

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)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Аудит, учет, экономическая безопасность в организациях

(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Антикризисное управление как инструмент обеспечения  
экономической безопасности организаций

Обучающийся

С.И. Дерюгина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

канд. экон. наук, доцент, Л.Ф. Бердникова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022



**Росдистант**

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

## Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические основы антикризисного управления, как инструмента обеспечения экономической безопасности организаций.....	7
1.1 Экономическая сущность антикризисного управления организаций .....	7
1.2 Экономическая безопасность и основные инструменты ее обеспечения в организациях.....	15
1.3 Методический инструментарий анализа и оценки антикризисного управления.....	26
2 Анализ и оценка антикризисного управления в частных охранных организациях.....	32
2.1 Техничко-экономическая характеристика объектов исследования.....	32
2.2 Оценка антикризисного управления в частных охранных организациях..	44
3 Совершенствование антикризисного управления в частных охранных организациях, с целью обеспечения экономической безопасности .....	57
3.1 Рекомендации по улучшению антикризисного управления в условиях обеспечения экономической безопасности организаций .....	57
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	63
Заключение .....	70
Список используемой литературы и используемых источников.....	73
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН».....	79
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» .....	81
Приложение В Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «Элита» .....	82
Приложение Д Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «Комбат» .....	84
Приложение Е Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «Комбат» .....	85

## Введение

Актуальность и научная значимость настоящего исследования обусловлена тем, что экономический риск является движущим источником, одним из стимулов экономического развития. Чтобы обеспечить устойчивое развитие предприятия и получить высокие экономические результаты необходимо научиться управлять рисками.

Расширение рыночной экономики в России привело к увеличению роста сферы услуг, которая ориентируется на удовлетворение потребностей потребителей. В условиях террористической напряженности и криминогенной обстановки возникает потребность в безопасности, отсюда возникает сфера охранных услуг. Сфера охранных услуг является важным элементом успешной экономической деятельности рыночных субъектов.

В России в 90-е годы сформировался рынок охранных услуг, который продолжает функционировать по настоящее время. Именно в этот период, в период кардинального изменения в политике и экономике, появилась необходимость в защите частного предпринимательства.

В связи с расширением сфер экономической деятельности, и появления новых участников рынка, активно развивается рынок охранных услуг. На рынке охранных услуг конкурентная борьба происходит между государственными и частными охранными предприятиями.

Объекты исследования – антикризисное управление в ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН», ООО ЧОО «Элита», ООО ЧОО «Комбат».

Предмет исследования – особенности проведения антикризисного управления в охранных организациях.

Целью выпускной квалификационной работы является рассмотрение антикризисного управления как инструмента обеспечения экономической безопасности организаций.

Гипотеза исследования состоит в научном предположении, что в современных условиях антикризисное управление предприятиями должно

осуществляться с учетом параметров их производственной деятельности и внешней среды, использованием адекватных ему мер государственной поддержки.

Для выполнения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть экономическую сущность антикризисного управления организации;
- изучить экономическую безопасность и основные инструменты ее обеспечения в организациях;
- представить методический инструментарий анализа и оценки антикризисного управления;
- дать технико-экономическую характеристику объектов исследования;
- дать оценку антикризисного управления в частных охранных организациях;
- предложить рекомендации по улучшению антикризисного управления;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Теоретико-методологическую основу исследования составили работы таких научных деятелей как В.К. Сенчагов, О.В. Климочкин, С.М. Васин, В.С. Шутов, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В. Трифонов и т.д.

Методология и методы исследования. Для написания работы использовались такие методы анализа как: ряды динамики, табличное представление данных, метод сравнения, финансовое прогнозирование, структурный анализ.

Научная новизна исследования заключается в расширении понятия антикризисного управления, уточнении состава, предложения содержательной интерпретации параметров деятельности охранной организации, влияющих на формирование системы антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности, а также рекомендации комплекса мер по

поддержке антикризисного управления предприятиями в сфере охранной деятельности для обеспечения экономической безопасности.

Теоретическая значимость исследования определяется анализом и систематизацией основных теоретических положений экономической безопасности предприятия.

Практическая значимость исследования выражается в определении эффективности мероприятий по повышению уровня экономической безопасности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» и возможностью реализации предложенного инвестиционного проекта, направленного на нейтрализацию угроз в деятельности предприятия.

Информационной базой исследования являются публичная финансовая отчетность ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019 – 2021 гг., данные сайтов, отражающих показатели деятельности охранных организаций, учебные пособия, действующие нормативные документы.

На защиту выносятся:

- уточненное понятие антикризисного управления, которое заключается в сохранении экономической и институциональной стабильности предприятия на основе функций экономической деятельности самого предприятия и его внешней среды;
- уточненный состав и предложенная содержательная интерпретация параметров деятельности охранной организации, влияющих на формирование системы антикризисного управления;
- разработанный комплекс мер по поддержке антикризисного управления предприятиями в сфере охранной деятельности.

Структура выпускной квалификационной работы представлена введением, тремя разделами, заключением, используемой литературой и приложениями.

Во введении представлены актуальность исследования, степень разработанности, объект и предмет исследования, выделена цель и задачи решение которых способствует проведению исследования, научная новизна,

теоретическая и практическая значимость исследования, представлена методология и методы исследования.

В первом разделе обозначены теоретические основы антикризисного управления, как инструмента обеспечения экономической безопасности организаций. Рассмотрена экономическая сущность антикризисного управления организации. Изучена экономическая безопасность и основные инструменты ее обеспечения в организациях. Представлен методический инструментарий анализа и оценки антикризисного управления.

Второй раздел представляет собой анализ и оценка антикризисного управления в частных охранных организациях. Дается технико-экономическая характеристика объектов исследования. Проводится оценка антикризисного управления в частных охранных организациях.

В третьем разделе предлагаются мероприятия по совершенствованию антикризисного управления в частных охранных организациях, с целью обеспечения экономической безопасности. Предлагаются рекомендации по улучшению антикризисного управления. Дается оценка эффективности предложенных мероприятий.

В заключении подводятся необходимые выводы и предложения, полученные в процессе исследования.

# **1 Теоретические основы антикризисного управления, как инструмента обеспечения экономической безопасности организаций**

## **1.1 Экономическая сущность антикризисного управления организаций**

В современных условиях российской экономики термин антикризисного управления используется не так часто. Такая ситуация возникла в результате недостаточного уровня представления научных исследований, а также применения в антикризисном управлении. Изучение данной области связано, прежде всего с тем, что государство ставит перед собой цели развивать социальные и экономические сферы, предполагающие возникновение разного рода кризисов.

Сама по себе категория «антикризисное управление» отличается набором элементов управления от других сер. Поскольку данная категория обладает многозначностью исходя из экономического и управленческого понимания необходимо выделить наличие двойственности для любого имеющегося кризиса. Такое понимание связано прежде всего с тем, что кризис обладает как разрушительной силой, так и может оказывать созидательное влияние, тем самым определяя современные предпосылки и формируя дальнейшие условия, которые будут сказываться на развитии финансово-хозяйственной деятельности предприятия в части стратегии [11, с. 25].

Некоторые ученые считают, что проблема антикризисного управления недостаточно раскрыта и по большей своей части связана с периодом реформирования российской экономики, которая происходила в 90-х гг. Кроме этого можно увидеть связь с распространение такого направления как банкротство, коснувшееся многих как вновь созданных предприятий, так и существовавших давно. Все это является определенным стимулом для того, чтобы предприятие всегда стремились существовать вне зависимости от проявления внешних факторов разного характера.

Рассматривая антикризисное управление можно определить его как отдельную категорию в микроэкономике, в которой происходит отражение существующих на конкретный период времени производственные отношения относительно того или иного предприятия. Если их рассматривать на уровне самого предприятия, то они будут представлены как комплекс форм и методов, позволяющих применять антикризисные процедуры [28, с. 17].

Исходя из того, что антикризисное управление связано с экономической деятельностью необходимо сказать, что данное понятие охватывает различные виды деятельности общества, позволяющие производить и применять материальные ресурсы для жизнедеятельности. Основываясь на том, что социально-экономические системы находятся под влиянием циклических процессов, стоит обратить внимание на раскрытие основных направлений в их циклическом развитии. Когда такого рода проблемы сталкиваются вместе происходит появление разного вида кризисов. Благодаря использованию инструментов антикризисного управления можно найти решение данных проблем.

Существует большое количество мнений научных деятелей относительно концепции антикризисного управления (таблица 1).

Таблица 1 – Концепции антикризисного управления

Автор	Мнение автора в отношении концепции антикризисного управления
1	2
А. Elias [76]	По мнению автора, антикризисное управление выступает в роли деятельности, которая направлена на «защиту» социально-экономической системы, для последующего создания условий выживания
М. Austin [75]	Ученый считает, что антикризисное управление формирует комплекс инструментов, позволяющие заблаговременно определить наступление критического состояния для создания нового направления развития
В.В. Гончаров [19]	Антикризисное управление по мнению исследователя является системой управления предприятием, в основе которой лежит комплексность и системность, направленные на обнаружение неблагоприятных явлений для применения потенциала современных средств управления, созданию основ социальной программы, стратегии развития, выявлению и устранению возникающих трудностей для сохранения и увеличения влияния в ситуации рыночной конкуренции, исходя из имеющихся на предприятии средств.



Продолжение таблицы 1

1	2
Т.А. Колесникова [32]	Автор считает, что антикризисное управление играет роль процесса планирования и реализации мероприятий направленных на сохранение стандартных параметров, которые будут способствовать дальнейшему развитию социально-экономической системы.
Ю.В. Кузнецов [41]	В основе антикризисного управления заложена деятельность по управлению социально-экономической системой, которая направлена на выявление опасных ситуаций в виде применения средств по определению симптомов, что позволит разработать меры по уменьшению отрицательного влияния кризиса и применения его факторов как основы в дальнейшем развитии.
Э.М. Коротков [39]	Автор считает, что антикризисное управление является единственной системой по применению управленческих мер и решений относительно диагностики, обнаружения и нейтрализации кризисных ситуаций, с учетом определения причин, вызвавших данное состояние в экономике.
Л.В. Донникова [25]	Антикризисное управление выступает в роли комплекса форм и методов по осуществлению антикризисных мероприятий относительно определенного предприятия.

Следует отметить, что всегда существует опасность возникновения кризисной ситуации несмотря на отсутствие каких-либо видимых причин. Основываясь на представленных мнениях ученых процесс управления социально-экономической системой должен носить характер антикризисное управление, с элементами определения состояния банкротства, являясь при этом система, где первостепенными задачами служат реализация профилактических мер по недопущению кризиса.

Данные в отношении концепции антикризисного управления свидетельствуют о том, что вместе с целеполаганием необходимо проработать и методологию данного направления [16, с. 24].

В качестве особенности реализации антикризисного управления служит процесс комплексного взаимодействия диагностических мер по предупреждению наступления кризисной ситуации, а также стратегии реструктуризации и использования различных методов и средств в процессе управления персоналом. Относительно данного положения подобного рода направления выступает в виде реакции на обнаруженные с помощью диагностики изменений, которые могут отразиться на развитии социально-экономической ситуации.

Существуют различные подходы в реализации антикризисного управления, представленные в таблице 2 [30, с. 17].

Таблица 2 – Подходы в антикризисном управлении

Наименование подхода	Характеристика подхода
1	2
Реактивный антикризисный менеджмент	Данный подход основан на проведении процесса планирования и дальнейшего применения антикризисного управления, которое охватывает большое количество критериев, выступающие в роли фундамента по осуществлению мероприятий, где основной целью служит доведение деятельности предприятия до кризисного состояния.
Антиципативный антикризисный менеджмент	Выступает как реализация процесса планирования и осуществление дальнейших направлений исходя из общих целей и имеющие предупреждающий характер. В данном случае такого рода процессы ознаменуют собой как долгосрочные задачи менеджмента, затрагивающие все области социально-экономической системы и нацеленные на дальнейший поиск и оценку преодоления имеющихся скрытых непредвиденных ситуаций в отношении формирования политики «гибкого развития предприятия».

Рассматривая антикризисное управление субъекта, находящегося в кризисе, можно увидеть, что представленный тип управления содержит в себе способы выхода организации из кризисной ситуации, который предполагает формирование и дальнейшее применение антикризисной стратегии, когда достигается нормальное состояние социально-экономической ситуации.

Затрагивая такой тип управления как антикризисное управление нормально функционирующего субъекта, можно обозначить его как систему мероприятий по проведению профилактических действий относительно предотвращения кризиса и дальнейшего исключения его наступления, где проводится отслеживание факторов, которые могут негативным образом сказаться на предприятии [38, с. 41].

Говоря о реактивном антикризисном менеджменте как о методике проведения антикризисного управления, то он больше себя характеризует как

методика реагирования на изменение параметров объекта управления, при этом сам антикризисный менеджмент представлен в более узком понимании.

В тех ситуациях, когда в отношении антикризисного управления говорят об антиципативном характере, то есть используется методология профилактики и терапии кризиса, то здесь со стороны руководства принимаются глобальные мероприятия внутри своего предприятия и тогда антикризисный менеджмент раскрывается в широком смысле.

Несмотря на подходы, рассмотренные выше, антикризисное управление выступает в роли менеджмента, направленного на поиск опасности наступления кризисной ситуации, обоснованием которого является проведение анализа его симптомов и дальнейшая разработка мероприятий по уменьшению негативного влияния последствий кризиса.

Рассмотрим основные принципы антикризисного управления.

Следует сказать о том, что в отношении раскрытия принципов антикризисного управления сложилось множество мнений.

Принципы антикризисного управления по Э.М. Короткову представлены на рисунке 1 [33, с. 45].

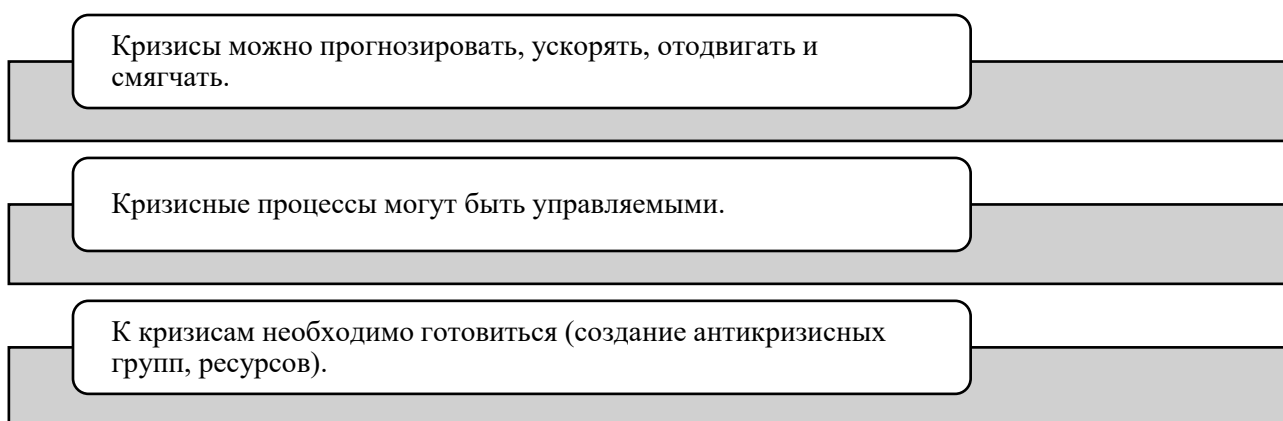


Рисунок 1 – Принципы антикризисного управления по Э.М. Короткову

Принципы антикризисного управления по В.В. Гончарову представлены на рисунке 2 [19, с. 13].

Ранняя диагностика кризисных явлений в деятельности социально-экономической системы. Возникновение кризиса на социально-экономическую систему несет угрозу самому его существованию и связано с ощутимыми экономическими, социальными и финансовыми потерями.

Своевременность реагирования на кризисные явления. Кризисное явление имеет тенденцию к расширению с каждым новым хозяйственным циклом и порождает новые сопутствующие ему проявления.

Адекватность реагирования менеджмента на степень реальной угрозы кризиса социально-экономическому развитию социально-экономической системы. Система механизмов по нейтрализации угрозы банкротства связана с финансовыми затратами или потерями. При этом уровень этих затрат должен быть адекватен уровню угрозы банкротства социально-экономической системы.

Полная мобилизация и реализация собственных возможностей выхода (организации) из кризисного состояния. В борьбе с угрозой наступления несостоятельности (банкротства) предприятие должно рассчитывать преимущественно на свои внутренние возможности.

Рисунок 2 – Принципы антикризисного управления по В.В. Гончарову

Несмотря на такое наличие принципов, первостепенным направлением в организации антикризисного управления служит формирование и разграничение целей.

Для любой системы управления характерным служит наличие компонентов и видов, которые между собой взаимодействуют. Исходя из этого следует обозначить два основных аспекта по управлению социально-экономической системы в антикризисном управлении (рисунок 3) [25, с. 23].



Рисунок 3 – Процессы в социально-экономической системе

Фундаментом между функционированием и развитием служит установление связи, которая способствует реализации наступления и выхода из кризисной ситуации. С помощью развития происходит как разрушение системного построения социально-экономической системы, так и выступает в роли средства по увеличению его адаптивности, что подразумевает стабильный рост.

Поскольку социально-экономическая система осуществляет специфические функции, то стоит также выделить и характерные для нее и свойства (рисунок 4) [50, с. 36].

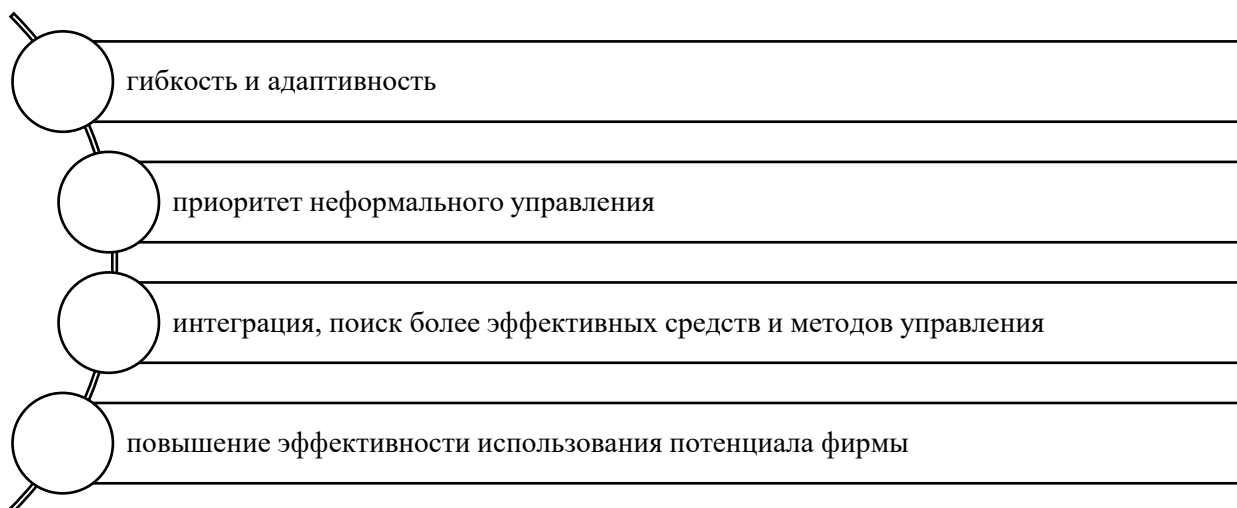


Рисунок 4 – Свойства социально-экономической системы

Отсюда следует, что социально-экономическая система предприятия выступает в роли комплекса элементов, которые взаимодействуют между собой в ограниченной от внешней среды, то возникает необходимость в проведении исследований в отношении установления взаимосвязей между данными элементами. Поэтому стоит сказать о том, что для антикризисного управления характерным будут наличие общих и специфических функций (рисунок 5) [48, с. 36].

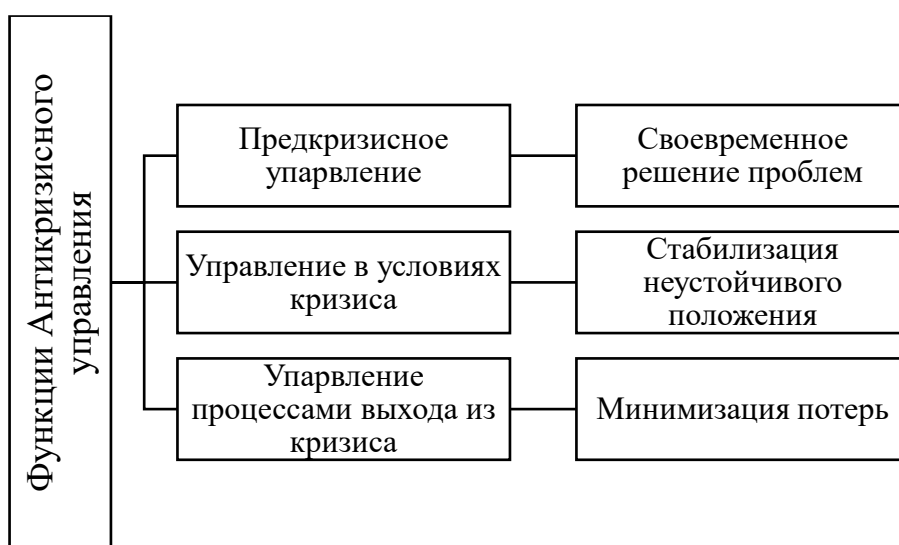


Рисунок 5 – Функции антикризисного управления

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Антикризисное управление выступает в роли системы общих и специфических функций, которые способствуют не наступлению или выходу предприятия из кризисной ситуации, кроме этого способствует увеличению его эффективности. Одним из главных значений становится определение выбора и формирование антикризисной стратегии, в которой необходимо основываться на особенностях и масштабах кризиса. В целом антикризисное управление оказывает сильное влияние на экономическую безопасность предприятия.

## **1.2 Экономическая безопасность и основные инструменты ее обеспечения в организациях**

Современные условия, в которых находится страна способствует тому, что направление экономической безопасности становится одним из приоритетных в деятельности любого предприятия и оказывает особое влияние на их экономическое развитие.

В качестве экономической безопасности предприятия стоит воспринимать такую систему, которая имеет отношение не просто с внешними или внутренними факторами, оказывающими влияние на предприятие, как больше с самими субъектами, между которыми происходит взаимодействие в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

По мнению А.В. Ишутин в основе экономической безопасности предприятия следует понимать такое состояние, при котором происходит рациональное применение имеющихся ресурсов с целью дальнейшего предотвращения наступления угроз и способствующих к стабильной реализации функций самого предприятия как на сегодняшний день, так и исходя будущих приоритетов [29, с. 16].

Обнаружение угроз служит одной из главных задач в системе экономической безопасности.

Сама по себе угроза выступает в качестве некой неопределенной формы опасности, а также системы факторов и условий, формирующих опасное состояние для самого предприятия. Она имеет более адресное влияние, где появляются как субъект, так и объект угроз, при этом нацеленных на проявление ущерба.

Следует рассмотреть основные виды угроз экономической безопасности предприятия, которые отличаются в зависимости от признаков (рисунок 6) [46, с. 17].

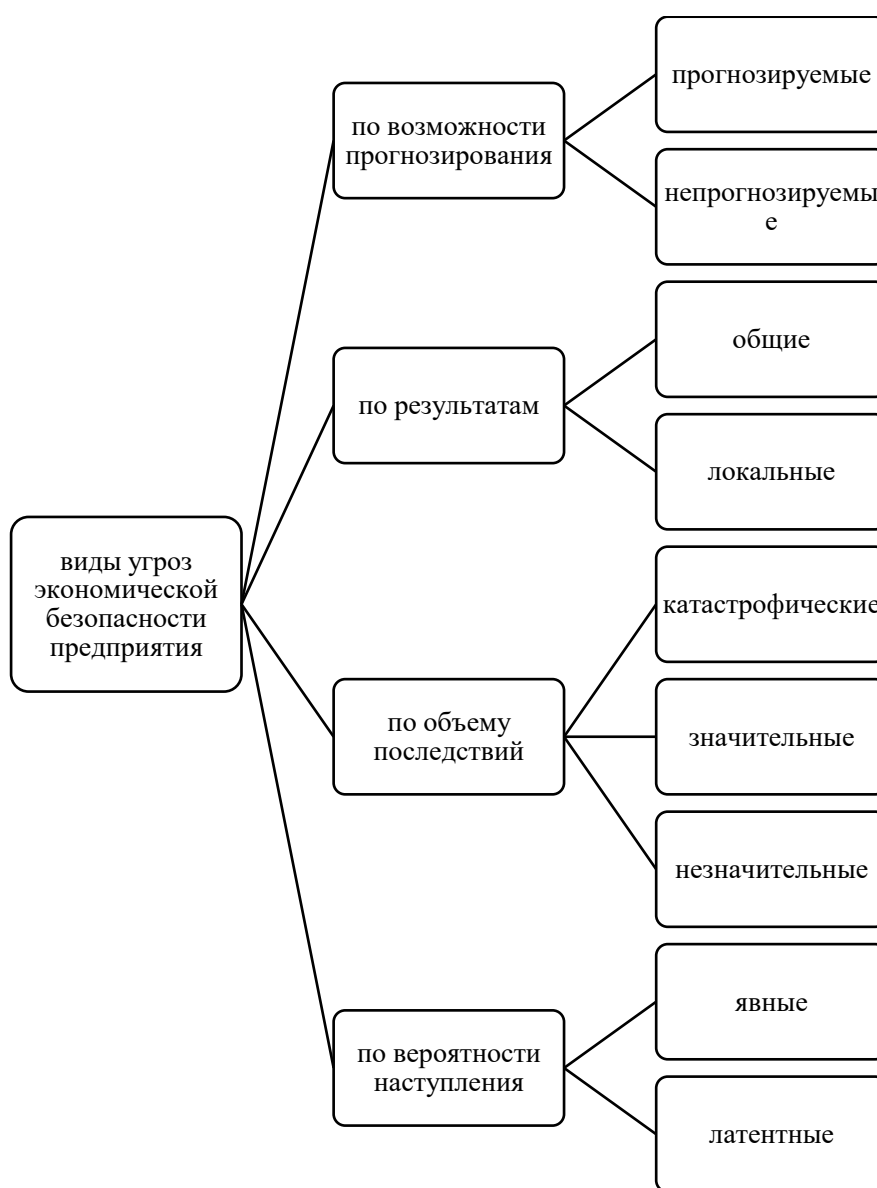


Рисунок 6 – Виды угроз экономической безопасности предприятия



Стоит отметить, что угрозы могут быть связаны с персоналом предприятия, поэтому необходимо обозначить основные виды угроз безопасности персонала предприятия (рисунок 7) [63, с. 42].



Рисунок 7 – Основные виды угроз безопасности персонала предприятия

Помимо персонала могут возникать преступные посягательства в отношении материального положения предприятия, и они также могут быть классифицированы следующим образом (рисунок 8) [50, с. 11].

Рассматривая человеческую деятельность можно сказать про ее влияние на возникновение угрозы экономической безопасности предприятия. В данном

случае деление угроз по отношению к человеческой деятельности предполагает на объективные и субъективные.

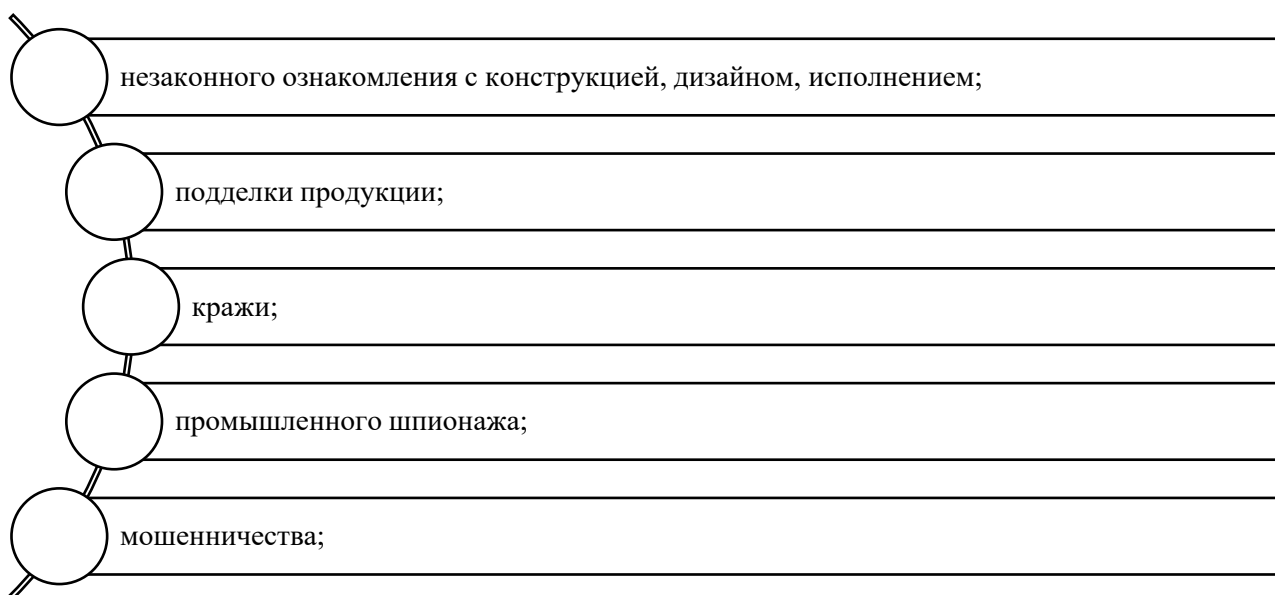


Рисунок 8 – Классификация преступных посягательств в отношении материального положения предприятия

Рассматривая объективные угрозы, можно обозначить их возникновение в виде отсутствия участия как самого персонала, так и всего предприятия в целом. Сюда можно отнести как состояние финансовой конъюнктуры, также возможные форс-мажорные обстоятельства или научные открытия. Для их предотвращения необходимо предпринимать рациональные управленческие решения.

В основе субъективных угроз лежат действия людей, конкурентных предприятий, государственных органов, носящие как преднамеренные, так и непреднамеренные действия.

Негативным последствием непреднамеренных угроз выступают трагические последствия, в числе которых можно выделить следующие (рисунок 9) [49, с. 20].

Законодательство Российской Федерации в отношении субъектов умышленных угроз представляет такое понятие как злоумышленники. В качестве причины реализации своих действий они считают достижение корыстных целей. К этим корыстным целям можно отнести различного рода кражи, забастовки, хищения, террористические действия и т.д. [44, с. 10].

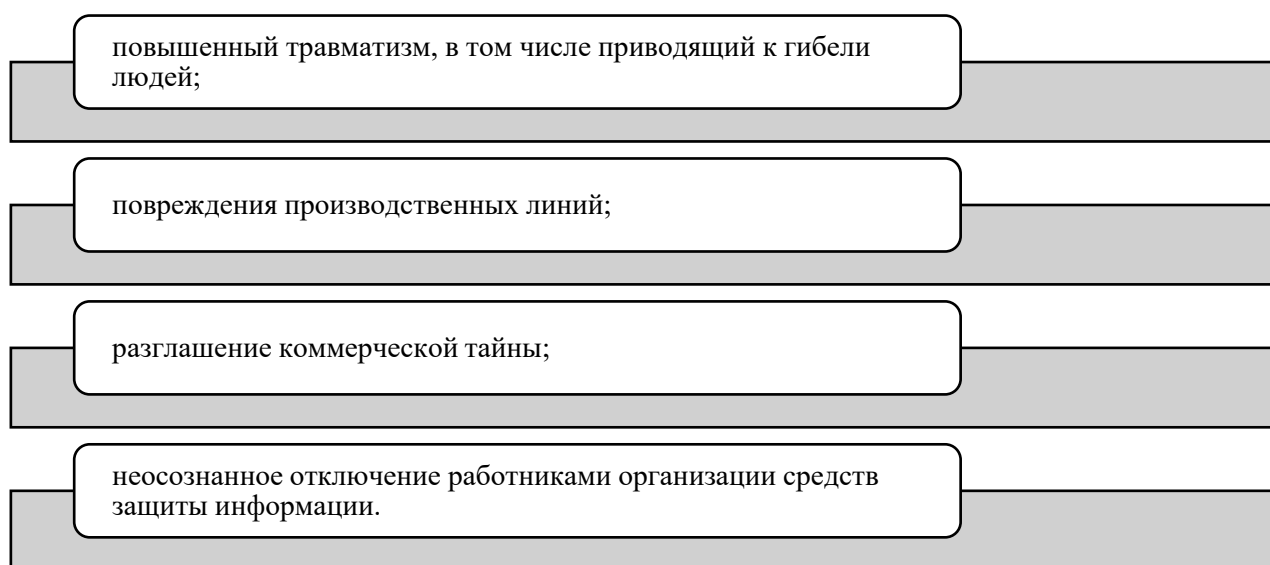


Рисунок 9 – Трагические последствия влияния непреднамеренных угроз

Рассматривая угрозы с точки зрения места его возникновения стоит сказать о наличии внутренних и внешних угроз

Говоря о внешних угрозах, стоит сказать, что они существуют за пределами предприятия и при этом никаким образом не имеют отношения к его производственной деятельности. Внешние факторы, которые могут оказать влияние на экономическую безопасность предприятия представлены на рисунке 10 [18, с. 22].

Внешние факторы охватывают достаточно большой спектр изменений различного рода, к которым можно отнести как проявление политической ситуации, противоправные действия со стороны криминальных структур, информационный вброс, заражение компьютерными вирусами, кражи денежных средств, разного рода повреждения строительных объектов и т.д.

Относительно внутренних угроз можно сказать, что они имеют непосредственную связь с хозяйственной деятельностью предприятия, с его кадровым составом. В целом можно увидеть, что они представлены процессами, которые появляются на производстве и в ходе реализации продукции, при этом имеют возможность оказывать влияние и на конечный результат.

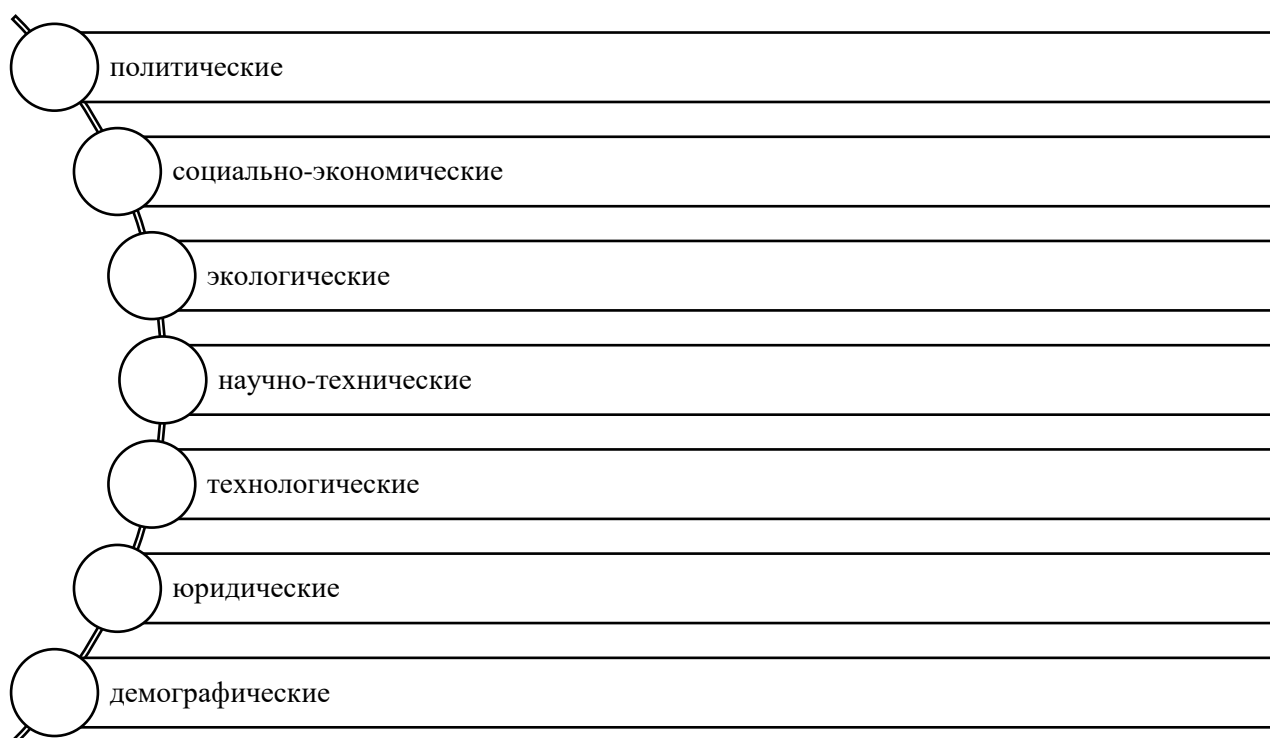


Рисунок 10 – Классификация внешних факторов, оказывающих влияние на экономическую безопасность предприятия

К числу внутренних угроз можно отнести как осуществление противоправных действий со стороны сотрудников, нарушение дисциплины, различного рода бедствия внутризаводского характера (пожары, аварии, взрывы), недостаточность в планировании, отсутствие прогнозирования и составление промежуточных целей.

Обобщение в отношении внутренних и внешних угроз является их классификация, представленная на рисунке 11 [60, с. 34].

Для любого предприятия наличие экономической безопасности является приоритетным направлением в деятельности, которое зависит от управленческих решений со стороны руководства, нацеленное не избежание преднамеренных угроз и для выявления опасных для предприятия последствий.



Рисунок 11 – Классификация внешних и внутренних угроз

В качестве экономической безопасности стоит обозначить такое состояние предприятия, при котором он с экономической позиции обладает необходимыми средствами для противостояния разрушения ее организационной структуры и дальнейшего развития.

Рассмотрим основные источники негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия (рисунок 12) [48, с. 11].

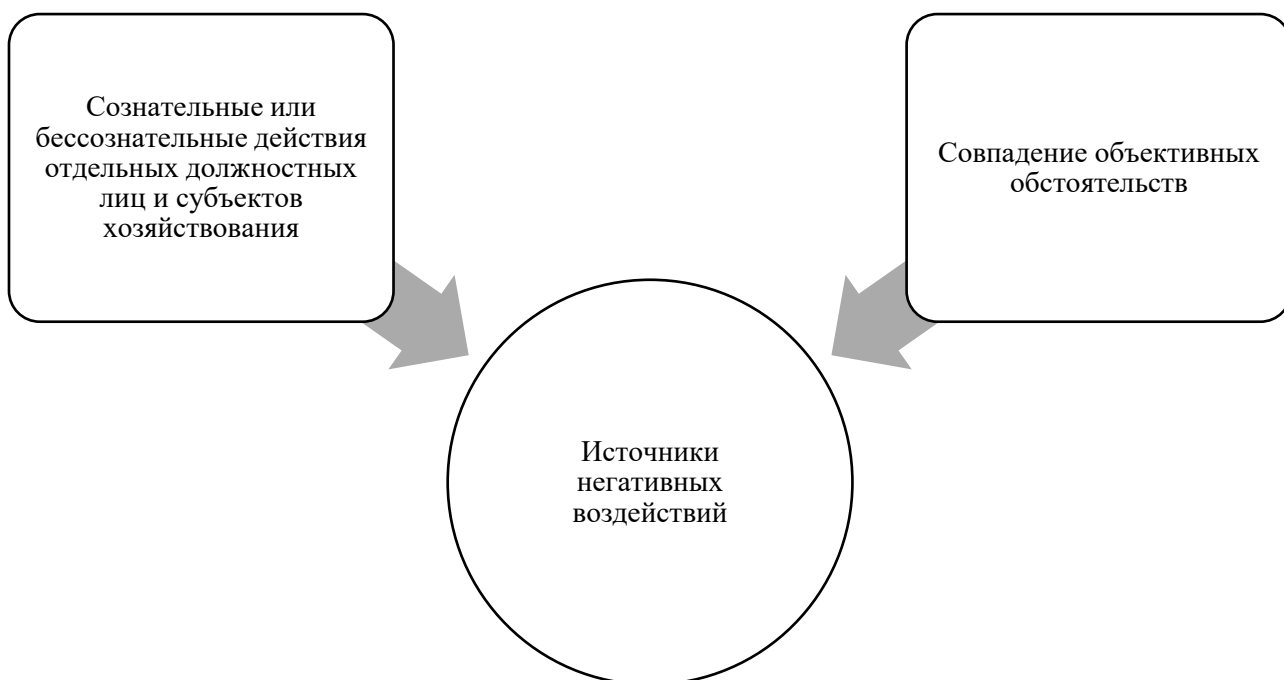


Рисунок 12 – Основные источники негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия

Анализируя представленный рисунок можно сказать, что к первой группе источников можно отнести органы государственной власти, конкурирующие между собой предприятия, международные организации и т.д.

Вторая группа источников представлена проявлением форс-мажорных обстоятельств, состоянием финансовой конъюнктуры, технологические разработки и научные открытия и т.д.

Основной целью экономической безопасности предприятия является создание такой системы функционирования, которая сможет обеспечить стабильную и эффективную деятельность для достижения высокого потенциала.

Исходя из выше рассмотренного необходимо обозначить основные задачи экономической безопасности предприятия (рисунок 13) [36, с. 47].

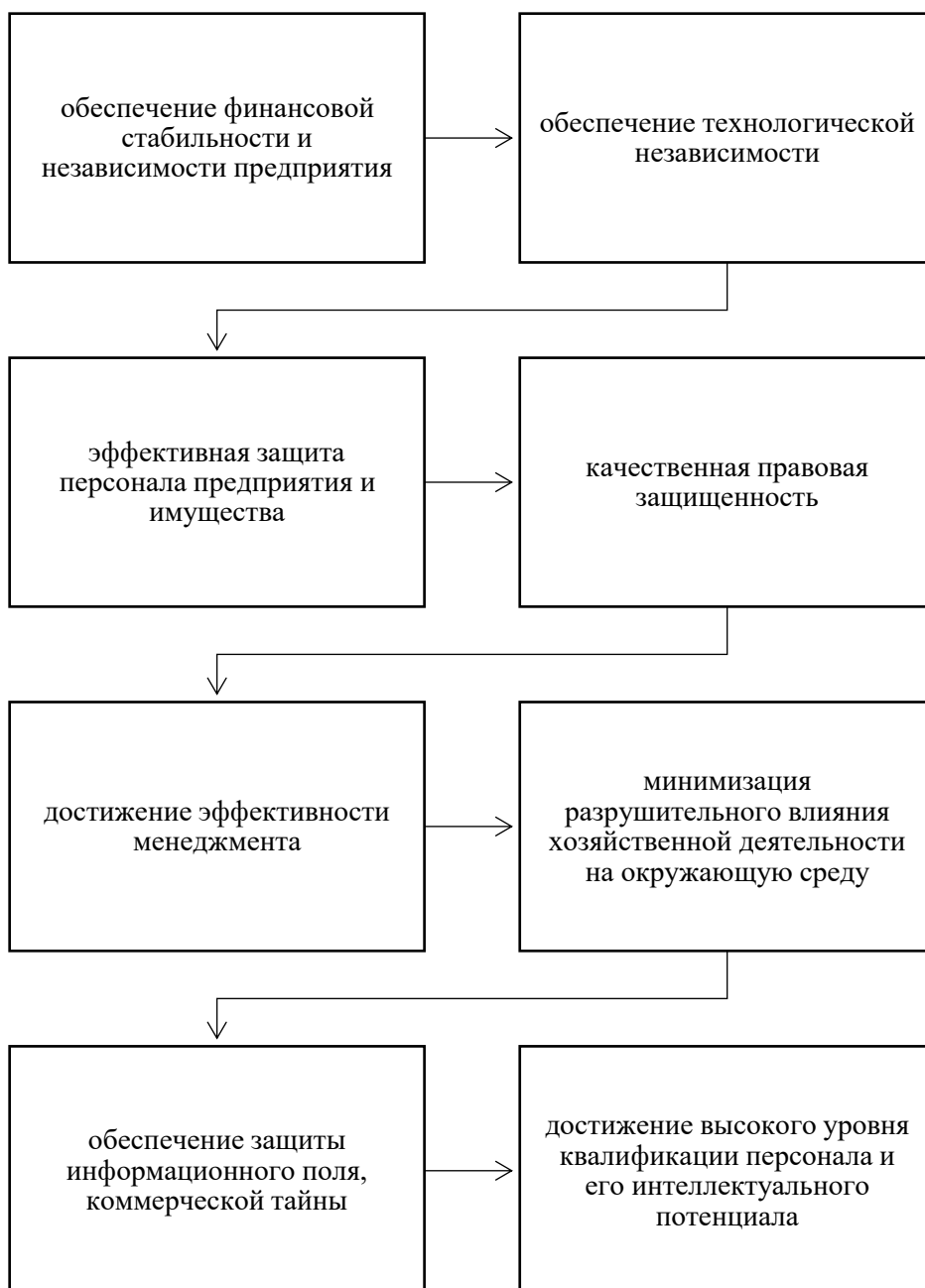


Рисунок 13 – Основные задачи экономической безопасности предприятия

На формирование необходимого уровня экономической безопасности предприятия могут оказывать определенные факторы, которые различны в зависимости от отрасли к которой принадлежит само предприятие.

В целом данные факторы можно обобщить в следующую классификацию (рисунок 14) [53, с. 44].

Для противостояния рассмотренным факторам необходимо проведение определенных мер безопасности, которые подразделяются на общие и специальные.

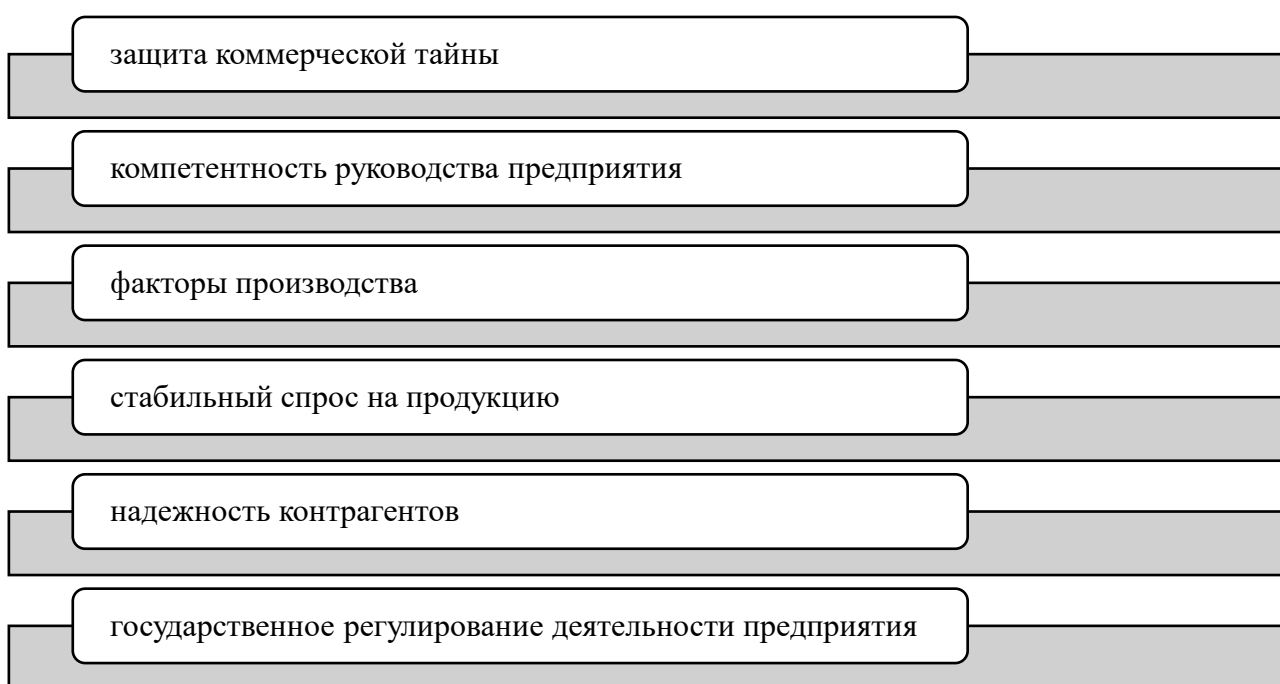


Рисунок 14 – Факторы, влияющие на формирование экономической безопасности предприятия

В число общих мер можно отнести такие меры, которые реализует управленческий персонал с целью предотвращения возможных угроз в отношении соблюдения поставленных норм и нормативов безопасности.



Специальные меры осуществляют непосредственно сами сотрудники и работники предприятия проявляя при этом деятельность по прекращению угрозы с использованием специфических методов в чрезвычайных ситуациях.

Стоит отметить, что реализация экономической безопасности направлена на объекты защиты, которые представлены на рисунок 15 [58, с. 61].

Следовательно, экономическая безопасность - это сфера научного знания, в контексте которой изучают состояние экономики, при котором гарантируется устойчивый рост экономических показателей, эффективное удовлетворение экономических потребностей населения, защита интересов государства на национальном и международном уровнях. Она играет важнейшую роль для поддержания нормальных условий жизнедеятельности населения страны на любом уровне, гарантируя надежную работу всей экономической системы, выполнение социально-экономической политики государства.



Рисунок 15 – Объекты защиты от потенциальных угроз

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Система экономической безопасности предприятия представляет собой комплекс средств и методов, используемые руководством предприятия с целью разрешения ситуаций, которые могут оказать влияние на ликвидацию имеющихся угроз. Исходя из внутренних и внешних факторов необходимо разработать меры по предотвращению экономических угроз, учитывая современное состояние деятельности предприятия с определением причин и возможных последствий.

Несмотря на многообразие подходов к пониманию данного института, предназначение экономической безопасности заключается в успешной реализации функций государства по обеспечению процесса эффективного использования финансовых и материальных ресурсов во всех сферах и звеньях жизнедеятельности общества.

### **1.3 Методический инструментарий анализа и оценки антикризисного управления**

Одним из важных направлений в деятельности предприятия является использование методологии антикризисного управления.

Сама методология управления подразумевает собой логически выстроенную цепочку действий, каждая из которых выстроена на основе целей, ориентиров, подходов, в том числе с разделением на средства и способы их дальнейшего достижения. Необходимо выделить основные виды инструментов, затрагивающие сферы управленческой деятельности, которые в комплексе составляют весь механизм антикризисного управления (рисунок 16) [46, с. 12].

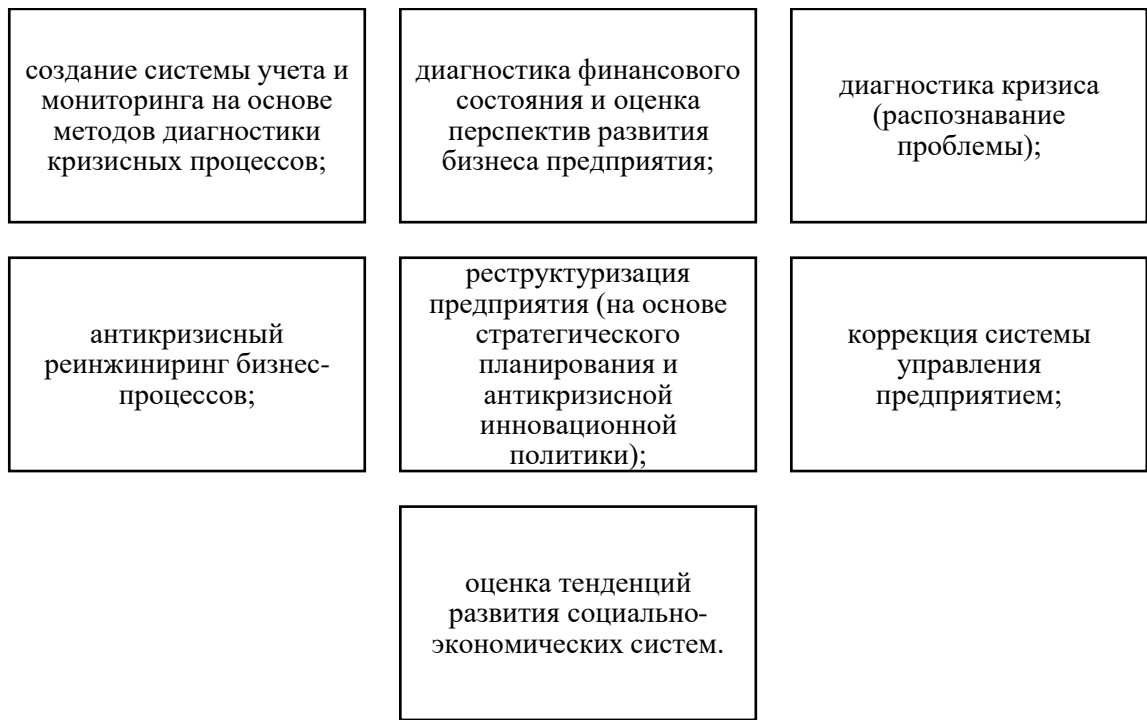


Рисунок 16 – Виды инструментов, составляющие механизм антикризисного управления предприятием

Формирование методологии антикризисного управления основана на том, что существуют направления деятельности предприятия, функционирование которых возможно лишь благодаря проведению таких действий как предвидение, распознавание и оценка будущих тенденций в развитии как социального, так и экономического направления предприятия, учитывая их возможное влияние на характеристику проблемных ситуаций. В основе методологии антикризисного управления лежит системный подход, предполагающий реализацию следующих действий:

- определение взаимосвязи между элементами системы;
- оценка проблем, которые могут возникнуть на предприятии;
- установка особенности связи между элементами системы;
- выявление противоречий, а также возможных конфликтов, которые могут быть как под воздействием внешней, так и внутренней среды.

Появление кризисной ситуации может отразиться и на формировании условий для возникновения и других угроз. Все это может привести к созданию реальной угрозы в отношении банкротства предприятия, а также отсутствия возможности выполнять свои текущие обязательства.

Основываясь на особенностях изменения в развитии социально-экономической системы, необходимо учитывать данные обстоятельства в процессе формирования управленческих решений в ходе антикризисного управления. Поскольку природные и общественные системы обладают квазистабильностью и определенной равновесностью под воздействием разного факторов можно говорить о возникновении хаотических процессов, проявляющиеся через бифуркационные и флуктационные точки воздействия, которые в свою очередь скажутся на появлении новых свойств систем [49, с. 26].

Отталкиваясь от представленного рисунка, стоит отметить, что, характеризуя точку бифуркации стоит отметить наличие непредсказуемости в отношении последующего поведения и пути развития системы.

Синергетическая методология позволяет раскрыть зависимость социально-экономической системы от наличия собственной тенденции развития, в том числе от того влияния, которое оказывают на нее внешние факторы, тем самым представляя возможность выбора альтернативных путей развития. Отсутствует какая-либо предопределенность. Несмотря на возможность проявления даже небольшого колебания в момент неустойчивости могут сказаться на развитии системы и на последующую траекторию развития. Особую эффективность оказывают рационально организованные колебания, которые проявляются как влияние на составляющие деятельности предприятия, по-другому говоря, когда наступает равновесие между теми управляющими процессами и внутренними направлениями развития систем. Отсюда следует, что методология антикризисного управления выступает в роли системы элементов, каждый из которых участвует во взаимосвязи между собой, определяя при этом принципы, цели, критерии и средства реализации [38, с. 21].

Как и любая финансово-хозяйственная деятельность методология антикризисного управления предполагает наличие критериев эффективности, позволяющие с уверенностью определить правильность принятия того или иного управленческого решения, которое привело к данному результату.

В качестве эффективности следует рассматривать совокупность действий, которые привели к общему результату какого-либо производства. В тоже время стоит сказать о наличии как экономической, так и социальной эффективности.

Экономическая эффективность подразумевает собой такой результат осуществления экономической деятельности, где могут быть использованы как разного рода экономические программы, мероприятия, в конечном счете которые представили собой отношение между полученным экономическим эффектом к произведенным затратам производственных ресурсов, необходимые для получения задуманного результата. Экономическая эффективность вычисляется следующей формулой (1):

$$\text{Э}_\phi = \frac{P}{Z} \quad (1)$$

где  $\text{Э}_\phi$  – экономическая эффективность

$P$  – полученный результат

$Z$  – затраты от проведенного мероприятия.

Сам экономический эффект предполагает собой разницу между полученным результатом и потраченными на него затратами (2):

$$\text{Э} = P - Z \quad (2)$$

Социальная эффективность представляет собой степень удовлетворения населения в отношении имеющихся товаров и услуг.

Отталкиваясь от особенности деятельности предприятия можно рассуждать в отношении эффективности его деятельности, при этом необходимо проводить оценку ее функционального предназначения, определяя ее полезность и перспективные цели. Для того, чтобы деятельность предприятия несла в себе какую-то определенную пользу и была эффективной, стоит основываться на изменениях, происходящих в окружающей среде, что положительным образом отразится на проявлении своей функциональной полезности и эффективности.

Одними из основных целей в достижении эффективности в деятельности любого предприятия служит максимизация прибыли, что также позволяет выживать в представленных условиях.

Учитывая выше представленные принципы стоит сформулировать основные цели антикризисного управления предприятием (рисунок 17) [41, с. 39].

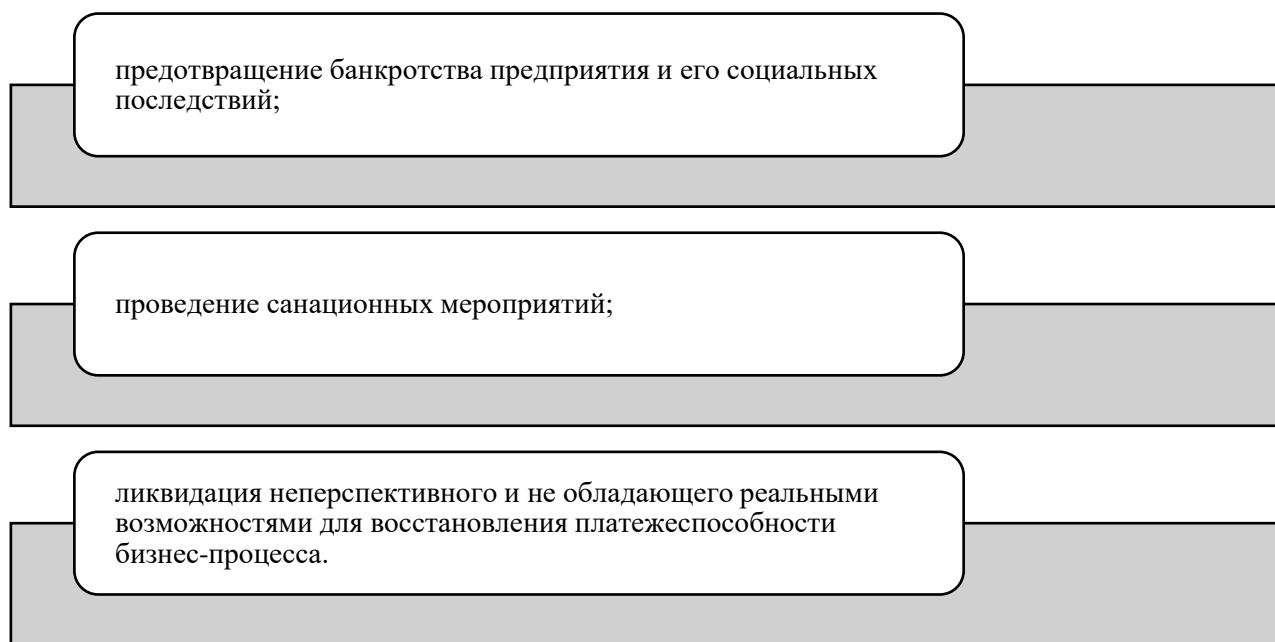


Рисунок 17 – Цели антикризисного управления предприятием

Исходя из представленных целей, в том числе учитывая наличие процедур по устранению банкротства, а также реализация мер по устранению последствий

кризисных ситуаций и профилактики несостоятельности необходимо обозначить следующие элементы антикризисного управления (рисунок 18) [41, с. 40].

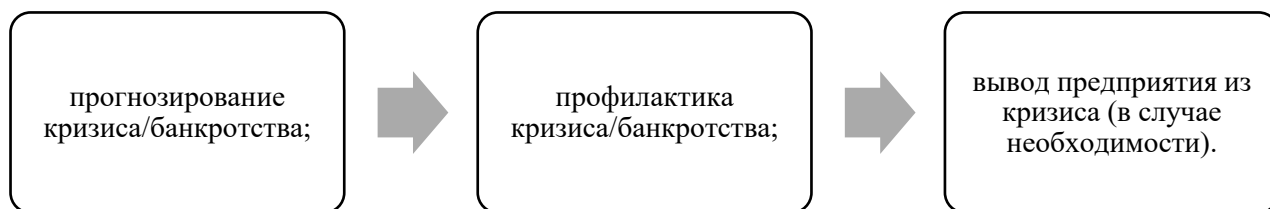


Рисунок 18 – Элементы антикризисного управления

Данные цели можно достичь, используя функции антикризисного управления.

Под диагностикой банкротства предприятия следует понимать систему анализа финансов организации, которая направлена на установление причин, повлекших угрозу несостоятельности организации.

В настоящее время существует довольно много методов оценки вероятности и прогноза банкротства: по данным финансового анализа проводят экспресс-диагностику вероятности банкротства.

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Существует взаимосвязь между эффективностью производства и эффективностью системы управления, которое наглядным образом можно увидеть в процессе определения и обоснования целей, достижения конечного результата с использованием производственных ресурсов, где количественный учет предоставит достижение эффекта или полное его отсутствие.

Для достижения высокого уровня производства необходимо проявлять эффективное управление. Говоря об эффективности антикризисного управления следует сказать, что оно структурировано относительно уровня достижения целей смягчения, а также положительного применения кризисной ситуации в сравнении с затраченными на данное мероприятие ресурсами.

## **2 Анализ и оценка антикризисного управления в частных охранных организациях**

### **2.1 Техничко-экономическая характеристика объектов исследования**

Хозяйствующая организация «ФАКЕЛ НН» - российское общество с ограниченной ответственностью. Полное фирменное наименование организации на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью Частная охранная организация «ФАКЕЛ НН». Сокращенное фирменное наименование Общества: ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН». Общество, зарегистрировано и находится по адресу: Нижегородская область, город местонахождение.

При регистрации организации присвоены ИНН 5249090361, КПП 524901001, ОГРН 1075249008119. Учредитель организации – Писарев Денис Александрович, генеральный директор организации – Гусев Александр Александрович.

Структура организации – это состав и верное соотношение ее внутренних звеньев, которые составляют единый хозяйственный объект. Под общей структурой организации мы понимаем комплекс подразделений производства организации, обслуживающих работников, а также аппарат управления организацией. [5]

Структура управления ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» состоит из нескольких уровней. Генеральному директору подчиняются: финансовый директор с функцией главного бухгалтера, технический директор, директор по развитию, юрисконсульт, директор по общим вопросам, помощник руководителя.

Комплект финансовых отчетов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» состоит из балансового отчета, отчета о финансовых результатах.

Балансовый отчет и отчет о финансовых результатах играют особую важность при анализе финансового отчета, который проводится с использованием различных способов.



Организационная структура ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» имеет иерархичную структуру управления.

Органами управления ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» является собрание участников общества, а также единоличный исполнительный орган ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН». Высшим органом ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» является общее собрание участников Общества. К исключительной юрисдикции общего собрания участников организации относятся:

- изменение Устава Общества;
- принятие решений о распределении чистой прибыли;
- назначение аудиторской проверки;
- образование исполнительных органов Общества и досрочное прекращение их обязанностей.

Единственным учредителем ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» является Писарев Денис Александрович. Учредителем назначается Генеральный директор Общества, который, в свою очередь:

- выдача доверенностей от имени организации;
- издает приказы о назначении сотрудников организации, их переводе, увольнении.

Организационная структура ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» представлена на рисунке 19.

Генеральному директору подчиняются:

- финансовый директор с функций главного бухгалтера. Основными задачами которого является составление и контроль бухгалтерской отчетности. В управлении финансового директора находятся:
  - а) заместитель главного бухгалтера (основные сверка также с покупателями и заказчиками для корректного отображения налогов по текущей деятельности);
  - б) бухгалтер по учету заработной платы персоналом по оплате труда);
  - в) бухгалтер (выставление счетов, счет-фактур, накладных);

г) начальник отдела кадров (текущий документооборот организации в отношении кадров).

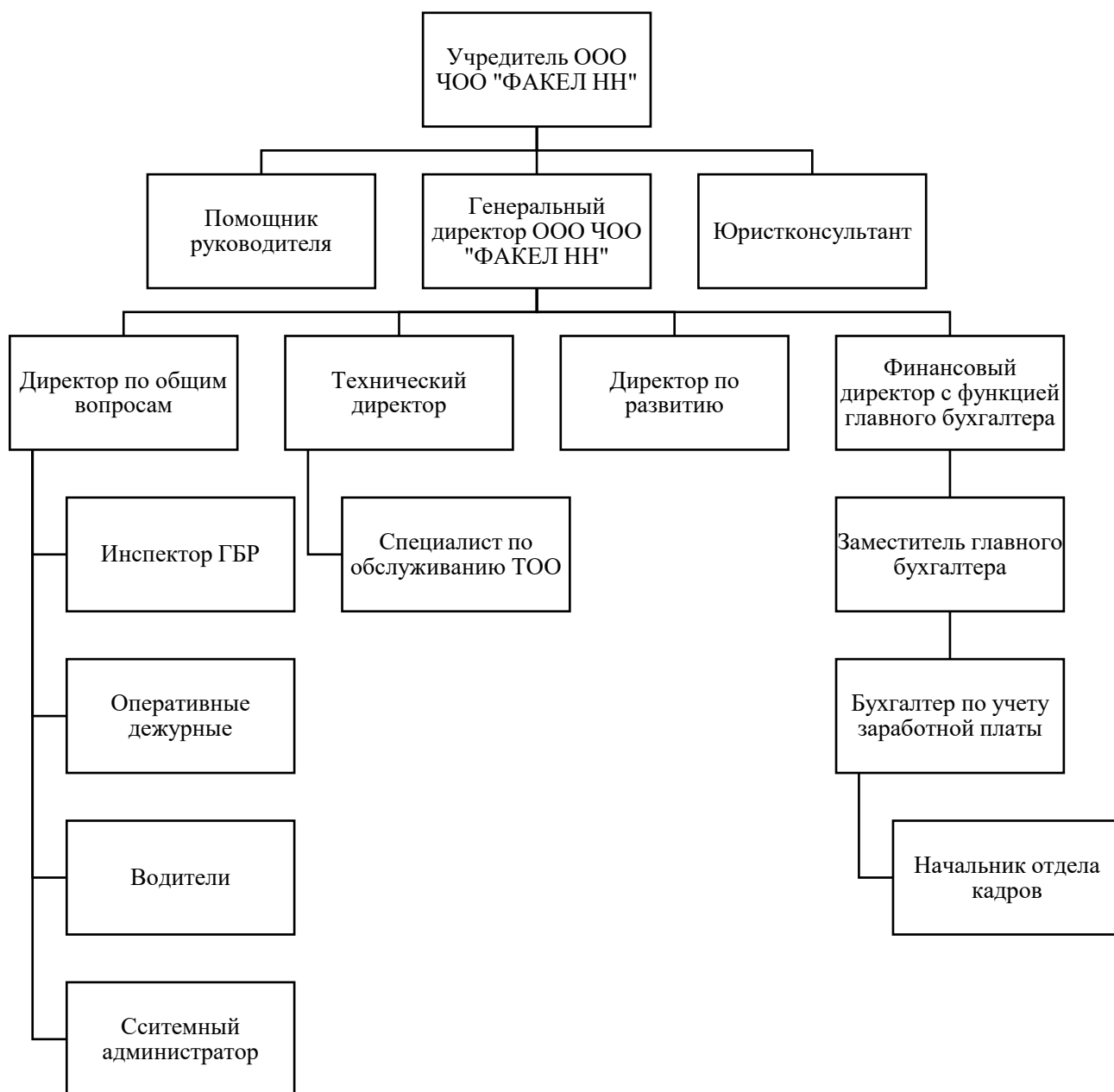


Рисунок 19 – Организационная структура ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» [21]

– директор по развитию (основная обязанность: поиск и привлечение новых клиентов, ведение переговоров с потенциальными клиентами);

- технический директор. В управлении технического директора находится: Специалист по обслуживанию ТСО (основной задачей специалиста по обслуживанию ТСО является контроль и грамотное сопровождение технических объектов охраны);
- директор по общим вопросам. В управлении директора по общим вопросам находятся: оперативные дежурные, операторы пульта, физическая охрана, инспекторы ГБР, охранники, водители, системный администратор;
- юрисконсульт;
- помощник руководителя.

Основным инструментом для оценки финансового положения организации является анализ фин. состояния и положения организации. Именно он дает объективную оценку положения организации (ее ликвидности, платежеспособности, прибыльности).

Организация считается экономически устойчивой, если она способна осуществлять все хозяйственные и денежные операции, направленные на расширенное воспроизводство. Экономическая устойчивость организации выступает собирающим показателем в деятельности, вырабатываемый в результате работы производства и продажи продукции (работ, услуг) и зависит от его производственной и финансовой устойчивости.

В соответствии с Федеральным законом от 06.12.2011 № 402-ФЗ "О бухгалтерском учете" и Положением по бухгалтерскому учету 01/2008 "Учетная политика организации", Налоговым кодексом РФ, а также в соответствии с иными положениями и нормами, содержащимися в законодательстве о бухгалтерском и налоговом учете и отчетности бухгалтерский учет в организации должен быть осуществлен по определённым правилам.

Так как принятие учетной политики является важной составляющей в жизни организации, к закреплению учетной политики стоит подходить ответственно. Учетная политика может являться объектом для пристального внимания

контролирующих органов (аудиторы, налоговые инспекторы), а также для различного круга заинтересованных лиц.

Учетная политика организации по ПБУ 1/2008 от 06.08.2017 года должна содержать в себе 4 раздела:

- раздел 1. Общие положения;
- раздел 2. Формирование учетной политики;
- раздел 3. Изменение учетной политики;
- раздел 4. Раскрытие учетной политики [1]

В общих чертах учетная политика ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» отражает, что факты хозяйственной деятельности должны осуществляться с использованием принципа достоверности времени. Этот принцип подразумевает, что все факты экономической деятельности должны касаться только того отчетного периода, в котором они произошли, факт получения или выплаты денежных средств не принимается во внимание.

Формирование учетной политики организации ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» закрепляет следующие процессы.

Обязанность по ведению бухгалтерского учета по нормам ПБУ 1/2008 от 06.08.2017 года возлагается на главного бухгалтера. Так как в штате ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» отсутствует данная должность, ведение учетной политики возлагается на Финансового директора с функцией главного бухгалтера. Возложение функций по ведению учетной политики регламентируется ч. 3 ст. 7 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ "О бухгалтерском учете".

Бухгалтерский учет в ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» ведется с использованием бухгалтерской специализированной компьютерной программы "1С: Бухгалтерия 8", редакция 3.0. В результате используются регистрационные формы, предоставленные разработчиками.

Бухгалтерский учет составляется на бумажном носителе и / или в электронном виде (п. 6 статьи 10 Федерального закона от 06.12.11 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»).

В соответствии с требованиями ПБУ 1/2008, организация разрабатывает собственный, рабочий план счетов бухгалтерского учета.

Разработанный рабочий план счетов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» приведен в Приложении № 2. к приказу об учетной политике организации и содержит сведения о синтетических и аналитических счетах.

Все факты хозяйственной жизни оформляются первичными учетными документами. ПУДы составляются только на бумажном носителе. Движение первичных учетных документов регулируется календарным планом документооборота, который утверждается отдельным приказом руководителя организации.

График документооборота организации способствует улучшению всей учетной работы в организации.

Наиболее важными документами для контроля документооборота являются:

- платежные ведомости (ответственный отдел – бухгалтерия; составляются 30 числа текущего месяца – по расчету за первую половину месяца, а также 15 число, следующее за расчетным месяцем – окончательный расчет);
- табель учета рабочего времени (ответственный отдел – бухгалтерия; срок составления – ежедневно; срок исполнения – последний рабочий день месяца);
- график отпусков (ответственный отдел – бухгалтерия; срок составления – 1 декабря; срок исполнения – 5 дней);
- приходный и расходные кассовые ордера (ответственный отдел – бухгалтерия; срок составления – в момент получения или выдачи денег; срок исполнения – ежедневно);
- приходный ордер и требование – накладная (ответственный отдел – бухгалтерия; срок составления – при поступлении или при выдаче материалов; срок исполнения – тот же день).

В качестве объекта исследования была выбрана охранная организация ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН», а также две организации в г. Дзержинск Нижегородской области с одинаковой спецификой работы и отраслью работы – ООО ЧОО «ЭЛИТА» и ООО ЧОО «КОМБАТ».

В связи с тем, что бухгалтерскую отчетность можно найти в открытом доступе только на сторонних сайтах, в своей работе я полагаюсь на достоверность предложенной информации о бухгалтерском балансе ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» (приложение А) и отчете о финансовых результатах ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» (приложение Б), о бухгалтерском балансе ООО ЧОО «ЭЛИТА» (приложение В) и отчете о финансовых результатах ООО ЧОО «ЭЛИТА» (приложение Г), о бухгалтерском балансе ООО ЧОО «КОМБАТ» (приложение Д) и отчете о финансовых результатах ООО ЧОО «КОМБАТ» (приложение Е),

Основные показатели деятельности организации ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Основные показатели деятельности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	2019 год, тыс. руб.	2020 год, тыс. руб.	2021 год, тыс. руб.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп прироста 2021 года по отношению к 2020 году, %
Выручка	38 250	39 730	39 939	-209	0,53%
Расходы по обычной деятельности	(19 203)	(19 852)	(11 468)	-8 384	-42,23%
Прочие доходы	125	147	288	-141	95,92%
Прочие расходы	623	728	356	372	-51,10%
Налоги на прибыль (доходы)	(396)	(436)	(440)	4	0,92%
Чистая прибыль (убыток)	405	570	1 531	-961	168,60%

По состоянию на 2021 год ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» увеличило свои доходы на 95,92%. За счет снижения расходов по обычной деятельности (на

42,23%) и снижения прочих расходов (на 51,10%) общество смогло «выйти в плюс» и по итогам 2021 года (в сравнении с 2020 годом) увеличить чистую прибыль на 168,60% (с значения в 570 тыс. рублей до 1 531 тыс. рублей).

В результате этого можно сказать о положительной динамике развития организации.

Организационная структура ООО ЧОО «КОМБАТ» представлена на рисунке 20.



Рисунок 20 – Организационная структура ООО ЧОО «КОМБАТ»

Основные показатели деятельности ООО ЧОО «КОМБАТ» представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Основные показатели деятельности ООО ЧОО «КОМБАТ» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	2019 год, тыс. руб.	2020 год, тыс. руб.	2021 год, тыс. руб.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп прироста 2021 года по отношению к 2020 году, %
Выручка	50 315	54 670	76 424	-21 754	39,79%
Расходы по обычной деятельности	48 152	51 059	65 453	-14 394	28,19%
Прочие доходы	0	0	0	0	0
Прочие расходы	625	520	269	251	-48,27%
Налоги на прибыль (доходы)	1 852	1 788	2 176	-388	21,70%
Чистая прибыль (убыток)	1 402	1 303	8 526	-7 223	554,34%

По состоянию на 2021 год ООО ЧОО «КОМБАТ» в ходе своей деятельности, увеличило свою чистую прибыль за счет общего уровня увеличения выручки (на 39, 79%), а также за счет относительно небольшого роста себестоимости (рост на 28,19%).

Так же незначительное влияние на рост чистой прибыли оказало снижения прочих расходов (на 48, 27%)

Организация имеет положительную тенденцию в развитии на протяжении рассматриваемых двух лет.

Организационная структура ООО ЧОО «ЭЛИТА» представлена на рисунке 21.

Организационная структура ООО ЧОО «ЭЛИТА» имеет линейную организационную структуру. Линейная организационная структура — простейшая форма организации управления иерархического типа,



характеризующаяся тем, что во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделенный всем объемом полномочий и власти.

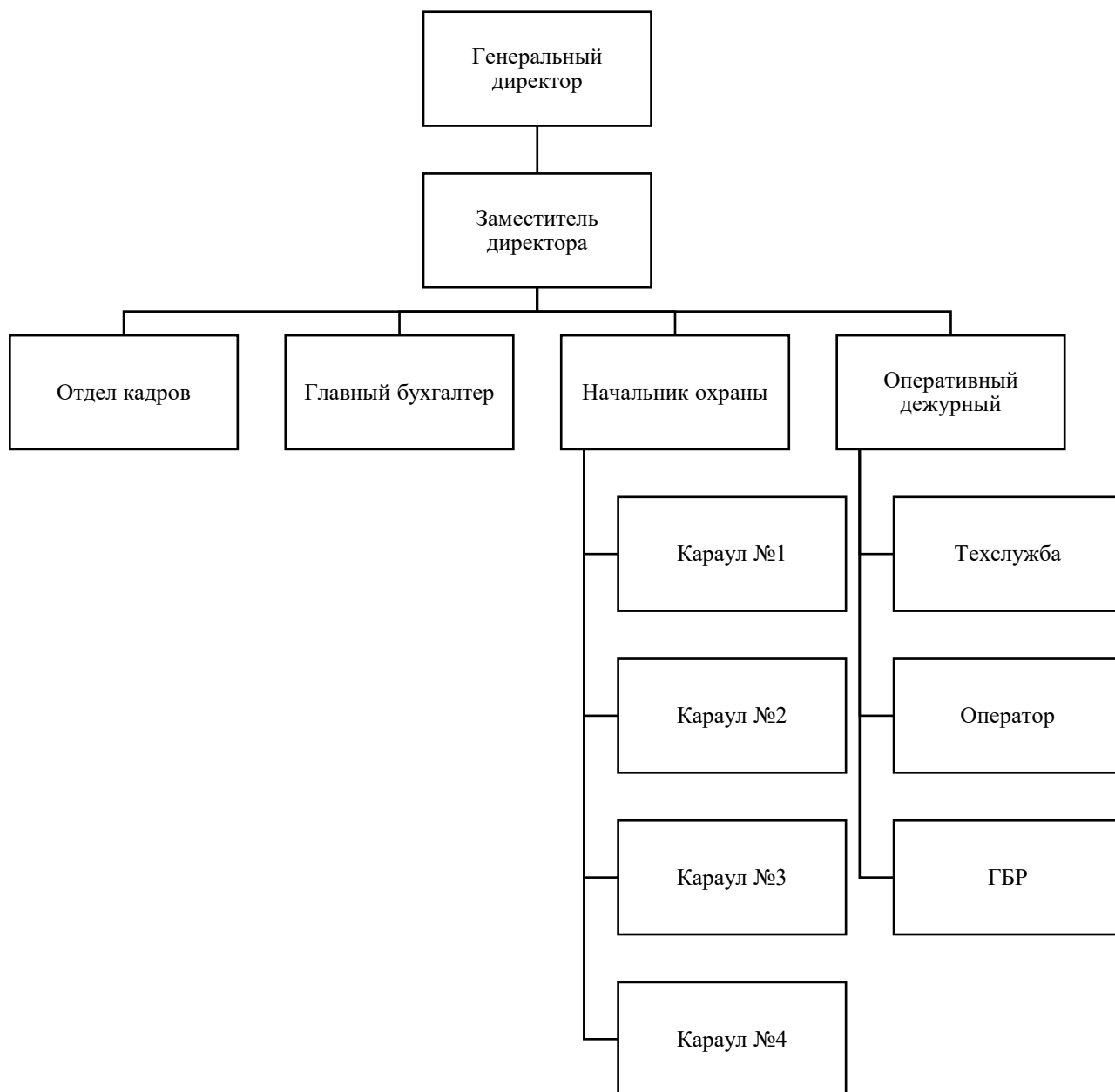


Рисунок 21 – Организационная структура ООО ЧОО «ЭЛИТА»

Основные показатели деятельности ООО ЧОО «ЭЛИТА» представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные показатели деятельности ООО ЧОО «ЭЛИТА» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	2019 год, тыс. руб.	2020 год, тыс. руб.	2021 год, тыс. руб.	Абсолютное изменение, тыс. руб.	Темп прироста 2020 г.к 2019 г., %
1	2	3	4	5	6
Выручка	30 528	32 836	34 655	-1 819	5,54%
Расходы по обычной деятельности	25 415	31 513	34 077	-2 564	8,14%
Прочие доходы	0	0	3	-3	300,00%
Прочие расходы	38	50	79	-29	58,00%
Налоги на прибыль (доходы)	318	330	374	-44	13,33%
Чистая прибыль (убыток)	852	943	128	815	-86,43%

По состоянию на 2021 год ООО ЧОО «ЭЛИТА» увеличило свои объемы выручки на 5,54%. Наблюдается рост как в расходах по обычной деятельности (на 8, 14%), так и рост прочих расходов (на 58%), что сказывается также на формировании чистой прибыли организации. За 2021 год ООО ЧОО «ЭЛИТА» «уронили» свои показатели чистой прибыли на 86, 43%. Данный фактор может указывать на отрицательную тенденцию развития общества за 2021 год.

ООО ЧОО «ЭЛИТА» зарегистрировано 28.04.2009 года. В соответствии с отчетом ФХД, внеоборотные активы достигают 421 тыс. руб. При этом анализируя представленные ранее в таблице данные можно сказать, что данная организация обладает собственным капиталом в размере 5517 тыс. руб.

Рентабельность продаж юридического лица по данным за последний отчетный год равна 0,36%. Коэффициент рентабельности собственного капитала за 2021 год — 2,32%.

ООО ЧОО «КОМБАТ» зарегистрировано 01.03.2006 года. В соответствии с отчетом организации внеоборотные активы достигают 507 тыс. руб. При этом можно отметить наличие оборотных активов размер которых достиг уровня 29221 тыс. руб.

Рентабельность продаж организации по данным за последний отчетный год равна 11,15%. Коэффициент рентабельности собственного капитала за 2020 год — 33,84%.

Представим сравнительную характеристику основных показателей деятельности охранных организаций за 2021 г. на рисунке 22.

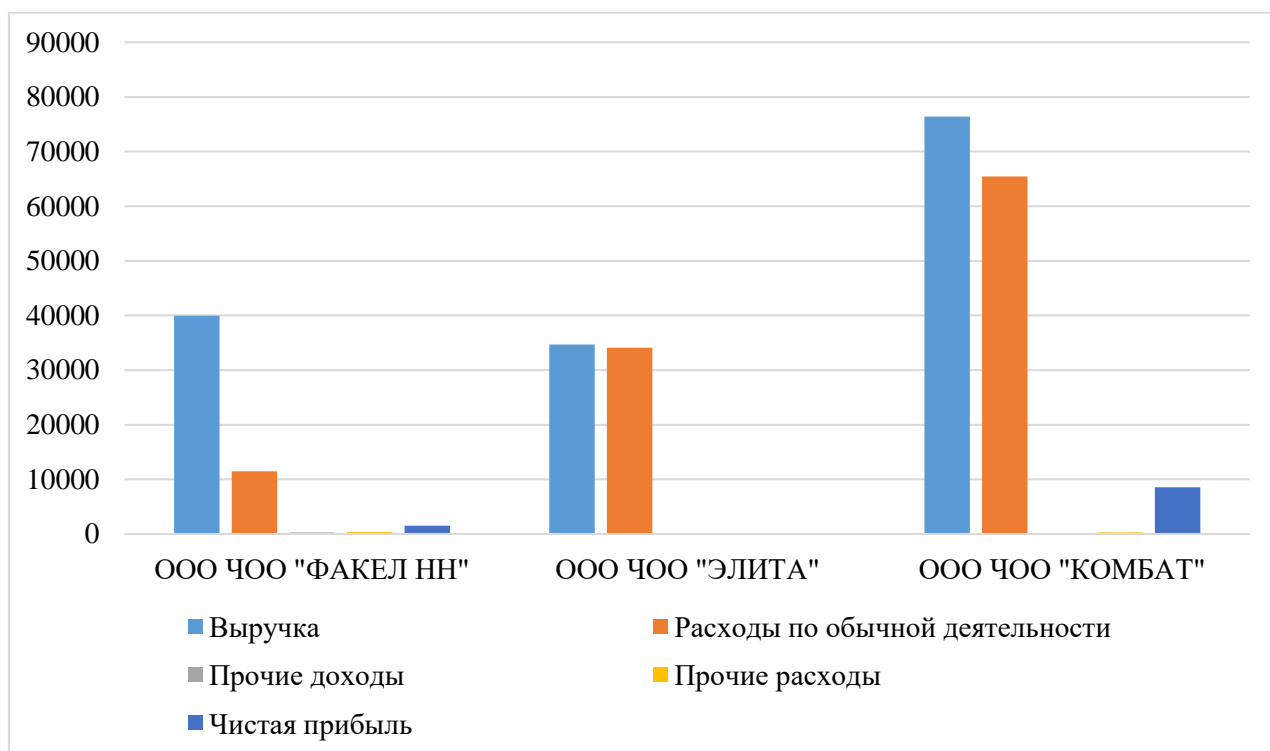


Рисунок 22 – Сравнение основных показателей деятельности охранных организаций за 2021 г., тыс. руб.

Анализируя представленную таблицу, можно сказать, что примерно одинаковой дате регистрации охранных организаций ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН», ООО ЧОО «ЭЛИТА» и ООО ЧОО «КОМБАТ» (2007, 2009, 2006 годы соответственно) прибыль распределяется неравномерно. Наибольшая прибыль у организации ООО ЧОО «КОМБАТ». ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» выравнивает прибыль и не дает ей «уйти в минус» за счет прочих доходов – реализации основных средств, а также прочие доходы от деятельности.

В связи с этим следует провести оценку финансового состояния исследуемой организации, а также выявить сильные и слабые стороны в ее деятельности, чтобы вывести организацию на новый уровень получения прибыли.

## **2.2 Оценка антикризисного управления в частных охранных организациях**

Рассматриваемый объект: хозяйствующая организация «ФАКЕЛ НН» - российское общество с ограниченной ответственностью. Общество, зарегистрировано и находится по адресу: Нижегородская область, город Дзержинск, ул. Галкина, дом 8А, П1.

В настоящее время одна из немногих организаций в Нижегородской области, занимающаяся оказанием на возмездной договорной основе услуг физическим и юридическим лицам по защите их законных прав и интересов.

Общество оказывает разрешенные Законом Российской Федерации «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» виды охранных услуг при наличии специального разрешения (лицензии) на данный вид охранных услуг

Основные конкуренты по месту расположения головного офиса организации – ООО ЧОО «Элита» и ООО ЧОО «Комбат» (их финансовую структуру рассматривали выше).

Общество обладает статусом юридического лица, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество имеет круглую печать, содержащую его полное наименование на русском языке и указание на местонахождение.

Учредитель организации – Писарев Денис Александрович, генеральный директор организации – Гусев Александр Александрович.

Анализом финансового состояния, хозяйствующего субъекта может являться расчет и оценка всего комплекса финансовых показателей, которые всегда характеризуют все стороны деятельности субъекта.

Базой для финансового анализа служит бухгалтерская отчетность организации (бухгалтерский баланс, а также отчет о финансовых результатах), поэтому и принято называть финансовый анализ бухгалтерским анализом.

Определяя финансовое состояние организации стоит провести анализ состава и структуры имущества, основываясь на бухгалтерской отчетности применяя вертикальный и горизонтальный методы.

Исследуя актив бухгалтерский баланс, он дает возможность в проведении исследования по определению существующих изменений в отношении имущественного положения организации, кроме этого раскрывается состав актива, где присутствуют одни из основных разделов баланса, такие как внеоборотные и оборотные активы. Помимо этого, можно проанализировать изменение структуры имущества.

Проведем анализ динамики состава и структуры имущественного положения, который покажет относительную и абсолютную величину по основным элементам рассматриваемой категории (таблица 6).

Таблица 6 – Динамика структуры имущественного положения ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютно изменение		Темп прироста, %	
				2020/2019 гг.	2021/2020 гг.	2020/2019 гг.	2021/2020 гг.
Внеоборотные активы всего	9145	8492	7620	-653	-872	-7,14	-10,27
в том числе основные средства	9145	8492	7620	-653	-872	-7,14	-10,27
нематериальные активы	-	-	-	-	-	-	-
Оборотные активы, всего	8308	10117	12628	1809	2511	21,77	24,82
в том числе запасы	14	14	1434	0	1420	0,00	10142,86
дебиторская задолженность	6419	5776	7458	-643	1682	-10,02	29,12
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1838	4306	3718	2468	-588	134,28	-13,66
Баланс	17453	18609	20248	1156	1639	6,62	8,81

Анализируя таблицу 6, можно сказать, что произошел рост стоимости имущественного состояния ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» в 2021 г. на сумму 2795 тыс. руб., при этом темп прироста составил 16%. Такой рост связан с увеличением средств в 2021 г. на 2099 тыс. руб., а также с тем, что кредиторская задолженность выросла на 696 тыс. руб., что представлено в виде темпа прироста в 30,6%.

Говоря об удельном весе заемного капитала, можно увидеть, что он повысился до 14,7% в 2021 г. Это объясняется более медленными темпами роста собственного капитала (13,8%) по сравнению с заемными средствами (30,6%).

Заемные средства представлены только кредиторской задолженностью. В отчетном периоде отмечена тенденция увеличения краткосрочного заемного капитала.

В целом, после проведения анализа источников формирования имущества организации следует отметить нейтральную тенденцию снижения собственного капитала и увеличения кредиторской задолженности, так как общее увеличение задолженности в абсолютном выражении намного меньше роста собственного капитала.

Первоначальным этапом в проведении анализа ликвидности является исследование стоимости чистых активов (таблица 7).

Таблица 7 – Динамика стоимости активов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение		Темп прироста, %	
				2020/2019 гг.	2021/2020 гг.	2020/2019 гг.	2021/2020 гг.
Чистые активы	15181	15749	17280	568	1531	3,74	9,72
Уставный капитал	250	250	250	0	0	0,00	0,00
Превышение чистых активов над уставным капиталом	14931	15499	17030	568	1531	3,80	9,88

Оценка стоимости активов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» показала, что наблюдается превышение чистых активов над уставным капиталом. Все это положительным образом сказывается на финансовом положении самой организации, при этом стоит сказать о соответствии тем требованиям, которые затрагивают нормативную базу относительно чистых активов. В целом наблюдается рост величины чистых активов к 2021 г. Обобщая полученные данные можно говорить об устойчивом финансовом положении с точки зрения представленного признака. На рисунке 23 наглядно представлена динамика стоимости активов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2020-2021 гг.

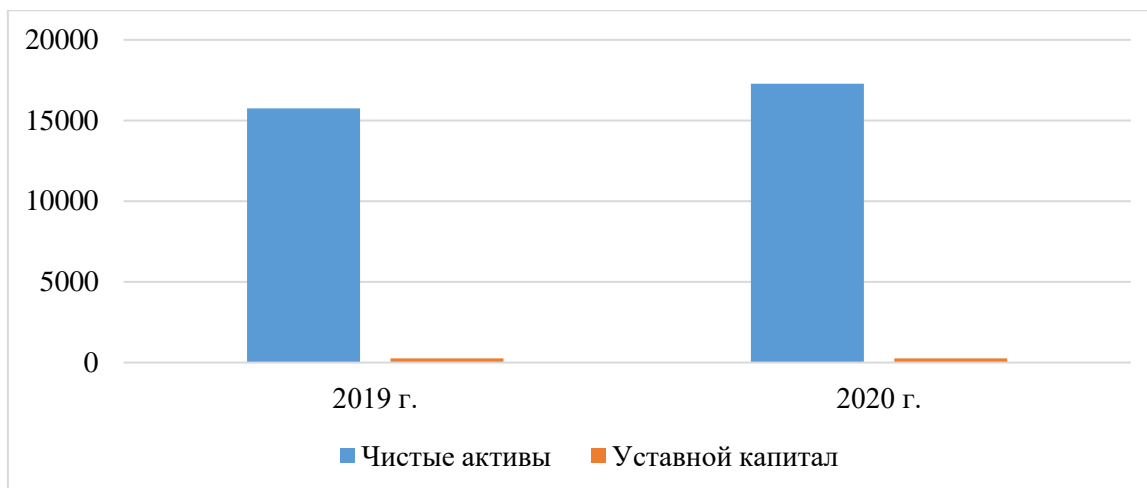


Рисунок 23 – Динамика стоимости активов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2020-2021 гг.

Следующим шагом служит проведение анализа ликвидности исходя из группировки источников:

Если наблюдается картина, в которой первая группа активов превышает первую группу источников, то есть  $A1 \geq П1$ , то можно сказать, что в данном случае организация имеет возможность погасить все срочные обязательства на конкретный период времени.

Если вторая группа активов превышает вторую группу источников ( $A2 \geq П2$ ), то в данном случае организацию можно считать платежеспособной и поэтому она имеет необходимые ресурсы для своевременных расчетов с дебиторами и кредиторами.

В случае, когда у рассматриваемой организации происходит превышение третьей группы активов с подобной группой источников, то это может свидетельствовать о росте платежеспособности в момент, когда наблюдается средняя длительность оборачиваемости средств.

Соблюдение заключительного условия, когда четвертая группа активов меньше или соответствует аналогичной группе источников может говорить о том, что на предприятии соблюдены основные требования по необходимому уровню стабильности и наличия средств у организации.



Анализ ликвидности баланса ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ ликвидности баланса ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Активы	Значение	Пассивы	Значение	Излишек/недостаток
A1	3718	П1	2968	750
A2	7458	П2	0	7458
A3	1452	П3	0	1452
A4	7620	П4	17280	-9660

Анализируя полученные в таблице данные, стоит отметить получение следующего неравенства:

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4.$$

Полученное неравенство говорит о выполнении всех необходимых условий. Отсюда следует, что предприятие ликвидно и имеет возможность погашать своевременно свои обязательства.

Далее проведем анализ показателей ликвидности и платежеспособности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2020 гг. (таблица 9).

Таблица 9 – Динамика показателей ликвидности и платежеспособности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
Коэффициент автономии	0,85	0,85	0,85	0	0
Коэффициент финансового левериджа	0,18	0,18	0,17	-0,01	-5,6
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	5,26	5,51	5,82	0,31	5,6

Продолжение таблицы 9

Коэффициент маневренности собственного капитала	0,45	0,46	0,56	0,1	21,7
Коэффициент обеспеченности запасов	510,3	518,36	6,74	-511,62	-98,7
Коэффициент краткосрочной задолженности	0	0	0	0	0

Полученные в таблице 9 данные свидетельствуют о том, что коэффициент автономии экономической единицы в 2021 г. составил 0,85. Это значение указывает на чрезмерно осторожное отношение организации к заимствованиям (собственный капитал составил 85% от общего капитала организации). Коэффициент автономии за весь период анализа практически не изменился.

В 2021 г. наблюдается снижение коэффициента финансового левериджа на 0,01. Это свидетельствует об уменьшении наступления рискованных ситуаций, которые могут привести к неплатежеспособности или наступлению банкротства.

Коэффициент материальных резервов в 2021 г. составил 6,74, что меньше чем в 2019 г. Коэффициент находился в пределах установленного стандарта на весь анализируемый период. В 2021 г. показатель материальных запасов можно охарактеризовать как нормальный.

Проведем исследование динамики показателей обеспеченности собственными средствами ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» (таблица 10).

Таблица 10 – Динамика показателей обеспеченности собственными средствами ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)*		
	на начало анализируемого периода (31.12.2019)	на конец анализируемого периода (31.12.2021)	на 31.12.2019	на 31.12.2020	на 31.12.2021
1	2	3	4	5	6
СОС <sub>1</sub> (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	6 036	9 660	+6 022	+7 243	+8 226
СОС <sub>2</sub> (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	6 036	9 660	+6 022	+7 243	+8 226
СОС <sub>3</sub> (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	6 036	9 660	+6 022	+7 243	+8 226

Для всех вариантов расчета в 2021 г. можно наблюдать покрытие собственными оборотными средствами организации оборотными средствами, имеющихся у организации, и, следовательно, финансовое положение хозяйствующего субъекта на основе рассматриваемых критериев можно охарактеризовать как абсолютно стабильное.

Динамика коэффициентов ликвидности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг. представлена в таблице 11.

Данные представленные в таблице говорят о том, что в динамике коэффициентов текущей и быстрой ликвидности увеличились на 0,71 и 0,24 соответственно.

Рост коэффициента текущей ликвидности говорит об увеличении ликвидности активов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН».

Таблица 11 – Динамика коэффициентов ликвидности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение
Коэффициент текущей ликвидности	3,26	3,54	4,25	0,71
Коэффициент быстрой ликвидности	3,44	3,53	3,77	0,24
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,50	1,51	1,25	-0,26

Соответствие норме в отношении коэффициента быстрой ликвидности свидетельствует о возможности быстрого обращения имеющихся активов в денежные средства с целью погашения краткосрочных обязательств.

В отношении коэффициента абсолютной ликвидности можно увидеть снижение до уровня 1,25. Несмотря на это он находится в пределах нормы, а значит ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» обладает возможностью погасить как полный объем, так и некоторую часть краткосрочной за должности используя денежные средства и краткосрочные вложения.

Таким образом, проведенное исследование показало, что ЧОО имеет необходимый уровень ликвидности в течение анализируемого периода. Тем самым можно говорить о платёжеспособности организации, что подразумевает своевременное выполнение обязательств, имеющихся на данный момент.

Анализ ликвидности представил следующую картину.

За 2021 г. коэффициент абсолютной ликвидности составил 1,25 – это говорит о полной платёжеспособности, значит, что организация имеет достаточно денежных средств для покрытия текущих обязательств. Это подтверждает и значение текущей ликвидности – 4,25. Коэффициент текущей ликвидности показывает достаточность оборотных и денежных средств, для покрытия краткосрочной задолженности организации.

Благодаря оценке коэффициента текущей ликвидности позволяет сказать о степени обеспечения текущими кредитными обязательствами, имеющимися материальными оборотными средствами. Рост данного показателя в отношении ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» свидетельствует о наличии положительного состояния финансово-хозяйственной деятельности.

Одним из наиболее жёстких критериев в отношении установления характеристики платежеспособности выступает коэффициент абсолютной ликвидности, что представляет погашение некоторой части краткосрочных заемных обязательств.

В целом коэффициенты ликвидности свидетельствует о достаточно хорошей платежеспособности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Так, по оценке коэффициентов ликвидности и платежеспособности – организация является ликвидной в 2021 г. Далее необходимо провести анализа коэффициентов финансовой устойчивости ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» (таблица 12).

Таблица 12 – Динамика коэффициентов финансовой устойчивости ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6
1. Источники собственных средств	14 255	15 749	17 280	1 531	9,72
2. Внеоборотные актив	6 895	8 492	7 620	-872	-10,27
3. Источники собственных средств для формирования запасов и затрат	6 958	7 257	9 660	2 403	33,11
4. Долгосрочные кредиты и займы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Источники собственных средств, скорректированные на величину долгосрочных заемных средств	6 958	7 257	9 660	2 403	33,11
6. Краткосрочные кредитные и заемные средства	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Продолжение таблицы 12

7. Общая величина источников средств с учетом долгосрочных и краткосрочных заемных средств	6 958	7 257	9 660	2 403	33,11
8. Величина запасов и затрат, обращающихся в активебаланса	1 025,00	14,00	1 434,00	1 420,00	10142,86
9. Излишек источников собственных оборотных средств	6 958,00	7 243,00	8 226,00	983,00	13,57
10. Излишек источников собственных средств и долгосрочных заемных источников	6 958,00	7 243,00	8 226,00	983,00	13,57
11. Излишек общей величины всех источников для формирования запасов и затрат	6 958,00	7 243,00	8 226,00	983,00	13,57
Финансовая устойчивость предприятия	Абсолютная финансовая устойчивость	Абсолютная финансовая устойчивость	Абсолютная финансовая устойчивость	-	-

Финансовая устойчивость – это способность организации поддерживать свое существование и бесперебойную работу, благодаря наличию определенных свободных средств и сбалансированных финансовых потоков.

Представленные данные показывают, что практически все коэффициенты удовлетворяют оптимальным значениям и демонстрируют положительную динамику.

Деловая активность показывает стабильность финансового положения организации. Для обеспечения эффективной работы и для того, чтобы принять эффективные управленческие решения, необходимо контролировать соотношение между потребляемыми ресурсами и количеством произведенных организацией экономических благ.

Анализ деловой активности оценивает эффективность управления активами и определяет потенциальные возможности ее повышения. Комплексной и динамичной характеристикой коммерческой деятельностью можно по праву назвать деловую активность.

Проведем оценку наступления банкротства в ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН».

Одним из наиболее известных методик по определению банкротства является Z-счет Альтмана. В ходе оценки банкротства по данной методике была взята 4-х факторная модель. Результаты представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Определение банкротства ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» по методике Z-счет Альтмана

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2021	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T1	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,48	6,56	3,13
T2	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,84	3,26	2,74
T3	Отношение ЕВІТ к величине всех активов	0,1	6,72	0,65
T4	Отношение собственного капитала к заемному	5,82	1,05	6,11
Z-счет Альтмана:				12,64

Полученные выше результаты свидетельствуют о том, что значение составило 12,64. Это говорит о том, что вероятность наступления банкротства в ООО очень низкая. Следующая модель, помогающая определить риск наступления банкротства – модель Таффлера. Основные расчеты по данной модели представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Определение банкротства ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» по модели Таффлера

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2021	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
X1	Прибыль до налогообложения / Краткосрочные обязательства	0,66	0,53	0,35
X2	Оборотные активы / Обязательства	4,25	0,13	0,55
X3	Краткосрочные обязательства / Активы	0,15	0,18	0,03
X4	Выручка / Активы	1,97	0,16	0,31
Итого Z-счет Таффлера:				1,24

Расчеты показали, что вероятность банкротства в ЧОО по модели Таффлера низкая. Следующей методикой определения банкротства стала методика, которую предложили Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова. Расчеты по рассматриваемой пятифакторной модели представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Определение банкротства ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» по модели по методике Сайфуллина-Кадыкова

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2021	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
К1	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,76	2	1,53
К2	Коэффициент текущей ликвидности	4,25	0,1	0,43
К3	Коэффициент оборачиваемости активов	2,05	0,08	0,16
К4	Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	0,05	0,45	0,02
К5	Рентабельность собственного капитала	0,09	1	0,09
Итого (R):				2,23

Расчет определения банкротства по методике Сайфуллина-Кадыкова показал, что итоговый показатель выше 1, а это значит, что вероятность наступления банкротства является низкой.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Рассматриваемая организация выступает в роли охранной организации, которая стремится к предоставлению качественных услуг. В результате проведения анализа было выявлено, что ЧОО ликвидно и платежеспособно. Однако, несмотря на такую ситуацию, для организации необходимо выделить направления развития в качестве перспективы на будущее. Охранные организации обладают такими перспективами развития и могут обеспечивать конкурентное преимущество на уровне с иностранцами относительно технологического плана и способах управления. Одним из важных направлений при выборе охранной организации является стоимость услуги и квалификация сотрудников.



### **3 Совершенствование антикризисного управления в частных охранных организациях, с целью обеспечения экономической безопасности**

#### **3.1 Рекомендации по улучшению антикризисного управления в условиях обеспечения экономической безопасности организаций**

Первостепенной задачей для любого охранного предприятия является формирование и дальнейшее применение эффективных средств и методов, позволяющих обслуживать на высоком уровне своих потребителей.

Сам процесс предоставления услуг потребителю выступает в роли оказания услуг по обслуживанию, с целью достижения удовлетворения потребностей не только в оказании своих услуг, но и в стремлении постоянно улучшать использование предметов труда.

Исходя из проведенного во втором разделе оценки антикризисного управления в частных охранных организациях на примере ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» было установлено, что данная организация осуществляет свою деятельность на основе ряда систем управления качеством. Представленная система имеет как положительные, так и отрицательные стороны и поэтому существует необходимость во внедрении методики организации рационального управления качеством, что позволит улучшить политику проведения антикризисного управления.

Банкротство в подавляющем большинстве случаев может означать полную финансовую несостоятельность организации и единственным выходом которой остается ликвидация.

Чтобы этого не допустить, следует составить возможный перечень действий.

Работа по предотвращению банкротства может предполагать развитие организации по выходу на рентабельный уровень. Любое изменение в организации требует определённой доли привлечения средств.

Привлечение средств возможно двумя источниками: внешнее финансирование и самофинансирование.

Главным источником и основой считается самофинансирование – доход с продажи того или иного производимого продукта (услуги).

Самофинансирование подразумевает осуществление эластичной стоимостной также расходной политические деятели, жесткой экономии абсолютно всех разновидностей ресурсов. Почти все находится в зависимости качества экономического маркетинга в организации.

К внешним источникам привлечения денег в оборот организации выделяют аренду, вовлечение кредитов. Таким образом, продуктивный экономический руководитель обязан четко производить оценку сформировавшейся обстановки, а также подбирать вероятные подходящие решения.

Деятельность по работе с оптимальными решениями имеет соответствующие направления:

- Анализ капитала организации в настоящий период, а также его изменения согласно сопоставлению с предшествующим этапом.

- Динамику безусловных показателей, повышение либо сокращение денежных средств (в дополнение нужен расчет экономических коэффициентов).

Уменьшение значений коэффициентов может сигнализировать об ослаблении позиций организации и, соответственно, рост может свидетельствовать о том, что позиция становится более устойчивой.

Установление причин, по которым позиция организации изменилась как в положительную, так и в отрицательную сторону.

Рассматривая управление качеством охранных услуг стоит отметить, что здесь стоит сказать о работе системы, направлением которого служит реализация конкурентоспособных услуг, исходя из требований со стороны потребителей.

С целью формирования управлением качества на ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» следует ориентироваться на следующие направления улучшения (рисунок 24).

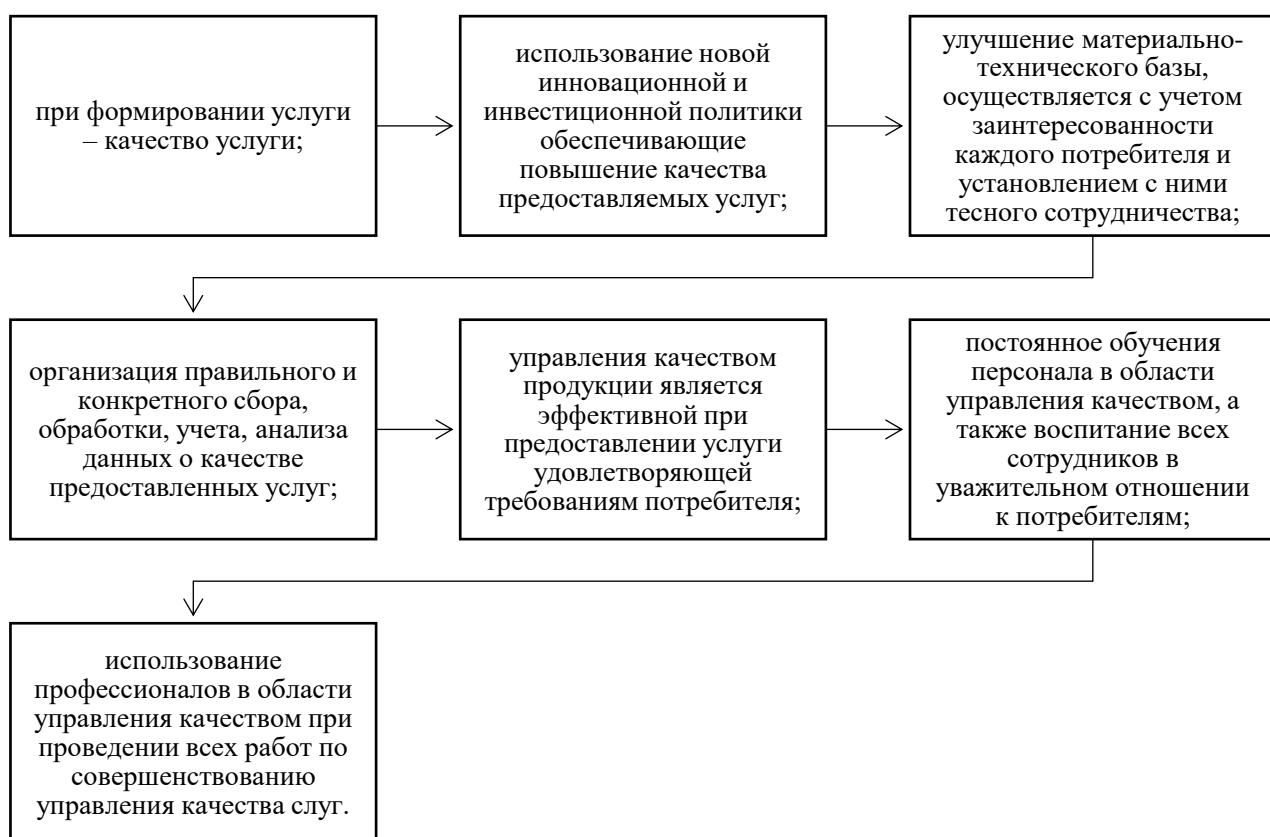


Рисунок 24 – Предлагаемые направления по улучшению управления качеством в ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Основываясь на предлагаемых направлениях улучшения организации управлением качества ЧОО необходимо выстроить следующую систему управления качеством (рисунок 25).

С целью выявления потребительской оценки для ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» предлагается всю необходимую информацию передавать относительно внутри самого предприятия, что позволит сформировать оценку потребителя для определения удовлетворения заявленных потребностей.

На уровне руководства ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» необходимо разработать единую стратегическую систему, в которой будут определены цели, где каждый из сотрудников будет знать направление в развитии, что позволит достичь наибольшего участия в деятельности самого предприятия, а значит улучшать эффективность деятельности. Кроме этого самого руководство предприятия

должно постоянно осуществлять контроль на местах относительно реализации уровня качества услуг, что подразумевает нацеленность на развитие всего предприятия.

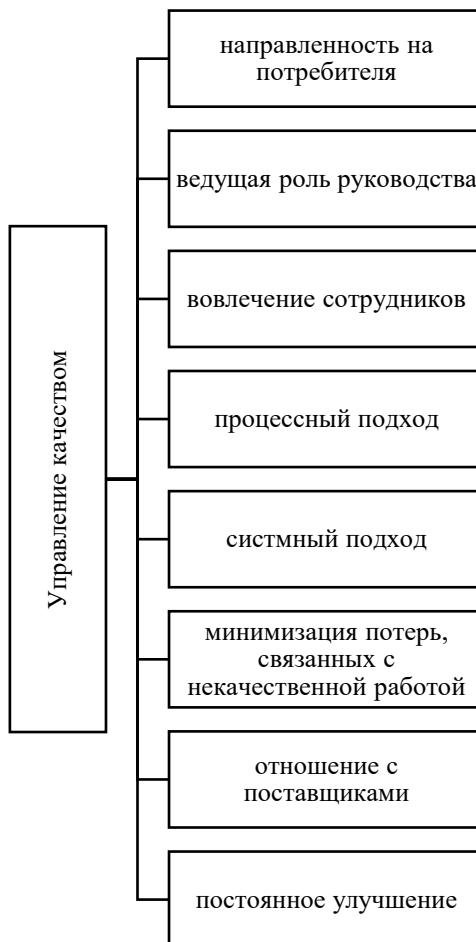


Рисунок 25 – Система управления качеством для ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Со стороны персонала предприятия ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» должно постоянно присутствовать стремление к осуществлению своих функций, то есть быть вовлеченными в процесс. Поскольку основа предприятия ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» представлена сотрудниками, то отсюда следует, что они выступают в качестве инициаторов в формировании необходимых условий для реализации качественных услуг.

С целью осуществления процессного подхода структура управления ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» должна содержать в себе следующие уровни:

- организация в принятии управленческих решений относительно каждого процесса;
- организация в принятии управленческих решений относительно группы процессов на уровне всего предприятия.

Определение показателей эффективности в отношении реализации управления отдельных процессов представлены следующими показателями (рисунок 26).

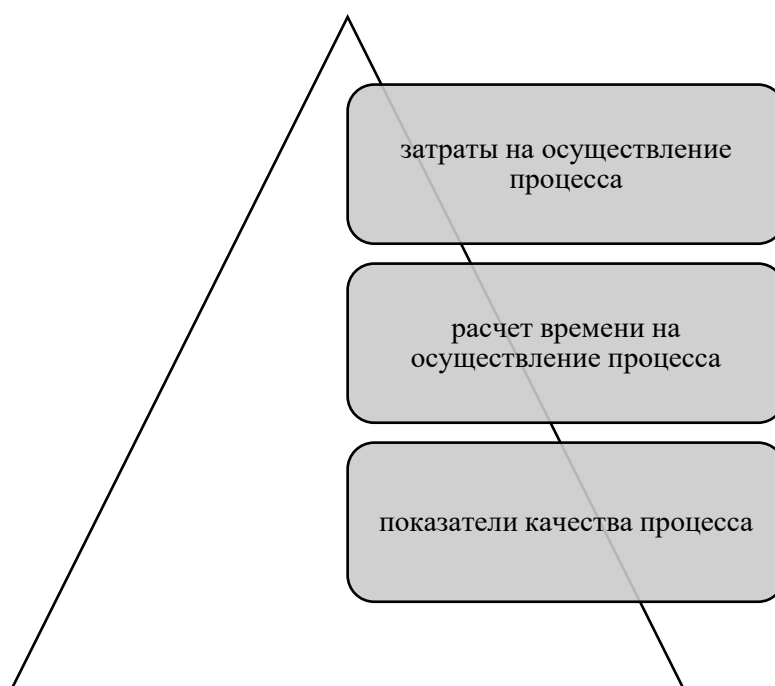


Рисунок 26 – Показатели эффективности в отношении реализации управления отдельных процессов ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Исходя из представленного принципа ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» необходимо определить основные процессы проектирования и предоставления услуг. Удовлетворение потребностей может быть достигнуто исходя из осуществления управления процессами.

Организация управления качеством служит одним из процессов по оптимизации применения ресурсных возможностей организации на уровне каждого представленного процесса. В данном случае это представляет собой

проведение контрольных мероприятий по выявлению достаточности использования каждого вида ресурсов и дальнейшего поиска путей по уменьшению издержек на предоставление своих услуг.

Для увеличения эффективности и результативности деятельности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» необходимо основываться на принципах управления качеством, рост которых может быть достигнут за счет проведения рациональных мероприятий по управлению и реализации комплекса взаимосвязанных процессов. Для проведения сравнительной характеристики на соответствие предоставляемых услуг ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» необходимо привести систему имеющихся на данный момент процессов предоставления услуг с теми процессами, которые смогли бы отслеживать уровень качества.

Кроме этого ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» стоит осуществлять контроль по возникающим проблемам для своевременного их устранения, что позволит снизить риски в будущем.

Основываясь на результатах оценки уровня удовлетворенности со стороны потребители, а также применяя показатели деятельности предприятия ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» необходимо выстраивать свою систему целей и задач. За счет принятия участия руководства в организации мероприятий по улучшению предоставления услуг позволит обеспечить всеми необходимыми ресурсами и в конце позволит достичь заданных целей.

Одним из средств по увеличению возможностей в ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» является выстраивание взаимовыгодных отношений с поставщиками.

Снижение затрат в ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» связано с предоставлением качественных услуг, проведением работ, где появляется возможность реализации услуги за меньшую стоимость будет способствовать эффективной деятельности. Помимо этого, стоит отметить, что в первостепенным направлением в деятельности ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» является отсутствие дефектов, то есть осуществление качественной работы.

Также для ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» предлагается посещение мероприятий, где происходит знакомство с технологией предоставления услуг с

самими потребителями. Благодаря таким мероприятиям происходит наибольший охват потребителей, знакомство с имеющимся ассортиментом услуг, которые реализует ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН», что в конечном счете отразится на количества заказов.

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Деятельность ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» должна быть основана на стремлении к достижению высоких показателей по предоставляемым услугам. Такой уровень возможно достичь с помощью взаимосвязи управленческих решений на каждом этапе реализации деятельности. Кроме этого, существует необходимость в расширении круга потребителей, что достигается за счет посещения мероприятий «открытых дверей». Также необходимо снижать уровень предоставления некачественных услуг. Все это возможно в случае организации управления качеством и дальнейшая реализация представленных выше направлений для ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН».

### **3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

Одним из главных мероприятий по улучшению управления качества предоставляемых ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» услуг является предложение по внедрению современных технологий в процесс производства, где предполагается такие направления как монтаж и наладка видеонаблюдения. В данном случае таким предложением выступает замена пяти постов физической охраны техническими средствами.

С помощью четко выстроенной системы видеокамер будет происходить фиксация всей происходящей ситуации на конкретно заданной территории или помещении. Приоритетным назначением для данной системы видеонаблюдения будет являться обозначение предупреждения несанкционированных действий на представленной территории. В случае, когда не удалось предотвратить какое-либо происшествие, то система видеонаблюдения позволит восстановить алгоритм наступления событий, которые были совершены.

Автором исследования предлагается проведение мероприятий по модернизации физической охраны с целью использования инженерно-технических средств, направленные на обнаружение опасностей или угроз для объекта охраны.

Организация внедрения такого мероприятия будет способствовать уменьшению издержек и улучшит качества предоставляемых услуг со стороны ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН».

Выделим положительные стороны в применении инженерно-технических средств для ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» (рисунок 27).

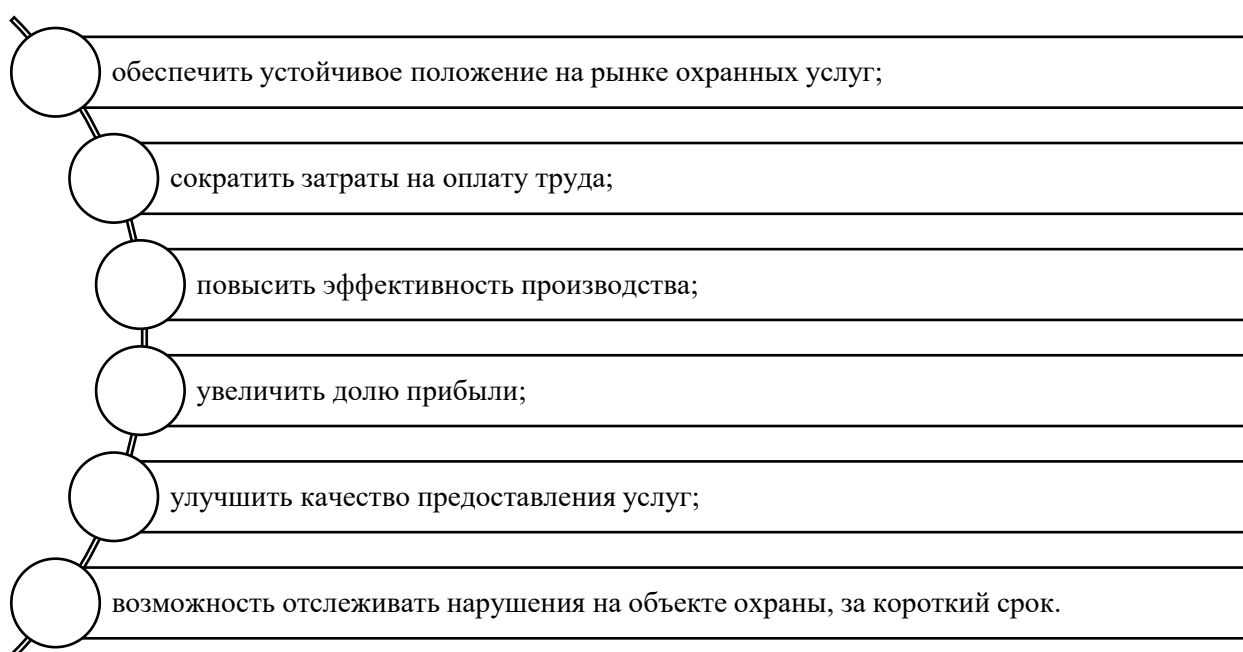


Рисунок 27 – Положительные стороны в применении инженерно-технических средств для ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Отталкиваясь от наличия представленных положительных сторон в применении инженерно-технических средств ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» должен организовать закупку необходимого оборудования и дальнейшего монтажа технических средств, которая предполагает наличие прокладки кабельных



цепей, проведение контрольных мероприятий, а также соответствующее обучение сотрудников.

С целью проведения оценки перехода на услуги с использованием инженерно-технических средств необходимо провести следующие этапы:

1 этап предполагает расчет экономической эффективности применения услуг с использованием ИТСО (3):

$$\Delta E = \sum_{i=1}^n Z_{i\text{фо}} - \sum_{j=1}^k Z_{j\text{ИТСО}} \quad (3)$$

где  $\Delta E$  – экономия затрат при оказании услуг с применением инженерно-технических средств охраны, тыс. руб.;

$Z_{i\text{фо}}$  – виды затрат предприятия при оказании услуг физической охраны поста, тыс. руб.,

$Z_{j\text{ ИТСО}}$  – виды затрат предприятия при оказании услуг с применением инженерно–технических средств охраны поста, тыс. руб.

2 этап заключается в проведении оценки экономического эффекта и эффективности деятельности на уровне отдела охраны.

Результат расчета экономии затрат, определяемой на первом этапе оценки эффективности развития услуг с применением инженерно– технических средств охраны, представлен в таблице 16.

Таблица 16 –Анализ затрат в результате применения ИТСО, тыс. руб.

Показатель	Значение
Затраты на оказание услуг физической охраны	3 724,50
Затраты на оказание услуг с применением инженерно-технических средств охраны	240,00
Экономия затрат	3 484,5

Как показывает анализ, что применение охранных услуг с использованием инженерно-технических средств обеспечивает экономию, так как в данном случае затраты на развитие технической составляющей охранной услуги значительно ниже затрат на оказание услуг физической охраны.

Оценка эффективности применения инженерно-технических средств охраны на уровне отдела представлена в таблице 17.

Таблица 17 – Анализ показателей эффективности деятельности отдела, тыс. руб.

Показатель	При замене 5 постов ИТСО	При физической охране объекта	Абсолютное отклонение
1. Затраты	29 351	30 493	-1 142
В том числе:	2 244	3 650	-1 406
1.1. ФОТ			
1.2. ИТСО	240	0	+240
2. Выручка от реализации услуг	35 510	35 510	0
3. Рентабельность, %	0,82	0,86	+0.004
4. Количество штатных сотрудников	69	81	-12
5. Выработка на 1 сотрудника охраны	748,57	637,67	+110,9
6. Экономический эффект	6 159	5 017	+1 142
7. Экономическая эффективность, %	20,98	10,45	+10,53

Анализ показал, что экономическая эффективность развития услуг с применением инженерно-технических средств охраны более чем в 1 раз превышает эффективность оказания услуг физической охраны.

Таким образом, частичная замена услуг с использованием инженерно-технических средств способна обеспечить повышение эффективности функционирования ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН».

Замена физической охраны на все объекты ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» снизит эффективность деятельности, что объясняется значительными единовременными затратами на оснащение объектов охраны инженерно-техническими средствами, а также необходимостью сохранения физических постов охраны на весь период монтажных и пусконаладочных работ. И поэтому, целесообразно учитывать имеющиеся место ограничения инвестиционных

возможностей клиентов охранных услуг, а также общие тенденции и перспективы развития рынка.

Кроме этого для повышения качества предоставляемых услуг ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» должен проводить следующие мероприятия (рисунок 28).

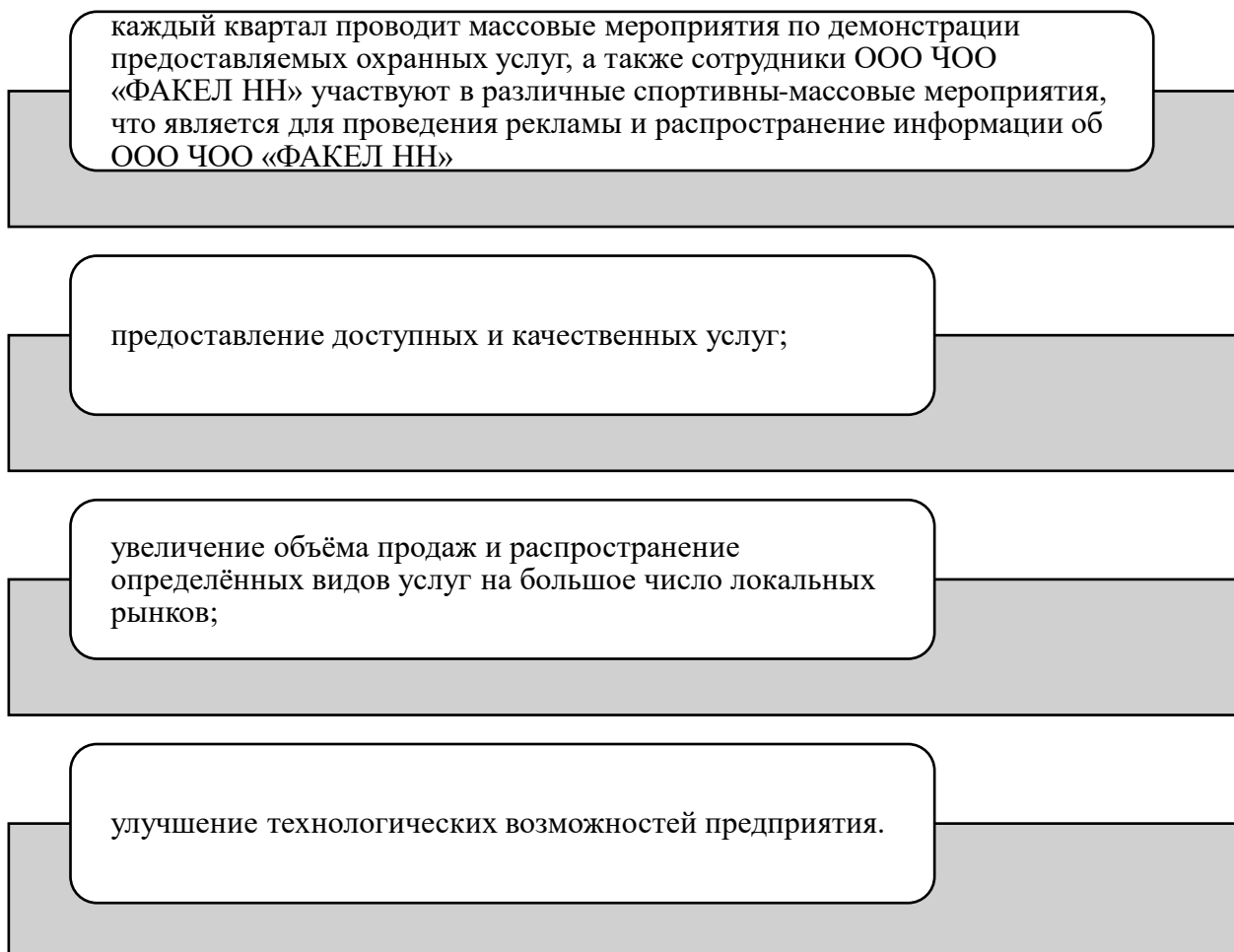


Рисунок 28 – Мероприятия для повышения качества предоставляемых услуг  
ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Оценка эффективности разработанной системы управления качеством представлена на рисунке 29.

Использование инженерно-технических средств ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» позволит ориентироваться на более широкий круг клиентов, учитывая при этом их требования к услуге и цене.

Разработка данной программы позволит для ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» увеличить конкуренцию на рынке охранных услуг. В разработанной программе по улучшению системы качества ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» выявляет особенности объекта охраны в целях определении содержания охранной услуги и последующих корректировочных действий по ее оказанию.

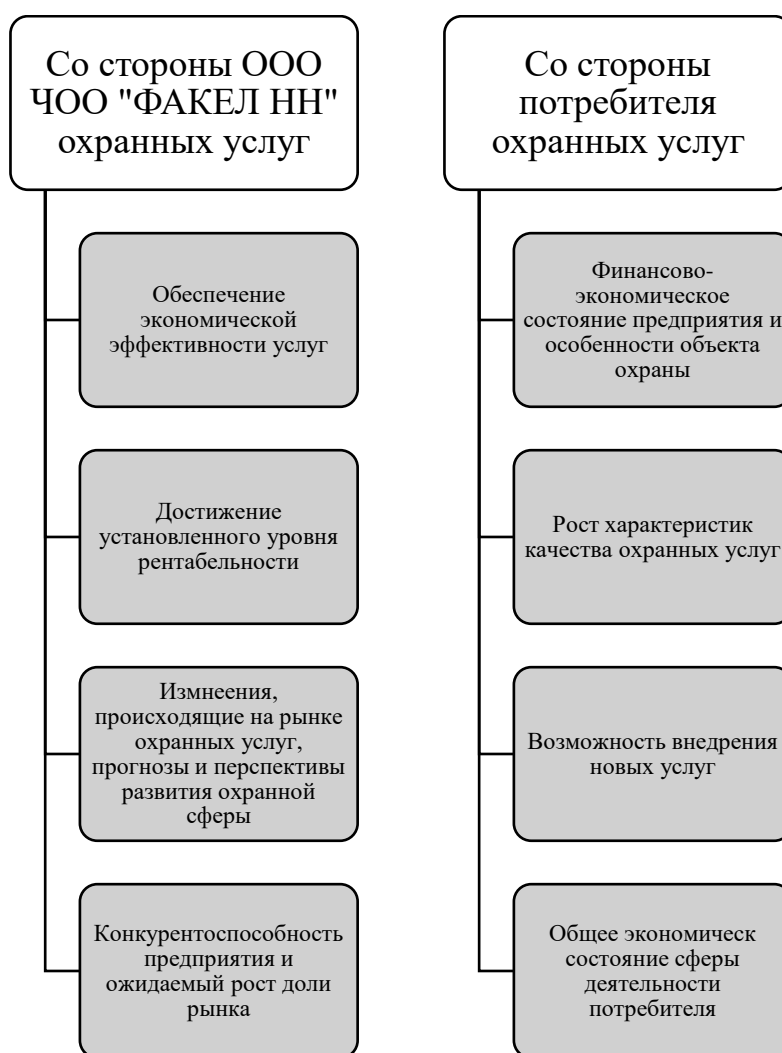


Рисунок 29 – Оценка эффективности разработанной системы управления качеством

Таким образом, совершенствование качества предоставляемых услуг ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» позволяет повысить эффективность предоставляемых услуг и улучшить свою конкуренцию.

На рисунке 29 показано оценка эффективности управления качеством после внедрения. На данном рисунке предлагается реализации оптимального соотношения физической и технической составляющих учитывать не только факторы экономической целесообразности, но и внешние факторы оценки возможности оказания услуг ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН».

Полученные результаты свидетельствуют об эффективности управления качеством охранных услуг и модели оценки эффективности развития услуг.

## Заключение

В процессе проведенного исследования было исследовано антикризисное управление как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия.

Антикризисное управление выступает в роли системы общих и специфических функций, которые способствуют не наступлению или выходу предприятия из кризисной ситуации, кроме этого способствует увеличению его эффективности. Одним из главных значений становится определение выбора и формирование антикризисной стратегии, в которой необходимо основываться на особенностях и масштабах кризиса. В целом антикризисное управление оказывает сильное влияние на экономическую безопасность предприятия.

Система экономической безопасности предприятия представляет собой комплекс средств и методов, используемые руководством предприятия с целью разрешения ситуаций, которые могут оказать влияние на ликвидацию имеющихся угроз. Исходя из внутренних и внешних факторов необходимо разработать меры по предотвращению экономических угроз, учитывая современное состояние деятельности предприятия с определением причин и возможных последствий.

Существует взаимосвязь между эффективностью производства и эффективностью системы управления, которое наглядным образом можно увидеть в процессе определения и обоснования целей, достижения конечного результата с использованием производственных ресурсов, где количественный учет предоставит достижение эффекта или полное его отсутствие. Для достижения высокого уровня производства необходимо проявлять эффективное управление. Говоря об эффективности антикризисного управления следует сказать, что оно структурировано относительно уровня достижения целей смягчения, а также положительного применения кризисной ситуации в сравнении с затраченными на данное мероприятие ресурсами.

Трудно переоценить значимость финансового анализа как одного из главных частей стратегического управления коммерческой организации.

Разумеется, что от результативности управления финансами коммерческих организаций полностью зависит итоговый эффект деятельности организации. В случае если дела в организации идут самотеком, а манера управления в меняющихся критериях не переносит конфигураций, то никакое экономное вложение финансов не позволит организации «оставаться на плаву».

В ходе проделанной работы в ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» можно сделать следующие выводы:

- были рассмотрены основные теоретические подходы для проведения финансового анализа деятельности бюджетной организации
- была изучена учетная политика организации: организация сама выстраивает свою учетную политику для целей корректного бухгалтерского и налогового учета, закрепляет ее приказом и придерживается ее в ходе своей финансово-хозяйственной деятельности;
- организация выстраивает свою иерархическую систему управления и свою организационную структуру, для оперативной работы и грамотного распределения обязанностей в организации;
- организация закрепляет приказами свой рабочий план счетов бухгалтерского учета, а также придерживается его, в ходе своей финансово- хозяйственной деятельности;
- в организации закреплен свой график документооборота, в котором отражены наиболее важные документы, со сроками составления, исполнения, с ответственными лицами и ответственными отделами;
- общее финансовое состояние организации по сравнению с 2019 годом улучшилось: организация грамотно распределяет свои расходы и доходы, что позволило в 2020 году получить чистую прибыль.
- при примерно одинаковой дате регистрации охранных организаций ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН», ООО ЧОО «ЭЛИТА» и ООО ЧОО «КОМБАТ»

(2007, 2009, 2006 годы соответственно) прибыль распределяется неравномерно. Наибольшая прибыль у организации ООО ЧОО «КОМБАТ». ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН» выравнивает прибыль и не дает ей «уйти в минус» за счет прочих доходов – реализации основных средств, а также прочие.

– показатели деловой активности имеют тенденцию к увеличению, что свидетельствует о повышении эффективности использования финансовых ресурсов.

Проанализировав, коэффициенты деловой активности организации, можно сделать вывод, что по многим показателям в 2021 году наблюдается увеличение,

Замена физической охраны на все объекты ОО ЧОО «ФАКЕЛ НН» снизит эффективность деятельности, что объясняется значительными единовременными затратами на оснащение объектов охраны инженерно-техническими средствами, а также необходимостью сохранения физических постов охраны на весь период монтажных и пусконаладочных работ. И поэтому, целесообразно учитывать имеющиеся место ограничения инвестиционных возможностей клиентов охранных услуг, а также общие тенденции и перспективы развития рынка.



## Список используемой литературы и используемых источников

1. Абдулова А.И. Конкурентные преимущества фирмы / А.И. Абдулова. М.: ИНФРА-М, 2019. - 173 с.
2. Акофф Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф. - СПб.: Питер, 2017. - 448 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. - пер. с англ. - М.: Экономика, 2019. - 358 с.
4. Антикризисное управление (карман. формат) / Под ред. Короткова Э.М.. — М.: Риор, 2017. — 156 с.
5. Антикризисное управление: теория и практика: Учебник / Под ред. Ряховской А.Н, Кован С.Е. — М.: КноРус, 2019. — 320 с.
6. Антикризисное управление. Механизмы государства, технологии бизнеса. Учебник и практикум / под общ. ред. Бобылёвой А.З. — М.: Юрайт, 2017. — 640 с.
7. Антикризисное управление. Теория и практика. Учебное пособие / под ред. В.Я. Захарова. — М.: Юнити, 2019. — 320 с.
8. Антонов Г.Д. Антикризисное управление организацией: Учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В Трифонов. — М.: Инфра-М, 2018. — 352 с.
9. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: Учебник / Ю.А. Арутюнов. — М.: Юнити, 2017. — 352 с.
10. Арменакис А.А. Организационные изменения: обзор теоретических и эмпирических исследований в 90-х годах XX века / А.А. Арменакис, А.Г. Бедиан; под ред. Г.В. Широковой // Управление изменениями: Хрестоматия - 2-е изд.: пер. с англ. - СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2018. - С.52-68 с.
11. Баринов В.А. Организационное проектирование: учеб. пособие / В.А. Баринов; под ред. В.И. Видяпина. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 384 с.
12. Блейк Р. Научные методы управления / Р. Блейк, Д. Мутон. - пер. с англ.

- М.: Киев, 2018. - 42 с.

13. Богданов А. А. Всеобщая организационная наука / А.А. Богданов // М.-Л. - 3-е изд. - М.: Книга, 2017. - Ч.1. - 300 с.

14. Валуев С.А. Организационный менеджмент: учеб. пособие / С.А. Валуев, А.В. Игнатьева. - М.: Нефть и газ, 2018. - 265 с.

15. Веснин В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин. - М.: Триада, 2017. - 320 с.

16. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Экономистъ, 2017. - 670 с.

17. Владимирова И.Г. Организационные структуры управления компаниями / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом. - 2018. - №5. - С.43-49.

18. Герасимов Б.И. Менеджмент: теория и практика / Б. И. Герасимов, Т. М. Коновалова, С. П. Спиридонова. - Тамбов: ТГТУ, 2019. - 64 с.

19. Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала / В.В. Гончаров. - Т.2. - М.: МНИИПУ, 2020. - 1160 с.

20. Грачев М.В. Суперкадры: управление и международные корпорации / М. В. Грачев. - М.: Дело, 2017. - 208 с.

21. Грибов В.Д. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2018. - 336 с.

22. Гуияр Ф.Ж., Келли, Дж. Н. Преобразование организации / Ф.Ж. Гуияр, Дж.Н. Келли. - пер. с англ. - М.: Дело, 2019. - 376 с.

23. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пособие / И.Б. Гурков. - М.: Дело, 2019. - 320 с.

24. Данкан Р. Какой должна быть организационная структура / Р. Дакан; под ред. Т.Н. Клеминой // Теория организации: Хрестоматия. - пер. с англ. - СПб: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2019. - С.58-85.

25. Донникова Л.В. Мониторинг деятельности предприятия / Л. В. Донникова. - 4-е изд. - М.: Дело и сервис, 2019. - 144 с.

26. Дункан У.Дж. Основополагающие идеи в менеджменте / Дж. У.

Дункан. - пер. с англ. - М.: Дело, 2020. - 273 с.

27. Дэй Д. Секрет успешной реорганизации / Д. Дэй, К. Лесли, Э. Лоусон // Вестник McKinsey. - 2017. - №2. - С.175-188.

28. Жуков Б.М. Исследование систем управления: учеб. пособие / Б.М. Жуков, Е.Н. Ткачева. - М.: Дашков и К, 2017. - 208 с.

29. Ишутин А.В. Управление персоналом предприятия / А.В. Ишутин // Проблемы теории и практики управления. - 2018. - № 6. - С.29-34

30. Камерон, К., Куинн, Р. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн; под науч. ред. И.В. Андреевой; пер. с англ. И.В. Андреевой. - СПб.: Питер, 2017. - 320 с.

31. Кокорев В.П. Мотивация в управлении / В. П. Кокорев. - М.: 2018. - 560 с.

32. Колесникова Т.А. Антикризисное управление обществом риска: Синергетическая концепция / Т.А. Колесникова. — М.: КД Либроком, 2018. — 176 с.

33. Коротков Э. М. Антикризисное управление. — М.: Юрайт, 2020. — 407 с.

34. Коротков Э.М. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / Э.М. Коротков. — Люберцы: Юрайт, 2020. — 406 с.

35. Корягин Н. Д. Антикризисное управление. — М.: Юрайт, 2020. — 368 с.

36. Кочетков Е. П. Трансформация антикризисного управления в условиях цифровой экономики. Обеспечение финансово-экономической устойчивости высокотехнологичного бизнеса. Монография. — М.: Проспект, 2020. — 328 с.

37. Кочеткова А. И. Антикризисное управление. Инструментарий. — М.: Юрайт, 2020. — 441 с.

38. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление (для бакалавров) / Н.Ю. Круглова. — М.: КноРус, 2018. — 256 с.

39. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: учеб. пособие / Э.М. Коротков. - М.: ДЕКА, 2019. - 896 с.

40. Кондратьев В.В., Краснова В.В. Реструктуризация управления компанией. Модульная программа для менеджеров / В.В. Кондратьев, В.В. Краснова // Модуль 6. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 240 с.
41. Кузнецов Ю.В. Теория организации: учебник / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2018. - 344 с.
42. Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих решений / Г. Кунц, С.О'Доннел // Т.1. - М.: Прогресс, 2017. - 250 с.
43. Леонтьев В.С. Организационная структура и маркетинг на предприятии / В.С. Леонтьев, В.В. Бочаров, Н.П. Родковская и др.; под общ. ред. В.С. Леонтьева. - М.: ООО «Элита», 2018. - 560 с.
44. Макарова Н.Н. Организационное проектирование: учеб. пособие / Н.Н. Макарова. - Томск: ТПУ, 2018. - 92 с.
45. Малыженков П.В. Изменения внешней среды предприятия и способы управления, основанные на знаниях / П.В. Малыженков // Вестник НГУ им. Н.И. Лобачевского. - 2017. - №2. - С.53-57.
46. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; под общ. ред. Л.И. Евенко. - пер. с англ. - М.: Дело, 2017. - 500 с.
47. Мильнер Б.З. Теория организации / Б.З. Мильнер. - изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 275 с.
48. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг; под общ. ред. Ю.Н. Каптуревского; пер. с англ. Д.И. Раевская. - СПб: Питер, 2018. - 512 с.
49. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник / П.А. Михненко. - М.: МФПУ, 2018 - 345 с.
50. Омаров А.А. Управление персоналом, оценка эффективности / А. А. Омаров. - М.: Экономика, 2018. - 360 с.
51. Парканский А.Б. США: государство и рынок / А.Б. Парканский, С.В. Черпаков, С.К. Дубинин и др. - М.: Наука, 2017. - 198 с.
52. Пригожин А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. - М.:

МИФЭР, 2018. - 864 с.

53. Роджерс Ф.Дж. IBM. Взгляд изнутри: человек-фирма-маркетинг / Ф.Дж. Роджерс. - пер. с англ. - М.: Прогресс, 2018. - 280 с.

54. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник / З.П. Румянцева. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 304 с.

55. Савицкая Г.В. Экономический анализ / Г.В. Савицкая. - 11-е изд. - М.: Новое знание, 2018. - 651 с.

56. Салин В.Н. Основы кадрового менеджмента / В. Н. Салин, Е.П. Шпаковская. - М.: Финансы и статистика, 2018. - 80 с.

57. Семенов И. Стадии развития организации / И. Семенов // Управление персоналом. - 2017. - №9. - С.62-72.

58. Смирнов Э.А. Теория организации: учеб. пособие / Э.А. Смирнов. - М.:ИНФРА-М, 2018. - 248 с.

59. Теория организации: учеб. пособие для вузов / Под ред. Т.А. Акимовой. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 367 с.

60. Титов В.И. Экономика предприятия / В.И. Титов. - 2-е изд. - М.: Эксмо, 2018. - 416 с.

61. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 (ред. от 19.07.2018) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // Собрание законодательства РФ. - 14.05.2018. - №20. - ст.28.

62. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. - пер. с франц. Е.А. Кочерина; науч. ред. Е.А. Кочерина. - М.: Журнал «Контроллинг», 2018. - 111 с.

63. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: учеб. для вузов / Р.А. Фатхутдинов. - 4-е изд. - СПб.: Питер, 2017. - 491 с.

64. Хант Дж.У. Управление людьми в компаниях / Дж.У. Хант. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2019. - 360 с.

65. Хачатуров С.Е. Организация производственных систем / С.Е. Хачатуров. - Тула: Шар, 2016. - 202 с.

66. Хоскинг А. Курс предпринимательства / А. Хоскинг. - пер. с англ. -М.: Международные отношения, 2017. - 352 с.
67. Шумпетер Й. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета / Й. Шумпетер. - М.: «Прогресс», 2018. - 211 с.
68. Янг С. Системное управление организацией / С. Янг. Пер. с англ. под ред. С.П. Никанорова, С.А. Батасова - М.: Советское радио, 2018. - 455 с.
69. Центр раскрытия корпоративной информации [Текст] – <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=468&type=2>
70. Шадрина Ж.А., Кочьян Г.А., Глепцеров М.А. Вопросы управления факторами экономической безопасности современного предприятия // Экономика и предпринимательство, 2018. – 406 с.
71. Шапкин, А.С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: учебник / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 880 с.
72. Шпак В.Ф. Коммерческая тайна и экономическая безопасность бизнеса // Защита информации. Конфидент, 2017. – 20-26 с.
73. Accounting standarts handbook 2020/21: the full texts of all accounting standarts extant at 1. August 2020. – London: Cipfa, 2020. – 685 p.
74. Anthony, Robert. Management control in nonprofit organizations / R. N. Anthony, D. Young. – Homewood, Il: IRWIN, 2018. – 918 p.
75. Austin, Mike. Effective writing for commerce and industry / M. Austin. – Crediton: MA PUBLICATIONS, 2019. – 101 p.
76. Awad, Elias. Management information systems: concepts, structure and applications / E. M. Awad. – Menlo Park, California; Reading, Massachusetts: The Benjamin / Cummings Publishing Company, Inc., 2018. – 616 p.
77. Baker, Richard. Advanced Financial Accounting: научное издание / R. E. Baker, V. C. Lembke, T. E. King. – New York; St. Louis; San Francisco: McGraw-Hill Publishing Company, 2019. – 1190 p.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На			На 31 декабря			На 31 декабря		
		20	21	г. 3	20	20	г. 4	20	20	г. 5
	<b>АКТИВ</b>									
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>									
	Нематериальные активы									
	Результаты исследований и разработок									
	Нематериальные поисковые активы									
	Материальные поисковые активы									
	Основные средства		7620			8492			9145	
	Доходные вложения в материальные ценности									
	Финансовые вложения									
	Отложенные налоговые активы									
	Прочие внеоборотные активы									
	Итого по разделу I		7620			8492			9145	
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>									
	Запасы		1434			14			14	
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям									
	Дебиторская задолженность		7458			5776			6419	
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)		3167			3688			3490	
	Денежные средства и денежные эквиваленты		551			618			715	
	Прочие оборотные активы		18			21			37	
	Итого по разделу II		12628			10117			8308	
	<b>БАЛАНС</b>		<b>20248</b>			<b>18609</b>			<b>17453</b>	

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Продолжение приложения А

Продолжение рисунка А.1

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 21 г. 3	20 20 г. 4	20 19 г. 5
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	250	250	250
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( ) 7	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	17030	15499	14931
	Итого по разделу III	17280	15749	15181
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV			
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	2968	2860	2272
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	2968	2860	2272
	<b>БАЛАНС</b>	<b>20248</b>	<b>18609</b>	<b>17453</b>



## Приложение Б

### Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

Пояснения 1	Наименование показателя 2	За		За	
		20 21 г. 3		20 20 г. 4	
	Выручка 5	39939		39730	
	Себестоимость продаж	( 11468 )		( 19852 )	
	Валовая прибыль (убыток)	28471		19878	
	Коммерческие расходы	( - )		( - )	
	Управленческие расходы	( 26433 )		( 18291 )	
	Прибыль (убыток) от продаж	2038		1587	
	Доходы от участия в других организациях	-			
	Проценты к получению	1		-	
	Проценты к уплате	( - )		( - )	
	Прочие доходы	288		147	
	Прочие расходы	( 356 )		( 728 )	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	1971		1006	
	Налог на прибыль 7	440		436	
	в т.ч.				
	текущий налог на прибыль	( 440 )		( 436 )	
	отложенный налог на прибыль				
	Прочее				
	Чистая прибыль (убыток)	1531		570	

Рисунок Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «ФАКЕЛ НН»

## Приложение В

### Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «Элита»

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 21 г. 3	20 20 г. 4	20 20 г. 5
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы	507	409	842
	Основные средства	0	0	0
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	507	409	842
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	270	515	702
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	0	0	0
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	27055	17364	17314
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1896	1737	335
	Прочие оборотные активы	0	0	0
	Итого по разделу II	29221	19616	18351
	<b>БАЛАНС</b>	<b>29728</b>	<b>20025</b>	<b>19193</b>

Рисунок В.1 – Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «Элита»

## Приложение Г

### Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «Элита»

Пояснения 1	Наименование показателя 2	За _____		За _____	
		20 21 г. 3		20 20 г. 4	
	Выручка 5	76424		54670	
	Себестоимость продаж	( 65453 )		( 51059 )	
	Валовая прибыль (убыток)	10971		3611	
	Коммерческие расходы	( - )		( - )	
	Управленческие расходы	( 0 )		( 0 )	
	Прибыль (убыток) от продаж	10971		3611	
	Доходы от участия в других организациях	-		-	
	Проценты к получению	0		-	
	Проценты к уплате	( - )		( - )	
	Прочие доходы	0		0	
	Прочие расходы	( 269 )		( 520 )	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	10702		3091	
	Налог на прибыль 7	2176		1788	
	в т.ч.				
	текущий налог на прибыль	( 2176 )		( 1788 )	
	отложенный налог на прибыль				
	Прочее				
	Чистая прибыль (убыток)	8526		1303	

Рисунок Г.1 – Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «Элита»

Приложение Д

Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «Комбат»

Пояснения 1	Наименование показателя 2	На	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 21 г. 3	20 20 г. 4	20 19 г. 5
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	5517	5388	4445
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( ) 7	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	17030	15499	14931
	Итого по разделу III	17280	15749	15181
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV			
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	577	1100	797
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	577	2860	2272
	<b>БАЛАНС</b>	<b>6094</b>	<b>6488</b>	<b>5242</b>

Рисунок Д.1 – Бухгалтерский баланс ООО ЧОО «Комбат»

## Приложение Е

### Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «Комбат»

Пояснения 1	Наименование показателя 2	За _____		За _____	
		20 21 г. 3		20 20 г. 4	
	Выручка 5	34655		32836	
	Себестоимость продаж	( 34077 )		( 31513 )	
	Валовая прибыль (убыток)	578		1323	
	Коммерческие расходы	( - )		( - )	
	Управленческие расходы	( 0 )		( 0 )	
	Прибыль (убыток) от продаж	578		1323	
	Доходы от участия в других организациях	-		-	
	Проценты к получению	0		-	
	Проценты к уплате	( - )		( - )	
	Прочие доходы	0		0	
	Прочие расходы	( 79 )		( 50 )	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	499		1273	
	Налог на прибыль 7	374		330	
	в т.ч.				
	текущий налог на прибыль	( 374 )		( 330 )	
	отложенный налог на прибыль				
	Прочее				
	Чистая прибыль (убыток)	128		943	

Рисунок Е.1 – Отчет о финансовых результатах ООО ЧОО «Комбат»