Г.А. Саймона и Д.У. Смитсбурга «Менеджмент в организациях» [25] служба управления персоналом делится на подсистемы, где каждая из подсистем имеет свои функции [25]. Данные представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Подсистемы службы управления персоналом

Подсистема	Функции
Подсистема условий труда.	– принятие мер по охране труда и технике безопасности; – анализ производственных процессов, контроль затрат и управление результатами труда, создание комфортного соотношения между количеством единиц оборудования и количеством сотрудников.
Подсистема трудовых отношений.	– контроль и регулировка групповых и личностных взаимоотношений; – социально-психологическая работа с сотрудниками; – сотрудничество с профсоюзами; – внедрение инновационных методов управления кадрами.
Подсистема оформления и учета кадров.	– анализ приема на работу, увольнений и кадровых перемещений работников; – информационная поддержка системы кадрового управления; – профориентация; – анализ кадрового делопроизводства и документооборота; – согласование административных документов по управлению персоналом.
Подсистема планирования,	– подготовка и реализация плана управления персоналом; – анализ кадрового потенциала;

прогнозирования и маркетинга персонала:	<ul style="list-style-type: none"> – мониторинг рынка труда; – сотрудничество с внешними ресурсами; – оценка кандидатов на вакантную должность; – текущая оценка персонала по периодам; – организация, проведение и анализ результатов аттестации; – оповещение сотрудников компании о вакантных местах; – подбор, отбор, кадровая расстановка.
---	--

Продолжение таблицы 4

Подсистема	Функции
Подсистема развития кадров.	<ul style="list-style-type: none"> – техническое и экономическое обучение; – переквалификация и повышение квалификации; – работа с кадровым резервом; – профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых сотрудников.
Подсистема анализа и развития средств стимулирования труда.	<ul style="list-style-type: none"> – контроль и оценка трудового процесса; – процесс изменения системы оплаты труда; – применение приемов морального поощрения; – анализ состояния трудовой дисциплины; – стимулирование трудовой деятельности.
Подсистема юридических услуг.	<ul style="list-style-type: none"> – решение трудовых споров, используя юридические нормативы; – согласование административной документации по управлению кадрами.
Подсистема развития социальной инфраструктуры	<ul style="list-style-type: none"> – контроль жилищно-бытового обслуживания; – стимулирование развития физической и духовной культуры; – контроль охраны здоровья и отдыха; – обеспечение социальных гарантий работникам.
Подсистема разработки оргструктуры управления	<ul style="list-style-type: none"> – контроль, проектирование и формирование структуры управления; – контроль за правильностью использования компетентности сотрудников в подразделениях; – подготовка штатного расписания.

Данная классификация охватывает все сферы управления персоналом. Каждый менеджер выбирает сам компоненты (подсистемы) которые, на его взгляд, лучше подходят к обстановке и будут наиболее полезны для его предприятия в данный период времени.

Кроме вышеуказанных функций, существуют еще стандартные, подходящие всем предприятиям, независимо от их деятельности.

Более подробно эти функции описаны в таблице 5.

Таблица 5 – Классификация стандартных функций служб управления персоналом.

Функция	Характеристика
Отбор сотрудников	Оценка кандидатов на рабочее место и отбор лучших. К важным критериям оценки относятся: профессиональные, образовательные, организационные, а потом личные качества претендентов на должность.

Продолжение таблицы 5

Планирование трудовых ресурсов.	<ul style="list-style-type: none"> – оценка наличных ресурсов (т.е. анализ содержания работ и имеющегося персонального состава); – анализ будущих потребностей (прогноз внутренних и внешних предложений рабочей силы и спроса на рабочую силу); – разработка программы удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах на основе соотношения внутреннего и внешнего предложения рабочей силы со спросом и стратегии развития компании.
Наем персонала	Создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям
Определение оплаты труда и льгот	Структура зарплаты определяется уровнем зарплаты у конкурентов, условиями на рынке труда, производительностью и прибыльностью организации.
Адаптация	Введение нанятых работников в компанию и во все ее отделы.
Обучение	Внедрение программ для обучения трудовым навыкам эффективного выполнения деятельности.
Оценка трудовой деятельности	Разработка методик оценки трудовой деятельности и доведение ее до работников.
Повышение, понижение, перевод, увольнение персонала	<p>Для выполнения данной функции службы управления персоналом должны:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разработать последовательность перемещения работника с должности с большей или меньшей ответственностью; – развивать профессиональный опыт работника путем перемещения на другие должности или участки работы (то есть службы управления персоналом планирует карьеры работников).

Данная классификация дана по материалам книги Э.А. Уткина и А.И. Кочетковой «Управление персоналом в малом и среднем бизнесе» [28].

Сравнивая эти две классификации, можно говорить о том, что нет строго определенного взгляда на функции службы управления персоналом в

организации, и каждый руководитель определяет их сам, исходя из целей и задач.

Изучим структуру управления персоналом.

Если рассматривать полнофункциональную службу управления персоналом, ее структура будет следующей:

- отдел планирования социального развития и творчества кадров;
- отдел диагностики социально-психологического состояния коллектива, причин конфликтов и их решения;
- отдел мотивации, материального и морального стимулирования;
- отдел карьерного планирования;
- отдел обучения, повышения квалификации и переквалификации персонала;
- отдел нормирования труда, оценки результатов и аттестации;
- отдел организации труда;
- отдел подбора кадров;
- отдел охраны и безопасности труда;
- отдел учета кадров и контроля трудовой дисциплины [28].

Для эффективной деятельности службы управления персоналом отделу необходимо работать в тесной взаимосвязи с другими службами предприятия. В план работы необходимо включать различные комплексные программы с указанием целей, методами и средствами их осуществления. Одним из инструментов планирования является прогнозирование.

Важным требованием к сотрудникам службы управления персоналом является умение и желание работать с кадрами (рекомендуется наличие педагогического или психологического образования).

Рассматривая зарубежный опыт, следует сказать, что роль и организационный статус службы управления персоналом в зарубежных фирмах во многом определяются уровнем организационного, финансового развития возможностей предприятия и позицией ее руководителей. Общая

численность сотрудников службы управления персоналом составляет примерно 1,0 – 1,2% от общего количества работников фирмы.

Управление персоналом охватывает весь комплекс направлений, связанный с работой с персоналом, независимо от финансовых возможностей организации.

Широко распространены посреднические, консультативные фирмы, занимающиеся обучением сотрудников на договорной основе, наблюдается активное сотрудничество между организациями по решению вопросов управления кадрами.

Помимо интеграций между предприятиями наблюдается практика международных контактов в деятельности посреднических организаций и появление на этой основе единой международной «школы» управления персоналом.

В практике зарубежных фирм служба управления персоналом меняет свои полномочия по мере развития организации. Если на начальном этапе работы предприятия она носит в основном консультативный характер, то по мере развития и начала очевидного кадрового влияния на результаты деятельности, служба управления персоналом начинает принимать непосредственное участие в руководстве фирмы [24].

Основными целями управления персоналом является организация подготовки заинтересованных в работе кадров, эффективное использование кадрового потенциала, квалификации и практического опыта сотрудников, доведение до работников политики организации.

Иностранные организации практикуют проведение не реже одного раза в год анкетирования среди работников об их удовлетворенности служебным положением, менеджментом. По данным таких опросов, руководители определяет направления своей деятельности, которые необходимо улучшать в целях совершенствования деятельности всего предприятия.

Обратимся к ситуации в нашей стране.

Издание «Коммерсантъ» проводил экспресс - опрос среди участников Русского кадрового центра – основанного в Москве союза кадровиков. Итоги опроса показали, что основная масса организованных служб управления персоналом по своей деятельности копирует западную модель. У большинства опрошенных основным является отбор, обучение и повышение квалификации [11].

Подводя итог вышесказанному можно сделать следующие выводы:

- экономическая безопасность играет важную роль в функционировании предприятия, состоит из большого количества составляющих и охватывает широкий спектр различных мероприятий;
- основой любой компании являются трудящиеся в нём люди, которыми необходимо руководить. В современной организации разработкой системы и контролем за работой персонала занимается подразделение (отдел) управления персоналом;
- система управления персоналом решает широкий круг задач от приема до увольнения сотрудников и обеспечивает информационную, техническую, нормативно-методическую, юридическую и офисную поддержку;
- работники службы управления персоналом должны знать и понимать специфику производственной деятельности предприятия, знать цели ее развития, в том числе и в долгосрочном периоде, знать о связях предприятия, заказчиках его товаров или услуг, а также уметь разрабатывать комплекс эффективных мер управления персоналом компании;
- цели службы управления персоналом связаны с целями организации. Но конечным итогом работы с кадрами является максимальная интеграция ожиданий предприятия и интересов работников, а также максимально полное использование трудового резерва работников;

- структура службы управления персоналом связана с ее функциями и отражает каждую из них, а также направлена на решение поставленных задач.

2. Анализ технико-экономических показателей и оценка кадровой составляющей экономической безопасности машиностроительных предприятий

2.1 Технико-экономическая характеристика, организационная структура и анализ финансовых показателей предприятий

ПАО «Азотреммаш» производит особо сложное оборудование и запасные части для химии, нефтехимии, нефтепереработки и энергетики. Предприятие занимается разработкой проектно-технической документации, имеет собственную лабораторию, где исследуется металл, как в виде сырья, так и готовой продукции [43].

Структура ПАО «Азотреммаш» представлена в Приложении А, в неё входят подразделения:

- СКТБ (специальное конструкторско-техническое бюро);
- МСЦ (механосборочный цех);
- ЦЭТиНО (цех энергетического теплообменного и нестандартного оборудования);
- складской участок;
- ЦЗЛ (центральная заводская лаборатория);
- ОТК (отдел технического контроля);
- энергетический цех по ремонту оборудования;
- цех по изготовлению и ремонту технологической оснастки и инструмента.

Продукция предприятия регламентирована:

- Техническим регламентом Таможенного союза;
- системой государственных стандартов РФ;
- системой отраслевых стандартов;
- системой стандартов предприятия;

- международными стандартами серии ISO.

Завод изготавливает запчасти к оборудованию, поставляемому в СНГ фирмами: Dresser Clark, Mitsubishi, Heavy Industries, Hitachi, Creusot-Loire, Nuovo Pignone, Elliott, VEB Pumpen Gebläsewerk, Demag, ЧКД, Shin Nippon Machinery, Coprus, Warthington, отечественных производителей ОАО «Казанский компрессорный завод», ЗАО «Невский завод».

Машиностроение является самой сложной, разветвленной и динамично развивающейся отраслью промышленности, имеющей большую зависимость от сырьевой базы. Её характеризует высокая металлоёмкость, трудоёмкость и наукоёмкость.

Машиностроение определяет:

- экономический уровень страны;
- уровень развития НТП (научно – технического прогресса)
- обороноспособность страны;
- развитие других отраслей [29].

Для высокой конкурентоспособности предприятия оно должно обладать перечисленными характеристиками.

ПАО «Азотреммаш» является дочерним предприятием корпорации «Тольяттиазот». Во главе организации руководитель управляемого актива, назначенный советом директоров корпорации, который в свою очередь назначен общим собранием акционеров корпорации. Основной целью деятельности руководителя управляемого актива является эффективная организация и управление производственно – хозяйственной деятельностью компании, в соответствии со стратегическими и операционными целями, обеспечение рентабельности бизнеса.

Руководителю управляемого актива подчиняются: главный инженер; главный бухгалтер; помощник руководителя по правовым вопросам; специалист контрольно – ревизионной службы; начальники отделов (технического контроля, финансового, планово – экономического, оплаты труда и заработной платы, производственного, автоматической системы

управления (ИТ), сбыта и заказов, материально – технического снабжения, хозяйственный, кадров); транспортный цех;

Производственный отдел является самостоятельным структурным подразделением предприятия. Отделу функционально подчиняются производственно – диспетчерские бюро цехов основного производства (Цех энергетического, теплообменного и нестандартного оборудования (ц. ЭТиНО), Механосборочный цех (МСЦ) и заготовительный участок. Основными задачами производственного отдела являются подготовка, организация и выполнение плана производства.

Ряд отделов и служб находится в подчинении главного инженера.

Предприятие имеет свое СКТБ (специальное конструкторско – технологическое бюро), осуществляющее разработку конструкторской документации и эскизирование технологического оборудования и запасных частей. В его состав входят несколько отделов:

- отдел главного сварщика;
- отдел главного технолога;
- КО – 1, КО – 2 (конструкторский отдел 1 и 2);
- ГСНТИ (группа стандартизации и научно – технической информации);
- ТОМН (технический отдел материального нормирования);
- ОТД (отдел технической документации);
- энерго – механическая служба, занимающаяся ремонтом станков в цехах, а также техническим обслуживанием организации;
- ОТОР (отдел технического обеспечения ремонтов);
- ЦЗЛ (центральная заводская лаборатория) предназначена для проведения контрольных анализов и испытания основных и вспомогательных материалов, поступающих со стороны;
- инструментальная служба, занимающаяся изготовлением и закупкой инструмента;

- метрологическое бюро, занимающееся поверкой мерительных инструментов;
- служба охраны труда.

Бухгалтерия является отдельным структурным подразделением, главный бухгалтер подчиняется непосредственно руководителю предприятия. Основные задачи, стоящие перед бухгалтерской службой заключаются в формировании полной и достоверной информации о деятельности организации и ее имущественном положении, необходимой внутренним пользователям бухгалтерской отчетности — руководителям, учредителям и собственникам имущества организации, а также внешним — инвесторам, кредиторам и другим пользователям бухгалтерской отчетности; обеспечении информацией, необходимой внутренним и внешним пользователям бухгалтерской отчетности для контроля за соблюдением законодательства РФ при осуществлении организацией хозяйственных операций и их целесообразностью, наличием и движением имущества и обязательств, использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами, нормативами и сметами; предотвращении отрицательных результатов хозяйственной деятельности организации и выявление внутрихозяйственных резервов обеспечения ее финансовой устойчивости.

Основными функциональными направлениями деятельности отдела сбыта являются: коммерческая деятельность по реализации готовой продукции; обеспечения качества обслуживания клиентов; подготовка информации; организационная поддержка и учет результатов сбытовой деятельности. Спецификой работы отдела на ПАО «Азотреммаш» является ее разделение на заказы для ПАО «Тольяттиазот» и иногородние. Существенно различаются условия заключения договоров и их исполнение.

Материальным обеспечением предприятия необходимыми товарами и услугами по закупке сырья, материалов, комплектующих в необходимом количестве и качестве занимается ОМТС (отдел материально – технического

снабжения). В его подчинении находится так же складской участок (склад металла).

В целях обеспечения реализации комплексных и специальных проверок на предприятии и подготовки отчетов по ним предусмотрена должность специалиста контрольно – ревизионной службы.

Бухгалтерский учёт на ПАО «Азотреммаш» ведется в соответствии с действующим законодательством по ведению бухгалтерского учета и разработанным Положением Об учётной политике ПАО «Азотреммаш», утвержденным руководителем управляемого актива предприятия.

Учетная политика позволяет своевременно отражать в бухгалтерском учете все факты хозяйственной деятельности предприятия. В соответствии со ст. 163 федерального закона «О бухгалтерском учёте» [1] организация публикует свою годовую отчетность.

Плановая инвентаризация основных средств проводится один раз в год, помимо этого, в целях повышения экономической безопасности на предприятии, проводятся внеплановые инвентаризации, по распоряжению руководителя управляемого актива.

В составе нематериальных активов учитываются исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации. Их переоценка по текущей рыночной стоимости не производится.

Машиностроительное производство предполагает наличие сырья и материалов для изготовления продукции, спец. оснастки и спец. одежды, их учет, хранение и списание также отражены в Положении об учетной политике.

Производственное предприятие предполагает наличие незавершенного производства и готовой продукции учет которой осуществляется согласно разработанной учетной политике и отражается в первичной учетной документации.

К Положению об учетной политике разработаны Приложение 2, в котором указан перечень первичных документов, используемых по унифицированным формам, утвержденным Госкомстатом и Банком России.

Как следует из приведенного анализа основных положений учетной политики ПАО «Азотреммаш», она соответствует требованиям бухгалтерского законодательства, при этом в ней отражены все существенные аспекты учетной политики.

Учитывая специфику предприятия (вероятность закупки некачественного металла, изготовления оборудования с дефектами, наличие договоров на оказание интеллектуальных и консультационных услуг) к Положению разработано Приложение 3 с перечнем самостоятельно разработанных форм первичных документов. Анализ показателей был проведен на основе бухгалтерской отчетности (Приложения Б, В, Г). Основные показатели, представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Технико-экономические показатели ПАО «Азотреммаш»

Показатель	2018 год	2017 год	2016 год	Абсолютное отклонение 2017/2016	Абсолютное отклонение 2018/2017
1	2	3	4	5	6
Выручка, тыс. р.	306594	403487	932449	-528962	-96893
Себестоимость, тыс. р	-269141	-317286	-687282	369996	48145
Валовая прибыль, тыс. р	37453	86201	245167	-158966	-48748
Управленческие расходы, тыс. р	-119854	-143133	-204782	23279	347915
Коммерческие расходы, тыс. р	-8063	-6768	-7765	-1295	997
Прибыль от продаж, тыс. р	-90464	-63700	32620	-96320	-26764
Прибыль до налогообложения, тыс. р	-91941	-74740	13801	-88 541	-17201
Чистая прибыль, тыс. р	-77721	-62893	4561	-67454	-14828
Стоимость основных средств, тыс. р	119267	139819	160173	-20354	-20552
Стоимость активов, тыс. р	448400	492396	578726	-86330	-43996
Собственный капитал, тыс. р	272528	361494	424387	-62893	-88966
Заемный капитал, тыс. р	175872	130902	154339	-23437	44970
Оборачиваемость активов, тыс. р	0,44	0,52	0,96	-0,44	- 0,08

Рентабельность себестоимости (затрат), %	33,61	- 20, 08	4,75	- 24,83	53,69
Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли, %	106,9	104,5	225	2,4	- 120,5

Продолжение таблицы 6

Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения	- 29,5	-15,8	3,5	- 13,7	- 19,3
Затраты на рубль выручки от продаж, коп.	86	117	97,2	- 31	19,8
Прочие доходы, тыс. р.	26295	7297	17960	18998	-10663
Прочие расходы, тыс.р	-27772	-18337	-36779	-9435	18442
Среднесписочная численность работников, человек	526	555	749	-29	-194
Годовой фонд оплаты труда, млн. руб.	154	164	239	-10	-75
Среднемесячная заработная плата, рублей	24688	24971	26555	-283	-1584
Производительность труда, %	611	761	1328	- 150	- 567
Фондоотдача, %	5,75	2,69	1,18	3,06	1,51
Рентабельность активов, %	- 0,168	- 0,117	0,0066	-0, 124	- 0,051

На основе полученных показателей были сделаны следующие выводы.

Выручка – это доход от деятельности компании и ее итог. Падение выручки за год в 2 раза за 2017 год по сравнению с 2016 годом свидетельствует о падении спроса на товар, производимой организацией. Снижение выручки в 2018г на 25% связано с уменьшением количества заказов от ключевых контрагентов: «Тольяттиазот» - 50% (177 млн.руб в 2017г к 87 млн.руб в 2018г, «ФосАгро» г. Череповец - 100% (с 32, 9 млн.руб в 2017 до 0 руб. в 2018). Наблюдался рост объема заказов по остальным заказчикам, но он не компенсировал потерь от вышеуказанных ключевых контрагентов.

Основные причины уменьшения количества заказов:

- задержки в изготовлении заказов: не отлажены процессы закупок для обеспечения производства, не расставлены приоритеты в производственном процессе;

- низкая активность отдела заказов и сбыта (ОЗиС) в работе с существующими заказчиками и в проработке новых потенциальных клиентов.

Спад в поступлении заказов привёл к дефициту денежных средств для обеспечения производства материалами. Производство обеспечивалось по остаточному принципу с большими задержками в поставках и накоплением кредиторской задолженности.

Руководству необходимо делать вывод об экономической успешности компании, возможно об изменении стратегического плана производства и корректировке стоимости изготавливаемой продукции.

Еще одной причиной падения выручки является уменьшение количества сотрудников предприятия, в связи с политикой оптимизации, в 2016 году на предприятии трудилось 749 человек, а в 2017 уже 555.

Себестоимость продукции (работ, услуг) – это стоимостная оценка используемых в процессе производства продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию. С падением выручки в 2 раза, себестоимость также упала.

Валовая прибыль – это разница между выручкой и себестоимостью реализованной продукции. В целом, этот показатель отражает прибыль по сделке, без учёта косвенных расходов.

Если валовая прибыль уменьшилась, это говорит о снижении уровня рентабельности производства, падении уровня эффективности труда. Мерами профилактики будут действия по уменьшению себестоимости, продвижению товаров в целевом сегменте, запуску дополнительных мощностей.

К управленческим относятся расходы, не связанные с производственной или коммерческой деятельностью предприятия: на содержание отдела кадров, юридического отдела; на освещение и отопление сооружений непромышленного назначения, а также на командировки, услуги связи и прочие аналогичные этим расходы. А коммерческие расходы

– это расходы, связанные с отгрузкой и реализацией товаров [7]. Те предприятия, которые осуществляют производственную деятельность, имеют право отражать в составе коммерческих расходы на упаковку изделий; по доставке продукции на станцию отправления, погрузке в транспортные средства; комиссионные сборы, уплачиваемые посредническим организациям; затраты на хранение продукции; на рекламу, на представительские и другие аналогичные по назначению расходы. Управленческие и коммерческие расходы имеют тенденцию к снижению, однако, это может быть связано не с оптимизацией работы в данном направлении, а уменьшением количества выпускаемой продукции, о чем свидетельствует снижение выручки.

Оборачиваемость активов показывает скорость оборота собственных средств предприятия. При показателе оборачиваемости активов меньше 1 можно говорить о низкой оборачиваемости активов и полученные доходы не покрывают расходы на приобретение запасов.

Рентабельность себестоимости (затрат) - показывает сколько предприятие (организация) получает прибыли с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции.

Рентабельность себестоимости значительно вырастает, но после резкого падения. Её рост говорит о снижении себестоимости продукции и росте прибыли, а также об ускорении оборачиваемости активов и более эффективном использовании основных фондов и оборотных средств.

Рентабельность собственного капитала является показателем эффективности бизнеса (т.е. с какой отдачей работают деньги собственников, вложенные в капитал компании), показывает величину прибыли, которую получает предприятие на единицу стоимости собственного капитала. По предоставленным данным рентабельность собственного капитала значительно упала. С падением рентабельности падает оборачиваемость капиталов, снижается заемный капитал и растет собственный капитал.

Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной продукции. Показатель рентабельности продаж характеризует главный аспект работы компании - реализацию основной продукции. Падение рентабельности показывает падение выручки и, соответственно, увеличение затрат. Помимо этого, оно говорит о том, что темпы роста затрат опережают темпы роста выручки и что темпы снижения выручки опережают темпы снижения затрат.

Анализ изменений показателей затрат на рубль выручки от продаж показывает слабые стороны организации, увеличение данного показателя говорит о необходимости принятия мер по повышению эффективности производства. Несмотря на небольшое его уменьшение в 2018 году (по сравнению с 2017), значение показателя стремится к 1 рублю, это значит, прибыль организации стремится к 0.

К прочим доходам относятся все поступления не связанные с основной деятельностью предприятия. Отчет о финансовых результатах показывает увеличение показателя, что является положительным фактом.

К прочим расходам относятся все расходы не связанные с основными видами деятельности. Отчет показывает увеличение показателя, что говорит о необходимости пересмотреть статьи расходов.

Среднесписочная численность работников снижается, так как одним из пунктов по выходу предприятия из кризиса является оптимизация кадров. С уменьшением численности сотрудников, соответственно, уменьшается годовой фонд оплаты труда. Помимо прочего отклонение по ФОТ по сравнению с 2018 годом обусловлено:

- вводом с 01.08.2018г новой системы оплаты труда;
- планированием во 2-ом полугодии 2019г. выплаты премии 30%;
- индексацией заработной платы на 3%.

Среднемесячная заработная плата сотрудников снижается. Снижение произошло из-за падения объемов производства за рассматриваемый период.

Производительность труда – показатель эффективности труда. Он определяет результат труда в количественном выражении в определённый момент времени.

Производительность труда падает. Руководству необходимо выявить причины снижения. Чаще всего такими причинами является проблема с оборудованием (поломка), человеческий фактор (болезни, отгулы, ошибки в работе сотрудников предприятия). Еще одной причиной является производство изделий предыдущего периода в текущем.

Фондоотдача показывает, какова отдача на каждый вложенный рубль в основные средства, каков результат этого вложения средств. В рассматриваемом периоде фондоотдача падает. Это говорит о неэффективном использовании основных средств. Основными причинами падения указанного коэффициента являются увеличение целодневных простоев оборудования и уменьшение коэффициента сменности работы оборудования.

Рентабельность активов характеризует степень эффективности использования имущества предприятия, профессионализм руководства предприятия. Данный показатель еще называют нормой прибыли. Уменьшение показателя связано с уменьшением чистой прибыли организации, с ростом стоимости основных средств, оборотных и внеоборотных активов, со снижением оборачиваемости активов.

Сделаем краткий анализ еще двух предприятий машиностроения ООО НПФ «Энтехмаш» и ООО «Курганхиммаш». Они являются одними из основных конкурентов ПАО «Азотреммаш».

Основным направлением деятельности ООО НПФ «Энтехмаш» является инжиниринг и производство энергетического и технологического

оборудования для химических, нефтехимических, металлургических и других производств.

Предприятие работает на рынке машиностроения менее 20 лет, является относительно молодым. Фирма располагает собственной производственной базой, оснащённой современным станочным оборудованием, и развитой инжиниринговой службой, которая качественно решает технические задачи любой степени сложности.

Проведем краткий финансовый анализ ООО НПФ «Энтехмаш». Основные экономические характеристики представлены в таблице 7. Данные взяты из бухгалтерской финансовой отчетности (Приложение Д).

Таблица 7 – Техничко-экономические показатели ООО НПФ «Энтехмаш»

Показатель	2018 год	2017 год	2016 год	Абсолютное отклонение 2017/2016	Абсолютное отклонение 2018/2017
1	2	3	4	5	6
Выручка, тыс. р	460 294	585 685	308 285	277 400	(125 391)
Себестоимость, тыс. р	(363 005)	(401 147)	(221 833)	(179 314)	38 142
Валовая прибыль, тыс. р	97 289	184 538	86 452	98 086	(87249)
Управленческие расходы, тыс. р	(60 190)	(86 106)	(84 888)	(1 218)	25 916
Коммерческие расходы, тыс. р	(117)	(491)	(312)	(179)	374
Прибыль от продаж, тыс. р	13 628	123 857	34	123 823	(110 229)
Прибыль до налогообложения, тыс. р	88 807	123 339	35 357	87 982	(34 532)
Чистая прибыль, тыс. р	69 362	93 278	24 560	68 718	(23 916)
Стоимость основных средств, тыс. р	509 407	430 501	445 825	(15 324)	78 906
Стоимость активов, тыс. р	860 069	786 306	714 388	71 918	73 763
Собственный капитал, тыс. р	112 297	71 936	28 658	43 278	40 361
Заемный капитал, тыс. р	747 772	714 370	685 730	28 640	33 402
Оборачиваемость активов, %	1,4	0,78	0,47	0,31	0,62
Рентабельность себестоимости	- 3,8	- 30,9	- 0,01	- 30, 89	27,1

(затрат), %					
Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли (%)	75	185	23	162	- 110
Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения (%)	3	21.1	0	21,1	- 18,1
Рентабельность активов, %	8.4	12.4	3.7	8,7	- 4

Анализ основных финансовых показателей показывает подъём выручки в 2017 году на 277 400 тыс. руб., затем падение в 2018 году на 125 391 тыс. руб. что говорит о падении дохода от деятельности предприятия. Валовая прибыль снижается на 87 249 тыс. руб., соответственно падает рентабельность производства и эффективность труда.

Наблюдается рост себестоимости на 38 142 тыс. руб. в 2018 году, что говорит об увеличении затрат на производства и реализацию продукции.

Также наблюдается увеличение коммерческих и управленческих расходов на 374 тыс. руб. и 25 916 тыс. руб. соответственно, что говорит об увеличении расходов не связанных или косвенно связанных с производством. Возможно, руководство предприятия осуществляет работу по предупреждению дальнейшего падения выручки (это может быть, например, реклама и другое).

Прибыль от продаж снизилась на 11 229 тыс. руб. в 2018 году, прибыль до налогообложения снизилась на 34 532 тыс. руб. в 2018 году и чистая прибыль снижается на 23 916 тыс. руб. Прибыль характеризует абсолютную эффективность работы предприятия, является одним из важных показателей оценки его производственной и коммерческой деятельности, деловой активности и финансового благосостояния. Чистая прибыль уменьшилась, что является объяснимым ввиду уменьшения продаж и увеличения себестоимости. Руководству следует уменьшить количество коммерческих и управленческих расходов, уменьшить себестоимость.

Значительное увеличение основных средств в 2018 году на 78 906 тыс. руб. по сравнению с 2017 годом (абсолютное отклонение за 2016-2017 годы

составило 15 324 тыс. руб.), говорит о расширении производственной базы предприятия, а увеличение активов говорит о росте экономического потенциала организации такая тенденция оценивается положительно.

Собственный и заемный капитал находятся на одинаковом уровне на протяжении всего исследуемого периода. Что говорит о контроле со стороны руководства возникновения различных финансовых рисков.

Оборачиваемость активов на протяжении исследуемого периода увеличивается с 0,47 % до 1,4%, что говорит об увеличении прибыли с каждого рубля актива предприятия.

Рентабельность себестоимости в начале исследуемого периода значительно снижается с минус 0,01% до минус 30,9 % в 2017, затем увеличивается до – 3,8% в 2018 году. Данный показатель используется для оценки эффективности трат.

Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли. Этот показатель определяет эффективность использования капитала, инвестированного собственниками предприятия, он важен для акционеров компании, так как характеризует прибыль, которую собственник получит с рубля инвестиций в предприятие. Данный показатель снижается во 2018 году, по сравнению с 2017 годом, абсолютное отклонение составляет минус 110 %.

Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения увеличивается на 21,1% в 2017 году, затем снижается до минус 18,1% в 2018 году. Причинами такой ситуации могут быть уменьшение сокращение объема продаж, инфляция, изменение структуры ассортимента.

Рентабельность снижается до минус 4%, что говорит о снижении чистой прибыли, росте средней стоимости основных средств, снижении оборачиваемости активов.

Предприятие сотрудничает с крупнейшими российскими и зарубежными компаниями, такими как ПАО «Тольяттиазот», «Еврохим», «Акрон», «Гродноазот», «Газпром», «Минудобрения» г. Россошь и другие.

Следующим анализируемым предприятием является ОАО «Курганхиммаш». Данные по анализу представлены в таблице 8, показатели были взяты нами из бухгалтерской финансовой отчетности (Приложение Е).

Таблица 8 – Техничко-экономические показатели ООО «Курганхиммаш»

Показатель	2018 год	2017 год	2016 год	Абсолютное отклонение 2017/2016	Абсолютное отклонение 2018/2017
1	2	3	4	5	6
Выручка, тыс. р	3 260 666	2 106 293	1 684 058	422 235	1 154 373
Себестоимость, тыс. р	2 639 364	1 697 629	1 143 308	554 321	941 735
Валовая прибыль, тыс. р	621 302	408 664	540 750	(132 086)	212 638
Управленческие расходы, тыс.р	312 054	301 617	348 976	(47 359)	10 437

Продолжение таблицы 8

Коммерческие расходы, тыс. р	114 244	28 967	28 241	726	85 277
Прибыль от продаж, тыс. р	195 004	78 080	163 533	(85 453)	116 924
Прибыль до налогообложения, тыс. р	29 449	19 370	12 406	6 964	10 079
Чистая прибыль, тыс. р	17 210	11 543	5 555	5 988	5 667
Стоимость основных средств, тыс. р	553 875	600 271	289 275	310 996	(46 396)
Стоимость активов, тыс. р	4 078 353	2 262 028	1 563 400	698 628	1 816 325
Собственный капитал, тыс. р	941 536	1 145 676	840 732	304 944	(204 140)
Заемный капитал, тыс. р	3 136 817	1 116 352	722 668	393 684	2 020 465
Оборачиваемость активов, %	1,03	1,1	0,86	0,24	- 0,07
Рентабельность себестоимости (затрат), %	1,11	0,11	1,09	- 0,98	1
Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли, %	164	116	66	50	48
Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения, %	6	3,7	9,7	- 6	2,3
Рентабельность активов, %	0,54	0,6	0,28	0,32	- 0,06

Экономические показатели ООО «Курганхиммаш» показывают стабильное развитие предприятия. Наблюдается рост выручки на 1 154 373 тыс. руб. в 2018, себестоимости на 941 735 тыс. руб., валовой прибыли на 212 638 тыс. руб., чистой прибыли 5 667 тыс. руб. в 2018 году. Рост управленческих и коммерческих расходов является объяснимым в такой ситуации. Все показатели рентабельности показывают положительный результат. Наблюдается снижение стоимости основных средств, возможно, необходимо провести анализ эффективности использования основных средств.

Еще одним пунктом, на который следует обратить внимание руководства это значительное увеличение (более чем в 2 раза) заемных средств. Рост за 2018 год составил 2 020 465 тыс. руб.

В качестве совета руководству предприятия можно порекомендовать увеличить финансовую «подушку», чтобы в случае кризиса можно было направить имеющиеся в запасе средства на нужды предприятия, так как любое предприятие проходит цикл от кризиса к подъему. Необходимо готовиться к сложным ситуациям в период стабильности.

Проведем более детальный анализ кадрового состава ПАО «Азотреммаш».

Персонал организации состоит из: рабочих (сюда в первую очередь относятся рабочие цехов), специалисты (конструкторский отдел, лаборатория и др.), руководители, служащие.

Основной состав состоит из рабочих, занятых на производстве и непосредственным образом влияющие на конечную продукцию организации и ее выручку.

К специалистам относятся работники отделов, конструкторское бюро и другие технические и технологические службы, бухгалтерия.

К руководящему составу относятся руководители отделов и высший менеджмент.

К служащим относится совсем небольшой перечень сотрудников, порядка 6-8 человек (архивариус, экспедиторы, секретарь и другие).

Проведем качественную и количественную характеристику персонала ПАО «Азотреммаш».

К качественной характеристике относятся профессиональные, личностные и нравственные показатели, а также соответствие сотрудника требованиям занимаемой должности.

Количественная характеристика включает в себя анализ среднесписочной численности работников, показатели движения, рассчитываемые на основе коэффициентов оборота по прибытию и выбытию кадров, общего оборота и текучести кадров.

Разделим кадровый состав по категориям: рабочие, руководители, специалисты, служащие за исследуемый период. Данные представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Кадровый состав ПАО «Азотреммаш»

Наименование показателей	2016	2017	2018	Отклонение	
				2017/2016	2018/2017
Рабочие	484	340	331	- 144	- 9
Руководители	83	66	53	- 17	- 13
Специалисты	176	146	139	-3 0	- 7
Служащие	6	3	3	- 3	0
Всего	749	555	526	- 194	- 29

За текущий период наблюдается снижение общего количество сотрудников предприятия. Это связано с политикой оптимизации кадров. Однако если рассматривать по годам показатели, то можно сделать вывод о том, что более половины сотрудников предприятия составляют рабочие. Следом по количеству идут специалисты, большинство из которых являются сотрудниками конструкторского бюро и вспомогательных подразделений. Наименьшее количество составляют служащие. К данной категории

относятся архивариус, машинист оператор, экспедиторы. Анализ движения кадров показан в таблице 10.

Таблица 10 – Динамика показателей движения персонала ПАО «Азотреммаш».

Наименование показателей	2016	2017	2018	Отклонение	
				2016/2017	2017/2018
Среднесписочная численность, человек	749	555	526	-194	- 29
Принято работников – всего	5	3	3	10	0
Выбыло работников – всего, в том числе:	189	26	12	-163	-14
- в связи с сокращением численности	186	15	1	-171	-14
- по собственному желанию	1	9	3	8	-6
- уволено за прогул и другие нарушения дисциплины	2	2	8	0	6
Коэффициенты:					
Оборот по приему, $K_{пр}$	0,67	0,54	0,57	-0,13	0,03
Оборот по выбытию, $K_{в}$	25,2	4,68	2,28	-20,52	-2,4
Общего оборота, $K_{общ.}$	25,9	0,05	2,85	-25,85	2,8

Данный анализ осуществляется путем расчета коэффициента общего оборота, коэффициента оборота рабочей силы по приему, коэффициента оборота рабочей силы по увольнению.

Расчеты показывают значительные колебания по выбытию кадров. Это связано с политикой оптимизации кадров. Тогда как оборот по приему стабилен, незначительно увеличился в 2018 году. У предприятия существует дефицит узких специалистов.

По причине значительных колебаний оборота по выбытию общий оборот имеет значительные отклонения, что говорит о нестабильности кадровой политики предприятия в целом.

Далее проанализируем качественные показатели персонала Общества.

Квалификация сотрудников зависит, в том числе от возраста, поэтому проанализируем персонал по возрасту. Данные представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Оценка персонала ПАО «Азотреммаш» по возрасту за 2016-2018 годы, человек.

Наименование показателей (возраст)	Численность работников			Удельный вес, %			Отклонения	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017
До 20	2	0	0	0,3	0	0	-2	0
От 20 до 30	41	27	24	5,5	4,8	4,6	-14	-3
От 30 до 40	105	92	83	14	16,6	15,8	-13	-9
От 40 до 50	109	97	89	14,6	17,5	16,9	-12	-8
От 50 до 60	273	213	209	36,4	38,4	39,7	-60	-4
От 60 до 70	219	126	121	29,2	22,7	23	-93	-5
Средний возраст работников	52	51	51	-	-	-	-1	0
Всего работников	749	555	526	100	100	100	-194	-29

Для большей наглядности изобразим графически динамику изменения персонала ПАО «Азотреммаш» по возрастному показателю. Данные представлены на рисунке 2.

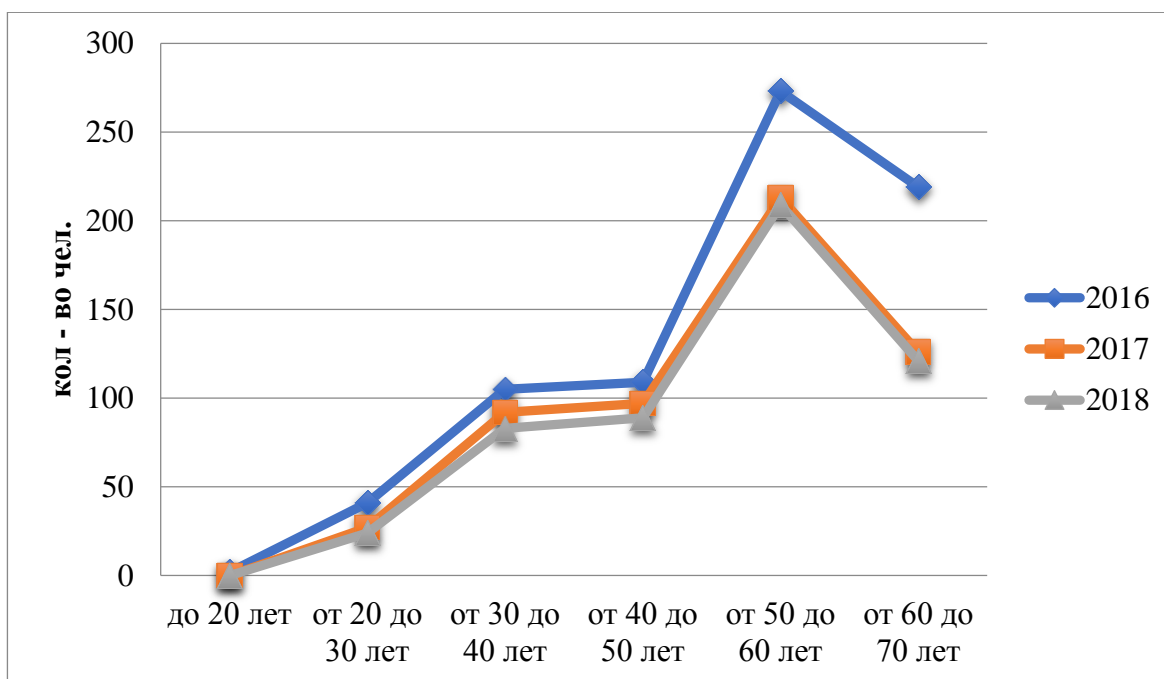


Рисунок 1 – Динамика изменений персонала ПАО «Азотреммаш» по возрастному признаку.

Данные показывают наибольший удельный вес сотрудников в возрасте от 50 до 60 лет, на втором месте сотрудники в возрасте от 60 до 70 лет. Это объясняется большой наукоёмкостью машиностроительных предприятий, где специалисты большой промежуток времени набирают опыт. В первую очередь это относится к конструкторам. Но есть «возрастные» сотрудники и среди рабочих, так как в цехах используется сложное оборудование, требующее технических знаний и опыта.

Охарактеризуем качественный уровень персонала по полу за анализируемый период. Данные представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Оценка персонала ПАО «Азотреммаш» по полу за 2016-2018 годы, человек.

Наименование показателей (пол)	Численность работников			Отклонения (+/-)	
	2016	2017	2018	2016/2017	2017/2018
Мужчины	422	348	332	-74	-16
Женщины	327	207	194	-120	-13
Всего работников	749	555	526	-194	-29

Процентное соотношение мужчин и женщин представлено на рисунке 3.

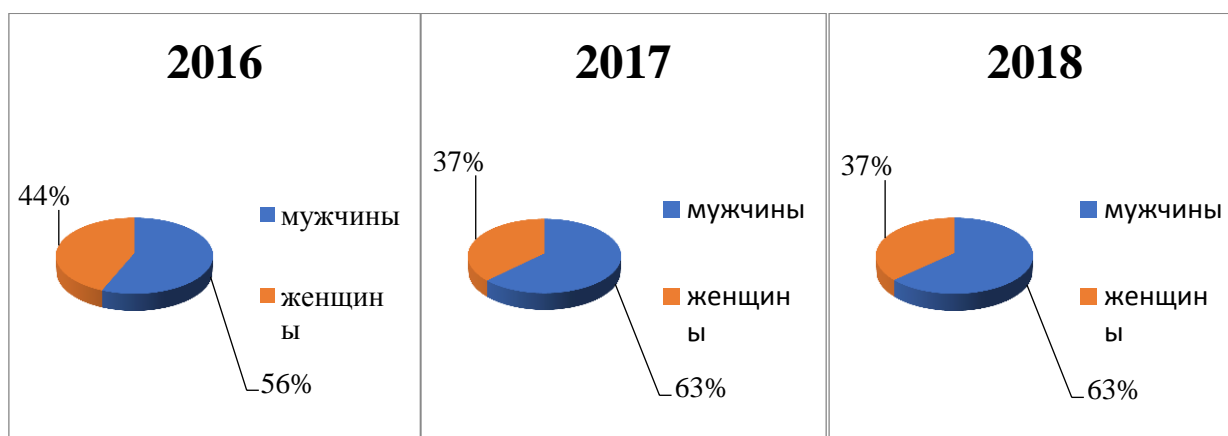


Рисунок 3 – Процентное соотношение персонала ПАО «Азотреммаш» по полу за 2016 – 2018 гг.

В ПАО «Азотреммаш» преимущественно мужской коллектив. Это связано в первую очередь со спецификой предприятия.

Проведем оценку персонала по образовательному признаку и трудовому стажу. Данные представлены в таблице 13 и рисунке 4.

Таблица 13 – Оценка персонала ПАО «Азотреммаш» по уровню образования за 2016 - 2018 годы, человек

Наименование показателей (образование)	Численность работников			Удельный вес, %			Отклонения (+/-)	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Незаконченное среднее	0	0	0	0	0	0	-	-
Среднее, среднее специальное	433	323	320	59	58	61	-110	-3
Высшее	316	232	206	41	42	39	-84	- 26
Всего работников	749	555	526	100	100	100	-194	- 29

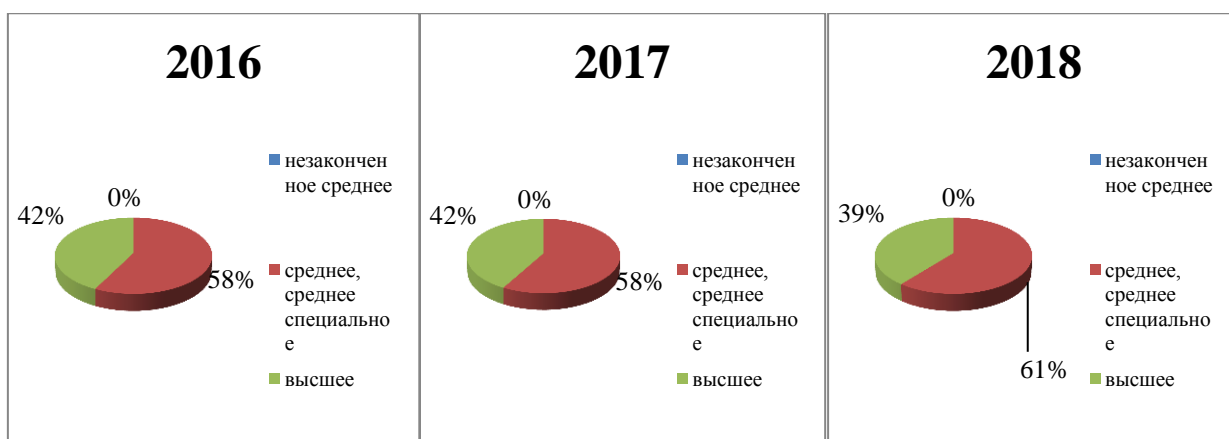


Рисунок 4 – Соотношение персонала ПАО «Азотреммаш» по образовательному признаку за 2016 – 2018 гг.

Данные показывают соотношение сотрудников с высшим образованием и средним специальным ~ 40% и ~ 60%; сотрудники, имеющие незаконченное среднее образование, отсутствуют.

Оценка персонала по стажу работы представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Оценка персонала ПАО «Азотреммаш» по стажу работы за 2016 - 2018 годы, человек.

Наименование показателей (стаж)	Численность работников			Удельный вес, %			Отклонения (+/-)	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
До 5 лет	93	87	83	12,4	15,7	15,8	-6	-4
От 5 до 10 лет	178	141	136	23,8	25,4	25,9	-37	-5
От 10 до 15 лет	133	93	88	17,8	16,6	16,7	-40	-5
От 15 до 20 лет	66	46	40	8,8	8,3	7,6	-20	-6
Свыше 20 лет	279	188	179	37,2	33,9	34	-91	-9
Всего работников	749	555	526	100	100	100	-194	-29

Для большей наглядности изобразим графически динамику изменения персонала ПАО «Азотреммаш» по стажу работы. Данные представлены на рисунке 5.

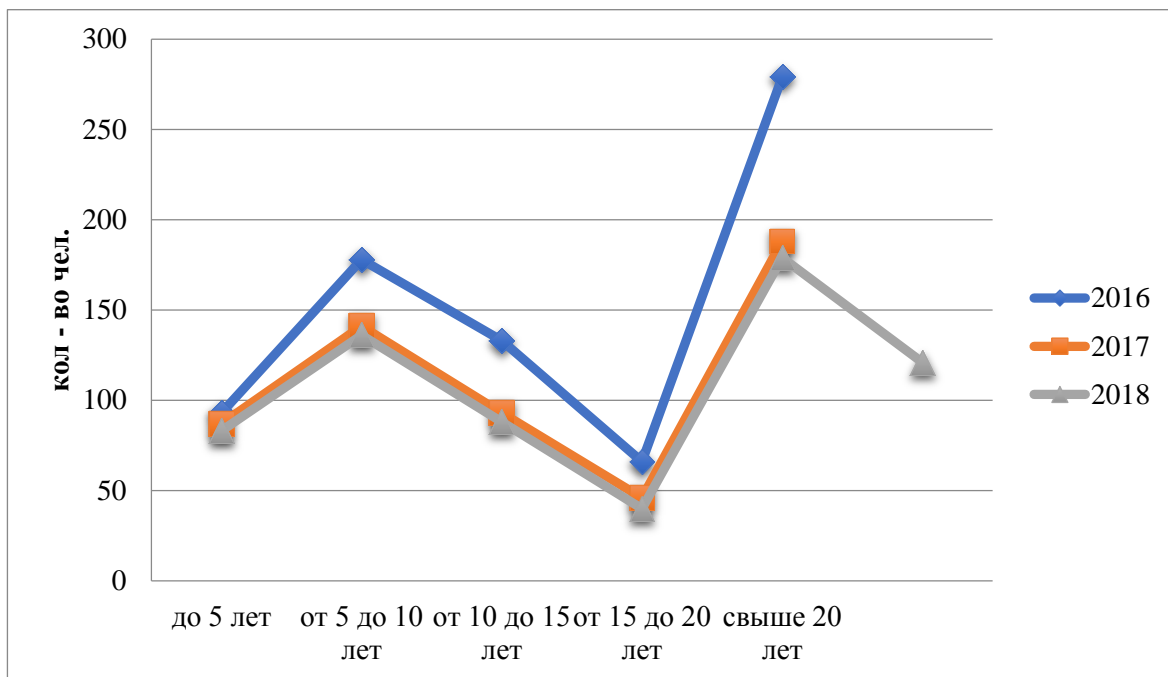


Рисунок 5 – Динамика изменения персонала ПАО «Азотреммаш» по стажу работы за 2016 – 2018гг.

Проведенный анализ показывает значительное количество сотрудников, работающих более 20 лет. И также наблюдается большой удельный вес сотрудников, работающих от 5 до 10 лет. Это связано с политикой Общества по привлечению молодых специалистов на предприятие.

Полноту использования потенциала персонала можно оценить по количеству отработанных дней в году и по степени использования фонда рабочего времени.

Проведем анализ использования фонда рабочего времени в целом по ПАО «Азотреммаш» в таблице 15.

Таблица 15 – Использование трудовых ресурсов ПАО «Азотреммаш» в 2016 –2018 годы, человек

Наименование показателей	2016	2017	2018	Отклонение 2016-2018годы	
				+/-	%
Среднегодовая численность рабочих, ЧР	749	555	526	- 194	-29
Отработано дней одним рабочим за год, Д	244	246	249	2	3
Отработано часов одним рабочим за год, Ч	1903, 2	1968	2016,9	64,8	48,9
Средняя продолжительность рабочего дня, П, часов	7,8	8	8,1	0,2	0,1
Общий фонд рабочего времени, ФРВ человеко/часов	917 7225	705 960	694 478	- 234 784	- 20 156

Фонд рабочего времени (ФРВ) зависит от численности рабочих, количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год и средней продолжительности рабочего дня и рассчитывается по формуле:

$$ФРВ = ЧР \times Д \times П, \quad (1)$$

где ЧР – среднегодовая численность рабочих;

Д – количество отработанных одним рабочим дней за год;

П – среднечасовая продолжительность рабочего дня [32].

Полученные данные показывают уменьшение общего фонда рабочего времени, но это связано в первую очередь с сокращением количества сотрудников предприятия. Однако по оставшимся показателям наблюдается повышение, что говорит о повышении эффективности использования трудовых ресурсов.

Проведем факторный анализ изменения фонда рабочего времени ПАО «Азотреммаш» за исследуемый период, где 2018 – это отчетный период, а 2016 – базисный, за счет изменения:

- численности рабочих;
- количества отработанных дней одним рабочим;
- продолжительности рабочего времени.

Результаты факторного анализа представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Факторный анализ изменения фонда рабочего времени ПАО «Азотреммаш» за исследуемый период

Показатели расчета	Формула расчета	Результат
За счет изменения рабочего времени	$\Delta\PhiРВ_{чр} = (ЧР_{отч} - ЧР_{баз}) \times Д_{баз} \times П_{баз}$	- 424 413,6 часов;
За счет количества отработанных дней одним рабочим	$\Delta\PhiРВ_{д} = ЧР_{отч} \times (Д_{отч} - Д_{баз}) \times П_{баз}$	+ 20 514 часов
За счет продолжительности рабочего времени	$\Delta\PhiРВ_{д} = ЧР_{отч} \times Д_{отч} \times (П_{отч} - П_{баз})$	+ 39 292,2 часов

Если не брать в расчет запланированную оптимизацию кадров, которая привела к снижению такого показателя как численность рабочих, мы можем говорить об увеличении эффективности использования трудовых ресурсов в 2018 году по сравнению с 2016 годом. Увеличилось количество отработанных дней и продолжительность рабочего дня.

Сделаем анализ фонда заработной платы работников. Он зависит от среднесписочной численности и среднего заработка за соответствующий период времени (среднегодовой, среднедневной и среднечасовой) [32]. Данные анализа представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Анализ постоянного фонда заработной платы ПАО «Азотреммаш» за 2016 – 2018 годы

Наименование показателей	2016	2017	2018	Отклонение 2016-2018годы	
				+/-	%
Среднесписочная численность, человек	749	555	526	- 223	29,8
Количество отработанных дней одним рабочим в среднем за год	244	246	249	5	2
Средняя продолжительность рабочей смены, часов	7,8	8	8,1	0,3	3,7
Фонд постоянной оплаты труда, млн. рублей	239	164	154	-85	35,6
Зарплата одного работника, рублей:					

-среднегодовая	318 660	299 652	296 256	- 22 404	7,03
-среднедневная	1 265	1 086	1 073	-192	15,2
-среднечасовая	162	136	132	-30	18,5

Из - за снижения численности сотрудников ФОТ также снизился. Однако наблюдается и снижение среднегодовых, среднедневных и среднечасовых показателей на одного работника. Таким образом, несмотря на оптимизацию кадров, зарплата работников Общества не выросла.

При анализе эффективности использования трудовых ресурсов необходимо установить соответствие между темпами роста средней заработной платы и производительности труда. Важно чтобы темпы роста производительности опережали темпы роста оплаты труда, чтобы не происходил перерасход фонда заработной платы, повышение себестоимости услуг и уменьшение суммы прибыли.

Изменение среднего заработка работающих за определенный отрезок времени характеризуется индексом ($I_{зз}$). Он определяется отношением средней заработной платы за отчетный период ($ЗП_1$) к средней заработной плате за отчетный период ($ЗП_0$) [32]. Аналогично рассчитывается индекс производительности труда ($I_{пт}$):

$$I_{зз} = \frac{ЗП_1}{ЗП_0} = \frac{296256}{318660} = 0,93 \quad (2)$$

$$I_{пт} = \frac{ПТ_1}{ПТ_0} = \frac{611}{1328} = 0,46 \quad (3)$$

Данные показывают, что темпы роста заработной платы опережают производительность труда. Коэффициент опережения равен:

$$K_{on} = \frac{I_{зз}}{I_{пт}} = \frac{0,93}{0,46} = 2,02 \quad (4)$$

Для определения суммы экономии (-Э) или перерасхода (+Э) фонда заработной платы в связи с изменением соотношения между темпами роста оплаты и труда используем формулу:

$$\pm \text{Эфзп} = \text{ФЗП} \times (I_{\text{зз}} - I_{\text{тн}}) \quad (5)$$

$$\pm \text{Эфзп} = 154 \text{ млн.р.} \times (0,93 - 0,46) = + 72380 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, в ПАО «Азотреммаш» более низкие темпы роста производительности по сравнению с темпами роста оплаты труда, что привело к перерасходу фонда заработной платы за исследуемый период в размере 72 380 тыс. руб.

Кадровый анализ ООО «Энтехмаш» и ООО «Курганхиммаш» сделан на основе общей информации, найденной в сети интернет, новостных и официальных сайтов организаций. Численность сотрудников и затраты на оплату труда за исследуемый период в балансе не указаны.

ООО «Курганхиммаш» предприятие по проектированию и производству технологического оборудования для нефтегазодобывающей, химической, нефтегазоперерабатывающей, энергетической, медицинской, металлургической, машиностроительной, пищевой и других отраслей промышленности [47].

«Курганский завод химического машиностроения» известное российское предприятие, начавшее свою деятельность в 1956 г. В результате реорганизации и в процессе приватизации государственного предприятия «Курганский завод химического машиностроения», было создано ОАО «Курганхиммаш» и зарегистрировано в 1996 г. в администрации г. Кургана. Является промышленным бюджетообразующим предприятием Курганской области [47].

Предприятие имеет прочные партнерские отношения с крупнейшими компаниями страны, среди которых ПАО «АК «Транснефть», ПАО

«Газпром», ПАО «Газпром нефть», ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «ГМК «Норильский Никель», ПАО НК «Роснефть», ОАО «Сургутнефтегаз», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «Башнефть» и другие.

Продукция поставляется не только в Россию, но и за её пределы.

Численность персонала на 2016 год составляет 1484 человек, из них удельный вес рабочих составляет 62% от общей численности. Среднесписочная численность на первое января 2019 года составляет 1259 человек.

Данные на 2016 год свидетельствуют, что наибольшая доля в организации приходится на работников с начальным профессиональным образованием, на их долю приходится в 2016 году 24%. Работники с высшим образованием это в основном руководящий состав и специалисты, их доля уменьшилась в 2016 году. Наибольшая доля приходится на группы работников в возрасте от 30 до 35 лет и в возрасте от 35 до 40 лет всех работников организации.

В ООО «Энтехмаш» на текущий момент трудится 180 сотрудников. Средний срок работы сотрудников в компании составляет 9,5 лет. 63% работников являются мужчинами, 27% женщины.

В компании работают высококвалифицированные специалисты, которые имеют богатый опыт научной, конструкторской и производственной деятельности на промышленных предприятиях и в НИИ энергетического машиностроения. Среди них пятеро кандидатов технических наук, один профессор, два действительных члена МАХ (Международная Ассоциация Холода).

Подводя итог технико-экономических показателей, следует сказать о том, что наблюдается снижение экономических показателей. Это связано в первую очередь со снижением количества заказов (в том числе «Тольяттиазот»). Уменьшение количества заказов привело к дефициту денежных средств и низкой обеспеченности производства сырьем и материалами, увеличением кредиторской задолженности.

Данные показывают снижение себестоимости, рентабельности производства, эффективности труда. Полученные доходы не покрывают расходы на приобретение запасов. Руководству необходимо изменение стратегического плана производства, корректировка стоимости изготавливаемой продукции.

Рентабельность собственного капитала, рентабельность продаж падает. Руководству необходимо пересмотреть затраты и основные статьи расходов. Необходимо выявить факторы падения производительности труда (оборудование, человеческий фактор, планирование производства).

Анализ кадрового состава показывает, что более половины сотрудников предприятия являются рабочими мужского пола. Средний возраст сотрудников составляет 52 года. Высок процент сотрудников с высшим образованием. Это связано с большой наукоёмкостью предприятия.

За исследуемый период наблюдается значительное сокращение сотрудников, это связано с плановой оптимизацией кадров.

Оценим кадровую составляющую предприятия в следующем разделе.

2.2 Оценка кадровой составляющей экономической безопасности ПАО «Азотреммаш»

Приоритетным направлением в развитии ПАО «Азотреммаш» является стратегия развития персонала. Сотрудники обладают значительным профессиональным опытом и способны решить сложные производственные задачи.

Работа с персоналом ведется в нескольких направлениях:

- привлечение и расстановка персонала;
- развитие и самореализация работников;
- совершенствование квалификации персонала;
- реализация социальных программ.

ПАО «Азотреммаш» проводит открытый набор на вакантные должности как для работников предприятия, так и для претендентов с внешнего рынка труда. Помимо этого, реализуется принцип оптимизации численности персонала, формирование лидерского потенциала работников.

На предприятии существует система ротации кадров, выдвижения перспективных сотрудников на руководящие должности, создание «кадрового резерва».

На предприятии действует система обучения персонала, возможность повысить свою квалификацию без отрыва от производства. Есть сотрудники получившие смежные профессии.

Еще одним приоритетным направлением является реализация социальной программы. В частности, осуществляется медицинский профилактический осмотр работающих, предоставление льготных путевок в санатории – профилактории, базу отдыха, а также льготное питание. Осуществляется бесплатная доставка работников организации на работу и после окончания рабочего дня.

Предприятие занимается изготовлением особо сложного оборудования «под ключ»: начиная с разработки конструкторской документации и эскизирования до изготовления, что говорит о необходимости высококвалифицированных кадров. На предприятии соблюдается международный стандарт менеджмента качества серии ISO 9001:2015.

Заранее составляются графики повышения квалификации, подтверждения аттестаций, повышения разряда не только инженерами, но и рабочим персоналом (сварщиками, фрезеровщиками, слесарями и другими).

Следует отметить высокое качество работы отдела. Однако в области кадровой политики на предприятии существует ряд проблем:

- Машиностроительное производство является наукоёмким, поэтому нуждается в компетентных специалистах. Предприятие испытывает дефицит квалифицированных кадров. По этой причине недостающие кадры замещаются имеющимися, что приводит к

низкому качеству работы или даже ее невыполнению (по причине отсутствия времени или даже соответствующих знаний).

- Невысокая оплата труда приводит к большой кадровой «текучке», что так же негативно сказывается на качестве работы и в конечном итоге на работу устраиваются некомпетентные специалисты.
- На предприятии отсутствуют программы обучения молодых (вновь поступивших) сотрудников, тогда как средний возраст высококвалифицированного конструктора 55 – 60 лет.

Характеризуя кадровую составляющую экономической безопасности предприятия, можно говорить о том, что она осуществляет работу в нескольких направлениях.

Первое направление связано с деятельностью персонала и реализуется в форме разглашения конфиденциальной информации, а также искажения или уничтожения любых сведений и баз данных, используемых коммерческой организацией в своей деятельности;

Второе направление характеризуется предупреждением угроз имущественной безопасности, связанные с деятельностью персонала и реализуемые в форме хищения или умышленного повреждения (уничтожения) различных элементов имущества организации - от элементов ее основных фондов до наличных денежных средств;

Третье направлено на предупреждение угроз материального характера, наносящие организации прямой и легко исчисляемый финансовый ущерб, например похищенные денежные средства и товарно - материальные ценности, сорванный контракт, примененные штрафные санкции;

Четвертое направление предупреждает угрозы нематериального характера, точный размер ущерба от реализации, которых обычно невозможно точно определить, например сокращение обслуживаемого рынка, ухудшение имиджа организации в глазах клиентов и деловых партнеров, утеря ценного специалиста.

И последнее направление деятельности характеризуется предупреждением угроз со стороны конкурентов (как самой организации - работодателя, так и ее клиентов), стремящихся к усилению собственных позиций на соответствующем рынке путем использования методов недобросовестной конкуренции, например деловой разведки, переманивания высококвалифицированных сотрудников, дискредитации соперника в глазах партнеров и государства; угрозы со стороны криминальных структур и отдельных злоумышленников, стремящихся к достижению собственных целей, находящихся в противоречии с интересами конкретной организации - работодателя или ее клиентов, например захвату контроля над организацией, хищению имущества, нанесению иного ущерба.

Кадровая безопасность включает в себя два вида деятельности.

Работа с персоналом фирмы и повышение эффективности их работы. Она предполагает планирование и управление персоналом, предупреждение угроз экономической безопасности предприятия ввиду несовершенной организации системы управления, не квалифицированности сотрудников организации и прочее.

Второй вид деятельности — это работа по сохранению и развитию интеллектуального потенциала предприятия. К нему относятся различные изобретения, разработанные компьютерные программы и т.д. Если говорить о предприятиях машиностроения, то это различные конструкторские разработки и чертежи, технологии сварки и изготовления, как оборудования, так и инструмента к нему. При такой сложной интеллектуальной работе становится очевидной необходимость высокой квалификации персонала. Важной становится работа отдела кадров в сотрудничестве с экономической безопасностью по планированию и организации подбора, найма, обучения.

На предприятии введена должность специалиста контрольно-ревизионной службы, в обязанности которого входит:

- контроль за проведением инвентаризаций, проверок на предприятии;

- подготовка отчетов по их результатам;
- контроль за выполнением работ отделов, участвующих в процессе движения товарно-материальных ценностей.

Детальная оценка кадровой безопасности ПАО «Азотреммаш» основана на расчете основных индикаторов, связанных с показателями персонала, расчёте интегрального показателя оценки состояния кадровой безопасности. С помощью данных расчетов выявляются наиболее уязвимые показатели, требующие корректировки для повышения кадровой безопасности предприятия.

На данный момент времени распространенными методами оценки кадровой безопасности являются системный, процессный, индикаторный и ресурсно - функциональный подходы. Краткая характеристика основных методов представлена в таблице 18.

Таблица 18 – Методы оценки кадровой безопасности

Название	Авторы	Описание
Системный метод	Хорев А.И., Горковенко Е.В., Платонова И.В.	Авторы предлагают разработать систему управления кадровой безопасностью, с учетом факторов, влияющих на кадровую безопасность организации. Разработку такой системы предлагается проводить в 3 этапа. 1 этап - определение элементов системы управления кадровой безопасностью. К таким элементам относят: объекты, субъекты, подходы к управлению, приемы и инструменты управления. 2 этап – создание информационной базы, помогающей подобрать методику оценки кадровой безопасности, с учетом специфики деятельности предприятия. 3 этап – диагностика уровня кадровой безопасности, расчет оценочных показателей и параметров, внедрение предупреждающих угрозы мероприятий [29].

Процессный подход	А. Гречишкина, В. Козаченко, В. Пономарев, О. Ляшенко	Процессный подход предполагает понимание кадровой безопасности как процесса предупреждения отрицательных воздействий на безопасность. При его использовании отождествляются два разных понятия «кадровая безопасность» и «процесс управления кадровой безопасностью» [30]. Ключевыми элементами являются: <ul style="list-style-type: none"> – вход процесса; – выход процесса; – ресурсы; – владелец процесса; – потребители и поставщики процесса; – показатели процесса.
Ресурсно – функциональный подход	И.Н. Ермакова, Н.Б. Михеева, Д.С. Хандогина	Критерием оценки здесь выступает уровень эффективности использования ресурсов организации по всем функциональным составляющим экономической безопасности (финансовой, технико-технологической, интеллектуально - кадровой, политико - правовой, экологической, информационной, силовой) [30].
Индикаторный подход	А. А. Венедиктов, Ю.Е. Венедиктова, Е.М. Луппол.	Предполагает оценку экономической безопасности фирмы, основанной на сопоставлении фактических показателей функциональных аспектов предприятия с показателями для которых установлены пороговые значения [32]. Успех такого подхода зависит от выбора надежных показателей,

Продолжение таблицы 18

		отражающих экономическую безопасность организации [32]. Индикаторный подход к оценке экономической безопасности, доказавший свою эффективность на макроуровне (безопасность национальной экономики), постепенно был переведен на уровень хозяйствующих субъектов.
--	--	---

В настоящее время наиболее распространенным является индикаторный метод. Причиной этому является простота его использования и наглядность полученных результатов, позволяющих принимать адекватные управленческие решения.

Индикаторный подход позволяет адаптировать методику оценки кадровой безопасности под отраслевую специфику, предоставляет возможность добавлять критерии оценки в имеющиеся индикаторы, а также

убирать критерии, если они не нужны для оценки кадровой составляющей отрасли.

В данном исследовании мы адаптировали индикаторный метод расчета экономической безопасности с учетом особенностей машиностроительного предприятия.

Дадим краткую характеристику индикаторного метода расчета экономической безопасности.

Индикатор – это свойство или функция, которая является основой для оценки исследуемого объекта или явления, имеющего количественное выражение. Причем индикаторный подход предполагает не только выбор самих показателей, но и определение пороговых значений (максимально допустимых), превышение которых повлечет за собой снижение уровня безопасности персонала организации [32]. Допустимое значение (пороговое значение; норма) является максимально допустимым значением показателя, выход за границы которого говорит о нарушении процесса обеспечения безопасности персонала.

Следует отметить, что подбор показателей безопасности персонала организации должен проводиться в конкретных организациях строго индивидуально, поскольку необходимо учитывать цели оценки, финансовые возможности, факторы влияния внутренней и внешней среды. Тем не менее, мы можем создать минимальный стандартный список показателей для оценки. В дальнейшем его можно расширять с помощью дополнительных показателей. В нашем исследовании, как уже упоминалось выше, мы дополнили некоторые показатели, учитывающие информацию, которая нам необходима для детального изучения кадровой составляющей экономической безопасности машиностроительного предприятия.

Оценить состояние кадровой безопасности можно по группам показателей, представленным на рисунке 6.

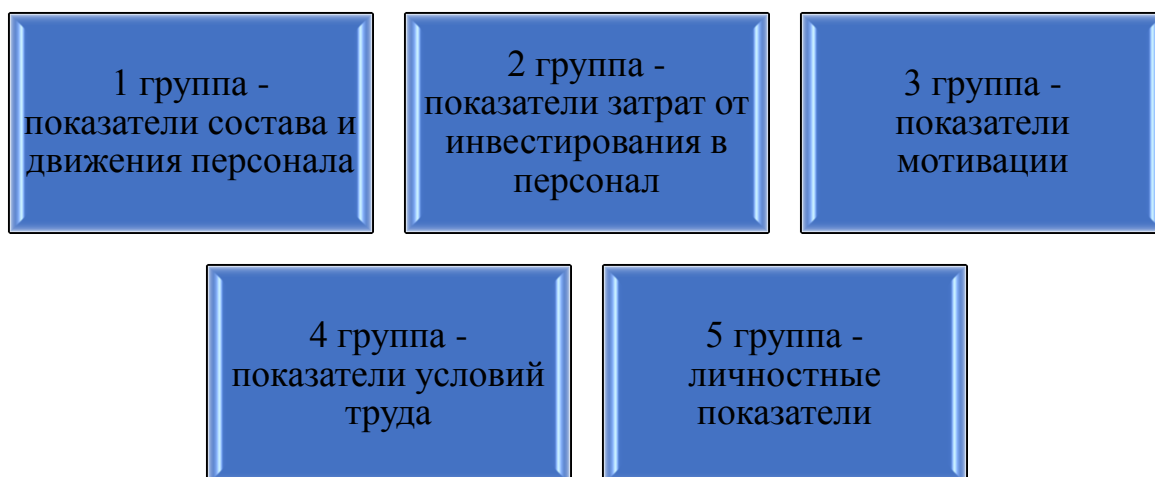


Рисунок 6 – Группы показателей оценки кадровой безопасности

В таблице 19 дадим краткую характеристику групп показателей и индикаторов кадровой безопасности организации.

Таблица 19 – Система индикаторов кадровой безопасности организации

Группа показателей	Индикаторы
Показатели состава и движения персонала	Коэффициент текучести кадров. Образовательный состав персонала [32]
Показатели затрат от инвестирования в персонал	Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал [32]
Показатели мотивации.	Степень удовлетворенности оплатой труда. Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации [32].
Показатели условий труда.	Наличие профзаболеваний. Уровень автоматизации труда [32].
Личностные показатели.	Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины Вероятность сохранения коммерческой тайны [32].

Из таблицы 19 видно, что представленные группы показателей классифицированы следующим образом:

- по уровню кадровой безопасности – микроэкономический уровень (организация);
- по степени значимости показателей – это частные показатели (производственные, личностные);
- по периоду действия угроз и их прогнозирования – тактические (текущие и среднесрочные) и стратегические (долговременные);
- по направлению воздействия – внутренние (экономического и институционального характера);
- по совокупности показателей – качественные и количественные [14].

Девять индикаторов соответствуют этим группам показателей, которые мы рассмотрим более подробно ниже.

Первый индикатор. Коэффициент текучести кадров. Характеризуется движением трудового потенциала на предприятии, демонстрирует частоту приема на работу и увольнения сотрудников [32].

Второй индикатор. Образовательный состав персонала – это соответствие должностным требованиям и обязанностям персонала организации [32].

При характеристике машиностроительных предприятий мы говорили о большой их наукоёмкости и технологичности. При изучении образовательного состава персонала предлагаем исследовать кадровый состав на наличие высшего технического образования у персонала среди общего количества тех, кто имеет высшее образование.

Информация о сотрудниках с высшим техническим образованием позволит в дальнейшем откорректировать работу по обучению персонала. Более детально изучить потенциал и позволит реализовать знания и умения сотрудников. Возможности кадрового роста, кадровых перестановок, замены одного сотрудника другим в случае увольнения, отпуска, болезни коллеги.

Третий индикатор. Расходы на обучение в общей сумме расходов на персонал. Показаны затраты на повышение квалификации работников [32]. Как правило, чем больше денег организация тратит на персонал, тем выше их приверженность организации, что отражается на уровне безопасности персонала организации [32].

Следует учесть, что производство предполагает обязательные аттестации и подтверждение либо подтверждение квалификаций довольно широкому кругу профессий. Без этого деятельность машиностроительных предприятий запрещена. Но развитию кадров и приверженность их организации способствует дополнительное образование. При расчете данного индикатора предлагаем выделить отдельной строкой стоимость затрат на дополнительное обучение. К таким затратам мы можем отнести обучение новым компьютерным программам, технологиям, посещение различных конференций и семинаров, посещение психологических тренингов, дополнительные обучающие курсы для кадровиков и другие.

Четвёртый индикатор. Степень удовлетворенности заработной платой. Относится к качественным показателям мотивационной системе организации. Как правило, чем выше удовлетворенность работников заработной платой, тем меньше вероятность возникновения угроз кадровой безопасности организации [32].

Пятый индикатор. Удельный вес оплаты труда в общем объеме расходов организации. Этот индикатор равен отношению фонда оплаты труда к совокупным расходам организации. Для обеспечения оптимального уровня кадровой безопасности организации данный индикатор должен занимать большую часть всего объема расходов на персонал [32].

Шестой индикатор. Наличие профессиональных заболеваний. Показывает наличие тех или иных профессиональных заболеваний у сотрудников, связанных с выполняемыми ими обязанностями на рабочем месте.

Седьмой индикатор. Уровень автоматизации труда. Характеризуется долей сотрудников, занятых ручными работами. С точки зрения кадровой безопасности организации, чем выше уровень ручного труда в организации, тем больше риск получения ущерба, обусловленного человеческим фактором [32].

Восьмой индикатор. Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины. Этот индикатор является наиболее показательным, поскольку является отражением не только трудового поведения работников, но и их личностных характеристик и отношения к организации. [32].

Девятый индикатор. Вероятность сохранения коммерческой тайны. Свидетельствует о наличии стратегии кадровой безопасности организации, корпоративной этике организации, приверженности и преданности сотрудника к компании [32].

Для более детального изучения данного индикатора предлагается провести небольшое анкетирование, состоящее из нескольких простых вопросов, позволяющих выявить степень осведомленности сотрудников по данному направлению.

Опросник представлен в таблице 20.

Таблица 20 – Опрос на степень осведомленности персонала о коммерческой тайне

	Вопрос	Количество опрошенных	Количество положительных ответов
1	Что такое коммерческая тайна?		
2	Работаете ли вы с конфиденциальной информацией?		
3	Известны ли вам меры наказания за разглашение коммерческой тайны (согласно Уголовному кодексу, трудовому договору с предприятием)? Назовите их.		

Данный опрос предлагается провести среди персонала, работающего с конфиденциальной информацией, а также вновь поступающих на работу сотрудников.

Методы расчета индикаторов и их соответствие с пороговыми значениями представим в таблице 21 [33].

Таблица 21 – Методы расчета, пороговые значения и направления оптимизации индикаторов кадровой безопасности организации

Индикатор	Расчет	Направление оптимизации	Рекомендуемый порог
1. Коэффициент текучести кадров	$\frac{K_u}{\overline{Ч_{ср}}}$ <p>где K_u — количество уволенных за отчетный период; $\overline{Ч_{ср}}$ — среднесписочная численность персонала за отчетный период.</p>	min	От 2 до 10%
2. Образовательный состав персонала	Экспертным методом	max	100%

Продолжение таблицы 21

3. Издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал	$\frac{\text{затраты на обучение}}{\text{общ. затраты на персонал}}$	max	30%
4. Степень удовлетворенности оплатой труда	Экспертным методом	max	100%
5. Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации	$\frac{\text{ФОТ}}{\text{Общ. изд.}}$	max	От 55 до 80%

6.Наличие профзаболеваний	$\frac{K_{\text{здор.}}}{K_{\text{заб.}}}$ <p>где $K_{\text{заб}}$ — количество заболевших сотрудников за отчетный период; $K_{\text{здор}}$ — количество здоровых сотрудников за отчетный период.</p>	min	От 0% до 3% в год
7.Уровень автоматизации труда	$\frac{K_{\text{рр.}}}{K_{\text{ар.}}+K_{\text{рр.}}}$ <p>где $K_{\text{ар}}$ — количество автоматизированных работ; $K_{\text{рр}}$ — количество ручных работ.</p>	max	От 70%
8. Доля персонала, не имеющего нарушений по трудовой дисциплине	$\frac{\text{Кол-во перс без нарушений}}{\text{Численность перс.}}$	max	100%
9. Вероятность сохранения коммерческой тайны	Экспертная оценка	max	100%

Представленные индикаторы кадровой безопасности организации выражаются относительными единицами(проценты). При этом первый и шестой индикаторы являются дестимуляторами, так как уменьшение улучшает интегральный показатель кадровой безопасности организации [32]. Остальные индикаторы являются стимуляторами, то есть их увеличение повышает уровень интегрального показателя кадровой безопасности организации [32]. При этом эталонные значения индикаторов и их весовые коэффициенты зависят от состояния кадровой безопасности организации, конъюнктуры рынка, финансового состояния организации, цели исследования и другие. При этом, весовые коэффициенты определяют экспертным методом по любой балльной шкале, затем их целесообразно нормировать на единицу по формуле:

$$w_i = \frac{w_i}{\sum_{n=1}^N w_n}, \quad (7)$$

где $i = 1, \dots, N$, N – общее количество индикаторов [26].

В числителе формулы используются ненормированные значения весовых коэффициентов, после нормирования сумма весовых коэффициентов индикаторов будет равна единице.

Эталонные значения индикаторов не должны иметь максимального значения, приведенного в таблице 23 что связано с тем, что достижение наивысших значений индикаторов кадровой безопасности организации сопряжено с весьма высокими издержками, которые далеко не всегда оправданы [32].

Оценить уровень кадровой безопасности организации можно путем сравнения всей совокупности индикаторов кадровой безопасности организации с эталонными значениями [32]. При этом сравнение может выполняться, как по мере различия, так и по мере сходства. Алгоритм оценки уровня кадровой безопасности организации состоит из следующих этапов:

- задать эталонные значения индикаторов кадровой безопасности организации, используемых в оценке, в относительных единицах;
- определить значения индикаторов кадровой безопасности организации для исследуемого организации в относительных единицах;
- задать значения весовых коэффициентов индикаторов; -нормировать значения весовых коэффициентов на единицу, если они заданы в баллах;
- вычислить интегральный показатель кадровой безопасности организации, как меру сходства индикаторов организации с индикаторами эталона по формуле:

$$m = \sum_{n=1}^N w_n x_n^{\text{II}} x_n^{\text{Э}}, \quad (8)$$

где n – номер индикатора;

n – количество используемых индикаторов;

w_n – весовой коэффициент n -го индикатора;

$x_{n\Pi}$ – значение n -го индикатора организации;

$x_{n\Pi}^{\text{Э}}$ – значение n -го индикатора эталона [32].

- дать содержательную интерпретацию полученному значению меры сходства по лингвистической шкале [32].

Шкала уровня состояния кадровой безопасности представлена в таблице 22.

Таблица 22 – Шкала уровня состояния кадровой безопасности организации

Интервал	Характеристика состояния КБ	Необходимые мероприятия
00–0,20	критическое	Введение антикризисного управления и разработка антикризисной кадровой стратегии
0,21–0,40	кризисное	Меры по локализации кризиса, минимизации негативных последствий и восстановлению безопасности
0,41–0,60	удовлетворительное	Меры по предотвращению и противодействию кризису
0,61–0,80	нормальное	Поддержка на достигнутом уровне, меры по профилактике кризисных явлений
0,81–1,00	стабильное	Поддержка на достигнутом уровне

Для того, чтобы можно было дать содержательную интерпретацию полученного значения интегрального показателя кадровой безопасности организации, в соответствии со шкалой, представленной в Таблице 20, необходимо полученное число разделить на число, которое получится, если в формуле вместо x_n^{Π} подставить $x_n^{\text{Э}}$, то есть вычислить меру сходства эталона с самим собой. Отношение этих чисел всегда будет принадлежать отрезку (0;1) [32].

Таким образом, оценка уровня кадровой безопасности предприятия может быть выполнена на основе применения расчета меры сходства

индикаторов кадровой безопасности организации с эталонными значениями индикаторов, которые зависят от цели оценки, финансовых возможностей, факторов влияния внутренней и внешней среды и других [32]. Для содержательной интерпретации интегрального показателя кадровой безопасности организации необходима соответствующая лингвистическая шкала. Значение интегрального показателя кадровой безопасности организации целесообразно использовать для принятия решений по тактическому и стратегическому управлению организацией [32]. Предложенная методика оценки кадровой безопасности организации может быть использована для оценки экономической безопасности отдельных подсистем организации (производственной, финансовой, маркетинговой и так далее) [32].

Изучив теоретические и методологические основы исследования кадровой безопасности организации далее целесообразно провести практический мониторинг основных угроз кадровой безопасности на примере организации ПАО «Азотреммаш».

Первый индикатор – это коэффициент текучести кадров, его можно рассчитать соотношением количества уволившихся сотрудников к их среднесписочной численности за период. В таблице 23 представим расчет коэффициента текучести кадров ПАО «Азотреммаш» за исследуемый период.

Таблица 23 – Коэффициент текучести кадров

Наименование показателей	2016	2017	2018	Отклонение 2016-2018годы	
				2017/2016	2018/2017
Среднесписочная численность, человек	749	555	526	- 194	- 29
Выбыло работников, человек	186	26	12	- 160	- 14
Значение коэффициента текучести кадров, об	24,8	4,7	2,28	- 20,1	- 2,42

Коэффициент текучести кадров в 2016 году высокий. Это связано с политикой оп увеличился более чем в 2 раза, что говорит об увеличении текучести кадров. Сотрудники не дорожат своим рабочим местом, что приводит к увеличению количества увольнений.

Второй индикатор – это образовательный состав кадрового потенциала в организации. Образовательный состав персонала ПАО «Азотреммаш» включает совокупный удельный вес работающих сотрудников с высшим и средним образованием. Ранее в Таблице 6 нами была проведена оценка кадрового состава ПАО «Азотреммаш» за исследуемый период по уровню образования. Удельный вес образованности состава персонала составил 100%. руководители, специалисты, служащие за исследуемый период. Данные представлены в таблице 2.17.

Расчет второго индикатора кадровой безопасности ПАО «Азотреммаш» показывает высокие показатели уровня образовательного состава кадрового потенциала организации. Если учесть данные Таблицы 2, показывающие кадровый состав предприятия, в котором более половины сотрудников относятся к рабочим, мы можем говорить о практически 100% наличии высшего образования у специалистов и руководителей.

Напомним, что мы добавили еще один показатель в данный индикатор это наличие высшего технического образования у сотрудников. Данные представлены в таблице 24.

Таблица 24 – Оценка персонала ПАО «Азотреммаш» по уровню образования за 2016 - 2018 годы, человек

Наименование показателей (образование)	Численность работников			Удельный вес, %			Отклонения (+/-)	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Незаконченное среднее	0	0	0	0	0	0	-	-
Среднее, среднее специальное	433	323	320	59	58	61	-110	-3

Высшее	119	91	74	10	16	14	-84	- 26
Высшее техническое	197	141	132	31	26	25	- 5	- 1
Всего работников	749	555	526	100	100	100	-194	- 29

Таблица показывает снижение удельного веса работников с высшим техническим образованием, что в дальнейшем приведет к снижению научного потенциала сотрудников. Это в свою очередь негативно отразится на производительности труда и экономических показателях.

Третий индикатор – это издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал. Затраты отображены в таблице 25.

Таблица 25 – Динамика затрат на обучение за 2016-2018 годы

Наименование показателей	2016	2017	2018
Обучение рабочих, всего, человек	53	41	38
Повышение квалификации	10	12	8
Обучение вторым профессиям	11	18	14
Подтверждение квалификации, аттестация	32	11	16
Повышение квалификации руководителей и специалистов, всего, человек	18	12	21
Затраты на обучение, всего, тыс. руб.	904 047	729 880	697 350
Затраты на дополнительное обучение, тыс. руб.	109 117	51 765	73 269

Данные показывают, что обучение проходили как рабочие, так руководители и специалисты. Однако наблюдается уменьшение количества выделяемых средств на обучение сотрудников.

Таблица показывает небольшие затраты на дополнительное обучение сотрудников, что не позволяет развиваться кадровому составу не только в научных областях, но и не способствует повышению лояльности работников, соответственно, и уменьшению кадровой текучести.

Рассчитаем уровень издержек на образование в общем объеме издержек на персонал ПАО «Азотремаш» за исследуемый период:

$$Y_{zn2016} = \frac{904047}{239 \text{ млн.}} \times 100 = 0,38\% \quad (9)$$

$$Y_{zn2017} = \frac{729880}{164 \text{ млн.}} \times 100 = 0,45\%$$

$$Y_{zn2018} = \frac{697350}{154 \text{ млн.}} \times 100 = 0,45\%$$

Удельный вес затрат на обучение имеет низкое значение

Четвертый индикатор – это степень удовлетворенности оплатой труда, которая была оценена на основании анкеты, представленной в Приложении Ж.

В опросе приняли участие 100 работников Общества. Нами были опрошены все категории сотрудников: рабочие, специалисты, руководители. Вопросы касались не только материальной удовлетворенности сотрудников, но и моральной, социальной и технической сторон деятельности. Вопросы, подготовленные к опросу представлены в приложении 9. Результаты анкетирования представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Результаты анкетирования

№ п/п	Вопрос	Кол-во удовл. Ответов	Доля удовл. ответов от общего числа работников	Степень удовлетворенности работников
1.	Удовлетворены ли Вы, в общем и целом, своей жизнью?	51	51%	средняя
2.	Соответствует ли выполняемая Вами работа Вашим личным	70	70%	высокая

	способностям?			
3.	Вы чувствуете уверенность в завтрашнем дне?	32	32%	низкая
4.	Удовлетворены ли Вы размером своей заработной платы?	15	15%	низкая
5.	Имеете ли Вы возможность карьерного роста в организации?	82	82%	высокая
6.	Удовлетворены ли Вы организацией режима труда в организации?	65	65%	средняя
7.	Хотели бы Вы поменять место работы на более высокооплачиваемое?	69	69%	средняя
8.	Удовлетворяет ли Вас уровень технической оснащенности труда?	40	40%	средняя
9.	Удовлетворяет ли Вас уровень оплаты временной нетрудоспособности, отпуска?	80	80%	высокая
	ИТОГО:		504%	

Рассчитаем степень удовлетворенности сотрудников:

$$U_{\partial_{3n}} = \frac{504}{9} = 56 \quad (10)$$

Сотрудники ПАО «Азотреммаш» за период 2016 – 2018 год удовлетворены оплатой труда на 56%, что говорит о средней степени удовлетворенности.

Пятый индикатор – это удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации. Рассчитаем указанные значения для обозначенного нами периода.

$$Y_{c/c\ 2016} = \frac{245788}{687282} \times 100\% = 35,8\% \quad (11)$$

$$Y_{c/c\ 2017} = \frac{165306}{317286} \times 100\% = 52,1\%$$

$$Y_{c/c\ 2018} = \frac{152294}{269141} \times 100\% = 56,6\%$$

Расчёты показывают увеличение удельного веса оплаты труда в общем объеме издержек организации. Что связано в первую очередь с экономией остальных показателей, относящихся к издержкам.

Шестой индикатор – это оценка уровня заболеваемости ПАО «Азотреммаш». Служба охраны труда предоставляет данные по количеству работников, имеющих хронические (в том числе профессиональные) заболевания. Количество таких сотрудников составило: в 2016 году 1 человек, в 2017 году 13 человек, в 2018 году 8 человек.

Рассчитаем удельный вес сотрудников с хроническими заболеваниями относительно общего количества работников.

$$Y_{заб\ 2016} = \frac{1}{749} \times 100\% = 0,13\% \quad (12)$$

$$Y_{заб\ 2017} = \frac{13}{555} \times 100\% = 2,34\%$$

$$Y_{заб\ 2018} = \frac{8}{526} \times 100\% = 1,52\%$$

Удельный вес за 2017 увеличился, относительно 2016 года и в 2018 году снова уменьшился.

Седьмой индикатор – уровень автоматизации труда, который определяется соотношением количества автоматизированных рабочих мест к общему количеству мест. В расчет брались только рабочие места, оснащенные персональными компьютерами. Сотрудники, работающие на станках с ЧПУ По данным ПАО «Азотреммаш» проведем расчеты.

$$Y_{авт\ 2016} = \frac{260}{749} \times 100\% = 35\% \quad (13)$$

$$Y_{aem\ 2017} = \frac{206}{555} \times 100\% = 37\%$$

$$Y_{aem\ 2018} = \frac{198}{526} \times 100\% = 38\%$$

Расчет уровня автоматизации труда показывает его стабильность и небольшую тенденцию к увеличению в 2018 году. Однако подавляющее большинство сотрудников занимаются ручным трудом.

Восьмой индикатор – это удельный вес персонала имеющего нарушения в трудовой дисциплине от общего количества сотрудников. В 2016 году 2 сотрудника имели нарушения по трудовой дисциплине, в 2017 и 2018 такие сотрудники отсутствуют.

Рассчитаем удельный вес сотрудников, нарушивших трудовую дисциплину по отношению к общему количеству в 2016 году.

$$Y_{наруш\ 2016} = \frac{2}{749} \times 100\% = 0,27\% \quad (14)$$

Девятый индикатор – это вероятность сохранения коммерческой тайны сотрудниками ПАО «Азотремаш». В организации, при трудоустройстве сотрудника, предусмотрены условия договора о неразглашении коммерческой тайны, который также подразумевает ее сохранение при увольнении сотрудника. Также статья 183 Уголовного кодекса Российской Федерации устанавливает ответственность за посягательство на коммерческую тайну [2]. Например, за разглашение коммерческой тайны, совершенное из корыстной или иной личной заинтересованности и причинившее крупный ущерб, предусмотрено наказание вплоть до лишения свободы на срок до 3 лет. Учитывая, что предприятие имеет свои запатентованные разработки, анализ данного показателя является актуальным.

На основании данных службы безопасности ПАО «Азотреммаш» представим оценку основных кадровых и информационных угроз за 2016 - 2018 годы на рисунке 7.

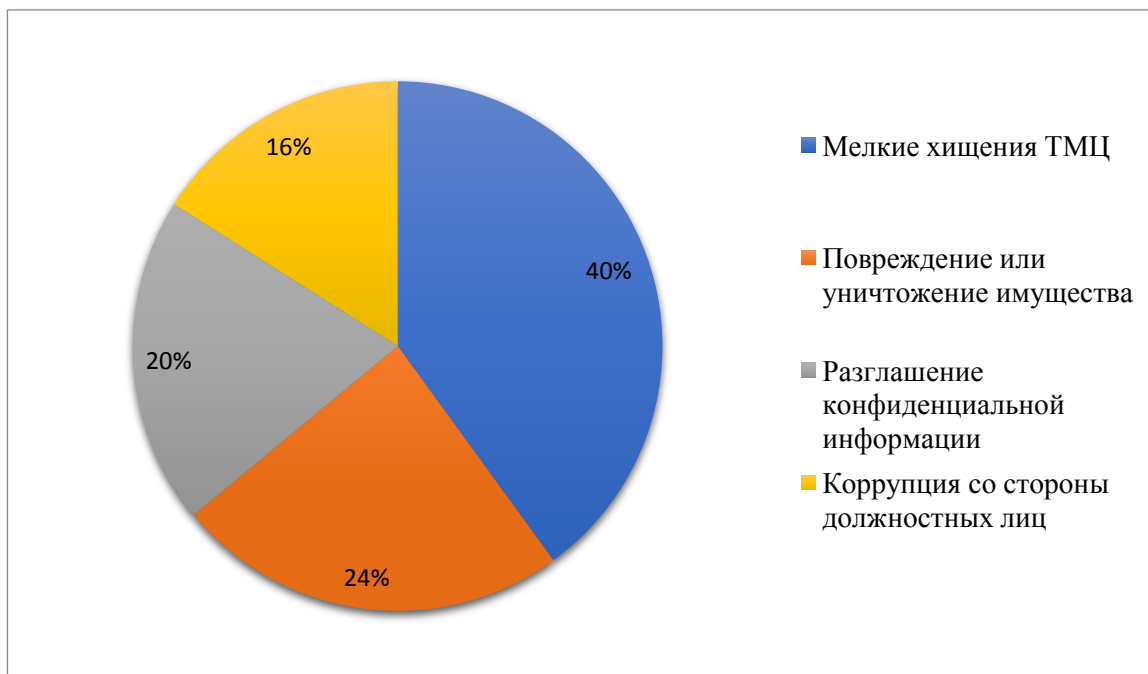


Рисунок 7 – Основные кадровые и информационные угрозы ПАО «Азотреммаш» за 2016 – 2018 годы

Из вышеуказанных данных следует, что наибольшую угрозу составляют мелкие хищения ТМЦ (40%). На предприятии имеются склады с сырьем (металлические круги, поковки, разной длины и диаметров), инструментом (фрезы, сверла, сварочные материалы и другие), запасными частями к оборудованию. Соответственно велика вероятность повреждения или уничтожения такого имущества (24%). К тому же на предприятии большой станочный парк, в том числе станки с ЧПУ (числовым программным управлением), использование которых без должной квалификации может привести к серьезной поломке. Еще одним значимым фактором угрозы является разглашение конфиденциальной информации. Предприятие имеет сорокалетнюю историю конструкторских разработок.

Некоторые из них являются уникальными и имеют патенты. Поэтому этот фактор представляет не меньшую угрозу (20%).

Детализировать степень осведомленности сотрудников о понятии коммерческая тайна и о последствиях ее разглашения позволят данные опросника. Анкетирование проведено в 2018 году. Данные по опросу представлены в таблице 27.

Таблица 27 – Опрос на степень осведомленности персонала коммерческой тайне

	Вопрос	Количество опрошенных	Количество верных ответов
1	Что такое коммерческая тайна?	51	32
2	Работаете ли вы с конфиденциальной информацией?	51	48
3	Известны ли вам меры наказания за разглашение коммерческой тайны (согласно Уголовному кодексу, трудовому договору с предприятием)? Назовите их.	51	15

Опросник показал слабую осведомленность сотрудников о понятии «коммерческая тайна» и о последствиях ее разглашения.

Обобщим данные по всем рассмотренным индикаторам. Данные представим в виде таблицы.

Таблица 28 – Индикаторы кадровой безопасности ПАО «Азотреммаш» за 2016 – 2018 годы, %

Индикаторы	Годы			Среднее значение	Эталон	Вес индикатора
	2016	2017	2018			
Коэффициент текучести кадров	24,8	4,7	2,28	10,6	2	0,026
Образовательный состав персонала	100	100	100	100	100	0,234
Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал	0,38	0,45	0,45	0,42	30	0,001

Степень удовлетворенности оплатой труда	56	56	56	56	100	0,132
Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации	35,8	52,1	56,6	48,2	70	0,113
Наличие профзаболеваний	0,13	2,34	1,52	3,99	3	0,009
Уровень автоматизации труда	35	37	38	36,6	90	0,086
Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины	99,73	100	100	99,91	100	0,235
Вероятность сохранения коммерческой тайны	70	70	70	70	100	0,164

Из представленных данных таблицы 30 видно, что в ПАО «Азотреммаш» семь индикаторов кадровой безопасности не соответствуют эталону (пороговым значениям).

Исходя из значений индикаторов, эталонов, веса индикаторов и количества наиболее опасных угроз кадровой безопасности, рассчитаем интегральный коэффициент кадровой безопасности ПАО «Азотреммаш» (по методике, описанной выше):

$$m = \sum_{n=1}^N w_n x_n^{\Pi} x_n^{\Xi} = 0,07 \quad (15)$$

Чтобы дать содержательную интерпретацию результата по формуле необходимо полученное число разделить на число, которое получится, если вместо x_n^{Π} подставить x_n^{Ξ} , т.е. вычислить меру сходства эталона с самим собой. Отношение этих чисел всегда будет принадлежать отрезку (0;1).

Таким образом, величина интегрального коэффициента кадровой безопасности ПАО «Азотреммаш» составляет 0,07 и попадает в интервал 0,00 – 0,20, который характеризуется как критический. Требуется антикризисное управление и разработка антикризисной кадровой стратегии.

Подводя итоги по второй главе исследования можно сделать выводы:

- технико-экономическая характеристика и анализ финансовых показателей выявил экономический кризис ПАО «Азотреммаш», руководству необходимы изменение стратегического плана развития предприятия в целом, производства и корректировка стоимости изготавливаемой продукции;
- кадровый анализ предприятия показал снижение общей численности сотрудников ПАО «Азотреммаш». Средний возраст персонала предприятия составляет 52 года. Более половины сотрудников являются рабочими преимущественно мужского пола. Высшее образование имеют около 40% работников;
- для оценки кадровой составляющей экономической безопасности был использован индикаторный метод, адаптированный под отраслевую специфику организации;
- коэффициент кадровой безопасности у ПАО «Азотреммаш» составляет 0,07 и считается критическим. Руководству предприятия необходимо разработать стратегию по выходу из кризиса.

3. Основные направления повышения кадровой безопасности предприятий машиностроения

3.1 Направления повышения кадровой безопасности предприятия и их сопоставление с актуальными проблемами ПАО «Азотреммаш»

Общее обеспечение кадровой безопасности предприятия осуществляется в двух направлениях:

а) безопасность предприятия по кадровому направлению:

- 1) финансовая безопасность;
- 2) интеллектуальная безопасность;
- 3) информационная безопасность;
- 4) имущественная безопасность;

б) безопасность персонала:

- 1) личная безопасность;
- 2) профессионально-квалифицированная безопасность;
- 3) экономическая безопасность;
- 4) социальная безопасность.

Помимо вышеперечисленных направлений компонентами повышения кадровой безопасности являются:

- контроль потребностей фирмы в кадрах;
- планирование создания новых рабочих мест с учетом появления новых технологий;
- привлечение, отбор, анализ и аттестация персонала, повышение квалификации и расстановка кадров;
- организация исследовательской деятельности и мониторинга сотрудников организации;
- адаптация персонала (социальная, психологическая, профессиональная);

- разработка программ по стимулированию и мотивации заинтересованности в трудовой и профессиональной деятельности и его оплате;
- оптимизация затрат на персонал предприятия, рационализация численности;
- разработка программ по развитию персонала в будущем, его обучения, продвижения по карьерной лестнице и созданию кадрового резерва;
- разработка социальных программ занятости персонала и организации досуга;
- организация безопасности и охрана труда;
- обеспечение высокого уровня качества трудовой деятельности и результатов труда;
- разработка программ по совершенствованию управления персоналом предприятия, оценка социальной и экономической эффективности.

Актуальные проблемы ПАО «Азотреммаш» выявлены при изучении технико-экономического состояния предприятия и при оценке состояния кадровой безопасности предприятия с помощью индикаторного подхода.

Оценка кадровой безопасности показала проблемы по большинству направлений.

Следует отметить отсутствие у организации службы управления персоналом. Её функции распределены по разным подразделениям либо работа по направлению отсутствует.

Рассмотрим более подробно направления кадровой безопасности предприятия и сопоставим их с актуальными проблемами ПАО «Азотреммаш».

Высокий коэффициент текучести кадров. На протяжении 2016 года предприятие проводило значительные сокращения персонала, в рамках

оптимизации. Однако в последующие годы процент текучести остаётся высоким (4,7% в 2017 и 2,28% в 2018 при эталонном значении в 2%). В первую очередь это связано с некачественным подбором персонала, отсутствием программ адаптации вновь принятых сотрудников, наличием конфликтов в коллективе и низким уровнем заработной платы, учитывая высокие показатели образовательного состава персонала. Большинство специалистов имеют высшее образование, так как машиностроительная отрасль является наукоёмкой.

Большая текучесть кадров связана в первую очередь с невысокой оплатой труда и отсутствием позитивного отношения к предприятию. Однако такие выводы были сделаны нами на основе наблюдений и вопросов, заданных во время анкетирования при оценке кадровой составляющей предприятия.

Низкая лояльность по отношению к месту работы является еще одной причиной высокой текучести кадров. На предприятии не осуществляется управление и регулирование групповыми и личностными взаимоотношениями, нет социально-психологической проверки сотрудников.

Под лояльностью понимается верность, преданность сотрудника целям и ценностям компании, осуществление деятельности, которая поддерживает и помогает реализовать эти цели [35].

В ПАО «Азотреммаш» наблюдается низкая лояльность сотрудников. Такой вывод был сделан на основе проведения оценки кадровой составляющей предприятия. При проведении анкетирования на вопрос «Хотели бы Вы поменять место работы на более высокооплачиваемое?» 69 сотрудников из 100 ответили утвердительно. 65 человек из 100 недовольны организацией режима труда. Всего 32 человека из 100 чувствуют уверенность в завтрашнем дне. Таким образом, мы можем говорить о низкой лояльности сотрудников по отношению к предприятию, на котором они работают.

Изучением движения кадров, причин текучести кадров и разработкой мероприятий по их устранению, а также разработкой плана потребности предприятия в кадрах по каждой профессии с учетом % текучести кадров за планируемый период с указанием источников и мероприятий на покрытие этой потребности согласно Положению об отделе должен заниматься отдел кадров и подготовки кадров (ОКиПК) однако такие планы отсутствуют, соответственно, отсутствует работа в данном направлении.

Оказание поддержки и контроль за адаптацией персонала (социальной, психологической, профессиональной) включен в функционал ОКиПК.

Организация адаптации персонала — это перечень мероприятий, нацеленных на помощь сотруднику в приспособлении к новым условиям работы, деятельности в уже сплоченном коллективе, чтобы он в максимально короткие сроки начал выполнять в полной мере свои обязанности без помощи посторонних, не испытывая при этом стрессовых состояний. С правильной адаптацией достичь этого можно в разы быстрее.

Отсутствие помощи работнику в адаптации приводит к тому, что он не может сосредоточиться на новых обязанностях и качественно их выполнять, вынужден будет самостоятельно привыкать к новой обстановке, настраивать контакты с коллективом организации, справляться со стрессом. Это негативно отразится на его трудовой деятельности, и грозит убытками для всей компании.

Быстрая и комфортная адаптация значительно облегчит работу не только ему, но и коллективу, в который он попал. Сократит текучесть кадров. Однако на предприятии отсутствует разработанная программа адаптации вновь принятого персонала.

Следует отметить, что высокая текучесть и низкая квалификация кадров является одной из проблем большинства современных российских машиностроительных предприятий. Хотя исследуемая отрасль острее нуждается в высококвалифицированных специалистах, она оказывается

неконкурентоспособной перед другими отраслями, где требований меньше, а заработная плата выше.

Имея в своем штате высокий процент сотрудников с высшим образованием, предприятие практически не финансирует дальнейшее развитие и обучение сотрудников (среднее значение доли издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал составляет 0,42%, при эталонном значении 30%). Статьями расходов в данном направлении являются необходимые для допуска к работе аттестации, подтверждение квалификации и другие. Отсутствует такая форма внутрифирменного обучения как наставничество. Тогда как на предприятии имеются редкие единичные кадры, осуществляющие работу на оборудовании, имеющемся на территории страны всего в нескольких экземплярах и Положение об оплате труда работников, упоминает дополнительные выплаты за наставничество.

Практика показывает, что временное отсутствие таких сотрудников (отпуск, больничный лист) приводит к остановке работы на оборудовании и, соответственно, к задержкам при сдаче заказов. На предприятии отсутствует также практика посещения различных семинаров, тренингов как для рабочих и специалистов, так и для топ - менеджмента.

Технико-экономическая характеристика предприятия выявила снижение основных экономических показателей. Не станет открытием тот факт, что одной из причин невысоких экономических показателей является некомпетентность кадров по всей вертикали структуры предприятия, начиная от рядовых сотрудников производств, заканчивая менеджерами.

Функцию службы управления персоналом по определению уровня зарплаты выполняет отдел оплаты труда и заработной платы (ООТиЗ) с учетом уровня зарплаты у конкурентов, условиями на рынке труда, производительностью и прибыльностью организации.

Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации составляет 48,2% (эталон 70%). Недовольство уровнем оплаты труда является одной из причин текучести кадров. Основная масса уволившихся

сотрудников имеют возраст от 30 до 45 лет – это молодые специалисты с уже имеющимся опытом работы. В стадии доработки находится Положение о формировании и распределении ФЗП в отдельных подразделениях ПАО «Азотреммаш». По нашему мнению, она недостаточно понятна рядовым сотрудникам, трудящимся на производстве (по факту являющимся «кормильцами» предприятия). Практика показала, что персонал недостаточно осведомлён о том, каким образом, возможно получить дополнительные выплаты. На невысоком уровне находится моральное стимулирование сотрудников.

Технико-экономическая характеристика предприятия выявила снижение основных экономических показателей. Одной из главных причин стала политика оптимизации кадров, что привело к существенному падению основных экономических показателей, в том числе фонд оплаты труда (ФОТ) и средняя заработная плата на предприятии стала ниже. Соответственно оно становится менее привлекательным для профессиональных и амбициозных кадров. Отсутствие таких сотрудников приводит к отсутствию конкуренции и падению мотивации среди работников предприятия.

Составляющими системы оплаты труда предприятия являются постоянное вознаграждение (должностной оклад) и переменное вознаграждение, к такому виду выплат относятся: персональная надбавка; выплаты компенсационного характера (доплаты работникам, занятым на тяжелых, опасных и вредных производствах, оплата работы в вечернее и ночное время, в выходные и нерабочие праздничные дни, сверхурочная работа, оплата труда при совмещении профессий); стимулирующие доплаты отдельным группам работников (наставничество, самоконтроль, руководство бригадой, станочникам, за стаж работы на предприятии); премирование. Выплаты компенсационного характера и стимулирующие доплаты также регламентированы отдельными положениями.

Уровень автоматизации труда составляет 36,6%, что не соответствует эталону в 90%. Следует уточнить, что при расчете данного индикатора нами

учитывались не только персональные компьютеры, но и станки с числовым программным обеспечением (ЧПУ). Так как за основу понятия «автоматизированное рабочее место», нами было взято определение, данное в книге М. Абидова «Автоматизированное рабочее место аналитика ИС, предназначенного для поддержки принятия решения» [6].

«Автоматизированное рабочее место (АРМ) – это рабочее место специалиста, оснащенное персональным компьютером, программным обеспечением и совокупностью информационных ресурсов индивидуального или коллективного пользования, которые позволяют ему вести обработку данных с целью получения информации, обеспечивающей поддержку принимаемых им решений при выполнении профессиональных функций» [6].

Отставание в оснащении оборудованием в технологическом отношении является проблемой большинства российских машиностроительных предприятий. Большинство заводов до настоящего времени пользуются оборудованием, оставшимся с советских времен, отсутствуют возможности для замены его высокотехнологичными современными образцами.

Доля персонала, не имеющего нарушений по трудовой дисциплине ниже эталонного, и составляет 99,91% при необходимых 100%. При расчёте были взяты грубые нарушения, такие как нахождение сотрудников, на рабочем месте в нетрезвом виде (работа со сложным оборудованием на машиностроительном предприятии требует максимальной концентрации и внимательности) и хищения материальных ценностей. У предприятия имеются склады с металлом, запасными частями, инструментом, необходимым для работы. Некоторые из ТМЦ имеют небольшой вес и размер, что значительно облегчает их хищение.

Вероятность сохранения коммерческой тайны составляет 70% (эталон 100%). ПАО «Азотреммаш» занимается изготовлением единичного оборудования, иногда представленного в одном экземпляре и изготовленного на основе разработанных конструкторами предприятия чертежей. Также

имеются патенты. Поэтому сохранение конфиденциальной информации имеет важное значение для деятельности предприятия.

Частично функции службы управления персоналом осуществляет отдел кадров и подготовки кадров (ОКиПК). Основными задачами отдела являются:

- обеспечение структурных подразделений предприятия рабочими кадрами, инженерно-техническими работниками и служащими необходимых профессий и квалификации в соответствии со штатным расписанием путем приема новых работников, а также подготовки и переподготовки работников предприятия;
- организация учета личного состава предприятия, обеспечение подготовки кадровых документов и их хранение, а также своевременной отчетности;
- обеспечение хранения неразглашения персональных данных работников предприятия.

В основные функции работы отдела частично включены стандартные функции управления персоналом, но, как правило, деятельность отдела ограничивается обеспечением кадрами, являющимися дефицитными и работой с документацией. На предприятии отсутствует планирование трудовых ресурсов, их оценка и анализ будущих потребностей в кадрах, нет программы удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах. У организации отсутствует кадровый резерв.

Отбор персонала ограничивается поиском кадров и организацией собеседований с начальниками подразделений, испытывающих кадровый дефицит. Руководители могут оценить профессиональные качества потенциального сотрудника, но не всегда дают качественную оценку образовательных, организационных и личных качеств человека, его умение работать в коллективе и другие.

В положении об отделе прописаны функции осуществления контроля адаптации молодых и вновь принятых сотрудников и организацией

наставничества. Однако для проведения данного вида работ на предприятии отсутствуют разработанные программы с учетом специфики организации.

Машиностроительное предприятие предполагает наличие большого количества сложного и травмоопасного оборудования, складов с сырьем в виде металла и других травмоопасных материалов.

Функцию организации безопасности и охраны труда и обеспечение высокого уровня качества трудовой деятельности на ПАО «Азотреммаш» берет на себя служба охраны труда (СОТ).

Служба охраны труда в своей деятельности руководствуется требованиями нормативных документов, утвержденных планов и графиков, приказов и распоряжений руководства. Ежегодно планируются и мероприятия по улучшению условий и охраны труда. Ежедневно осуществляется оперативный контроль производственных подразделений с целью проверки соблюдения требований охраны труда, по результатам которых (в случае выявленных нарушений) выдаются предписания со сроками устранения. Ежегодно, согласно утвержденному графику, все производственные подразделения подвергаются комплексным обследованиям. По результатам проверок составляется соответствующая документация.

На предприятии осуществляется работа по проведению специальной оценки условий труда (СОУТ) во всех структурных подразделениях. Проводятся организация медицинских осмотров всех работников предприятия, а также периодический медицинский осмотр работников, работающих во вредных условиях труда с получением заключительного Акта.

На предприятии отсутствует такое направление деятельности как работа по развитию персонала в будущем, его обучения, продвижения по карьерной лестнице и созданию кадрового резерва.

Еще одним направлением деятельности по повышению кадровой безопасности предприятия является контроль потребностей фирмы в кадрах.

Планирование потребности в кадрах является действенным инструментом совершенствования и развития кадрового потенциала любой организации. Потребность организации в кадрах — это установление необходимых количественных и качественных характеристик кадрового состава, соответствующих выбранной стратегии развития организации. Контроль за потребностью в кадрах в организации не осуществляется. Как правило, руководитель подразделения предоставляет информацию в отдел кадров с указанием дефицитных рабочих мест. Далее отдел кадров начинает заниматься поисками специалистов. Из-за отсутствия кадрового резерва и необходимости наличия большого количества требований к кандидатам на вакантное место поиски могут осуществляться достаточно длительное время.

Таким образом, изучение основных направлений обеспечения кадровой безопасности предприятия и сопоставление их с актуальными проблемами ПАО «Азотреммаш» показало наличие недостатков в работе с кадрами по большинству направлений. В следующем разделе мы рассмотрим кадровые риски, к которым могут привести вышеперечисленные проблемы, и предложим пути их преодоления.

3.2 Кадровые риски и пути их преодоления

В настоящее время более 80% функционирующих организаций относятся к частному сектору, поэтому, их работа не регламентирована в части работы персонала и полностью осуществляется по инициативе владельцев, учредителей, акционеров, которые несут ответственность за результаты деятельности, что обуславливает рост рискованных ситуаций, в том числе и рисков, связанных с кадрами.

Риск - возможная опасность (вероятность) получения потерь. Риск обусловлен отклонениями действительных данных оценки настоящего состояния и прогнозов будущего развития политических, климатических, экономических, социальных и прочих ситуаций [20].

Кадровые риски – это «риски, связанные с вероятностью реализации антропогенных угроз, то есть угроз, исходящих от людей» [20].

Согласно другому подходу, кадровый риск – это опасность вероятной потери и ресурсов компании или недополучения доходов по сравнению с вариантом, рассчитанным на рациональное использование человеческих ресурсов, в результате возможных просчетов и ошибок в управлении человеческими ресурсами [25].

Если обратиться к развитию деятельности по предупреждению рисков в современных предприятиях, то вначале предприятия занимались в основном работой по предупреждению финансовых рисков. Их последствия легче увидеть, дать им оценку и рассчитать. С появлением различных исследований в области управления организациями стал проявляться интерес к бизнес-рискам, то есть рискам, угрожающим определенным видам деятельности. Охват таких рисков становится довольно широким и не ограничивается только финансовой стороной. Большой интерес появился к рискам, связанным с кадрами.

Выделим следующие группы объектов, связанных с кадровыми рисками, которые необходимо защитить:

1 группа. Имущество (земля, здания и сооружения, оборудование, транспорт, права и привилегии, торговые марки и бренды, ноу-хау, опыт, гудвилл, репутация, интеллектуальная собственность).

2 группа. Доход и финансовый результат (процесс реализации, деловые отношения, прибыль, рента, платежи к получению).

3 группа. Свобода от ответственности за результаты деятельности (вредность продукции, вредность производства, опасность правонарушений).

4 группа. Ключевой персонал (жизнь и здоровье, деловая репутация, связи, личные доходы, личная свобода, уникальные личные качества).

Руководство предприятий довольно часто сталкивается с ситуациями, которые можно отнести к вышеперечисленным группам рисков.

Предприятия разрабатывают и организуют кадровую политику самостоятельно. При отсутствии компетенции сотрудников, занимающихся данной работой, есть риски принятия нерациональных решений во время разработки направления деятельности и риски, связанные с ограниченностью ресурсов. Таким образом, объективная оценка реальной кадровой ситуации в организации напрямую влияет на эффективность принятых решений.

В предыдущем пункте нами были рассмотрены основные направления повышения кадровой безопасности предприятия и актуальные проблемы ПАО «Азотремаш» в области кадровой политики.

Далее рассмотрим пути преодоления кадровых рисков предприятия на примере ПАО «Азотремаш».

Одной из важнейших кадровых проблем предприятия является высокая текучесть кадров.

Говоря о проблеме высокой текучести кадров, следует сказать о рисках, связанных с потерей информации внутри предприятия, что может замедлить или нарушить производственные и другие виды деятельности. Отметим, что такие риски возникают даже при уходе сотрудника в отпуск или на больничный.

Также не следует исключать еще один немаловажный риск - финансовый, так как потеря сотрудника — это неосязаемые убытки, связанные с потерей новых знаний, уходящих вместе с квалифицированным специалистом, в которого были вложены финансовые средства на оплату поиска, адаптации сотрудника и оплату обучения - тренинги, семинары, конференции и так далее. Давая характеристику машиностроительным предприятиям, мы говорили о высокой их наукоёмкости и большом количестве специфических знаний и умений, необходимых не только инженерам, но и простым станочникам. Для предотвращения подобных рисков компании необходимо указать данный пункт в индивидуальном трудовом договоре или дополнительном договоре на обучение.

Помимо указанных договоров каждая организация разрабатывает должностные инструкции. Мы рекомендуем детально проработать должностные инструкции персонала и провести детальное разъяснение прав и обязанностей работника в рамках занимаемой им должности. Знаний не только своих обязанностей, но и прав, а также их соблюдение менеджментом организации, дает уверенность сотруднику в своей работе и является одним из факторов позволяющих избежать высокой текучести кадров.

Еще одной проблемой ПАО «Азотреммаш» является низкая лояльность кадров. Она выражается в повышении недовольства трудовой деятельностью в организации, что влияет на увеличение нелояльности как готовности сменить место работы.

Основными причинами низкой лояльности на предприятии являются:

- отсутствие объективной оценки и признания руководством выполненной работы как фактора ухода с работы;
- невнимание или формальное отношение руководства организации и подразделения к личным и профессиональным проблемам работника;
- низкий спрос на результаты труда и достижения в трудовой деятельности;
- отсутствие позитивных эмоциональных связей и взаимопомощи между работниками;
- конфликты в коллективе, отсутствие взаимопонимания с коллегами;
- негативное отношение к профессиональной деятельности в коллективе;
- содержание деятельности, не вызывающее интереса.

К прочим факторам можно отнести низкую профессиональную идентичность, низкую социальную престижность деятельности, обиды, несправедливое отношение со стороны руководства выделяют как фактор,

влияющий на формирование у сотрудников готовности предать интересы организации.

Коллектив характеризуется низкой сплоченностью, отсутствием проявлений заботы о сотрудниках со стороны руководства и заботы сотрудников по отношению друг к другу. Неоптимальный уровень загруженности сотрудников работой также приводит к снижению лояльности по отношению к предприятию и коллегам, которые менее загружены, но заработная плата одинаковая.

При решении проблемы повышения лояльности необходимо учитывать и личные черты, и особенности характера персонала. К неблагоприятным особенностям мы относим наличие асоциальных и антисоциальных установок, наличие ценностей, противоречащих ценностям и миссии организации, неустойчивость ценностей и мотивов, завышенная самооценка и искаженное само восприятие личности, наличие опыта проявления нелояльности. Также повышенная склонность к риску и конфликтность являются неблагоприятными личностными факторами. На уровень лояльности сотрудника положительно влияет его коммуникативная компетентность, с повышением которой возрастают шансы на успешную интеграцию сотрудника в коллектив и восприятие им ценностей организации.

Для повышения лояльности персонала мы рекомендуем ряд мероприятий.

В первую очередь необходимо повышение квалификации персонала в области организации и социализации труда. Для решения данного вопроса необходимо взять в штат специалиста по мотивациям и внутриорганизационным коммуникациям. В случае невозможности это сделать, предлагаем пройти обучение по данному курсу специалисту отдела кадров.

Помимо систематической работы в данном направлении, необходимо ввести корпоративное обучение, с обязательным участием руководства.

Современные технологии позволяют делать это в дистанционном формате (например, с помощью вебинаров) и, не отрываясь от рабочего места (например, выделять какое-то количество времени во время рабочего дня).

Но руководству предприятия и специалистам в области проведения мотивационной политики необходимо понимать, что система мотивации должна меняться с учетом приоритетных задач организации и появления новых тенденций на рынке труда.

Одним из важнейших условий снижения текучести кадров и повышение уровня лояльности кадров является система оплаты труда и размер заработной платы сотрудников. Поэтому следующим мероприятием по улучшению кадровой составляющей мы рекомендуем усовершенствование грейдинговой системы оплаты труда.

Грейдинг (от англ. grading) имеет множество значений и переводится, в частности, как сортировка, классификация, оценка. Грейдинг предполагает упорядочение должностей в компании с учетом их вклада в достижение общего результата. Должности упорядочиваются в отдельные классы или группы для установления уровня их заработной платы или применения системы мотивации. То есть сотрудник оценивается не в соответствии с занимаемой должностью, а в зависимости от его ценности для предприятия с позиции ее руководства.

Оценка осуществляется комиссией, в состав которой входят руководители отделов и подразделений и менеджмент организации с помощью экспертного метода.

Членам экспертных комиссий необходимо абстрагироваться от конкретных сотрудников, их достоинств и недостатков и оценивать значимость непосредственного рабочего места для организации. По системе грейдов будет определяться тарифная часть оплаты труда, учитывающая значимость рабочего места для организации. Непосредственные же результаты работы конкретного сотрудника будут оцениваться премиальной частью оплаты труда, которая в ПАО «Азотреммаш» начисляется в виде

определенного процента к тарифной части, в зависимости от выполнения установленных КРІ.

В стадии разработки на данный момент находится система оценки посредством КРІ. А также Положение о формировании и распределении фонда заработной платы в отдельных подразделениях ПАО «Азотреммаш».

Напомним, что грейдинговая система уже действует на предприятии. Однако необходимо обновление информации о сотрудниках, с учетом специфики машиностроительного предприятия и после проведения анализа регионального рыночного уровня оплаты труда.

После проведения корректировки системы оплаты труда необходимо в доступной форме разъяснить ее сотрудникам. Каждый работник должен знать и понимать из чего складывается его заработная плата и что необходимо сделать для ее повышения.

Следующей рекомендацией для повышения лояльности персонала является внедрение процедур аттестации для всех сотрудников ПАО «Азотреммаш». На предприятии проводятся аттестации, но только для группы работников (как правило, они являются работниками производства и вспомогательных ему подразделений). Мы предлагаем проводить аттестацию на соответствие занимаемой должности всех сотрудников, за небольшим исключением (обслуживающий персонал и другие).

Рекомендации по проведению процедуры аттестации, следующие:

- сотрудник дает письменную самооценку выполненных обязанностей;
- непосредственный руководитель беседует с коллегами относительно выполнения обязанностей сотрудником;
- руководитель проводит личную беседу с аттестуемым сотрудником.

В ходе беседы рассматривается выполнение каждой обязанности сотрудника, с учетом мнений коллег. Возможна разработка перечня оценки ключевых критериев [25]. Изучается деятельность работника (его достижения, личные достоинства, области возможных

улучшений, потребности в наставничестве, ожидания на будущее). После беседы руководитель дает общую оценку деятельности сотрудника, а работник дает свой комментарий процедуре аттестации и полученным оценкам (в письменном виде) [25];

- лист аттестации подписывается обоими собеседниками и передается менеджеру по персоналу, который комментирует их и ставит свою подпись.

К мероприятиям по повышению лояльности сотрудников можно отнести и введение Кодекса корпоративной этики. Его наличие у компании становится общемировым стандартом ведения бизнеса.

Кодекс корпоративной этики понятие, относящееся к неформальной корпоративной культуре, обозначающее свод норм и правил, определяющих отношения сотрудников с клиентами, руководством, самой компанией и ее конкурентами. Но нельзя выделять внутри организации людей, которым следует в большей или меньшей мере исполнять кодекс. В кодексе прямо указывается, что он действует для всех без исключения сотрудников организации. Один из важных принципов кодекса — это его исполнение руководителями компании. Нормы транслируются по вертикали. Если руководство будет нарушать положения кодекса, то сотрудники тоже не будут его исполнять.

Кодекс должен базироваться на принципах: соблюдения законов и прав человека; честности по отношению к коллегам, партнерам, заказчикам, конкурентам; социальной ответственности; экологической ответственности; соблюдения безопасности труда. Помимо общих принципов можно добавить собственные, учитывая ситуацию в организации [25].

Таким образом, внедрение в практику работы на предприятии вышеуказанных мероприятий позволит повысить лояльные отношения сотрудников к своему предприятию.

Возвращаясь к теме большой текучести кадров на предприятии необходимо сказать, что изучением движения кадров, причин текучести

кадров и разработкой мероприятий по их устранению согласно положению об отделе должен заниматься ОКипК (отдел кадров и подготовки кадров), однако на практике в этом направлении наблюдаются существенные пробелы. Отделу достаточно заниматься вышеописанными вопросами, а после изучения данных направлений необходимо разработать план потребности предприятия в кадрах по каждой профессии с учетом % текучести кадров за планируемый период.

Следует понимать, что кадровая работа, призванная обеспечить предприятие востребованными кадрами, должна рассматриваться как работа по управлению специфическими рисками, порождаемыми наемным трудовым коллективом как особым единым ресурсом. Рассмотрим эти риски подробнее.

Риски в начале работы сотрудника на предприятии. Такой тип риска возникает при найме сотрудников. Основные потери могут коснуться имиджа организации в глазах общественности и потраченные финансовые ресурсы [25]. Такие риски могут возникнуть по причине неверного выбора источника появления кандидатов, неверная оценка потенциала и низкий профессионализм претендента, несовместимость со сложившимся коллективом и низкая мотивация, несоответствие личных целей претендента с целями организации [20]. При отсутствии проверки в целях безопасности предприятия возможен риск принять на работу человека с психическими отклонениями, способного к негативным действиям по отношению к сотрудникам и компании. Для предотвращения подобных рисков необходимо наличие рекомендаций с предыдущих мест работы [25].

Говоря о работе с вновь принятыми сотрудниками, ПАО «Азотреммаш» необходима разработка программы адаптации вновь принятых сотрудников и эффективное её внедрение в работу, а также организация наставничества.

При работе с уже нанятым персоналом есть риск потери высококвалифицированных сотрудников, получивших опыт работы на

предприятию. Причинами таких потерь может быть недостаточная работа по мотивации персонала, его обучения и планирования карьеры.

На этапе увольнения сотрудников также существуют определенные риски. Процедуру увольнения необходимо проводить корректно в соответствии с Трудовым кодексом РФ. В противном случае есть риск получить ущерб в виде антирекламы или в худшем случае судебное разбирательство. Для того чтобы избежать подобных рисков необходимо проводить грамотную кадровую политику, соответственно, кадровые работники должны быть высокопрофессиональными.

Мы рекомендуем ПАО «Азотреммаш» обучить сотрудника ОКипК риск - менеджменту для работы по предотвращению перечисленных рисков, либо взять в штат дополнительного работника для работы в данном направлении.

Для оценки кадровых рисков предлагаем воспользоваться двумя параметрами это: вероятность наступления риска (V_i) и важность риска (P_i). Данная методика позволяет оценить риски по 5 сформированным группам кадровых рисков [26].

Оценка по данным параметрам осуществляется субъективно, что может быть и осуществимо при экспертной оценке. Важность риска (P_i) определяется по шкале от 0 до 5.

Итогом осуществления оценки кадровых рисков является характеристика кадровой безопасности организации, ее персонала, системы управления персоналом, где кадровые риски оценены по критериям вероятности и величины последствий от их проявления [26].

Вероятность наступления (V_i) определяется по параметрам, которые представлены в таблице 29.

Таблица 29 – Шкала вероятности наступления риска

0	риск не наступит
25	риск возможно наступит

50	ситуация неопределенности
75	риск скорее всего наступит
100	риск наступит

Первая группа рисков связана с рисками при наборе и отборе персонала[26].

Таблица 30 – 1-я группа рисков

Риски набора и отбора персонала	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$
Недобросовестный найм персонала	50	4	0,24	12
Неблагонадежность набранных сотрудников	25	4	0,24	6
Риск подбора персонала недостаточной квалификации	75	5	0,29	21,75
Перебор кандидатов для должности	0	1	0,05	0
Недостаточно показательный конкурс кандидатов	25	3	0,18	4,5
Итого:		17		44,25

Вторая группа рисков связана с обучением и развитием персонала [26].

Таблица 31 – 2 - я группа рисков

Риски обучения и развития	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$
Риск перегруженности (без отрыва от работы)	25	3	0,2	5
После обучения отсутствие желания приступить к работе	50	3	0,2	10
Риск неиспользования полученных знаний на рабочем месте	75	5	0,3	22,5
Низкая эффективность обучения	50	5	0,3	15
Итого:		16		52,5

Третья группа показывает риски адаптации персонала [26].

Таблица 32 – 3 – я группа рисков

Риски адаптации персонала	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$
Отсутствие системы адаптации	100	5	0,19	19
Неподходящий наставник (отсутствие наставника)	100	5	0,19	19
Риск увольнения сотрудника в период адаптации	75	5	0,19	14,25
Слишком большой объём делегированных полномочий на начальном этапе	50	4	0,15	7,5
Разочарование в выбранной работе (профессии)	25	3	0,13	3,25
Стресс	50	4	0,15	7,5
Итого:		26		70,5

Четвёртая группа характеризует риски мотивации и оценки персонала [25].

Таблица 33 – 4 – я группа рисков

Риски мотивации и оценки персонала	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$
Неверно поняты трудовые мотивы	50	3	0,1	5
Отсутствие продуманной компенсационной политики	75	5	0,18	13,5
Восприятие несправедливой оплаты	75	4	0,14	10,5
Недостаточность средств для поддержания высокой мотивации к труду	50	3	0,1	5
Риск демотивации персонала	25	3	0,1	2,5
Риск восприятия оценки со стороны персонала как несправедливой	50	4	0,14	7
Риск восприятия необъективности к оценке	50	4	0,14	7
Риск манипулирования персоналом с целью получения вознаграждений	25	3	0,1	2,5
Итого:		29		53

Пятая группа характеризует риски высвобождения [26].

Таблица 34 – 5 – я группа рисков

Риски высвобождения	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$
Риск перехода на работу к конкуренту	75	5	0,26	19,5
Риск социальной напряженности в оставшемся коллективе	50	4	0,22	11
Репутационный риск	75	5	0,26	19,5
Разглашение конфиденциальной информации	75	5	0,26	19,5
Итого:		19		69,5

На основе полученных данных рассчитаем итоговый результат.

Таблица 35 – Итоговые результаты кадровой оценки рисков ПАО «Азотремаш»

Оценка кадровых рисков	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$
Риски набора и отбора персонала	44,25	5	0,2	8,85
Риски обучения и развития	52,5	5	0,2	10,5
Риски адаптации персонала	70,5	5	0,2	14,1
Риски мотивации и оценки персонала	53	5	0,2	10,6
Риски высвобождения	69,5	5	0,2	13,9
Итого:		25		57,95

Таким образом, кадровые риски для ПАО «Азотреммаш» составляют 57,95%. Такой результат говорит о наличии опасности, связанной с управлением персоналом. Предприятию необходимо принять меры по минимизации кадровых рисков.

Выше были описаны рекомендации для реализации в области кадровой политики.

Данные по итогам внедрения рекомендаций данных в исследовании представлены в сравнительной таблице 36.

Оценка кадровых рисков после внедрения рекомендованных мероприятий была осуществлена по вышеописанной методике.

Таблица 36 – Анализ итоговых результатов кадровой оценки рисков ПАО «Азотреммаш» до и после внедрения рекомендованных мероприятий

Оценка кадровых рисков	Результаты до внедрения рекомендованных исследований мероприятий				Результаты после внедрения рекомендованных исследований мероприятий			
	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$	V_i	P_i	W_i	$W_i \times V_i$
Риски набора и отбора персонала	44,2 5	5	0,2	8,85	42,8	5	0,2	8,56
Риски обучения и развития	52,5	5	0,2	10,5	51,1	5	0,2	10,22
Риски адаптации персонала	70,5	5	0,2	14,1	67,3	5	0,2	13,46
Риски мотивации и оценки персонала	53	5	0,2	10,6	53,5	5	0,2	10,7
Риски высвобождения	69,5	5	0,2	13,9	68,4	5	0,2	13,68
Итого:		25		57,95				56,62

Анализ показывает незначительное уменьшение цифровых показателей после начала работы по уменьшению кадровых рисков. Следует учесть, что мероприятия по данному направлению начались с начала 2019 года.

Общий срок с начала работы составляет около 6 месяцев. Срок небольшой для кардинальных или значительных изменений, однако, положительная динамика показывает правильность осуществляемой работы в данном направлении.

Таким образом, нами были рассмотрены основные направления по повышению кадровой безопасности предприятия, кадровые риски и предложены рекомендации по преодолению таких рисков [26].

Итогом работы над третьей главой являются следующие выводы:

- основными направлениями по повышению кадровой безопасности ПАО «Азотреммаш» являются высокий коэффициент текучести кадров, низкая лояльность сотрудников, отсутствие программ адаптации персонала;
- оценка кадровых рисков показала наличие опасности, связанной с управлением персоналом. Предприятию необходимо принять меры по минимизации кадровых рисков;
- анализ итоговых результатов кадровой оценки рисков ПАО «Азотреммаш» до и после внедрения рекомендованных мероприятий показал положительную динамику. Предприятию рекомендована дальнейшая работа по осуществлению вышеописанных мероприятий.

Заключение

При работе над исследованием был изучен и обобщён теоретический материал, посвященный экономической безопасности, кадровой составляющей экономической безопасности, кадровой политике. Изучены современные проблемы российских машиностроительных предприятий в области кадровой составляющей экономической безопасности.

Подробное изучение данного материала позволило нам сделать выводы о том, что обеспечение экономической безопасности предприятия охватывает довольно широкий спектр различных мероприятий.

Кадровая политика определяет основное направление работы сотрудников для появления специалистов высокого уровня, которые способствуют экономической безопасности и развитию организации. Основа любой компании — трудящиеся в нём люди, которыми необходимо руководить. В современной организации разработкой системы и контролем за работой персонала занимается подразделение (отдел) управления персоналом.

Система управления персоналом решает широкий круг задач от приема до увольнения сотрудников и обеспечивает информационную, техническую, нормативно-методическую, юридическую и офисную поддержку.

Работники службы управления персоналом должны знать и понимать специфику производственной деятельности предприятия, знать цели ее развития, в том числе и в долгосрочном периоде, знать о связях предприятия, заказчиках его товаров или услуг, а также уметь разрабатывать комплекс эффективных мер управления персоналом компании.

Цели службы управления персоналом связаны с целями организации. Но конечным итогом работы с кадрами является максимальная интеграция ожиданий предприятия и интересов работников, а также максимально полное использование трудового резерва работников.

Структура службы управления персоналом связана с ее функциями и отражает каждую из них, а также направлена на решение поставленных задач.

Проведенный анализ кадровой составляющей позволил провести дальнейшую оценку кадровой политики предприятия. Она была осуществлена с помощью индикаторного метода, адаптированного для машиностроительных предприятий. Согласно шкале, используемой для оценки, выявлена необходимость внедрения антикризисного управления и разработки антикризисной кадровой стратегии.

Изучение основных направлений обеспечения кадровой безопасности предприятия и сопоставление их с актуальными проблемами ПАО «Азотреммаш» показало наличие недостатков в работе с кадрами по большинству направлений.

Важными направлениями по повышению кадровой безопасности ПАО «Азотреммаш» являются высокий коэффициент текучести кадров, низкая лояльность сотрудников, отсутствие программ адаптации персонала. Оценка кадровых рисков показала наличие опасности, связанной с управлением персоналом. Предприятию необходимо принять меры по минимизации кадровых рисков;

Основные рекомендации перечислены ниже.

Для снижения текучести кадров необходимо:

- качественно организовать работу сотрудников управления персоналом на этапе приема кадров, оказание помощи в период адаптации и дальнейшей работы, максимально снижение рисков конфликтов на этапе увольнения;
- модернизировать систему оплаты труда и усовершенствовать грейдинговую систему оплаты труда;
- систематически проводить аттестации на соответствие занимаемой должности всех сотрудников, за небольшим исключением (обслуживающий персонал и другие).

Для предотвращения рисков, связанных с потерей специфической информации рекомендовано включать пункт о последствиях в случае разглашения конфиденциальной информации в индивидуальный трудовой договор, должностные инструкции, в положения об отделах, работающих с такой информацией.

Для повышения лояльности сотрудников рекомендовано:

- проведение мероприятий по повышению квалификации персонала в области организации и социализации труда;
- введение корпоративного обучения в области мотивационной политики, с обязательным участием руководства;
- введение Кодекса корпоративной этики.

Анализ итоговых результатов кадровой оценки рисков ПАО «Азотреммаш» до и после внедрения рекомендованных мероприятий показал положительную динамику. Предприятию рекомендована дальнейшая работа по осуществлению вышеописанных мероприятий.

Как известно кризисные явления в экономике предприятия влияют на все сферы деятельности организации, в том числе и на экономическую безопасность. В организации ПАО «Азотреммаш» наблюдается снижение экономических показателей. Это связано в первую очередь со снижением количества заказов (в том числе ПАО «Тольяттиазот»). Уменьшение количества заказов привело к дефициту денежных средств и низкой обеспеченности производства сырьем и материалами, увеличением кредиторской задолженности. Руководству необходимы изменение стратегического плана развития предприятия в целом, производства и корректировка стоимости изготавливаемой продукции;

Данные показывают снижение себестоимости, рентабельности производства, эффективности труда. Полученные доходы не покрывают расходы на приобретение запасов.

Рентабельность собственного капитала, рентабельность продаж падает. Руководству необходимо пересмотреть затраты и основные статьи расходов.

Подводя итог, скажем, что на предприятии кадры, являются одними из самых сложных объектов управления потому, что сотрудники предприятия обладают такой возможностью, как принимать самостоятельные решения, а также критиковать требования, предъявляемые к ним. Кадры предприятия в тоже время имеют и субъективные интересы, они очень чувствительны к управленческим воздействиям и неизвестно какая на эти воздействия будет от них реакция. Помимо сложности работы с людьми специфика предприятия также определяет особенности работы экономической безопасности.

Список используемой литературы

1. «Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» от 29 июля 1998 года №34н.
2. «Уголовный кодекс Российской Федерации» от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 07.04.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.04.2020)
3. Указ Президента Российской Федерации «О Государственной стратегии экономической безопасности Российской Федерации» от 29 апреля 1996 года.
4. Федеральный закон от 28 декабря «О безопасности» (ред. от 05.10.2015 года).
5. Федеральный закон «О бухгалтерском учёте» от 06.12.2011 N 402-ФЗ.
6. Абидов М. «Автоматизированное рабочее место аналитика ИС, предназначенного для поддержки принятия решения» / Интеллектуальная издательская система Ridero. М., 2019. 40 с.
7. Арбатов, А.А. Экономическая безопасность России: Общий курс. М.: БИНОМ, 2018. 815 с.
8. Бобошко, В.И. Контроль и ревизия: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Экономическая безопасность», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» и «Финансы и кредит» / В.И. Бобошко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 311 с.
9. Богомолов, В.А. Введение в специальность «Экономическая безопасность». Учебное пособие. Гриф УМЦ «Профессиональный учебник». Гриф НИИ образования и науки / В.А. Богомолов. М.: ЮНИТИ, 2018. 279 с.
10. Виноградский Н. Д. Управление персоналом (учебник) / Н. Д. Виноградский, А. М. Виноградская, А. Н. Шкапова. - 2-е изд. М.: Центр учебной литературы, 2009. 502 с.
11. Грунин О.А. Экономическая безопасность организаций / А. А. Грунин, С. А. Грунин. СПб.: Питер, 2002. 160 с.
12. Давыдов А.В. Методологические основы организации заработной платы: Автореферат диссертации д. э. н.: 08. 00. 05, Новосибирск, 2000, С. 34.

13. Ильяшенко С.Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке // Актуальные проблемы экономики. 2003. № 3 (21) С. 18.
14. Индикаторный метод оценки уровня экономической безопасности предприятия. // Вопросы. Гипотезы. Ответы: наука XXI века / А.А. Венедиктов, Ю.Е. Венедиктова, Е.М. Луппол [и др.]. Краснодар, 2018. С. 23 – 58
15. Ишунин П. Управление рисками персонала: проблемы и решения. // «Кадровик. Кадровый менеджмент». 2011. № 3.
16. Клевец, Н.И. Рейтинг в анализе финансово–хозяйственной деятельности организации // Известия сельскохозяйственной науки Тавриды. 2015. № 3. С.131–147.
17. Козлюк Н.В., Людкевич Т.В. Повышение роли внутреннего контроля в условиях рыночной экономики // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2017. № 2. С. 35 - 37.
18. Копейкин Г.К., Потемкин В.К., Менеджмент экономической безопасности. СПб. 2004. 112 с.
19. Кузнецова, Т.В. Кадровое делопроизводство / Т.В. Кузнецова, С.Л. Кузнецов. М.: Интел-Синтез, 2018. 400 с.
20. Мамаева Л.Н. Экономическая безопасность предприятия. Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность». Саратов: ФГБОУ ВПО РГЭУ им. Плеханова, 2015. 112 с.
21. Максимов, С.Н. Экономическая безопасность России: системно-правовое исследование / С.Н. Максимов. М.: МПСИ, МОДЭК, 2018. 56 с.
22. Митрофанова А.Е. Классификация кадровых рисков в системе управления персоналом организации // Вестник университета (ГУУ). 2013. №7. С. 95-101.
23. Назарова Г. Предпосылки создания системы кадровой безопасности предприятия // Региональные аспекты развития производительных сил Украины. 2010. Вып.15. С. 34

24. Основы экономической безопасности / Под ред. Е.А. Олейникова. М., 1997. 238 с.
25. Прудиус Е.В. О понятии и системе экономической безопасности // Законодательство и экономика. 2008. №1. С. 12-18.
26. Родионова, Л.Н. Экономическая безопасность: концепция, стандарты / Л.Н. Родионова. М.: Русайнс, 2019. 32 с.
27. Саймон Г.А. и Смитсбург Д.У. «Менеджмент в организациях». М.: 1995. 289 с.
28. Стец В.А. Менеджмент персонала: учеб, пособие, для студентов экономических специальностей / В. А. Стец, И. Стец, М. Ю. Костючик. Тернополь: Лиля, 1996. 180 с.
29. Соломанидина Т.О., Соломанидин В. Г. Кадровая безопасность компании. М.: Альфа-Пресс. 2011. 688 с.
30. Степанов, Е.А. Информационная безопасность и защита информации. Учебное пособие / Е.А. Степанов, И.К. Корнеев. М.: ИНФРА-М, 2015. 304 с.
31. Стратегии бизнеса. Справочник / Под ред. Айвазян С.А. М.: 1998. 288 с.
32. Уткин Э.А., Управление персоналом в малом и среднем бизнесе: учебник/ Э.А. Уткин, А.И. Кочеткова. М.: АКАЛИС, 2009. 245 с.
33. Хорев, А.И., Горковенко, Е.В., Платонова, И.В. Управление кадровой безопасностью организации // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014. №11. С.181-184.
34. Хорев А.И., Шереметов А.Ю., Баркалова И.И. Ресурсно - функциональный подход как метод обеспечения экономической безопасности предприятия // Экономика. Инновации. Управление качеством / Воронеж. гос. ун-т инженерных технологий. 2016. № 4(17). С. 76 -78.
35. Царенко Ю. Позаботьтесь о кадровой безопасности / Ю. Царенко // Кадровое дело, 2005. № 1. С. 69-73.
36. Цветкова И.И. Алгоритм оценки кадровой безопасности на основе индикаторного подхода // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. – 2016. № 3. С. 159-163

37. Цветкова И.И. Формирование концепции оценки кадровой безопасности организации // Культура народов Причерноморья. 2014. № 278. С.90-95.
38. Чередниченко Н. В. Кадровая безопасность как составная часть экономической безопасности предприятия / В. Чередниченко // Управление финансово-экономической безопасностью: материалы научно-практической конференции, 28 августа 2009 / отв. за вып. А. М. Кулиш. Сумы: СумГУ, 2009. С. 51-53.
39. Шнайдер, Б. Персонал для организации: научный подход к поиску, отбору, оценке и удержанию сотрудников. СПб.: Экономическая школа, 2016. 560 с.
40. Экономика отрасли (машиностроение): учебник. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2005. 320 с.
41. Суглобов, А.Е. Экономическая безопасность предприятия. Учебное пособие / А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова. М.: Юнити, 2015. 639 с.
42. Эриашвили, Н.Д. Экономическая безопасность. Учебное пособие для студентов вузов. М.: Амедика, 2016. 295 с.
43. Экономическая безопасность и угрозы: сущность и подходы к определению / Т. Ю. Серебрякова, Н.Ю. Тимофеева // Вестник НГУЭУ. 2013 г. №3. С.158-192.
44. Ярочкин, В.И. Информационная безопасность / В.И. Ярочкин. М.: Академический проект, 2018. 544 с
45. J.Jonson, K. Scholes, R. Whittington. Exploring Corporate Strategy. FT Prentice Hall, 2008, 881 pp.
46. Hendric S. Houthakker, Peter J. Williamson. The Economics of Financial Markets / Hendric S. Houthakker, Peter J. Williamson. New York, Oxford: Oxford University Press, 1996. 361 pp.
47. P.Stimpson, D. Dyer Ian Dorton, D. Grainger, Business Studies for AS, Cambridge University Press. 2003, 290 pp.
48. Материалы сайта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Система раскрытия информации на рынке ценных бумаг <https://disclosure.ru/index.shtml>

49. <http://azotrem.ru/>

50. <https://moodle.kstu.ru/mod/book/>

51. https://spravochnick.ru/mashinostroenie/osobennosti_mashinostroeniya/

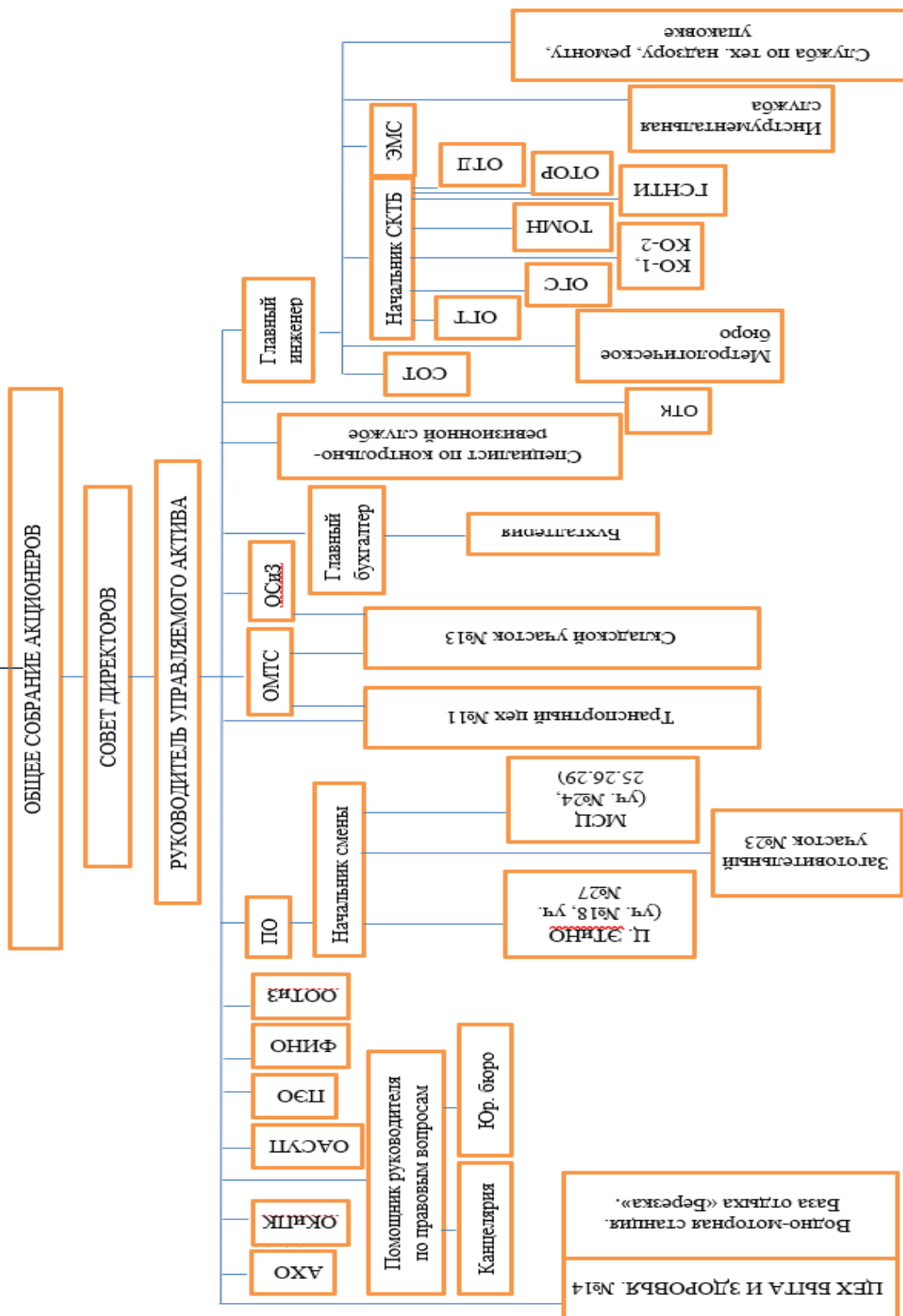
52. <https://znaniya.com/task/26895056#readmore>

53. <https://ru.wikipedia.org/>

Приложение А

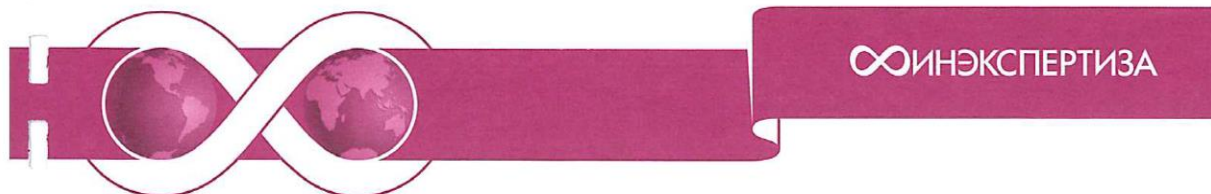
Структурная схема управления ПАО «Азотремаш»

СТРУКТУРНАЯ СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПУБЛИЧНЫМ АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВОМ «АЗОТРЕММАШ».



Приложение Б

Бухгалтерский баланс ПАО «Азотреммаш» за 2016 год



**АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ
НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА**
о бухгалтерской (финансовой) отчетности
Открытого акционерного общества
«Азотреммаш»
за 2016 год

Продолжение Приложения Б

Аудиторское заключение независимого аудитора о бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотреммаш» за 2016 год

2

АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА

Акционерам ОАО «Азотреммаш»

МНЕНИЕ

Мы провели аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотреммаш» (ОГРН 1036301039631, Российская Федерация, Самарская область, 4450045, город Тольятти, Комсомольский район, Поволжское шоссе, д.34), состоящей из:

- бухгалтерского баланса по состоянию на 31 декабря 2016 года;
- отчета о финансовых результатах за 2016 год;
- приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах, в том числе:
 - отчета об изменениях капитала за 2016 год;
 - отчета о движении денежных средств за 2016 год;
 - пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

По нашему мнению, прилагаемая годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение ОАО «Азотреммаш» по состоянию на 31 декабря 2016 года, финансовые результаты его деятельности и движение денежных средств за 2016 год в соответствии с правилами составления бухгалтерской отчетности, установленными в Российской Федерации.

ОСНОВАНИЕ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана в разделе «Ответственность аудитора за аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности» настоящего заключения. Мы являемся независимыми по отношению к ОАО «Азотреммаш» в соответствии с Правилами независимости аудиторов и аудиторских организаций и Кодексом профессиональной этики аудиторов, соответствующими Кодексу этики профессиональных бухгалтеров, разработанному Советом по международным стандартам этики для профессиональных бухгалтеров, и нами выполнены прочие иные обязанности в соответствии с этими требованиями профессиональной этики. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА И ЛИЦ, ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗА БУХГАЛТЕРСКУЮ (ФИНАНСОВУЮ) ОТЧЕТНОСТЬ

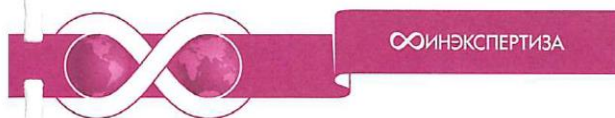
Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление данной годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности в соответствии с правилами составления бухгалтерской отчетности, установленными в Российской Федерации, и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности руководство несет ответственность за оценку способности ОАО «Азотреммаш» продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать ОАО «Азотреммаш», прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Аргеткин В.Н. Руководитель управляемого актива ОАО «Азотреммаш» несет ответственность за надзор за подготовкой годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотреммаш»

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АУДИТОРА ЗА АУДИТ БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных



Продолжение Приложения Б

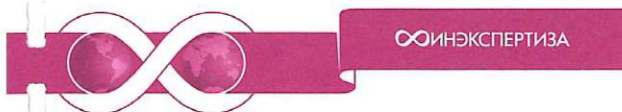
Аудиторское заключение независимого аудитора о бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотреммаш» за 2016 год

3

действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой годовой бухгалтерской отчетности.

В рамках проведения аудита в соответствии с МСА мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основой для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск обнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля ОАО «Азотреммаш»;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики, обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством ОАО «Азотреммаш»;
- делаем вывод о правомерности применения руководством ОАО «Азотреммаш» допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности ОАО «Азотреммаш» продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что ОАО «Азотреммаш» может утратить способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление.

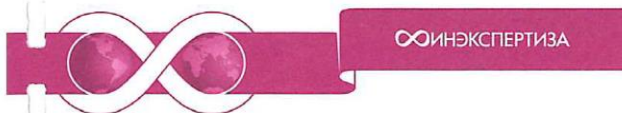


Продолжение Приложения Б

действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой годовой бухгалтерской отчетности.

В рамках проведения аудита в соответствии с МСА мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основой для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля ОАО «Азотреммаш»;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики, обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством ОАО «Азотреммаш»;
- делаем вывод о правомерности применения руководством ОАО «Азотреммаш» допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности ОАО «Азотреммаш» продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что ОАО «Азотреммаш» может утратить способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление.



Продолжение Приложения Б

Аудиторское заключение независимого аудитора о бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотремаш» за 2016 год

4

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

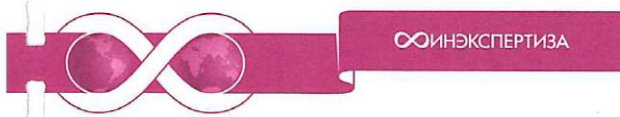
Руководитель задания по аудиту, по результатам которого выпущено аудиторское заключение, действует на основании доверенности № 02-01-160694 от 01.07.2016 сроком до 30.06.2017



Е.В. Никифорова

Аудиторская организация:
Общество с ограниченной ответственностью «ФинЭкспертиза»,
ОГРН 1027739127734,
129090, город Москва, Олимпийский проспект, дом 14,
член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз Аудиторов» (Ассоциация),
ОРНЗ 11603076287

«29» марта 2017г.



∞ИНЭКСПЕРТИЗА

Продолжение Приложения Б

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2016 г.

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710001		
Организация	<u>Открытое акционерное общество "Азотремаш"</u>	по ОКПО	31	12	2016
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	05770777		
Вид экономической деятельности	<u>Производство воздушных и вакуумных насосов; производство воздушных и газовых компрессоров</u>	по ОКВЭД	6320004630		
Организационно-правовая форма	<u>Частная собственность</u>	по ОКФС / ОКФС	29.12.3		
Единица измерения:	тыс руб	по ОКЕИ	47	16	
Местонахождение (адрес)	<u>445045, Российская Федерация, Самарская область, город Тольятти, Поволжское шоссе, 34</u>		384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
1.1	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
2.1	Основные средства	1150	160173	164067	154350
	в том числе:				
2.2	Незавершенное строительство	11501	9811	13187	12679
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
3.1	Финансовые вложения	1170	-	3	3
10.9.4	Отложенные налоговые активы	1180	2490	2884	2414
	Прочие внеоборотные активы	1190	4212	5632	11686
	в том числе:				
	затраты на программное обеспечение	11901	4212	5146	5067
	Итого по разделу I	1100	166875	172586	168453
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
4.1	Запасы	1210	251077	360324	307398
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	191	1402	7
5.1	Дебиторская задолженность	1230	81235	134408	191236
3.1	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
10.9.1	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	72360	93905	12891
10.9.1	Прочие оборотные активы	1260	6988	31904	17115
	Итого по разделу II	1200	411851	621943	528647
	БАЛАНС	1600	578726	794529	697100

Продолжение Приложения Б

Форма 0710001 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
ф.3	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	69	69	69
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
ф.3	Переоценка внеоборотных активов	1340	92078	92153	92208
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
ф.3	Резервный капитал	1360	10	10	10
ф.3	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	332230	327594	289186
	Итого по разделу III	1300	424387	419826	381473
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
10.9.4	Отложенные налоговые обязательства	1420	9692	14805	21130
10.10	Оценочные обязательства	1430	580	560	560
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	10272	15365	21690
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
5.3	Заемные средства	1510	-	-	-
5.3	Кредиторская задолженность	1520	132167	344917	281866
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
10.10	Оценочные обязательства	1540	11900	14421	12071
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	144067	359338	293937
	БАЛАНС	1700	578726	794529	697100

Руководитель


(подпись)

**АРГЕТКИН ВЛАДИМИР
НИКОЛАЕВИЧ**

(расшифровка подписи)

29 Марта 2017 г.

Доверенность №1 от 15.02.2017г.



Продолжение Приложения Б

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2016 г.

		Коды		
		0710002		
		31	12	2016
Организация	Открытое акционерное общество "Азотреммаш"	05770777		
Идентификационный номер налогоплательщика		6320004630		
Вид экономической деятельности	Производство воздушных и вакуумных насосов; производство воздушных и газовых компрессоров	29.12.3		
Организационно-правовая форма	Частная собственность	47	16	
Единица измерения:	тыс руб	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
10.9.3	Выручка	2110	932449	1071407
10.9.3	Себестоимость продаж	2120	(687282)	(759033)
10.9.3	Валовая прибыль (убыток)	2100	245167	312374
10.9.3	Коммерческие расходы	2210	(7765)	(6206)
10.9.3	Управленческие расходы	2220	(204782)	(237040)
10.9.3	Прибыль (убыток) от продаж	2200	32620	69128
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
10.9.3	Прочие доходы	2340	17960	2118
10.9.3	Прочие расходы	2350	(36779)	(22293)
10.9.3	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	13801	48953
10.9.3	Текущий налог на прибыль	2410	(13956)	(17190)
10.9.4	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(6228)	(6922)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	5496	7
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	(528)	470
10.9.3	Прочее	2460	(252)	6113
10.9.3	Чистая прибыль (убыток)	2400	4561	38353

Продолжение Приложения Б

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	4561	38353
10.9.5	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
10.9.5	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель  **АРГЕТКИН ВЛАДИМИР
НИКОЛАЕВИЧ**
(подпись) (расшифровка подписи)

29 Марта 2017 г. Доводность №1 от 15.02.2017г.



8

Отчет об изменениях капитала
за Январь - Декабрь 2016 г.

Коды	
0710003	
31	12 2016
05770777	
6320004630	
29.12.3	
47	16
384	

Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш" Форма по ОКУД 0710003
 Дата (число, месяц, год) 31 12 2016 по ОКПО 05770777
 Идентификационный номер налогоплательщика ИНН 6320004630
 Вид экономической деятельности Производство воздушных и вакуумных насосов ; производство воздушных и газовых компрессоров по ОКВЭД 29.12.3
 Организационно-правовая форма / форма собственности Открытое акционерное общество / Частная собственность по ОКФС / ОКФС 47 по ОКЕИ 16
 Единица измерения: в тыс. рублей по ОКЕИ 384

1. Движение капитала

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Величина капитала на 31 декабря 2014 г.	3100	69	-	92 208	10	289 186	381 473
Увеличение капитала - всего: в том числе:	3210	-	-	-	-	38 353	38 353
чистая прибыль	3211	X	X	X	X	38 353	38 353
переоценка имущества	3212	X	X	-	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3213	X	X	-	X	-	-
дополнительный выпуск акций	3214	-	-	-	X	X	-
увеличение номинальной стоимости акций	3215	-	-	-	X	-	X
реорганизация юридического лица	3216	-	-	-	-	-	-

Продолжение Приложения Б

форма 0710023 с.2

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Уменьшение капитала - всего:	3220	-	-	-	-	-	-
в том числе:							
убыток	3221	X	X	X	X	-	-
переоценка имущества	3222	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3223	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3224	-	-	-	X	-	-
уменьшение количества акций	3225	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3226	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3227	X	X	X	X	-	-
Изменение добавочного капитала	3230	X	X	(55)	-	55	X
Изменение резервного капитала	3240	X	X	X	-	-	X
Величина капитала на 31 декабря 2015 г.	3200	69	-	92 153	10	327 594	419 826
Увеличение капитала - всего:	3310	-	-	-	-	4 561	4 561
в том числе:							
чистая прибыль	3311	X	X	X	X	4 561	4 561
переоценка имущества	3312	X	X	-	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3313	X	X	-	X	-	-
дополнительный выпуск акций	3314	-	-	-	X	X	-
увеличение номинальной стоимости акций	3315	-	-	-	X	-	X
реорганизация юридического лица	3316	-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала - всего:	3320	-	-	-	-	-	-
в том числе:							
убыток	3321	X	X	X	X	-	-
переоценка имущества	3322	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3323	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3324	-	-	-	X	-	-
уменьшение количества акций	3325	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3326	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3327	X	X	X	X	-	-
Изменение добавочного капитала	3330	X	X	(75)	-	75	X
Изменение резервного капитала	3340	X	X	X	-	-	X
Величина капитала на 31 декабря 2016 г.	3300	69	-	92 078	10	332 230	424 387

10

Продолжение Приложения Б

форма 07'10023 с.3

Наименование показателя	Код	Изменения капитала за 2015 г.		На 31 декабря 2015 г.
		за счет чистой прибыли (убытка)	за счет иных факторов	
Капитал - всего				
до корректировок	3400	-	-	-
корректировка в связи с:				
изменением учетной политики	3410	-	-	-
исправлением ошибок	3420	-	-	-
после корректировок	3500	-	-	-
в том числе:				
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток):				
до корректировок	3401	-	-	-
корректировка в связи с:				
изменением учетной политики	3411	-	-	-
исправлением ошибок	3421	-	-	-
после корректировок	3501	-	-	-
Уставный капитал, добавочный капитал, резервный капитал				
до корректировок	3402	-	-	-
корректировка в связи с:				
изменением учетной политики	3412	-	-	-
исправлением ошибок	3422	-	-	-
после корректировок	3502	-	-	-

//

Продолжение Приложения Б

Форма 07/10023 с.4

3. Чистые активы

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
Чистые активы	3600	424 387	419 826	381 473


 Руководитель — Артемий Владимирович Никольский
(подпись) (расшифровка подписи)
 доверенность №1 от 15.02.2017 г.
 29 марта 2017 г.



12

Продолжение Приложения Б

Отчет о движении денежных средств за Январь - Декабрь 2016 г.

	Дата (число, месяц, год)	Форма по ОКУД	Коды	
Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш"			0710004	
Идентификационный номер налогоплательщика			31	12
Вид экономической деятельности Производство воздушных и вакуумных насосов ; производство воздушных и газовых компрессоров			2016	
Организационно-правовая форма / форма собственности Открытое акционерное общество / Частная собственность			05770777	
Единица измерения: в тыс. рублей			6320004630	
			29.12.3	
			47	16
			384	

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления - всего	4110	733 464	1 043 158
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	733 283	1 038 576
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	-	-
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
	4114	-	-
прочие поступления	4119	181	4 582
Платежи - всего	4120	(735 197)	(940 300)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(345 591)	(524 865)
в связи с оплатой труда работников	4122	(348 351)	(378 434)
процентов по долговым обязательствам	4123	-	-
налога на прибыль организаций	4124	(12 335)	(28 759)
НДС	4125	(21 403)	-
налоги и сборы	4126	(3 356)	(4 834)
прочие платежи	4129	(4 161)	(3 408)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(1 733)	102 858
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления - всего	4210	212	30
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	212	30
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
	4215	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	(18 291)	(25 557)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(18 291)	(25 557)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	-	-
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	-	-
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	-	-
	4225	-	-
прочие платежи	4229	-	-
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(18 079)	(25 527)

Продолжение Приложения Б

Отчет о движении денежных средств за Январь - Декабрь 2016 г.

Организация Открытое акционерное общество "Азотреммаш"	Форма по ОКУД	Коды		
Идентификационный номер налогоплательщика	Дата (число, месяц, год)	0710004	31	12
Вид экономической деятельности Производство воздушных и вакуумных насосов ; производство воздушных и газовых компрессоров	по ОКПО	05770777	2016	
Организационно-правовая форма / форма собственности Открытое акционерное общество / Частная собственность	ИНН	6320004630		
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКВЭД	29.12.3		
	по ОКПОФ / ОКФС	47	16	
	по ОКЕИ	384		

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления - всего	4110	733 464	1 043 158
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	733 283	1 038 576
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	-	-
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
	4114	-	-
прочие поступления	4119	181	4 582
Платежи - всего	4120	(735 197)	(940 300)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(345 591)	(524 865)
в связи с оплатой труда работников	4122	(348 351)	(378 434)
процентов по долговым обязательствам	4123	-	-
налога на прибыль организаций	4124	(12 335)	(28 759)
НДС	4125	(21 403)	-
налоги и сборы	4126	(3 356)	(4 834)
прочие платежи	4129	(4 161)	(3 408)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(1 733)	102 858
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления - всего	4210	212	30
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	212	30
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
	4215	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	(18 291)	(25 557)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(18 291)	(25 557)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	-	-
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	-	-
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	-	-
	4225	-	-
прочие платежи	4229	-	-
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(18 079)	(25 527)

Продолжение Приложения Б

Форма 0710004 с.2

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления - всего	4310	-	-
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	-	-
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	-
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
	4315	-	-
прочие поступления	4319	-	-
Платежи - всего	4320	-	-
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	-	-
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	-	-
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	-	-
	4324	-	-
прочие платежи	4329	-	-
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	-	-
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	(19 812)	77 331
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	93 905	12 891
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	72 360	93 905
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	(1 733)	3 683

Руководитель _____

(подпись)



**Аргеткин Владимир
Николаевич**
(расшифровка подписи)

доверенность № 1 от 15.02.2017 г.

29 марта 2017 г.

14

Приложение В

Бухгалтерский баланс ПАО «Азотреммаш» за 2017 год



АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности
Открытого акционерного общества «Азотреммаш»
за 2017 год

АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Акционерам ОАО «Азотремаш»

МНЕНИЕ

Мы провели аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотремаш» (ОГРН 1036301039631, Российская Федерация, Самарская область, 445045, город Тольятти, Комсомольский район, Поволжское шоссе, 34), состоящей из:

- бухгалтерского баланса по состоянию на 31 декабря 2017 года;
- отчета о финансовых результатах за 2017 год;
- приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах, в том числе:
 - отчета об изменениях капитала за 2017 год;
 - отчета о движении денежных средств за 2017 год;
 - пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

По нашему мнению, прилагаемая годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение ОАО «Азотремаш» по состоянию на 31 декабря 2017 года, финансовые результаты его деятельности и движение денежных средств за 2017 год в соответствии с правилами составления бухгалтерской отчетности, установленными в Российской Федерации.

ОСНОВАНИЕ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана в разделе «Ответственность аудитора за аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности» настоящего заключения. Мы являемся независимыми по отношению к ОАО «Азотремаш» в соответствии с Правилами независимости аудиторов и аудиторских организаций и Кодексом профессиональной этики аудиторов, соответствующими Кодексу этики профессиональных бухгалтеров, разработанному Советом по международным стандартам этики для профессиональных бухгалтеров, и нами выполнены прочие иные обязанности в соответствии с этими требованиями профессиональной этики. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

ПРОЧАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация представляет собой информацию в годовом отчете, за исключением годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности и нашего аудиторского заключения о ней. Годовой отчет, предположительно, будет нам предоставлен после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем вывода, обеспечивающего в какой-либо форме уверенность в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с указанной выше прочей информацией, когда она будет нам предоставлена, и рассмотрении вопроса о том, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и годовой бухгалтерской (финансовой) отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных возможных существенных искажений. Если на основании проведенной нами работы мы приходим к выводу о том, что такая прочая информация содержит существенное искажение, мы обязаны сообщить об этом факте.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА И ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЗА БУХГАЛТЕРСКУЮ (ФИНАНСОВУЮ) ОТЧЕТНОСТЬ

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление данной годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности в соответствии с правилами составления бухгалтерской



отчетности, установленными в Российской Федерации, и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности руководство несет ответственность за оценку способности ОАО «Азотреммаш» продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать ОАО «Азотреммаш», прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Члены Совета директоров несут ответственность за надзор за подготовкой годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотреммаш».

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АУДИТОРА ЗА АУДИТ БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой годовой бухгалтерской отчетности.

В рамках проведения аудита в соответствии с МСА мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основой для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля ОАО «Азотреммаш»;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики, обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством ОАО «Азотреммаш»;
- делаем вывод о правомерности применения руководством ОАО «Азотреммаш» допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности ОАО «Азотреммаш» продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что ОАО «Азотреммаш» утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление.



Продолжение Приложения В

4

Аудиторское заключение о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «Азотреммаш» за 2017 год

Мы осуществляем информационное взаимодействие с членами Совета директоров, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Руководитель задания по аудиту, по результатам которого
выпущено аудиторское заключение,
действует на основании доверенности № 02-01-170580
от 01.07.2017 сроком до 30.06.2018



Е.Ю. Сапронова

Аудиторская организация:
Общество с ограниченной ответственностью «ФинЭкспертиза»,
ОГРН 1027739127734,
129090, город Москва, Олимпийский проспект, дом 14,
член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз Аудиторов» (Ассоциация),
ОРНЗ 11603076287

«19» мая 2018 г.



Продолжение Приложения В

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2017 г.

		Коды		
	Форма по ОКУД	0710001		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2017
Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш"	по ОКПО	05770777		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	6320004630		
Вид экономической деятельности Производство прочих насосов и компрессоров	по ОКВЭД	28.13		
Организационно-правовая форма / форма собственности Открытое акционерное общество / Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12247	16	
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес)				
446045, Российская Федерация, Самарская область, город Тольятти, Поволжское шоссе, 34				

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
1.1	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
2.1	Основные средства	1150	139 819	160 173	164 067
	в том числе:				
2.2	Незавершенное строительство		9 811	9 811	13 187
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
3.1	Финансовые вложения	1170	-	-	3
10.9.3	Отложенные налоговые активы	1180	13 258	2 490	2 884
	Прочие внеоборотные активы	1190	2 773	4 212	5 632
	в том числе:				
	затраты на программное обеспечение		2 773	4 212	5 148
	Итого по разделу I	1100	155 850	166 875	172 586
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
4.1	Запасы	1210	210 921	251 077	360 324
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	191	1 402
5.1	Дебиторская задолженность	1230	79 497	81 235	134 408
3.1	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
10.9.1	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	40 284	72 360	93 905
10.9.1	Прочие оборотные активы	1260	6 844	6 988	31 904
	Итого по разделу II	1200	336 546	411 851	621 943
	БАЛАНС	1600	492 396	578 726	794 529

Продолжение Приложения В

Форма 0710001 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
ф.3	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	60	60	60
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
ф.3	Переоценка внеоборотных активов	1340	74 213	74 409	74 574
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
ф.3	Резервный капитал	1360	10	10	10
ф.3	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	287 202	349 809	345 173
	Итого по разделу III	1300	361 494	424 387	419 826
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
10.9.3	Отложенные налоговые обязательства	1420	8 544	9 692	14 805
10.10	Оценочные обязательства	1430	595	580	560
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	9 139	10 272	15 365
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
5.3	Кредиторская задолженность	1520	111 227	132 167	344 917
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
10.10	Оценочные обязательства	1540	10 536	11 900	14 421
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	121 763	144 067	359 338
	БАЛАНС	1700	492 306	578 726	704 529

Руководитель

(подпись)



Калинин Сергей
Александрович
(расшифровка подписи)

доверенность № 18 от 03.07.2017г.

29 марта 2018 г.

6

Продолжение Приложения В

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2017 г.

		Коды		
Форма по ОКУД		0710002		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2017
Организация <u>Открытое акционерное общество "Азотреммаш"</u>	по ОКПО	05770777		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	6320004630		
Вид экономической деятельности <u>Производство прочих насосов и компрессоров</u>	по ОКВЭД	28.13		
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Открытое акционерное общество / Частная собственность</u>	по ОКОПФ / ОКФС	12247	16	
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2017 г.	За Январь - Декабрь 2016 г.
10.9.2	Выручка	2110	403 487	932 449
10.9.2	Себестоимость продаж	2120	(317 286)	(687 282)
10.9.2	Валовая прибыль (убыток)	2100	86 201	245 167
10.9.2	Коммерческие расходы	2210	(6 768)	(7 766)
10.9.2	Управленческие расходы	2220	(143 133)	(204 782)
10.9.2	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(63 700)	32 620
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
10.9.2	Прочие доходы	2340	7 297	17 960
10.9.2	Прочие расходы	2350	(18 337)	(36 779)
10.9.2	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(74 740)	13 801
10.9.2	Текущий налог на прибыль	2410	-	(13 956)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(3 032)	(6 228)
10.9.2	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	1 148	5 496
10.9.2	Изменение отложенных налоговых активов	2450	10 768	(528)
10.9.2	Прочее	2460	(89)	(252)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(62 893)	4 581

7

Продолжение Приложения В

Форма 0710002 с 2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2017 г.	За Январь - Декабрь 2016 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	(62 893)	4 561
СПРАВОЧНО				
10.9.4	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
10.9.4	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель _____
(подпись)



Калинин Сергей Александрович
(расшифровка подписи)

доверенность № 18 от 03.07.2017г.
 29 марта 2018 г.

S

Продолжение Приложения В

Отчет об изменениях капитала
за Январь - Декабрь 2017 г.

Коды	
0710003	
31	12 2017
05770777	
6320004630	
28.13	
12247	16
384	

форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)
по ОКПО
ИНН
по ОКВЭД
по ОКПО / ОКФС
по ОКЕИ

Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш"
Идентификационный номер налогоплательщика
Вид экономической деятельности Производство прочих насосов и компрессоров
Организационно-правовая форма / форма собственности
Открытое акционерное общество / Частная собственность
Единица измерения: в тыс. рублей

1. Движение капитала

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Неразмещенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Валовый капитал на 31 декабря 2015 г.	3100	69	-	74 574	10	345 173	419 826
Увеличение капитала - всего:	3210	-	-	-	-	4 561	4 561
в том числе:							
чистая прибыль	3211	X	X	X	X	4 561	4 561
пересценка имущества	3212	X	X	X	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3213	X	X	X	X	-	-
дополнительный выпуск акций	3214	-	-	-	X	X	X
увеличение номинальной стоимости акций	3215	-	-	-	X	-	X
реорганизация юридического лица	3216	-	-	-	-	-	-

Продолжение Приложения В

Форма 07/10/2023 г. 2

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Уменьшение капитала - всего:	3220	-	-	-	-	-	-
в том числе:							
убыток	3221	X	X	X	X	-	-
переводка имущества	3222	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3223	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3224	-	-	-	-	-	-
уменьшение количества акций	3225	-	-	-	-	-	-
уменьшение количества акций	3226	-	-	-	-	-	-
реорганизация юридического лица	3227	X	X	X	X	-	-
дивиденды	3230	X	X	(75)	-	75	X
Изменение добавочного капитала	3240	X	X	X	-	-	X
Изменение резервного капитала	3200	69	-	74 499	10	349 806	424 387
Величина капитала на 31 декабря 2016 г.							
За 2017 г.							
увеличение капитала - всего:	3310	-	-	-	-	-	-
в том числе:							
чистая прибыль	3311	X	X	X	X	-	-
переводка имущества	3312	X	X	-	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3313	X	X	-	X	X	-
дополнительный выпуск акций	3314	-	-	-	-	-	-
увеличение номинальной стоимости акций	3315	-	-	-	-	-	-
реорганизация юридического лица	3316	-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала - всего:	3320	-	-	-	-	(62 893)	(62 893)
в том числе:							
убыток	3321	X	X	X	X	(62 893)	(62 893)
переводка имущества	3322	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3323	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3324	-	-	-	-	-	-
уменьшение количества акций	3325	-	-	-	-	-	-
уменьшение количества акций	3326	-	-	-	-	-	-
реорганизация юридического лица	3327	X	X	X	X	-	-
дивиденды	3330	X	X	(286)	-	286	X
Изменение добавочного капитала	3340	X	X	X	-	-	X
Изменение резервного капитала	3300	89	-	74 213	10	287 202	361 494
Величина капитала на 31 декабря 2017 г.							

10

Продолжение Приложения В

Формы 0710023 с.3

2. Корректировки в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок

Наименование показателя	Код	Изменения капитала за 2016 г.		
		На 31 декабря 2015 г.	за счет чистой прибыли (убытка)	На 31 декабря 2016 г. за счет иных факторов
Капитал - всего				
до корректировок	3400	419 826	4 636	(75)
до корректировок в связи с:				
изменением учетной политики	3410	-	-	-
исправлением ошибок	3420	-	-	-
после корректировок	3500	419 826	4 636	(75)
в том числе:				
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток):				
до корректировок	3401	327 594	4 636	-
до корректировок в связи с:				
изменением учетной политики	3411	-	-	-
исправлением ошибок	3421	17 579	-	-
после корректировок	3501	345 173	4 636	-
Уставный, добавочный, резервный капитал				
до корректировок	3402	92 232	-	(75)
до корректировок в связи с:				
изменением учетной политики	3412	-	-	-
исправлением ошибок	3422	(17 579)	-	-
после корректировок	3502	74 653	-	(75)

11

Продолжение Приложения В

Форма 0710/023 с.4

3. Чистые активы			
Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
Чистые активы	3600	361 494	424 387
			419 826



Руководитель _____
 (подпись) **Калинин Сергей Александрович**
 (расшифровка подписи)

доверенность № 18 от 03.07.2017г.
 29 марта 2018 г.

Handwritten mark

Продолжение Приложения В

Отчет о движении денежных средств за Январь - Декабрь 2017 г.

Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш"
 Идентификационный номер налогоплательщика _____
 Вид экономической деятельности Производство прочих насосов и компрессоров
 Организационно-правовая форма / форма собственности
Открытое акционерное общество / Частная собственность
 Единица измерения: в тыс. рублей

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

Коды		
0710004		
31	12	2017
05770777		
6320004630		
28.13		
12247	16	
384		

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2017 г.	За Январь - Декабрь 2016 г.
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления - всего	4110	347 227	733 464
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	327 792	733 283
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	-	-
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
НДС	4114	19 435	-
прочие поступления	4119	-	181
Платежи - всего	4120	(375 420)	(735 197)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(128 626)	(345 591)
в связи с оплатой труда работников	4122	(228 975)	(348 351)
процентов по долговым обязательствам	4123	-	-
налога на прибыль организаций	4124	(6 305)	(12 335)
НДС	4125	-	(21 403)
Налоги и сборы	4126	(7 020)	(3 356)
прочие платежи	4129	(4 494)	(4 161)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(28 193)	(1 733)
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления - всего	4210	123	212
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	123	212
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
	4215	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	(4 008)	(18 291)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(4 006)	(18 291)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	-	-
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	-	-
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	-	-
	4225	-	-
прочие платежи	4229	-	-
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(3 883)	(18 079)

Продолжение Приложения В

Форма 0710004 с.2

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2017 г.	За Январь - Декабрь 2016 г.
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления - всего	4310	-	-
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	-	-
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	-
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
	4315	-	-
прочие поступления	4319	-	-
Платежи - всего	4320	-	-
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	-	-
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	-	-
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	-	-
	4324	-	-
прочие платежи	4329	-	-
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	-	-
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	(32 076)	(19 812)
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	72 360	93 905
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	40 284	72 360
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	-	(1 733)

Руководитель _____
(подпись)



Калинин Сергей Александрович
 (расшифровка подписи)

доверенность № 18 от 03.07.2017г.
20 марта 2018 г.

24

Продолжение Приложения В

эмитента (стратегическое управление) и выражающихся в неучете или недостаточном учете возможных опасностей, которые могут угрожать деятельности эмитента, неправильном или недостаточно обоснованном определении перспективных направлений деятельности, в которых эмитент может достичь преимущества перед конкурентами, отсутствии или обеспечении в полном объеме необходимых ресурсов (финансовых, материально-технических, людских) и организационных мер (управленческих решений), которые должны обеспечить достижение стратегических целей деятельности эмитента – отсутствует.

Риски, связанные с деятельностью эмитента

Рисков, связанных с отсутствием возможности продлить действие лицензий на использование объектов, паххождение которых ограничено - минимальны. Рисков, связанных с изменением судебной практики по вопросам, связанным с деятельностью эмитента, в перспективном плане не предвидится.

Руководитель



Калинин Сергей Александрович
(по доверенности №18 от 03.07.2017г.)

29 марта 2018г.

48

Приложение Г

Бухгалтерский баланс ПАО «Азотреммаш» за 2018 год



FINEXPERTIZA

125167, г. Москва, Ленинградский проспект, д. 47, стр. 3
тел.: +7 (495) 775-22-00
почтовый адрес: 125167, г. Москва, а/я 55
e-mail: info@finexpertiza.ru | www.finexpertiza.ru

АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности

Открытого акционерного общества

«Азотреммаш»

за 2018 год

Продолжение Приложения Г

АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Акционерам ОАО «Азотреммаш»

МНЕНИЕ

Мы провели аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Открытого акционерного общества «Азотреммаш» (далее по тексту – «Общество», ОГРН 1036301039631, 445045, Самарская область, город Тольятти, шоссе Поволжское, 34), состоящей из:

- бухгалтерского баланса по состоянию на 31 декабря 2018 года;
- отчета о финансовых результатах за 2018 год;
- приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах, в том числе:
 - отчета об изменениях капитала за 2018 год;
 - отчета о движении денежных средств за 2018 год;
 - пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

По нашему мнению, прилагаемая годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение Общества по состоянию на 31 декабря 2018 года, финансовые результаты его деятельности и движение денежных средств за 2018 год в соответствии с правилами составления бухгалтерской отчетности, установленными в Российской Федерации.

ОСНОВАНИЕ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана в разделе «Ответственность аудитора за аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности» настоящего заключения. Мы являемся независимыми по отношению к Обществу в соответствии с Правилами независимости аудиторов и аудиторских организаций и Кодексом профессиональной этики аудиторов, соответствующими Кодексу этики профессиональных бухгалтеров, разработанному Советом по международным стандартам этики для профессиональных бухгалтеров, и нами выполнены прочие иные обязанности в соответствии с этими требованиями профессиональной этики. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА И ЛИЦ, ОТВЕТСТВЕННЫХ ЗА КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ЗА БУХГАЛТЕРСКУЮ (ФИНАНСОВУЮ) ОТЧЕТНОСТЬ

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление данной годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности в соответствии с правилами составления бухгалтерской отчетности, установленными в Российской Федерации, и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Общества продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Общество, прекратить его деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Продолжение Приложения Г

Лица, ответственные за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АУДИТОРА ЗА АУДИТ БУХГАЛТЕРСКОЙ (ФИНАНСОВОЙ) ОТЧЕТНОСТИ

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой годовой бухгалтерской отчетности.

В рамках проведения аудита в соответствии с МСА мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основой для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Общества;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики, обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством Общества;
- делаем вывод о правомерности применения руководством Общества допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Общества продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Общество утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление.

Продолжение Приложения Г

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Руководитель задания по аудиту, по результатам которого
выпущено аудиторское заключение,
действует на основании доверенности № 02-01-180685
от 01.07.2018 сроком до 30.06.2019



Е.Ю. Сапронова

Аудиторская организация:
Общество с ограниченной ответственностью «ФинЭкспертиза»,
ОГРН 1027739127734,
125167, г. Москва, Ленинградский проспект, дом 47, строение 3, помещение X, этаж 3, ком. 1,
член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз Аудиторов» (Ассоциация),
ОРНЗ 11603076287

«29» марта 2019 г.

Продолжение Приложения Г

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2018 г.

Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш"	Форма по ОКУД	0710001		
Идентификационный номер налогоплательщика	Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
Вид экономической деятельности Производство прочих насосов и компрессоров	по ОКПО	05770777		
Организационно-правовая форма / форма собственности Открытое акционерное общество / Частная собственность	ИНН	6320004630		
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКВЭД	28.13		
Местонахождение (адрес)	по ОКФС	12247	16	
	по ОКЕИ	384		

445045, Российская Федерация, Самарская область, город Тольятти, Поволжское шоссе, 34

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
1.1	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
2.1	Основные средства	1150	119 267	139 819	160 173
2.2	в том числе: Незавершенное строительство		10 988	9 811	9 811
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
3.1	Финансовые вложения	1170	-	-	-
10.9.3	Отложенные налоговые активы	1180	15 798	2 013	2 490
	Прочие внеоборотные активы	1190	1 294	2 773	4 212
	Итого по разделу I	1100	136 359	144 605	166 875
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
4.1	Запасы	1210	258 763	210 921	251 077
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	35	-	191
5.1	Дебиторская задолженность	1230	41 251	78 497	81 235
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
10.9.1	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	11 992	40 284	72 360
10.11	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	312 041	329 702	404 863
	БАЛАНС	1600	448 400	474 307	571 738

Продолжение Приложения Г

Форма 0710001 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
ф.3	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	69	69	69
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
ф.3	Переоценка внеоборотных активов	1340	74 203	74 213	74 499
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
ф.3	Резервный капитал	1360	10	10	10
ф.3	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	198 246	275 957	349 809
	Итого по разделу III	1300	272 528	350 249	424 387
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
10.9.3	Отложенные налоговые обязательства	1420	8 104	8 544	9 692
10.10	Оценочные обязательства	1430	608	595	580
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	8 712	9 139	10 272
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	-	-
5.3	Кредиторская задолженность	1520	150 890	104 383	125 179
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
10.10	Оценочные обязательства	1540	16 270	10 536	11 900
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	167 160	114 919	137 079
	БАЛАНС	1700	448 400	474 307	571 738



доверенность №6 от 01.03.2019г.

29 марта 2019г.

**Булдаков Матвей
Валерьевич**

(расшифровка подписи)

6

Продолжение Приложения Г

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

		Коды		
		0710002		
		31	12	2018
Форма по ОКУД		05770777		
Дата (число, месяц, год)		6320004630		
Идентификационный номер налогоплательщика		28.13		
Вид экономической деятельности	Производство прочих насосов и компрессоров	12247		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Открытое акционерное общество / Частная собственность	16		
Единица измерения: в тыс. рублей		384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2018 г.	За Январь - Декабрь 2017 г.
10.9.2	Выручка	2110	306 594	403 487
10.9.2	Себестоимость продаж	2120	(269 141)	(317 286)
10.9.2	Валовая прибыль (убыток)	2100	37 453	86 201
10.9.2	Коммерческие расходы	2210	(8 063)	(6 768)
10.9.2	Управленческие расходы	2220	(119 854)	(143 133)
10.9.2	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(90 464)	(63 700)
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
10.9.2	Прочие доходы	2340	26 295	7 297
10.9.2	Прочие расходы	2350	(27 772)	(18 337)
10.9.2	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(91 941)	(74 740)
10.9.2	Текущий налог на прибыль	2410	-	-
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(4 163)	(14 277)
10.9.2	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	440	1 148
10.9.2	Изменение отложенных налоговых активов	2450	13 785	(477)
10.9.2	Прочее	2460	(5)	(69)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(77 721)	(74 138)

Продолжение Приложения Г

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2018 г.	За Январь - Декабрь 2017 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	(77 721)	(74 138)
СПРАВОЧНО				
10.9.4	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
10.9.4	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-



**Булдаков Матвей
Валерьевич**
(расшифровка подписи)

8

Отчет об изменениях капитала
за Январь - Декабрь 2018 г.

Коды	
0710003	
31	2018
05770777	
6320004630	
28.13	
12247	16
384	

Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш" Форма по ОКУД 0710003
 Идентификационный номер налогоплательщика 05770777 Дата (число, месяц, год) 2018
 Вид экономической деятельности Производство прочих насосов и компрессоров по ОКВЭД 28.13
 Организационно-правовая форма / форма собственности Открытое акционерное общество / Частная собственность по ОКОПФ / ОКФС 12247 16
 Единица измерения: в тыс. рублей по ОКЕИ 384

1. Движение капитала

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Величина капитала на 31 декабря 2016 г.	3100	69	-	74 499	10	349 809	424 387
Увеличение капитала - всего:	3210	-	-	-	-	-	-
в том числе:							
чистая прибыль	3211	X	X	X	X	-	-
переоценка имущества	3212	X	X	-	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3213	X	X	-	X	-	-
дополнительный выпуск акций	3214	-	-	-	X	X	-
увеличение номинальной стоимости акций	3215	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3216	-	-	-	-	-	-

Продолжение Приложения Г

Форма 0710023 с.2

Наименование показателя	Код	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Неразмещенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Уменьшение капитала - всего:	3220	-	-	-	-	(74 138)	(74 138)
в том числе:							
убыток	3221	X	X	X	X	(74 138)	(74 138)
переоценка имущества	3222	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3223	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3224	-	-	-	X	-	-
уменьшение количества акций	3225	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3226	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3227	X	X	X	X	-	X
Изменение Добавочного капитала	3230	X	X	(286)	-	286	X
Изменение резервного капитала	3240	X	X	X	-	-	X
Величина капитала на 31 декабря 2017 г. за 2018 г.	3200	69	-	74 213	10	275 957	350 249
Увеличение капитала - всего:	3310	-	-	-	-	-	-
в том числе:							
чистая прибыль	3311	X	X	X	X	-	-
переоценка имущества	3312	X	X	-	X	-	-
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала	3313	X	X	-	X	-	-
дополнительный выпуск акций	3314	-	-	-	X	X	X
увеличение номинальной стоимости акций	3315	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3316	-	-	-	-	-	-
Уменьшение капитала - всего:	3320	-	-	-	-	(77 721)	(77 721)
в том числе:							
убыток	3321	X	X	X	X	(77 721)	(77 721)
переоценка имущества	3322	X	X	-	X	-	-
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала	3323	X	X	-	X	-	-
уменьшение номинальной стоимости акций	3324	-	-	-	X	-	-
уменьшение количества акций	3325	-	-	-	X	-	-
реорганизация юридического лица	3326	-	-	-	-	-	-
дивиденды	3327	X	X	X	X	-	-
Изменение добавочного капитала	3330	X	X	(10)	-	10	X
Изменение резервного капитала	3340	X	X	X	-	-	X
Величина капитала на 31 декабря 2018 г.	3300	69	-	74 203	10	198 246	272 528

Продолжение Приложения Г

форма 0710023 с.3

2. Корректировки в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок

Наименование показателя	Код	Изменения капитала за 2017 г.		На 31 декабря 2017 г.
		На 31 декабря 2016 г.	за счет чистой прибыли (убытка)	
Капитал - всего				
до корректировок	3400	424 387	(62 893)	361 494
корректировка в связи с:				
изменением учетной политики	3410	-	-	-
исправлением ошибок	3420	-	(11 245)	(11 245)
после корректировок	3500	424 387	(74 138)	350 249
в том числе:				
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток):				
до корректировок	3401	349 809	(62 893)	286
корректировка в связи с:				
изменением учетной политики	3411	-	-	-
исправлением ошибок	3421	-	(11 245)	(11 245)
после корректировок	3501	349 809	(74 138)	275 957
до корректировок	3402	-	-	-
корректировка в связи с:				
изменением учетной политики	3412	-	-	-
исправлением ошибок	3422	-	-	-
после корректировок	3502	-	-	-

11


Формы № 0710023, 0710024, 0710025, 0710026, 0710027, 0710028, 0710029, 0710030, 0710031, 0710032, 0710033, 0710034, 0710035, 0710036, 0710037, 0710038, 0710039, 0710040, 0710041, 0710042, 0710043, 0710044, 0710045, 0710046, 0710047, 0710048, 0710049, 0710050, 0710051, 0710052, 0710053, 0710054, 0710055, 0710056, 0710057, 0710058, 0710059, 0710060, 0710061, 0710062, 0710063, 0710064, 0710065, 0710066, 0710067, 0710068, 0710069, 0710070, 0710071, 0710072, 0710073, 0710074, 0710075, 0710076, 0710077, 0710078, 0710079, 0710080, 0710081, 0710082, 0710083, 0710084, 0710085, 0710086, 0710087, 0710088, 0710089, 0710090, 0710091, 0710092, 0710093, 0710094, 0710095, 0710096, 0710097, 0710098, 0710099, 0710100

Продолжение Приложения Г

Форма 07/10023 с.4

3. Чистые активы

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
Чистые активы	3600	272 528	350 249	424 387



Руководитель (подпись) _____

Булдаков Матвей Валерьевич

 (расшифровка подписи) _____

 Доверенность № 6 от 01.03.2019г

 29 марта 2019 г.

12

Продолжение Приложения Г

Отчет о движении денежных средств за Январь - Декабрь 2018 г.

Организация Открытое акционерное общество "Азотремаш"
 Идентификационный номер налогоплательщика _____
 Вид экономической деятельности Производство прочих насосов и компрессоров
 Организационно-правовая форма / форма собственности
Открытое акционерное общество / Частная собственность
 Единица измерения: в тыс. рублей

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

Коды		
0710004		
31	12	2018
05770777		
6320004630		
28.13		
12247	16	
384		

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2018 г.	За Январь - Декабрь 2017 г.
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления - всего	4110	324 671	347 227
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	323 273	327 792
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	-	-
от перепродажи финансовых вложений	4113	-	-
НДС	4114	1 238	19 435
прочие поступления	4119	160	-
Платежи - всего	4120	(351 638)	(375 420)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(141 393)	(128 626)
в связи с оплатой труда работников	4122	(207 950)	(228 975)
процентов по долговым обязательствам	4123	(180)	-
налога на прибыль организаций	4124	-	(6 305)
НДС	4125	-	-
Налоги и сборы	4126	-	(7 020)
прочие платежи	4129	(2 115)	(4 494)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(26 967)	(28 193)
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления - всего	4210	-	123
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	-	123
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	-	-
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	-	-
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	-	-
	4215	-	-
прочие поступления	4219	-	-
Платежи - всего	4220	(1 326)	(4 006)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(1 326)	(4 006)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	-	-
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	-	-
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	-	-
	4225	-	-
прочие платежи	4229	-	-
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	(1 326)	(3 883)

13

Продолжение Приложения Г

Форма 0710004 с.2

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2018 г.	За Январь - Декабрь 2017 г.
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления - всего	4310	-	-
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	-	-
денежных вкладов собственников (участников)	4312	-	-
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	-	-
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	-	-
	4315	-	-
прочие поступления	4319	-	-
Платежи - всего	4320	-	-
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организации или их выходом из состава участников	4321	-	-
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	-	-
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	-	-
	4324	-	-
прочие платежи	4329	-	-
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	-	-
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	(28 293)	(32 076)
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450	40 284	72 360
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500	11 992	40 284
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	1	-



 Руководитель _____
 (подпись)
 доверенность №6 от 01.03.2019г.
 29 марта 2019 г.

Булдаков Матвей
Валерьевич
 (расшифровка подписи)

14

Приложение Д

Бухгалтерский баланс ООО НПФ «Энтехмаш»

Таблица Д.1 – Бухгалтерская отчетность за 2016 – 2018 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	31.12.18	31.12.17	31.12.16
Актив				
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	125	165	205
Основные средства	1150	509 477	430 501	445 501
Финансовые вложения	1170	0	0	0
Отложенные налоговые активы	1180	9 518	6 530	3 382
Прочие внеоборотные активы	1190	22 032	7 448	4 630
Итого по разделу I	1100	541 082	444 644	454 042
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	122 951	88 469	118 753
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	15 123	19 556	21 107
Дебиторская задолженность	1230	135 829	212 216	91 680
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1 100	14 100	26 995
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	43 984	7 321	14 706
Прочие оборотные активы	1260	0	0	0
Итого по разделу II	1200	318 987	341 662	260 346
Баланс	1600	860 069	786 306	714 388
Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	112 287	71 926	28 648
Итого по разделу III	1300	112 297	71 936	28 658
IV. Долгосрочные обязательства				
Отложенные налоговые обязательства	1420	32 523	25 510	18 672
Прочие обязательства	1450	0	0	0
Итого по разделу IV	1400	32 623	25 510	18 672

Продолжение Приложения Д

V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	50 148	55 226	32 137
Кредиторская задолженность	1520	653 024	632 287	634 676
Оценочные обязательства	1540	11 877	1 247	145
Прочие обязательства	1550	100	100	100
Итого по разделу V	1500	715 149	688 860	667 058
Баланс	1700	860 069	786 306	714 388

Таблица Д.2 – Отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках), тыс. руб

Наименование показателя	Код	2018	2017	2016
Выручка	2110	460 294	585 685	308 285
Себестоимость продаж	2120	(363 005)	(401 147)	(221 833)
Валовая прибыль (убыток)	2100	97 289	184 538	86 452
Коммерческие расходы	2210	(117)	(491)	(312)
Управленческие расходы	2220	(83 544)	(60 190)	(86 106)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	13 628	123 857	34
Проценты к получению	2320	2 265	493	914
Проценты к уплате	2330	(6 697)	(5 224)	(6 408)
Прочие доходы	2340	114 164	32 404	92 557
Прочие расходы	2350	(34 553)	(28 191)	(51 740)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	88 807	123 339	35 357
Текущий налог на прибыль	2410	(15 119)	(26 022)	(1 397)
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(7 113)	(6 837)	(10 277)
Изменение отложенных налоговых активов	2450	2 987	3 149	2 061
Прочее	2460	(200)	(351)	(1184)
Чистая прибыль	2400	69 362	93 278	24 560
Справочно				
Совокупный финансовый результат периода	2500	69 362	93 278	24 560

Приложение Е

Бухгалтерский баланс ООО «Курганхиммаш»

Таблица Е.1 – Бухгалтерская отчетность за 2016 – 2018 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	31.12.18	31.12.17	31.12.16
Актив				
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	467 000	513 000	591 000
Основные средства	1150	553 875	600 271	289 275
Финансовые вложения	1170	0	0	139 376
Отложенные налоговые активы	1180	23 920	24 311	11 816
Прочие внеоборотные активы	1190	2 147	1 395	1 172
Итого по разделу I	1100	580 409	626 490	442 230
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	1 719 468	918 498	649 284
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	26 885	2 089	5 300
Дебиторская задолженность	1230	1 725 854	698 444	448 481
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 424	7 924	7 209
Прочие оборотные активы	1260	24 313	8 583	10 896
Итого по разделу II	1200	3 497 944	1 635 538	1 121 170
Баланс	1600	4 078 353	2 262 028	1 563 400
Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	536 432	536 432	253 668
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	618 897	601 945	579 938
Итого по разделу III	1300	941 536	1 145 676	840 732
IV. Долгосрочные обязательства				
Отложенные налоговые обязательства	1420	32 745	31 978	0

Продолжение Приложения Е

Продолжение таблицы Е.1

Оценочные обязательства	1430	0	0	30 141
Прочие обязательства	1450	0	0	0
Итого по разделу IV	1400	32 745	31 978	30 141
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	2 050 634	650 146	389 183
Кредиторская задолженность	1520	1 006 596	381 593	254 069
Оценочные обязательства	1540	46 932	52 635	49 275
Прочие обязательства	1550	0	0	0
Итого по разделу V	1500	3 104 072	1 084 374	692 527
Баланс	1700	4 078 353	2 262 028	1 563 400

Таблица Д.2 – Отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках), тыс. руб

Наименование показателя	Код	2018	2017	2016
Выручка	2110	3 260 666	2 106 293	1 684 058
Себестоимость продаж	2120	2 639 364	1 697 629	1 143 308
Валовая прибыль (убыток)	2100	621 302	408 664	540 750
Коммерческие расходы	2210	114 244	28 967	28 241
Управленческие расходы	2220	312 054	301 617	348 976
Прибыль (убыток) от продаж	2200	195 004	78 080	163 533
Проценты к получению	2320	189	90	772
Проценты к уплате	2330	128 567	51 071	137 900
Прочие доходы	2340	74 899	47 229	79 475
Прочие расходы	2350	112 076	54 958	93 474
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	29 449	19 370	12 406
Текущий налог на прибыль	2410	10 670	7 084	6 442
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(767)	(1 806)	1 386
Изменение отложенных налоговых активов	2450	(391)	2 123	1 283
Прочее	2460	(411)	(1 060)	306
Чистая прибыль	2400	17 210	11 543	5 555

Приложение Ж

Опросный лист

№ п/п	Вопрос	Да/Нет	Ваш комментарий (при желании)
1.	Удовлетворены ли Вы в общем и целом своей жизнью?		
2.	Соответствует ли выполняемая Вами работа Вашим личным способностям?		
3.	Вы чувствуете уверенность в завтрашнем дне?		
4.	Удовлетворены ли Вы размером своей заработной платы?		
5.	Имеете ли Вы возможность карьерного роста в организации?		
6.	Удовлетворены ли Вы организацией режима труда в организации?		
7.	Хотели бы Вы поменять место работы на более высокооплачиваемое?		
8.	Удовлетворяет ли Вас уровень технической оснащенности труда?		
9.	Удовлетворяет ли Вас уровень оплаты временной нетрудоспособности, отпуска?		