

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)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Финансовый контроль и экономическая безопасность организации

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности
для обеспечения экономической безопасности организации

Обучающийся

А.Н. Сдобнов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.А. Васильева

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

Тольятти 2025

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Сдобнов Александр Николаевич

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации»

Руководитель: канд. экон. наук, доцент Васильева Елена Алексеевна

Цель исследования - разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности для экономической безопасности организации.

Объект исследования – организация ООО «Владимирская Дверная Компания», основным видом деятельности, которого является производство прочих деревянных строительных конструкций и столярных изделий.

Предмет исследования – разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации.

Методы исследования – анализ финансовых результатов, сравнение с конкурентами, прогнозирование, статистическая обработка результатов.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в результате проведенного исследования были разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 27 источников и 5 приложений. Общий объем работы, без приложений, 65 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 12, рисунков – 4.

Содержание

Введение	5
1 Теоретические аспекты разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации	8
1.1 Экономическая сущность конкурентоспособности организаций.....	8
1.2 Определение экономической безопасности и факторы на нее влияющие	14
1.3 Методологические подходы к оценке конкурентоспособности и экономической безопасности организаций.....	17
2 Анализ конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания»	25
2.1 Организационно – экономическая характеристика ООО «Владимирской Дверной Компании».....	25
2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности организаций.....	32
2.3 Оценка уровня экономической безопасности организаций	38
3 Разработка направлений по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания».....	50
3.1 Мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности	50
с целью обеспечения экономической безопасности организаций.....	50
3.2 Оценка влияния предполагаемых направлений и мероприятий на экономическую безопасность организации	56
Заключение	60
Список используемой литературы:	62

Приложение А Отчет о финансовых результатах	66
Приложение Б Отчет о финансовых результатах.....	72
Приложение В Отчет о финансовых результатах	75
Приложение Г Отчет о финансовых результатах.....	79
Приложение Д Отчет о финансовых результатах	84

Введение

В современном мире экономическая безопасность и конкурентоспособность организации являются основными факторами ее деятельности. Важно выявлять потенциальные угрозы, влияющие на эти факторы на ранних стадиях и разрабатывать меры для восстановления стабильности организации.

Особое внимание следует уделять улучшению качества производимого товара и услуг. Это один из главных показателей конкурентоспособности организации. Снижение затрат ведет к оптимизации процессов, как в производственном цикле, так и со стороны управления организацией. Также данный пункт ведет к уменьшению непроизводственных расходов и соответственно, организация может продавать свои товары по более конкурентоспособной цене. Проведение обучения и создание условий для карьерного и профессионального роста, помогает организациям замотивировать сотрудников и стать сплоченным коллективом, а это один из главных активов организации. Внедрение инноваций предполагает обеспечение долгосрочной конкурентоспособности.

Так же как к конкурентоспособности, организация должна уделять особое внимание к обеспечению своей экономической безопасности. Экономическая безопасность организации это состояние защищенности ее экономических интересов от внутренних и внешних угроз. Конкурентоспособность является главным фактором обеспечения экономической безопасности, так как позволяет организации генерировать достаточный доход для покрытия своих расходов, инвестирования в развитие и противостояния негативным внешним воздействиям.

Актуальность темы заключается в том, что в условиях нестабильной экономической ситуации, характеризующейся высокой инфляцией, колебаниями валютных курсов и геополитической напряженностью, вопросы

повышения конкурентоспособности и обеспечения экономической безопасности приобретают особую значимость. Организации должны принимать меры для защиты своих экономических интересов и повышения своей устойчивости к внешним воздействиям.

Цель данной работы – разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организаций.

Для достижения этой цели ставятся следующие задачи:

- проанализировать экономическую сущность конкурентоспособности организаций;
- проанализировать определение экономической безопасности и факторы на нее влияющие;
- рассмотреть методологические подходы к оценке конкурентоспособности и экономической безопасности организаций;
- проанализировать и оценить конкурентоспособность организации ООО «Владимирская Дверная Компания»;
- оценить уровень экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания»;
- разработать мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности с целью обеспечения экономической безопасности организаций;
- оценить влияния предполагаемых направлений и мероприятий на экономическую безопасность организации.

Объектом исследования является организация ООО «Владимирская Дверная Компания». Предметом исследования является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организаций.

Методологическая основа включает анализ отчетности ООО «Владимирской Дверной Компании» за 2022 – 2024 года, результаты экспертных интервью с менеджментом организации и данные рынка производства строительных материалов.

Информационная база работы включает в себя: нормативно – правовые акты, регулирующие деятельность предприятий в России; бухгалтерская (финансовая) отчетность за три года; публикации и исследования, касающиеся конкурентоспособности и экономической безопасности от известных теоретиков.

Результаты исследования имеют как теоретическую, так и практическую ценность для организации ООО «Владимирской Дверной Компании», а также могут быть использованы другими организациями, стремящимися к повышению своей конкурентоспособности и обеспечению экономической безопасности.

1 Теоретические аспекты разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации

1.1 Экономическая сущность конкурентоспособности организации

Конкурентоспособность – это понятие, которое лежит в основе стратегического управления, маркетинга и экономики. Конкурентоспособность помогает организации сохранять или повышать свою рыночную долю [22]. В условиях растущей конкуренции, как на отечественных, так и на мировых рынках, для организации становится очень важным создавать и сохранять свои сильные стороны. Существующие теории о том, как эти преимущества формируются, очень разнообразны, что приводят к некоторой путанице в научном понимании этого вопроса.

В нормативном акте Российской Федерации, дано определение конкуренции, - «это соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключаются или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров в соответствующем рынке». [27].

Конкурентоспособность можно рассматривать на нескольких уровнях, каждый из них имеет свои особенности [21]:

- оперативный,
- тактический,
- стратегический.

При оперативном уровне предполагается, что организация является конкурентоспособной, если ее продукция успешно реализуется и востребована на рынке.

Тактический уровень оценивается через финансово – экономические показатели организации.

Стратегический уровень конкурентоспособности связан с увеличением рыночной стоимости организации [6].

Конкурентоспособность организации формируется под воздействием множества факторов, которые можно классифицировать на внешние и внутренние.

Внешние факторы включают экономические, социальные, политические и технологические условия, которые находятся вне контроля организации. К важным внешним факторам относятся [10]:

- уровень инфляции;
- состояние кредитной денежной системы;
- налоговая политика;
- конкуренция на рынке;
- регулирование со стороны государства.

Внутренние факторы, это факторы, которые связаны с внутренней деятельностью организации и находятся под ее контролем. К ним относятся:

- учетная политика и управление финансами;
- структура активов и капитала;
- кадровая политика и квалификация персонала;
- качество производственных процессов и технологий.

При определении конкурентоспособности организации выделяются несколько ключевых критериев, по которым ведется конкурентная борьба [25].

Первый критерий, это качество продукции – это один из главных факторов, который влияет на выбор потребителей. Высокое качество создает доверие к бренду и обеспечивает повторные покупки.

Второй критерий - цена. Ценовая конкуренция остается важным аспектом, поскольку потребители часто выбирают товар, основываясь на

соотношении «цена – качество». Снижение цен может дать конкурентное преимущество в краткосрочной перспективе.

Третий критерий – инновационные решения. Способность организации к разработке и внедрению новых продуктов, технологий или методов работы играют важную роль в привлечение клиентов и созданию конкурентных преимуществ.

Четвертый критерий – имидж и репутация. Положительный имидж организации помогает формировать лояльность потребителей, а также привлекать новых клиентов через рекомендации и устный маркетинг [8].

Переоценить значение конкуренции в современном мире невозможно. Конкурентоспособность — это не только возможность выживания на рынке, но и путь к устойчивому развитию и росту. Организации с высокой конкурентоспособностью имеют ряд преимуществ:

- привлечение клиентов (организация может эффективно удовлетворять потребности целевой аудитории);
- рост доходов (успешные организации имеют возможность увеличивать объемы продаж, что в свою очередь позволяет развивать бизнес);
- инвестиционная привлекательность (высокие темпы роста и конкурентоспособность, делают организацию более привлекательной для инвесторов);
- устойчивое развитие (организации способные адаптироваться к изменениям во внешней среде и инвестировать в инновации будут способны сохранять свои позиции на рынке).

Теоретические аспекты конкурентоспособности организации являются многогранным и динамическим понятием, которые требуют тщательного анализа и постоянного мониторинга. Для достижения высоких показателей необходимо учитывать, как внутренние, так и внешние факторы, а также активно работать над улучшением ключевых критериев [9].

В рамках данной работы следующим этапом является анализ исследований ученых, которые занимались проблемами конкурентоспособности организаций.

Конкурентоспособность, согласно Филиппу Котлеру – «это способность организации выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке». В своих работах «Основы маркетинга», он разработал модель «4Р» (продукт, цена, место, продвижение), это стало базой для выделения ключевых факторов:

- качество и новизна продукта;
- целевая ориентация цены;
- эффективность места;
- реклама и маркетинг [13].

Котлер акцентировал, что конкурентоспособность напрямую зависит от сбалансированности этих четырех элементов.

Майкл Портер разработал модель пяти сил, определяющих структуру отрасли:

- угроза появления новых игроков;
- угроза появления товаров – заменителей;
- рыночная власть поставщиков;
- рыночная власть потребителей;
- конкуренция между существующими игроками.

Чем меньше воздействие конкурентных сил, определяемых моделью Портера, тем больше шансов у организации повысить свою рентабельность. И наоборот, усиление давления данных сил приводит к снижению прибыльности бизнеса [20].

Автор концепции динамических способностей Дэвид Тис, подчеркивает в своей работе важность адаптации компании к изменяющейся внешней среде для поддержания конкурентоспособности [17]. Он выделил три ключевых элемента:

- выявления,
- захват,
- трансформация.

В целом, работы Дэвида Тиса оказали огромное влияние на современный стратегический менеджмент. Он помог организациям понять, как работать и быть востребованным в условиях неопределенности и быстрых изменений.

Современные исследователи добавляют факторы глобализации и цифровизации в конкурентоспособность. Например – цифровые платформы, удобство клиентского опыта и экологическая устойчивость [23].

Цифровые платформы – это онлайн – сервисы или приложения, которые позволяют компании удобно взаимодействовать с клиентом.

Удобство клиентского опыта – это то, насколько просто и понятно пользоваться услугой или товаром. Например:

- быстрая поддержка через чат – бот;
- персональные рекомендации;
- удобный интерфейс.

Экологическая устойчивость, в нее входит:

- использование вторсырья;
- сокращение вырубки лесов;
- эко логичная упаковка [26].

Современные потребители выбирают продукцию, соответствующую экологическим стандартам. В результате, организации, которые пренебрегают экологической ответственностью, сталкиваются с убыточными последствиями в виде утраты клиентской базы.

Успешные организации, разрабатывают точные детализированные стратегические планы, направленные на повышения своей конкурентоспособности, с целью увеличения доли на рынке [3]. В такой план могут входить такие пункты как:

- анализ текущего рынка (организация смотрит, на общее состояние отрасли, оценивает объемы производств и покупательские способности, рассчитывает уровень конкуренции);
- определение целей и задач (организация направляет свою деятельность на получение желаемого результата, выбирает какие факторы производств и в каком объеме будут задействованы);
- улучшение качества товаров и услуг предоставляемые на рынке (фирма улучшает процессы производств, обучает сотрудников, внедряет инновации);
- оценка результатов (организация проводит анализ эффективности реализованных стратегий, сравнивает их с показателями конкурентов).

Таким образом, определение конкурентоспособности организации может варьироваться в зависимости от источников, однако основная идея заключается в следующем: - конкурентоспособность, это способность организации перестраивать свою работоспособность, как в производственном цикле, так и на рынке, и удовлетворять потребности клиентов.

Конкурентоспособность это одно из главных свойств организации, которое помогает ей сохранять или повышать рыночную долю. Конкурентоспособность формируется под влиянием множества факторов, таких как: адаптивность к инновациям, баланса, структурных давлений отрасли, динамических способностей к преобразованиям, а также современных трендов цифровизации, клиентаориентированности и экологической ответственности. Поддержание конкурентоспособности требует синхронизации внешних и внутренних элементов управления с учетом развития технологий.

1.2 Определение экономической безопасности и факторы на нее влияющие

В условиях глобализации, усиления технологических изменений и растущих рисков, проблема экономической безопасности организации приобретает главное значение. Основной целью организации становится не только получение прибыли, но и сохранение привлекательности на рынке, а также минимизация угроз и устойчивое развитие [5].

Экономическая безопасность охватывает национальный и корпоративный уровни. На макроуровне она поддерживает стабильность государства, на микроуровне стабилизирует устойчивость организации [4].

В России отсутствует единое законодательное определение экономической безопасности, а в научных кругах идут споры о природе экономической безопасности организации. Одни исследователи пытаются понять, какие опасности могут возникнуть для отдельной организации или государства, а потом найти способы их предотвратить или минимизировать последствия. Другие ученые связывают экономическую безопасность с эффективностью процессов, достижением стратегических целей и адаптацией к изменениям [18].

Такие авторы как: Луткова Т. П. и Кучерова Е. П. рассматривают экономическую безопасность организации как комплексную систему, в которую входят [24]:

- оптимальное использование ресурсов для достижения максимальной эффективности;
- эффективное управление персоналом и развитие знаний и умений у сотрудников;
- рациональное использование ресурсов и применение современных технологий;

- обеспечение эффективного сбора, анализа и использование информации для принятия управленческих решений.

В. К. Сенчагов анализировал экономическую безопасность на микро и макроуровнях. Он создал методики оценки экономической безопасности организаций.

Методики Сенчагова ориентированы на такие элементы как:

- определение угроз и вызовов;
- оценка состояния предприятия;
- определение пороговых значений показателей;
- разработка системы индикаторов;
- оценка уровня экономической безопасности;
- разработка мероприятий по повышению экономической безопасности.

Основная цель методик, заключается в том, чтобы помочь организациям определить, и предотвратить угрозы экономической безопасности.

Для эффективного контроля экономической безопасностью важно проанализировать факторы, которые могут ей угрожать.

При анализе угроз экономической безопасности организаций их можно разделить на внешние и внутренние угрозы, а также классифицировать по различным областям [14].

Внешние угрозы экономической безопасности организации это – потеря рынка, финансовые риски, сложности с кредитами.

При потере рынка, организация может перестать успешно, распродавать товары, что грозит убытками. Причиной этому могут быть:

- снижение спроса из-за кризиса;
- агрессивная конкуренция;
- изменение в политике государства.

Финансовые риски могут возникнуть из-за нестабильной ситуации в экономике страны [16]. Может произойти:

- непредсказуемые изменения в налогах или таможенных пошлинах;
- падение курса рубля, что делает импорт дороже, а экспорт выгоднее;
- если цена акций падает на фондовом рынке, у организации может сократиться финансовая помощь;
- сложности с кредитами возникают из-за центрального банка, который установил, высокие проценты.

Внутренние угрозы экономической безопасности организации, это – устаревшее оборудование, задержка в технологиях, высокие издержки.

При устаревшем оборудовании предприятие теряет способность выпускать товары в нужном объеме.

Если используется несовременная техника или методы, товар становится не конкурентоспособным.

Если затраты на производство слишком высокие, цены на товар будут выше, чем у конкурентов, что ведет к потере клиентов.

Что бы сохранить надежность бизнеса, важно заранее учитывать все эти риски. Внешние угрозы можно прогнозировать с помощью анализа. Внутренние угрозы зависят от руководителей организации, и их можно минимизировать путем обновления оборудования и обучением сотрудников [15].

Таким образом, на основе анализа научных работ по экономической безопасности и выявления ключевых факторов, на нее влияющих, следует, что экономическая безопасность организации представляет собой ее способность эффективно использовать ресурсы для обеспечения и усиления защиты от существующих и потенциальных угроз, сохраняя при этом:

- финансовую устойчивость;
- маркетинговую конкурентоспособность;
- технологическую независимость;
- репутацию.

Руководителям организаций необходимо уделять пристальное внимание, вопросам экономической безопасности, используя современные методики и инструменты для ее обеспечения. Методики, разработанные Сенчаговым, помогут организации в этом. Они представляют собой структурированный подход к оценке и управлению экономической безопасностью организаций, используя общепринятые инструменты анализа.

1.3 Методологические подходы к оценке конкурентоспособности и экономической безопасности организации

Оценка конкурентоспособности и экономической безопасности организации является важной задачей для обеспечения ее устойчивого развития в динамической рыночной среде. [19]. Существуют разнообразные методологические подходы, позволяющие комплексно оценить эти аспекты деятельности организации.

Первоначально целесообразно проанализировать методы, направленные на оценку конкурентоспособности организации [12].

Продуктовый метод.

Этот метод оценивает насколько выгодно и качественно товары и услуги организации выглядят по сравнению с предложениями конкурентов.

Ключевые этапы продуктового метода:

- определение основных конкурентов;
- выбор критериев сравнения;
- сбор информации о продуктах и услугах основных конкурентов по выбранным критериям;
- оценка и сравнение;
- анализ результатов и выводы;
- разработка стратегий.

Операционный метод.

Идея метода основана на том, что для успеха, организация должна использовать все свои ресурсы и операции. При этом методе оценивается деятельность всех отделов фирмы, и показатели эффективности сравниваются с показателями конкурентов. Полученные данные обрабатываются математически. В конечном итоге вычисляется общий показатель конкурентоспособности [28].

Динамический метод.

Этот метод позволяет не только оценить текущее состояние организации, но и планировать будущее развитие с учетом конкурентной среды.

Данный метод основан на определение ключевых индикаторов. Конкурентоспособность рассчитывается по формуле (1):

$$K = Kr \cdot Ki \quad (1)$$

где Kr – коэффициент операционной эффективности;

Ki – коэффициент стратегического планирования.

Оценка конкурентоспособности проводится за разные периоды времени. Это помогает учесть динамику.

Комбинированный метод.

Этот метод рассматривает конкурентоспособность как комплексный показатель. В него входят, текущее достижение фирмы и ее потенциальные возможности. При этом методе, текущая конкуренция оценивается с помощью продуктовых методов, а потенциальные возможности с помощью операционных методов.

Матричные методы.

Данные методы, оценивает на какой стадии жизненного цикла, находится продукция организации, и хорошо ли она продается на рынке. В

матрицах этих анализов отражены темпы роста продаж и доля рынка, которую занимает организация.

Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ) – это широко известный инструмент анализа рынка. Главным показателем данного анализа является доля рынка организации. Цель анализа – это спланировать рост организации по отношению к конкурентам. В основе матрицы лежат кривые опыта и жизненного цикла товара.

Матрица БКГ использует долю рынка как основной параметр для определения стратегии организации.

Матрица стратегического анализа, разработанная компанией «МакКинси».

Данная матрица базируется на двух ключевых измерениях:

- привлекательность рынка;
- конкурентной позиции организации.

Матрица состоит из девяти позиций. Каждая позиция в матрице отражает различное сочетание этих двух факторов, позволяя комплексно оценить текущую конкурентоспособность организации и разработать стратегические рекомендации по дальнейшему развитию.

Матрица SWOT – анализа.

SWOT – анализ позволяет сопоставить сильные и слабые стороны организации с внешними возможностями и угрозами. Данный анализ помогает укрепить конкурентные преимущества и выбрать стратегию развития.

SWOT – анализ разработал Альберт Хамфри. Более подробно данный метод описал в своих трудах Джесси Рассел в книге «SWOT – анализ». Данный анализ, это простой инструмент. Его легко построить, и он наглядно позволяет использовать возможности текущей ситуации и минимизировать риски.

Матрица PEST – анализа.

Френсис Агилар разработал макроэкономическую модель для анализа влияния внешней среды на бизнес.

В своей работе «Сканирование деловой среды» он выделил 4 группы факторов:

- экономические,
- технологические,
- политические,
- социальные.

Влияние данных факторов на ведение бизнеса очень велико. Для того что бы принять объективные и правильные решения, нужно эти факторы проанализировать и создать стратегический план.

Методы оценки конкурентоспособности преимущественно ориентированы на внешние рыночные аспекты. В последующем этапе идет анализ методологических подходов к оценке экономической безопасности организации.

Оценка экономической безопасности организации является сложной и многогранной задачей, требующее применение различных методологических подходов. В научной литературе представлено множество таких подходов, каждый из которых имеет свои слабые и сильные стороны.

Индикаторный подход.

Он основан на использовании системы индикаторов, характеризующие различные аспекты экономической безопасности организации. Индикаторы могут быть количественными и качественными.

Преимущество данного метода в относительной простоте применения, в возможности количественной оценки и наглядности результатов.

Недостатки данного метода, это субъективность выбора индикаторов и пороговых значений, сложность учета взаимосвязей между индикаторами и возможность манипулирования ими.

Ресурсный подход.

Данный подход разработал доктор экономических наук, профессор Р. А. Фатхутдинов. Он рассматривает экономическую безопасность как

способность организации эффективно использовать свои ресурсы, для достижения своих целей и обеспечения устойчивого развития.

Основные этапы ресурсного подхода, это:

- идентификация ключевых ресурсов организации;
- оценка эффективности использования каждого ресурса;
- оценка уровня защищенности каждого ресурса от угроз;
- оценка уровня экономической безопасности на основе анализа эффективности использования и защиты ресурсов.

Преимуществом подхода является его комплексность, учитывающая все аспекты деятельности и позволяющая выявлять резервы повышения эффективности.

Недостатки заключаются в сложности оценки эффективности некоторых ресурсов и субъективности оценки уровня их защиты.

Риск – ориентированный подход.

Он основывается на идентификации, оценке и управлении рисками.

Методология данного подхода включает в себя:

- выявление потенциальных рисков;
- оценку вероятности их возникновения;
- оценку величины возможного ущерба;
- определение уровня риска.

Преимущества данного подхода, является возможность сосредоточится на наиболее значимых угрозах и разрабатывать меры для их предотвращения.

Недостатки метода, это сложность в идентификации всех рисков и субъективность при оценке вероятности размера ущерба. Так же, при этом методе нужно постоянно корректировать управленческие меры.

Интегральный подход.

Данный подход предполагает комплексное использование различных методов и инструментов оценки экономической безопасности организации.

Методология подхода заключается в следующем:

- определение целей и задач оценки;
- выбор ключевых областей экономической безопасности;
- использование систем индикаторов для оценки состояния каждой области;
- оценка эффективности использования ресурсов в каждой области;
- идентификация и оценка рисков, угрожающих каждой области;
- разработка комплексной стратегии защиты, включающие меры по повышению эффективности использования ресурсов, снижению рисков и устранению угроз.

Преимущество подхода заключается в полноте и объективности. Он позволяет учитывать все аспекты экономической безопасности организации.

Недостатки метода в его сложности и трудоемкости, в затрате значительных ресурсов и в требование высокой квалификации специалистов.

В ходе анализа различных методологических подходов можно отметить, что каждый из них обладает как преимуществом, так и недостатками.

Таким образом, проанализировав методы анализа конкурентоспособности организаций, можно отметить, что на сегодняшний день разработано очень много различных методик и анализов, помогающих организациям оценивать свое положение на рынке и развиваться, быть конкурентоспособными и производить востребованный товар.

Каждый из методов имеет уникальные свойства, которые можно объединять для лучшего управления конкурентоспособностью. Эффективность методов зависит от совместимости с бизнес – моделью организации. Небольшие организации чаще выбирают простые методы, такие как SWOT – анализ. Крупные организации используют сложные, комбинированные методы.

Устойчивая конкурентоспособность требует взаимодействия разных методов, а также большого внимания к развитию технологий и качественному

управлению человеческими ресурсами. Такой подход позволяет снижать риски и определять путь для устойчивого развития.

Выбор метода оценки экономической безопасности зависит от конкретных условий и целей организации. Оптимальным является применение комбинированного подхода, который бы учитывал сильные стороны различных методов. Такой подход не только повысит уровень готовности организации к потенциальным угрозам, но и улучшит управление ресурсами и рисками.

В организации, которая ставит перед собой цель получения прибыли и захват большего влияния на рынке, должен составляться точный план по развитию, с конкретными задачами, ответственными за исполнение этих задач и датами их выполнения. Так же организация должна рассчитывать свои возможности, как финансовые, так и человеческие ресурсы. По мнению исследователей А. А. Кононова и Ю. Р. Нурулина – «для успешного развития организации, требуется стратегическое планирование, которое будет поддерживать конкурентные преимущества и обеспечит стабильную деятельность, не смотря на возможные угрозы» [11].

Первая глава данной работы, посвящена теоретическим аспектам разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности как ключевого фактора обеспечения экономической безопасности организации. В рамках главы проанализированы различные интерпретации данного понятия, представленные в научной литературе. Особое внимание уделено вкладу ведущих ученых – теоретиков, таких как: - Майкл Портер, Филипп Котлер и Питер Друкер, в разработку стратегий повышения конкурентоспособности организаций. В частности, рассмотрены:

- модель пяти сил Портера, определяющая конкурентную структуру отрасли;
- маркетинговые стратегии Котлера, направленные на создание и поддержание конкурентных преимуществ;

- концепция управления по целям Друкера, способствующая повышению эффективности деятельности организации.

Вторым пунктом в работе были проанализированы различные определения экономической безопасности организации, предложенные такими учеными как: - Луткова, Кучерова, Сенчагов. Проанализированы разработанные ими подходы к укреплению экономической безопасности организации.

Далее в работе представлен обзор основных методологических подходов к оценке конкурентоспособности и экономической безопасности организации. Обоснована значимость применения данных методов для обеспечения экономической безопасности организации, поскольку они позволяют выявить слабые места и разрабатывать меры по их устранению.

В результате проведенного анализа теоретических подходов и разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности, сделан вывод о неразрывной связи между конкурентоспособностью и экономической безопасностью организации. Конкурентоспособность рассматривается как один из ключевых факторов обеспечения экономической безопасности, а мероприятия по ее повышению – как важный инструмент управления рисками и обеспечения устойчивого развития организации.

2 Анализ конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания»

2.1 Организационно – экономическая характеристика ООО «Владимирской Дверной Компании»

Объект исследования – организация ООО «Владимирская дверная компания»

Основной вид деятельности:

16.23 Производство прочих деревянных строительных конструкций и столярных изделий.

ООО «Владимирская Дверная Компания» была основана в 2005 году. С начало был один розничный магазин и назывался он «Салон Дверей». В 2008 году был запущен цех №1 по изготовлению дверей эконом варианта, а к 2018 году компания запустила ещё три цеха по изготовлению царговых, пвх и скиновых дверей, а также было открыто производство по изготовлению погонажных изделий для межкомнатных дверей и плинтусов [7].

С 2023 года, организация ООО «Владимирская Дверная Компания», получила развития в виде открытия нового для себя направления бизнеса. Организация начала производство и продажу корпусной мебели. Реализовывает данную продукцию через маркетплейсы: OZON и Wildberries.

Сейчас ООО «Владимирская Дверная Компания» - крупный торгово-производственный холдинг, который занимается производством и продажами дверей и комплектующими к ним, по всей территории Российской Федерации и близлежащим странам.

ООО «Владимирская Дверная Компания» входит в ТОП-10 производителей дверей России по объему выпускаемой продукции. Организация имеет 11 розничных салонов в Центральном федеральном округе и шесть производственных площадок, а также оптовые и розничные склады.

На рисунке 1 представлена организационная структура ООО «Владимирской Дверной Компании».



Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Владимирской Дверной Компании»

Следующим этапом в данной работе, осуществляется анализ основных финансовых показателей деятельности организации ООО «Владимирская Дверная Компания» за период 2022 – 2024 года. Целью анализа является

выявление динамики ключевых показателей, а также определение факторов, оказывающих влияние на финансовое состояние организации (таблица 1).

Таблица 1 – Основные финансовые показатели деятельности организации ООО «Владимирская Дверная Компания»

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2022 – 2023 гг.		2023 – 2024 гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста , %
1. Выручка, тыс. руб.	900716	805668	832797	-95048	-10,55	27129	3,37
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	784259	651046	680598	-133213	-16,99	29552	4,52
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	116457	154622	152199	38165	32,77	-2423	-1,57
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	-	-	47010	-	-	47010	100
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	59847	58526	43429	-1321	-2,21	15097	-25,80
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	56610	96096	61760	39486	69,72	-34336	-35,73
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	29000	70119	39874	41119	141,79	-30245	43,13
8. Основные средства.	157980	156925	161967	-1055	-0,67	5042	3,21
9. Оборотные активы, тыс. руб.	449641	440225	535991	-9416	-2,09	95766	21,75
10. Численность ППП, чел.	89	97	152	8	8,99	55	56,70
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	2429	1862	3800	-567	-23,34	1938	104,08

Продолжение таблицы 1

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2022 – 2023 гг.		2023 – 2024 гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %
12. Производительность труда работающего, тыс. руб.	10120	8305	5478	-1815	-17,93	-2827	-34,04
13. Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	27	19	25	-8	-29,63	6	31,58
14. Фондоотдача.	5,7	5,1	5,1	-0,6	-10,53	0	0
15. Оборачиваемость активов, раз.	2	1,9	1,5	-0,1	-5	-0,4	-21,05
16. Рентабельность продаж, %	6,3	11,9	7,4	5,6	88,89	-4,5	-37,82
17. Рентабельность производства, %	7	13,5	8	6,5	92,86	-5,5	-40,74
18. Затраты на рубль выручки.	89,7	88	92	-1,7	-1,89	4	4,55

Для обеспечения наглядности анализа финансовых показателей, целесообразно провести их классификацию на группы.

В первую группу объектов анализа входят: - выручка, чистая прибыль, валовая прибыль, прибыль от продаж, а так же показатели рентабельности, такие как рентабельность продаж и рентабельность производства.

В течение 2022 – 2023 года, выручка уменьшилась на 10,55%, но за этот же период, чистая прибыль, прибыль от продаж и валовая прибыль,

продемонстрировали значительный рост. Данные показатели указывают на улучшение управления затратами. Рост показателей, таких как, рентабельность продаж и рентабельность производства, подтверждают это.

В период 2023 – 2024 года, выручка незначительно увеличилась на 3,37%, но остальные показатели, такие как, прибыль от продаж и чистая прибыль значительно снизились, на – 35,73% и на – 43,13% соответственно.

Несмотря на рост выручки, рентабельность резко снизилась. Причиной данного спада могут быть: - увеличение операционных расходов или рост себестоимости проданных товаров.

Организация ООО «Владимирская Дверная Компания» продемонстрировала улучшение рентабельности в 2023 году, несмотря на снижение выручки. Но в 2024 году, несмотря на то, что выручка немного выросла, рентабельность резко снизилась.

Во вторую группу вошли такие показатели как: - себестоимость продаж, управленические и коммерческие расходы, затраты на рубль выручки.

В период 2022 – 2023 годы, себестоимость продаж значительно снизилась на 16,99%, что способствовало росту валовой прибыли. Коммерческие расходы незначительно сократились на 2.21%. Затраты на рубль выручки немного снизились на 1.89%.

В период 2023 – 2024 годы, себестоимость продаж выросла на 4.54%. Коммерческие расходы значительно сократились на 25,8%. В 2024 году появились управленические расходы. Затраты на рубль выручки увеличились на 4,55%. Данный показатель указывает на то, что в 2024 году для получения каждого рубля выручки, требовалось больше затрат, чем в 2023 году. Рост данного показателя, в сочетании с появление управленических расходов, способствовал снижению прибыли.

В 2023 году, организация эффективно управляла расходами. Но в 2024 году, с появлением управленических расходов и ростом затрат на один рубль

выручки, рентабельность снизилась. Значительное снижение коммерческих расходов оказалось недостаточным, для компенсации этих увеличений.

Третья группа показателей, это – основные средства, оборотные активы, фондоотдача и оборачиваемость активов.

В период 2022 – 2023 года, основные средства и оборотные активы незначительно уменьшились, на -0,67% и на -2,09% соответственно. Фондоотдача снизилась на – 10,53%, а оборачиваемость активов уменьшилась на – 5%.

В период 2023 – 2024 года, основные средства выросли на 3,21%, оборотные активы значительно увеличились на 21,75%. Фондоотдача осталась на прежнем уровне, а оборачиваемость активов существенно снизилась на – 21,5%. Значительный рост оборотных активов без соответствующего увеличения выручки указывает на возможные проблемы с управлением запасами. Снижение оборачиваемости активов свидетельствует о том, что организация менее эффективно использует свои активы для генерации выручки.

Эффективность использования активов снизилась в оба периода, но особенно в 2024 году. Организации необходимо улучшить управление активами для получения большей выручки от своих инвестиций.

В четвертую группу показателей входят: - численность персонала, фонд оплаты труда, производительность труда и среднегодовая заработная плата.

В период 2022 – 2023 года, численность персонала увеличилась на 8,99%, однако фонд оплаты труда снизился на 23,34%. Производительность труда уменьшилась на 17,93%, а среднегодовая заработная плата на 29,63%.

В период 2023 – 2024 года, численность персонала выросла на 56,7%, а фонд оплаты труда существенно увеличился на 104,08%. Производительность труда снизилась на 34,04%, а среднегодовая заработная плата выросла на 31,58%. Значительный рост численности персонала и фонда оплаты труда без

соответствующего увеличения выручки указывает на неэффективность управления трудовыми ресурсами.

Производительность труда в организации ООО «Владимирская Дверная Компания» является существенной проблемой. Несмотря на увеличения численности персонала, и фонда оплаты труда, производительность резко уменьшилась. Это может быть связано с рядом факторов, таких как: - недостаточная подготовка персонала, неэффективные процессы в производственном цикле, избыточная численность персонала.

Изменение показателей визуализировано на диаграмме, представленной на рисунке 2.

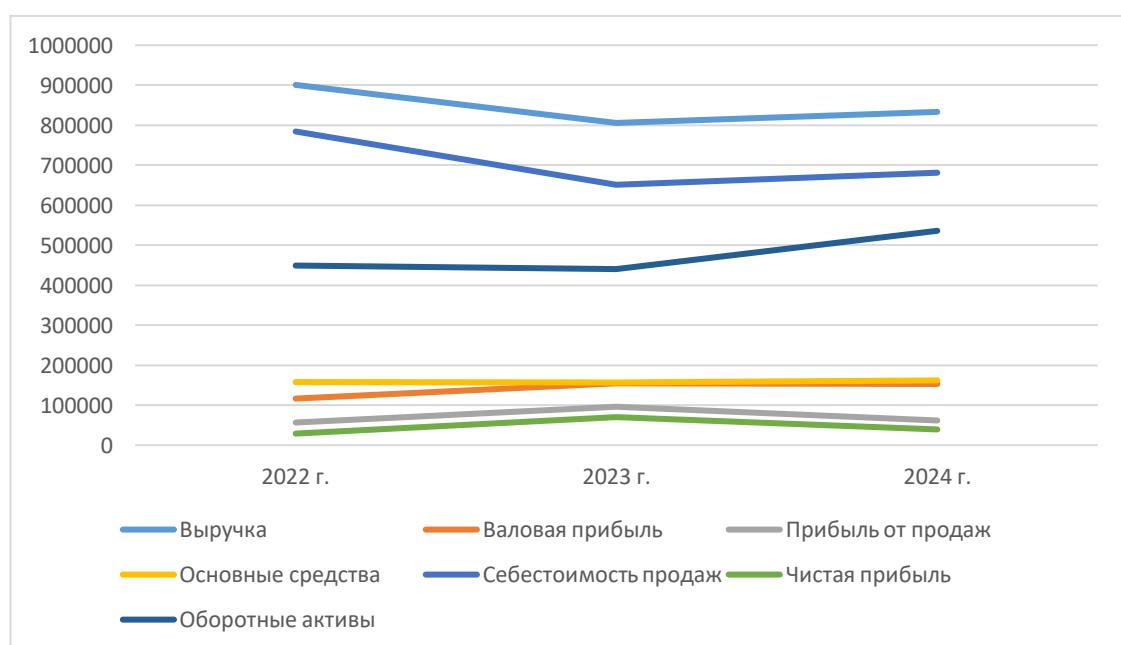


Рисунок 2 – Диаграмма изменений ключевых организационно – экономических показателей деятельности организации ООО «Владимирская Дверная Компания» за 2022 – 2024 гг

Таким образом, после анализа всех групп показателей деятельности организации, можно сделать заключение, что ООО «Владимирская Дверная Компания» имеет неоднозначные финансовые результаты за три года. В 2023 году организация улучшила свою прибыльность за счет управления

расходами. В 2024 году наблюдалось значительное снижение прибыли, несмотря на то, что имеется небольшой рост выручки. Данное снижение прибыли было обусловлено увеличением затрат на один рубль выручки, введением управленческих расходов и резким уменьшением производительности труда. Так же, в организации за данный период наблюдается снижение эффективности использования активов (Приложения А-Д, таблица А.1, Б.1, В.1, Г.1, Д.1).

2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности организации

Основное направление рассматриваемой организации, это производство и продажа межкомнатных дверей, а также комплектующих к ним, соответственно, для проведения анализа конкурентоспособности нужно проанализировать рынок строительных материалов и найти основных конкурентов.

В России большое количество организаций предлагают свои товары в этом направлении, соответственно очень большая конкуренция среди продавцов. За последние пять лет, продажи межкомнатных дверей выросли на 75%. Выросли продажи из-за того, что государство реализовало программу льготной ипотеки для граждан с детьми. Данные семьи смогли купить себе жилье и стали больше вкладывать деньги в ремонт.

Еще один благоприятный момент для Российских организаций, занимающихся продажей межкомнатных дверей, стало то, что из-за ограничений против стран, поддерживающих антироссийские санкции, с данного рынка ушли европейские организации [1].

Анализ рынка показал, что основными конкурентами ООО «Владимирская Дверная Компания» со схожей продукцией это:

- ООО «RUMAX»,
- ООО «Дверия»,

- ООО «СтройГранд»;
- ООО «Велдорис» (таблица 2).

Таблица 2 – Сравнительные показатели деятельности организаций конкурентов за 2024 г. [2]

Показатели	ООО «Владимирская Дверная Компания»	ООО «RUMAX»	ООО «ДвериЯ»	ООО «СтройГранд»	ООО «Велдорис»
Выручка, тыс. руб.	832797	506583	190406	2087131	1605003
Себестоимость продаж, тыс. руб.	680598	462280	159564	1984093	835415
Среднегодовая заработка плата, тыс. руб.	25	49	37	31	27
Основные средства, тыс. руб.	161967	36177	13551	159792	48488
Численность рабочих, чел.	152	94	44	497	196
Прибыль, тыс. руб.	39874	20467	26426	18035	20319
Рентабельность, %	4,79	4,04	13,88	0,86	1,27
Производительность труда тыс. руб./чел.	5478,93	5389,18	4327,41	4200,46	8188,8

Основываясь на представленной таблице сравнительных показателей деятельности организаций – конкурентов за 2024 год, можно сделать следующие выводы о положении ООО «Владимирская Дверная Компания» относительно конкурентов.

- выручка у ООО «Владимирская Дверная Компания» занимает среднее положение среди данных фирм, она выше, чем у организаций ООО «ДвериЯ» и ООО «RUMAX», но ниже чем у организаций ООО «СтройГранд» и ООО «Велдорис»;
- себестоимость продаж составляет 680598 тыс. руб., что так же находится на среднем уровне;
- основные средства на сумму 161967 тыс. руб. занимают лидирующую строчку в данном рейтинге;

- среднегодовая заработка плата в организации значительно ниже, чем у конкурентов;
- по численности рабочих организация занимает среднее положение;
- лидирующую позицию организация занимает в показатели «прибыль» с суммой 39874 тыс. руб.;
- рентабельность продаж, с показателем 4,79%, занимает среднее положение среди конкурентов;
- производительность труда, с показателем 5478,93 тыс. руб./ чел., занимает второе место в рейтинге.

В результате сравнительного анализа с основными конкурентами, составлена таблица 3, которая позволяет наглядно оценить конкурентную позицию организации ООО «Владимирская Дверная Компания».

Таблица 3 – Результаты оценки конкурентоспособности

Организация	Выручка	Основные средства	Заработка плата	Прибыль	Рентабельность	Производительность труда
ООО «Владимирская Дверная Компания»	3	1	5	1	2	2
ООО «Дверий»	5	5	2	2	1	4
ООО «Велдорис»	2	3	4	4	4	1
ООО «Румакс»	4	4	1	3	3	3
ООО «СтройГранд»	1	2	3	5	5	5

Организация ООО «Владимирская Дверная Компания», в группе основных конкурентов демонстрирует уверенные показатели. Организация обладает сильной стороной в виде прибыльности, что свидетельствует об более эффективном управлении ресурсами, чем у организаций - конкурентов. Так же организация, по сравнению с конкурентами, обладает значительным объемом основных средств, которые позволяют поддерживать стабильный уровень производства и обеспечивать высокое качество продукции. Однако,

низкий уровень заработной платы сотрудникам, является серьезной проблемой, которая может негативно сказаться на долгосрочной конкурентоспособности организации.

Следующим шагом в работе проводится анализ оптимизации затрат организации ООО «Владимирской Дверной Компании» (таблица 4).

Таблица 4 – Основные затраты организации и производительность труда

Показатели	2022 г. тыс. руб.	2023 г. тыс. руб.	2024 г. тыс. руб.	Изменение	
				2022 – 2023 гг.	2023 – 2024 гг.
Себестоимость продаж, тыс. руб.	784259	651046	680598	- 133213	29552
Управленческие расходы, тыс. руб.	-	-	47010	-	47010
Коммерческие расходы, тыс. руб.	59847	58526	43429	-1321	- 15097
Численность ППП, чел.	89	97	152	8	55
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	2429	1862	3800	- 567	1938
Производительность труда работающего, тыс. руб.	10120	8305	5478	-1815	-2827

Анализ затрат, полученных из таблицы 4, показывает следующее тенденции:

- себестоимость продаж в 2023 году снизилась на 133213 тыс. руб., а в 2024 году, увеличилась на 29552 тыс. руб.;
- управленческие расходы появились в 2024 году и составили 47010 тыс. руб.;
- коммерческие расходы в 2023 году сократились на 1321 тыс. руб., а в 2024 году еще сократились на 15090 тыс. руб.;
- численность ППП постоянно увеличивалась, и достигло в 2024 году 152 чел.;

- фонд оплаты труда в 2023 году снизился на 567 тыс. руб., а в 2024 году увеличился на 1938 тыс. руб.;
- производительность труда работающего, имеет тенденцию к снижению за весь рассматриваемый период и составляет на 2024 год 5478 тыс. руб.

Учитывая рост численности ППП и фонда оплаты труда, при одновременном снижение производительности труда, ключевым направлением оптимизации расходов является повышение эффективности трудовых ресурсов.

Организации необходимо оценить увеличение численности ППП, так как рост численности не оправдан снижением производительности. Для того чтобы проконтролировать результаты каждого сотрудника, необходимо перейти на сдельную систему оплаты труда, а также внедрить систему ежемесячных планов и ежедневных показателей работоспособности сотрудников. Тем сотрудникам, которые выполняют планы и подтверждают свою квалификацию установить премии, а с теми сотрудниками, которые не справляются с установленными планами, расторгать трудовой договор. Сокращение количества сотрудников неудовлетворяющих потребности организации повлияет на фонд оплаты труда и снизит себестоимость производимой продукции. Реализация данного плана позволит оптимизировать расходы и повысить эффективность деятельности организации.

Следующий шаг в работе — это анализ лояльности клиентов к производимому товару организацией ООО «Владимирская Дверная Компания» (таблица 5).

Таблица 5 – Продажи дверей эконом и премиум класса

Класс товара	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Эконом тыс. руб.	751236	630520	490711
Премиум тыс. руб.	149480	175148	342086

Анализ динамики продаж

Премиум класс:

- рост продаж за период 2022 – 2023 года составляет 25668 тыс. руб.;
- рост продаж за период 2023 – 2024 года составляет 166938 тыс. руб.;
- общий рост продаж за период 2022 – 2024 годы составляет 192606 тыс. руб.

Эконом класс:

- снижение продаж за период 2022 -2023 года составляет 120716 тыс. руб.;
- снижение продаж за период 2023 -2024 года составляет 139809 тыс. руб.;
- общее снижение продаж за период 2022 – 2024 годы составляет 260525 тыс. руб.

Таким образом, рост продаж дверей премиум класса указывает на увеличение числа клиентов, предлагающих более дорогие и качественные двери. Это связано с повышением уровня жизни клиентов, а также успешным маркетингом организации, направленным на данный сегмент. Соответственно переход организации от производства дверей эконом класса к производству дверей премиум сегмента является верным решением, что в будущем повлечет увеличение числа клиентов, а тем самым и повышение конкурентоспособности.

2.3 Оценка уровня экономической безопасности организации

Для детального анализа экономической безопасности организации, необходимо осуществить комплексное исследование, включающее в себя: - анализ поставщиков материалов, а также, SWOT и PEST – анализы.

Рост организации в значительной степени зависит от ее способности находить выгодных поставщиков. При выборе поставщиков нужно учитывать многие нюансы, например, скорость осуществления доставки материала, качество, цена, наличие скидок, а также надежность поставщика.

Межкомнатные двери, производимые организацией ООО «Владимирская Дверная Компания» состоят из мелкодисперсной древесноволокнистой плиты, сверху на данное полотно прессуется покрытие из поливинилхлорида. Закупает организация данные материалы у многих поставщиков, все это сырье разного качества и подходит для производства разных моделей дверей, от экономичного варианта до премиума класса.

Основные поставщики материала, для производства межкомнатных дверей, в организацию ООО «Владимирская Дверная Компания» представлены на рисунке 3.

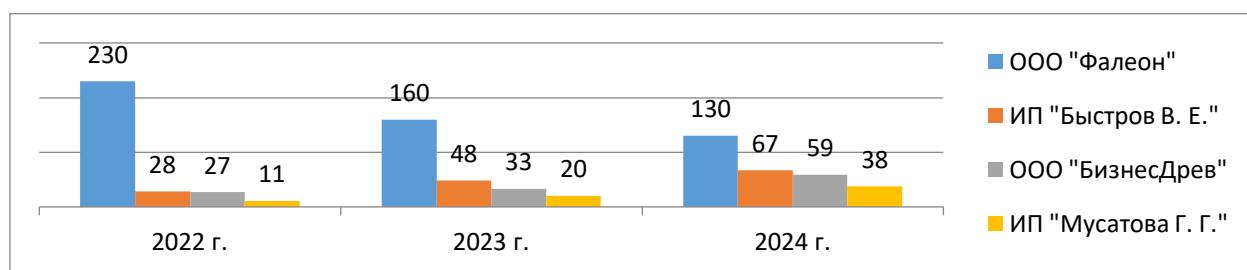


Рисунок 3 – Поставщики материала (мелкодисперсная древесноволокнистая плита) млн. руб.

Основным поставщиком плиты для производства полотен в организацию ООО «Владимирская Дверная Компания», на 2024 год, остается ООО «Фалеон». Данная фирма поставляет материалы на 130 млн. руб. Далее по рейтингу идет ИП «Быстров В. Г.» с продукцией на 67 млн. руб. За ним следом ООО «БизнесДрев» с поставками на 59 млн. руб. На последнем месте ИП «Мусатова Г. Г.» со сделками на 38 млн. руб.

Основные поставщики пленки покрытия представлены на рисунке 4.

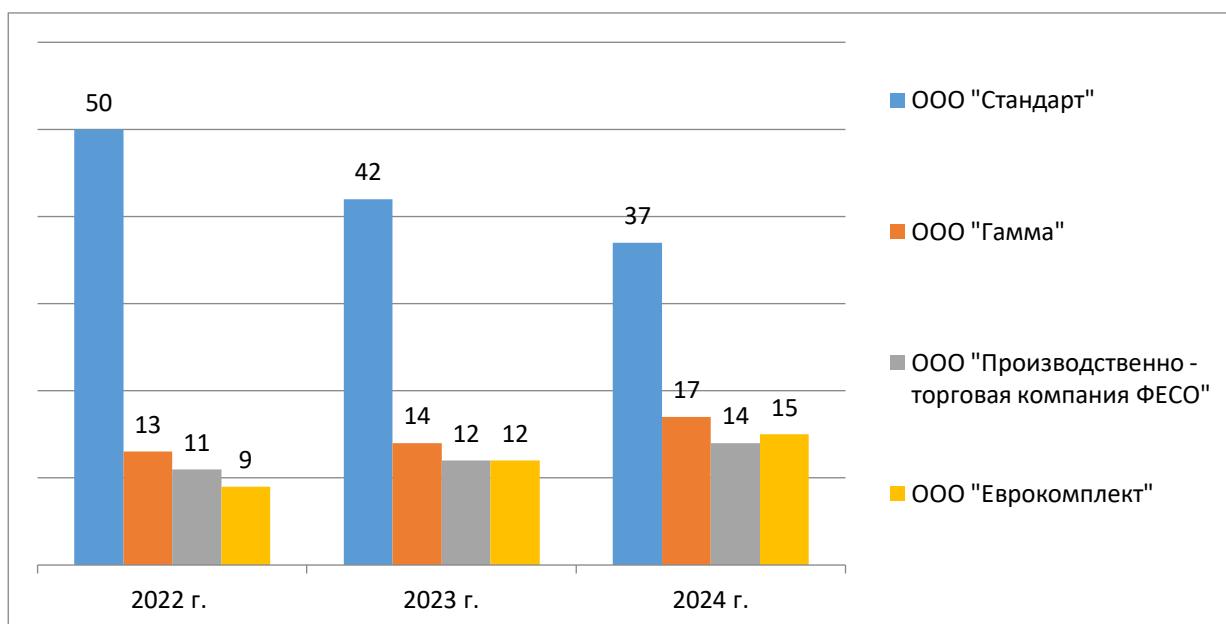


Рисунок 4 – Поставщики материала (пленка поливинилхлорид) млн. руб.

Рисунок 4 показывает, что организация ООО «Стандарт» со сделками за 2024 год на 37 млн. руб. является основным поставщиком пленки покрытия для межкомнатных дверей в ООО «Владимирская Дверная Компания». Далее идет ООО «Гамма» с товарооборотом на 17 млн. руб. Третье место занимает ООО «Еврокомплект» с поставками на 15 млн. руб. На четвертом месте ООО «Производственно-торговая компания ФЕСО» с поступлениями на 14 млн. руб.

Представленные на рисунках 3 и 4 данные закупки у поставщиков, указывают на стратегические изменения в политике закупок ООО «Владимирской Дверной Компании». Наблюдается тенденция к снижению объемов закупок у организаций ООО «Фалеон» и ООО «Стандарт». Это обусловлено несколькими факторами:

- снижение спроса на двери эконом – класса, для производства которых используются материалы, поставляемые данными организациями;
- ООО «Владимирская Дверная Компания» переориентируется на производство дверей премиум – класса, что требует использования более качественных и дорогих материалов. Это подтверждается объемом сделок с поставщиками, специализирующихся на материалах для премиума – сегмента, начиная с 2022 года.

Анализ поставщиков материалов для производства межкомнатных дверей в ООО «Владимирская Дверная Компания» показал, что имеются риски в области экономической безопасности. Данные риски связаны с зависимостью от основных поставщиков и изменению в политике закупок. Для устойчивого развития организации необходимо разработать стратегию закупок, которая будет учитывать изменения структуры спроса, переориентацию на премиум – сегмент и необходимость диверсификацию поставщиков.

Следующим шагом в исследовании экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания», осуществлено проведение SWOT и PEST – анализов.

В последние годы, в условиях динамично меняющегося рынка, значимость SWOT – анализа возрастает. Данный анализ дает возможность оперативно выявлять ключевые факторы, влияющие на успех организации.

Для составления SWOT-анализа, необходимо определить сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы организации.

Сильные стороны организации ООО «Владимирская Дверная Компания»:

- у организации очень большой ассортимент, от недорогих моделей, до премиальных;
- дилерские соглашения помогают организации быстрее реагировать на рынке и предлагать самые низкие цены;
- у организации есть услуги по доставке и установке дверей;
- большие склады позволяют хранить много товара;
- расположение розничных магазинов в самых проходимых местах;
- ежемесячные премии и ежегодные корпоративы для сотрудников;
- организация развивает не только розничную продажу, но и оптовую торговлю;
- продажи через маркетпейсы;
- совершенно новые направления бизнеса: - (сеть быстрого питания «Это вкусно», строительство домов и бань «Каркасные дома», производство по переработки картона и пластика, производство и продажа корпусной мебели).

Слабые стороны организации:

- организация арендует помещения под склады и производства;
- у организации нет своего автопарка для доставки товара;
- организация мало известна в соседних областях;
- не хватает транспорта и специального оборудования на складах;
- нет системы адресного хранения и отсутствие штрихкодирования на складах.

Возможности организации:

- организация имеет возможность развивать новые направления в бизнесе;
- в долгосрочной перспективе можно рассмотреть строительство или покупку собственных помещений под склады и производства;

- возможна закупка своих грузовых автомобилей для доставки товара;
- увеличение продаж через маркетплейсы.

Риски организации:

- рост конкуренции со стороны крупных организаций;
- нестабильный курс рубля;
- рост инфляции;
- сезонный спрос на продукцию (таблица 6).

Таблица 6 – SWOT-анализ деятельности организации ООО «Владимирская Дверная Компания»

Сильные стороны	Слабые стороны
Внутренняя среда	
1. Большой ассортимент. 2. Дилерские соглашения. 3. Доставка и установка. 4. Большие склады. 5. Расположение магазинов. 6. Премии и проведение корпоративных мероприятий. 7. Оптовые продажи. 8. Маркетплейсы. 9. Новые направления развития бизнеса.	1. Аренда помещений. 2. Отсутствие автопарка. 3. Мало рекламы. 4. Не хватает специального оборудования. 5. Нет системы адресного хранения и штрихкодирования.
Внешняя среда	
1. Новые направления в бизнесе. 2. Строительство или покупка своих помещений. 3. Увеличение продаж через маркетплейсы. 4. Закупка своих автомобилей.	1. Рост конкуренции 2. Нестабильный курс рубля. 3. Рост инфляции. 4. Сезонный спрос.

Сильные стороны ООО «Владимирской Дверной Компании» создают прочную основу для привлечения и удержания клиентов. Диверсификация бизнеса в новые направления является так же значительным преимуществом.

Слабые стороны организации снижают операционную эффективность и увеличивают издержки.

Возможности организации открывают новые перспективы для роста и повышения прибыли.

Угрозы, приведенные в SWOT – анализе, представляют серьезные риски для бизнеса и требуют разработки стратегии по их смягчению (таблица 7).

Таблица 7 – Матрица SWOT- анализа компании ООО «Владимирская Дверная Компания»

Показатели	Сильные стороны	Слабые стороны
-	1. Большой ассортимент. 2. Дилерские соглашения. 3. Доставка и установка. 4. Большие склады. 5. Расположение магазинов. 6. Премии и корпоративы. 7. Оптовые продажи. 8. Маркетплейсы. 9. Новые направления	1. Аренда помещений. 2. Отсутствие автопарка. 3. Мало рекламы. 4. Не хватает специального оборудования. 5. Нет системы адресного хранения и штрихкодирования
Угрозы: 1. Рост конкуренции 2. Нестабильный курс рубля. 3. Рост инфляции. 4. Сезонный спрос.	Использовать низкие цены и широкий ассортимент для борьбы с основными конкурентами, это так же позволит повысить покупательскую способность при росте инфляции.	Увеличить количество рекламных акций, для увеличения продаж в не сезон.
Возможности: 1. Новые направления в бизнесе. 2. Строительство своих помещений. 3. Увеличение продаж через маркетплейсы. 4. Закупка своих автомобилей.	Увеличивать количество продаж через маркетплейсы. Использовать удобное расположение розничных точек продаж. Использовать дилерские соглашения. Увеличивать продажи по новым направлениям.	Строительство или покупка помещений для снижения затрат на аренду. Покупка своего автотранспорта для уменьшения времени на доставку.

Данный SWOT- анализ, был выполнен с использованием внутренних данных организации. Следующим шагом идет анализ внешних источников информации.

Государственная политика

- ограничения на ввоз продукции из государств, поддерживающих антироссийские санкции;
- контролирование государством честной конкуренции на рынке.

Экономическая ситуация.

- колебание курса рубля, из-за которого многие перевозчики не берут рейсы за границу, так как это не приносит им прибыли;
- затянувшийся экономический кризис.

Социальные изменения.

- в условиях экономической нестабильности в стране, наблюдается увеличение склонности населения к сбережениям;
- многие работоспособные граждане были призваны или добровольно ушли на специальную операцию.

Технологический прогресс.

С новыми оборудованиеми, процессы на производствах стали занимать меньше времени и выпуск продукции увеличивается. На больших складах поиск товара занимает меньше времени (таблица 8).

Таблица 8 – PEST- анализ

Политические факторы	Экономические факторы
1. Ограничение на ввоз продукции из-за границы. 2. Контроль государства над частной конкуренцией.	1. Колебания курса рубля. 2. Экономический кризис.
Социальные факторы	Технологические факторы
1. Не стабильная ситуация в стране. 2. Не хватает специалистов.	1. Новые технологии. 2. Уменьшение времени на производство. 3. Сокращение времени на поиск товара.

Политические факторы оказывают значительное влияние на деятельность организации. Необходимо адаптироваться к изменениям в законодательстве и учитывать их при планировании деятельности.

Экономические факторы создают нестабильность и увеличивают риски для организации. Необходимо разрабатывать стратегии хеджирования валютных рисков и оптимизировать затраты.

В целях адаптации к социальным факторам и рыночным изменениям, целесообразно проводить периодическое обучение сотрудников и разработать

систему поощрения для эффективных работников, а также оптимизировать штат через анализ результативности, включая прекращение трудовых отношений с низко производительными сотрудниками.

Внедрение новых технологий, способствующих повышению эффективности производства и ускорению поиска товаров, требует инвестиций в их развитие и автоматизацию бизнес – процессов для сохранения конкурентных преимуществ (таблица 9).

Таблица 9 – Степень влияния факторов

Фактор	Степень влияния
Политические факторы	
Ограничение на ввоз продукции из-за границы.	Средняя (-3)
Контроль государства над честной конкуренцией.	Высокая (4)
Экономические факторы	
Колебания курса рубля.	Высокая (-4)
Экономический кризис.	Высокая (-4)
Социальные факторы	
Не стабильная ситуация в стране.	Средняя (-3)
Не хватает специалистов.	Средняя (-3)
Технологические факторы	
Новые технологии	Высокая (4)
Уменьшение времени на производство.	Высокая (4)
Сокращение времени на поиск товара.	Высокая (4)

По результатам степени влияния факторов PEST – анализа, получился результат минус 1, это говорит о том, что факторы негативно влияют на деятельность организации. Наибольшее негативное влияние оказывают экономические и социальные факторы. Наибольшее позитивное влияние оказывают технологические факторы. Для того чтобы улучшить ситуацию, организация должна перестраивать свою работу и активно использовать те факторы, которые дают положительный эффект.

Следующим шагом в работе, происходит анализ финансовой устойчивости организации ООО «Владимирская Дверная Компания» по представленной бухгалтерской отчетности (Приложение А) (таблица 10).

Для анализа финансовой устойчивости нужно рассчитать следующие коэффициенты.

Коэффициент автономии (показывает долю собственного капитала в общей сумме активов), рассчитывается по формуле (2):

$$\text{Коэффициент автономии} = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Общая сумма активов}} \quad (2)$$

Коэффициент финансовой зависимости (показывает долю заемного капитала в общей сумме активов), рассчитывается по формуле (3):

$$\text{Коэффициент финансовой зависимости} = \frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Общая сумма активов}} \quad (3)$$

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (показывает, сколько заемных средств приходится на каждый рубль собственного капитала), рассчитывается по формуле (4):

$$\text{Коэффициент соотношения} = \frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Собственный капитал}} \quad (4)$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (показывает, какая часть оборотных активов финансируется за счет собственного капитала), рассчитывается по формуле (5):

$$\text{Коэффициент обеспеченности} = \frac{\text{Собственный капитал} - \text{Внеоборотные активы}}{\text{Оборотные активы}} \quad (5)$$

Таблица 10 – Расчет коэффициентов на основе данных баланса

Показатель	2024 год	2023 год	2022 год
Собственный капитал, тыс. руб.	276049	236175	166036
Заемный капитал, тыс. руб.	421909	360975	441585
Общая сумма активов, тыс. руб.	677958	597150	607621
Внеоборотные активы, тыс. руб.	161967	156925	157980
Оборотные активы, тыс. руб.	535991	440225	449641
Коэффициент автономии	0,395	0,395	0,273
Коэффициент финансовой зависимости	0,604	0,604	0,726
Коэффициент соотношения	1,528	1,528	2,659
Коэффициент обеспеченности	0,213	0,180	0,0179

В 2023 и 2024 году коэффициент автономии остался на одном уровне, но значительно вырос по сравнению с 2022 годом. Это говорит об увеличении доли собственного капитала в финансировании активов. Соответственно, коэффициент финансовой зависимости снизился в 2023 и 2024 годах, по сравнению с 2022 годом, что так же свидетельствует об укреплении финансовой независимости.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств значительно снизился в 2023 и 2024 годах по сравнению с 2022 годом, что указывает на уменьшение финансового риска.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами увеличился в 2023 и 2024 годах по сравнению с 2022 годом, но остается низким. Это означает, что большая часть оборотных активов финансируется за счет заемных средств.

В структуре баланса наблюдается преобладание оборотных активов над внеоборотными. Значительная доля заемного капитала в пассивах.

Таким образом, на основе проведенного анализа, можно сделать следующие выводы:

- финансовая устойчивость организации улучшилась в 2023 и 2024 годах по сравнению с 2022 годом, о чем свидетельствует рост коэффициента автономии и снижение коэффициента финансовой зависимости;
- организация в значительной степени зависит от заемного капитала, что увеличивает финансовый риск;
- низкий коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами указывает на необходимость оптимизации структуры капитала и увеличению доли собственных оборотных средств.

Организации нужно продолжить работу над увеличением доли собственного капитала в структуре финансирования, а также оптимизировать структуру заемного капитала, снижая зависимость от краткосрочных кредитов и займов.

Общий уровень экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания» оценивается как средний. Сочетания внешних рисков, таких как: - валютная нестабильность, кризис, и внутренних ограничений, таких как: - недостаточность маркетинговых инвестиций, дефицит квалифицированных кадров, зависимость от крупного поставщика материалов ООО «Фалеон», негативно влияют на экономическую безопасность организации. Операционная эффективность снижена из-за отсутствия своего автопарка и отсутствие системы адресного хранения и штрихкодирования.

Необходимо активно работать над минимизацией влияния внешних угроз, а также, нужно устранить внутренние слабые стороны и использовать свои возможности для развития. Для укрепления экономической безопасности необходимо разработать детальный стратегический план, включающий конкретные цели задачи и сроки реализации.

Организация ООО «Владимирская Дверная Компания» продемонстрировала стратегический сдвиг с 2022 по 2024 год, изменив

направление своего производства на двери премиум - класса. Эта стратегическая переориентация включала капитальные инвестиции в новое оборудование, расширение штата сотрудников и внедрение программы обучения персонала. Эти инициативы отразились в финансовом результате организации. Анализ показывает значительное снижение рентабельности к 2024 году, несмотря на рост выручки. Снижение прибыли обусловлено такими факторами как: - увеличением затрат на рубль выручки, введением управленческих расходов и резким сокращением производительности труда.

Финансовые показатели организации, среди основных конкурентов, демонстрируют лидерство по прибыльности, однако низкий уровень заработной платы создает риски снижения мотивации сотрудников. Структура закупок материала у поставщиков, соответствует стратегической переориентации на премиальный сегмент. Для того чтобы организации минимизировать внешние риски, необходимы диверсификация поставщиков и гибкая стратегия закупок.

Оценка ООО «Владимирской Дверной Компании» показала, что экономическая безопасность организации требует укрепления. SWOT-анализ выявил ключевые сильные стороны организации, такие как: - широкой ассортимент, дилерские соглашения и работа с оптовыми партнерами. Основные слабости организации по SWOT – анализу, это: - большие арендные расходы и недостатки в складской логистике. PEST – анализ показал, что такие пункты как: - экономическая нестабильность страны, внедрение современных технологий и обеспеченность квалифицированными кадрами, являются ключевыми внешними факторами влияющими на экономическую безопасность ООО «Владимирской Дверной Компании». На основе проведенного анализа финансовой устойчивости было установлено, что в 2023 и 2024 годах финансовая устойчивость организации продемонстрировала улучшение по сравнению с 2022 годом.

3 Разработка направлений по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания»

3.1 Мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности с целью обеспечения экономической безопасности организации

Для повышения конкурентоспособности и укреплению экономической безопасности, организация должна выделить для себя определенные цели и разработать точный план по их достижению.

Основной целью организации ООО «Владимирская Дверная Компания», является сохранение и увеличение рыночной доли, развитие конкурентных преимуществ и обеспечение надежной экономической безопасности. Для этого организации нужно стать привлекательной для клиента. Соответственно нужно увеличивать финансовые вложения в маркетинг, что бы покупатели узнавали бренд. Для того что бы организация имела только положительные отзывы от клиентов, нужно повышать качество обслуживания покупателя и качество продаваемой продукции. В свою очередь, для этого необходимо внедрять современные технологии в производствах и проводить обучение сотрудников, как сборщиков дверей, так и менеджеров по продажам.

Следующим шагом, для расширения рыночной доли, нужно разнообразить ассортимент выпускаемого товара. Двери разного ценового сегмента, привлекут разных, по финансовому состоянию, клиентов.

Для привлечения клиентов нужно сократить время доставки товара. Одним из шагов, для достижения этой цели, послужит увеличение наемных грузовых автомобилей, а в будущем покупка своего автопарка. Это дает преимущество перед конкурентами. Для расширения рынка сбыта, нужно заключить договор с транспортными компаниями, которые будут доставлять груз по всей России.

Организации, для привлечения клиентов, нужно проводить разнообразные выставки, распродажи и продумать систему скидок. Эти действия не только приносят прибыль, но и способствуют избавлению фирмы от старых запасов, что в свою очередь, освободит место на складах.

Еще один из наиболее важных направлений в политике организации, это подбор квалифицированных сотрудников. В этом могут помочь действия по увеличению заработной платы, выплата премий за выполнение планов, обеспечение сотрудников дополнительным медицинским страхованием.

Для того чтобы организации снизить финансовую зависимость от одной деятельности, нужно продолжать развивать новые направления в бизнесе. Это приведет еще к большей узнаваемости бренда организации.

После того как все цели и направления выяснены, назначаются ответственные и определяются сроки выполнения этого плана.

Основной задачей для организации, это достичь прироста выручки на 30% за три года (таблица 11).

Таблица 11 – План по повышению конкурентоспособности

Цели	Ответственные	Сроки	КПИ (Ключевые показатели Эффективности)	Выполнение плана, %		
Увеличить узнаваемость бренда	Маркетолог	2026-2028	Увеличение узнаваемости бренда в социальных сетях (на 30%), рост посещаемости сайта (на 25%).	40	30	30
Улучшить качество обслуживания клиентов	HR-отдел, начальники отделов продаж	2026-2028	Снижение количества жалоб (на 20%), увеличение количества положительных отзывов (на 20%).	30	30	40
Улучшить качество выпускаемой продукции	Начальник производственных площадок, Инженер	2026-2028	Снижение количества брака (на 20%), снижение затрат на исправление брака (на 10%).	40	30	30

Продолжение таблицы 11

Цели	Ответственные	Сроки	КПІ (Ключевые показатели Эффективности)	Выполнение плана, %		
Разнообразить ассортимент	Маркетолог, начальник производственных площадок	2026-2028	Количество разработанных и выпущенных новых моделей дверей (5 в год), рост продаж новых моделей (на 10%)	40	30	30
Сократить время доставки товара	Начальник отдела логистики	2026-2027	Снижение среднего времени доставки (на 15%), увеличение выполненных доставок во время (на 10%), снижение затрат на логистику (на 5%).	50	50	-
Увеличить зону доставки	Начальник отдела логистики	2026-2027	Количество новых регионов, в которые осуществляется доставка (3 региона)	60	40	-
Проведение выставок на рекламных площадках	Директор, начальники отделов продаж, маркетолог	2026-2028	Количество выставок, в которых организация должна принять участие (2 выставки в год), количество новых контактов клиентов, полученных на выставках (100 контактов), увеличение продаж после выставок (на 5%).	33	33	34
Проведение распродаж и создание системы скидок	Начальники отделов продаж	2026-2028	Увеличение объема продаж в период распродаж (на 5%), увеличение количества клиентов, привлеченных распродажами (на 10%).	33	33	34
Подбор квалифицированных сотрудников	Директор, HR -отдел	2026-2027	Снижение текучести кадров (на 10%), снижение затрат на обучение и поиск новых квалифицированных сотрудников (на 5%).	70	30	-
Внедрить систему адресного хранения и штрихкодирования	IT-специалист, начальник склада, Заведующие складами	2026-2027	Сокращение времени на поиск товара на складе (на 15%), увеличение точности складского учета (на 30%), снижение затрат на складское хранение (на 5%)	50	50	-
Развивать второстепенные направления	Директор, Заместитель директора	25-	Увеличение доли второстепенных направлений в общем объеме продаж (на 5%), увеличение прибыли от второстепенных направлений (на 5%), расширение клиентской базы во второстепенных направлениях (на 5%)	10	10	10

Следующим шагом в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности для экономической безопасности организации, идет описание каждого пункта плана (таблица 12).

Таблица 12 - Описание каждого пункта плана и сумма затрат на их реализацию.

Цель	Задачи	Ответственный	Наем сторонних специалистов и введение должности	Время выполнения	Затраты по каждому пункту
1. Увеличение узнаваемости бренда и проведение выставок	1. Оптимизация сайта dveri-vdk.ru	HR- менеджер, Маркетолог	Веб-разработчик, контент-менеджер (наем)	2 месяца	80 -150 тыс. руб.
	2. Продвижение в соц. сетях	HR-менеджер	-	Еженедельно	-
	3. Проведение выставок на площадках MoS Build и Build	Начальники продаж, директор, маркетолог	Специалисты по сборке и установки стендов (наем)	Ежегодно	100-200 тыс. руб.
Итого: первоначальные затраты		До 550 тыс. руб.			
Итого: ежегодные затраты		До 200 тыс. руб.			
2. Улучшить качество обслуживания клиентов	1. Проведение тренингов	HR-менеджер	Приглашенный тренер	2 месяца	100–150 тыс. руб.
	2. Опросы покупателей	Маркетолог	-	Раз в квартал	-
	3. Системы скидок	Начальники отделов продаж, маркетолог	-	2 месяца	-
	4. Мониторинг качества обслуживания	HR менеджер, начальники отделов	Тайный покупатель	Каждые полгода	До 20 тыс. руб.
Итого: первоначальные затраты.		До 300 тыс. руб.			
Итого: ежегодные затраты		До 40 тыс. руб.			
3. Улучшить качество выпускаемой продукции	1. Обучение сотрудников	HR-менеджер	Приглашенный специалист	2 месяца	150 тыс. руб.
	2. Внедрение системы управления качеством	Начальник производств, инженер по качеству	Ввести должность инженера по качеству	6 месяцев	Оклад 70 *12 = 840 тыс. руб.
	3. Проверка качества продукции	Инженер по качеству	-	Еженедельно	-
	4. Анализ результатов	Начальник производств, инженер по качеству	-	Ежеквартально	-

Продолжение таблицы 12

Цель	Задачи	Ответственный	Наем сторонних специалистов и введение должности	Время выполнения	Затраты по каждому пункту
Итого: первоначальные затраты		До 1140 тыс. руб.			
Итого затраты: ежегодные затраты		840 тыс. руб. (оклад*12 месяцев)			
4. Разнообразить ассортимент	1. Исследование рынка	Маркетолог, начальники продаж	-	2 месяца	-
	2. Разработка новых моделей	Дизайнер, инженер	-	Полгода	100 тыс. руб
	3. Тестирование	Инженер по качеству	-	Каждые полгода	-
	4. Мониторинг продаж	Маркетолог, начальники продаж	-	Ежеквартально	-
Итого: первоначальные затраты		100 тыс. руб.			
Итого: ежегодные затраты		-			
5. Сократить время доставки товара	1. Анализ текущих процессов доставки	Начальник логистики	-	1 месяц	-
	2. Оптимизация логистических маршрутов	Начальник логистики, IT-специалист	-	2 месяца	100 тыс. руб.
	3. Повышение эффективности склада (внедрение системы адресного хранения и штрихкодирования)	Начальник склада, IT-специалист	-	полгода	700 тыс. руб.
	4. Обучение сотрудников	HR-менеджер, IT-специалист	-	2 месяца	-
	5. Система отслеживания доставки	IT-специалист	-	2 месяца	50 тыс. руб.
	6. Сокращение времени на обработку заказов	IT-специалист, начальники отделов продаж	-	2 месяца	40 тыс. руб.
	7. Анализ эффективности проделанной работы	Начальник логистики	-	Ежеквартально	-
Итого: первоначальные затраты		890 тыс. руб.			
Итого: ежегодные затраты		-			

Продолжение таблицы 12

Цель	Задачи	Ответственный	Наем сторонних специалистов и введение должности	Время выполнения	Затраты по каждому пункту
6. Подбор квалифицированного персонала.	1. Анализ текущей ситуации	HR-менеджер	-	1 месяц	-
	2. Система мотивации	HR-менеджер, директор	-	1 месяц	100 тыс. руб.
	3. Создание комфортной рабочей среды	HR-менеджер, директор	-	3 месяца	150 тыс. руб.
	4. Программа признания и поощрения	HR-менеджер	-	Ежемесячно	10 тыс. руб.
	5. Гибкий график работы	HR-менеджер, начальники всех отделов	-	2 месяца	-
	6. Проведение корпоративов	HR-менеджер, директор	Ведущий	2 раза в год	100 тыс. руб.
	7. Обратная связь	HR-менеджер	-	2 раза в год	-
Итого: первоначальные затраты		360 тыс. руб.			
Итого: ежегодные затраты		360 тыс. руб.			
Общие затраты по всем пунктам	Итого: первоначальные затраты	3360 тыс. руб.			
	Итого: ежегодные затраты	1400 тыс. руб.			

Таким образом, разработанный план по повышению конкуренции для обеспечения экономической безопасности организации, охватывает все ключевые аспекты функционирования ООО «Владимирская Дверная Компания», что делает его всесторонним и интегрированным.

План разработан на срок 3 года и ориентирован на достижение увеличение прибыли на 30%. Данный показатель подчеркивает важность адаптации и реакции организации на изменяющиеся условия рынка, что является необходимым условием для укрепления конкурентоспособности.

Для эффективной реализации плана были установлены показатели эффективности (KPI), которые позволяют регулярно отслеживать выполнение намеченных целей. Данные KPI обеспечивают прозрачность затрат на реализацию плана, что способствует лучшему управлению ресурсами и минимизации рисков.

3.2 Оценка влияния предполагаемых направлений и мероприятий на экономическую безопасность организации

Для оценки разработанных мер по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности ООО «Владимирская Дверная Компания», предложенные пункты распределяются по трем направлениям.

Первое направление дает организации расширение клиентской базы. В него входят следующие пункты.

Увеличение узнаваемости бренда.

Данный пункт повышает лояльность клиентов, привлекает новых покупателей и снижает зависимость от отдельных крупных заказчиков. Все это снижает риск падение продаж в случае изменения рыночной конъектуры или действий конкурентов.

Проведение выставок.

Это мероприятие позволяет продемонстрировать продукцию организации, установить контакты с потенциальными клиентами, а также изучить товар конкурентов. Это способствует расширению рынков сбыта и диверсификации клиентской базы.

Проведение распродаж.

Данный пункт привлекает новых клиентов, позволяет избавиться от излишков продукции и тем самым освободить место на складах под новый, востребованный товар.

Увеличение зоны доставки.

Этот пункт расширяет географию продаж, привлекает новых клиентов, снижает зависимость от локального рынка, а тем самым увеличивает выручку организации.

Второе направление способствует удовлетворенности клиентов, расширяет рыночные возможности организации. В него входят следующие пункты.

Улучшить качество обслуживания и качество выпускаемой продукции.

Данный пункт повышает лояльность клиентов, снижает количество рекламаций и возвратов товара. Высокое качество продукции и обслуживания повышает конкурентоспособность организации.

Разнообразить ассортимент.

Чем больше видов поставляемого товара, тем больше возможность удовлетворить различных по финансовому состоянию клиентов. Это снижает зависимость от одного вида продукции и увеличивает клиентскую базу.

Сократить время доставки.

Данный пункт позволяет быстрее доставлять товар и тем самым повышает удовлетворенность клиента, соответственно улучшает конкурентоспособность организации.

Внедрение адресного хранения и штрихкодирования.

Оптимизация складских процессов снижает затраты на хранение, ускоряет поиск продукции и повышает точность учета. Это снижает операционные риски и повышает эффективность использования ресурсов.

Третье направление способствует стабильности организации, повышает производительность труда и мотивацию сотрудников. В него входит подбор квалифицированного персонала.

Оценка влияния предложенного плана на повышение экономической безопасности организации производится с помощью показателя ROI (окупаемость инвестиций) [3] (формула 6).

$$ROI = \left(\frac{\text{доходы} - \text{инвестиция}}{\text{инвестиция}} \right) * 100\% \quad (6)$$

Разработанный план на три года: - это увеличение выручки организации на 30%, затраты на предложенные меры по его выполнению, за три года, составят 5180 тыс. руб.

Для расчета показателя ROI нужно найти выручку от данных мер. За 2024 год, выручка организации составляла 832797 тыс. руб., по плану до 2028 года, выручка увеличится на 30%, и составит 1082636,1 тыс. руб. Соответственно, выручка от предложенных мероприятий будет составлять 249839,1 тыс. руб.

Что бы найти чистую прибыль от предложенных мероприятий, нужно использовать соотношение между выручкой и чистой прибылью за 2024 год, и предположить, что прибыль пропорциональна росту выручки.

В случае если уровень рентабельности остается одинаковым, то:

$$\text{Рентабельность 2024 года} = \frac{\text{Прибыль 2024 года}}{\text{Выручка 2024 года}} = \frac{39874}{832797} = 0,0479 \text{ тыс. руб., или } 4,79\%.$$

Далее, эта рентабельность применяется к выручке с учетом предложенных мероприятий.

Прибыль (с мероприятиями) = Выручка (с мероприятиями) умноженная на Рентабельность = $1082636,1 * 0,0479 = 51858,27$ тыс. руб.

Для того что бы определить, какую прибыль принесут организации предложенные мероприятия, из полученной суммы вычитается прибыль за 2024 год.

$$51858,27 - 39874 = 11984,27 \text{ тыс. руб.}$$

Полученные значения подставляются в формулу (6)

$$\text{ROI} = \left(\frac{11984,27 - 5180}{5180} \right) * 100\% = 131,36\%$$

Чистая прибыль от предложенных мероприятий составляет:

$$11984,27 - 5180 = 6804,27 \text{ тыс. руб.}$$

Показатель ROI >100%, это означает, что предложенные меры окупились и принесли прибыль.

Предложенные мероприятия по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности ООО «Владимирская Дверная Компания», имеют комплексный подход и охватывают широкий спектр деятельности организации. Для каждой цели установлен KPI, что позволяет измерить прогресс и оценить эффективность мероприятий.

Таким образом, предложенный план мероприятий для повышения конкурентоспособности ООО «Владимирская Дверная Компания» демонстрирует высокую эффективность и положительное влияние на экономическую безопасность организации. Данный план имеет комплексный подход и включает в себя такие пункты как: - расширение клиентской базы, повышение удовлетворенности клиентов и оптимизацию внутренних процессов. Расчетный показатель ROI в 131,36%, указывает на то, что инвестиции в предложенные меры окупятся и принесут прибыль. Прогнозируемое увеличение выручки на 30%, с 832797 тыс. руб. до 1082636,1 тыс. руб. и расчетная прибыль в размере 11984,27 тыс. руб. также свидетельствует о финансовой целесообразности плана.

Заключение

В ходе работы было проведено комплексное исследование, посвященное разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности для обеспечения экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания».

В первой главе изучены теоретические аспекты конкурентоспособности и экономической безопасности. Были проанализированы работы ведущих ученых таких как: - Портер, Котлер, Друкер, Луткова, Кучерова, Сенчагов и методологические подходы к оценке конкурентоспособности и экономической безопасности. Обоснована взаимосвязь между конкурентоспособностью и экономической безопасностью.

Во второй главе дипломной работы проведен анализ организационно – экономической деятельности организации ООО «Владимирская Дверная Компания». Проанализированы финансовые результаты за 2022 – 2024 годы. Выявлен стратегический сдвиг в сторону производства дверей премиум класса, который повлиял на финансовые показатели. Несмотря на рост выручки, наблюдается снижение рентабельности, обусловленное увеличением затрат и снижением производительности труда.

Была оценена конкурентоспособность организации, выявлены ее сильные и слабые стороны в сравнение с конкурентами.

Проведена оценка экономической безопасности организации. Выявлены риски и угрозы. SWOT – анализ показал сильные стороны, такие как: - широкий ассортимент, дилерские соглашения, работа с оптовыми партнерами, и слабые стороны: - отсутствие автопарка, арендные расходы, недостатки в складской логистике. PEST – анализ показал главные внешние факторы влияющие на работу организации, такие как: – экономическая нестабильность, внедрение новых технологий и квалификация персонала.

Было выявлено, что экономическая безопасность организации ООО «Владимирская Дверная Компания», требует укрепления, особенно в части управления рисками, связанными с поставщиками и эффективностью использования активов.

В третьей главе разрабатывались мероприятия по повышению конкурентоспособности для экономической безопасности организации ООО «Владимирская Дверная Компания». Был предложен план мероприятий, направленный на расширение клиентской базы, повышение удовлетворенности клиентов и оптимизацию внутренних процессов. Каждый из этих пунктов положительно влияет на деятельность организации, повышая ее конкурентоспособность и увеличивая выручку компании.

Проведена оценка влияния предложенных мероприятий на экономическую безопасность организации с помощью показателя ROI (окупаемость инвестиций). Данный показатель составляет 131,36%, что свидетельствует о высокой степени окупаемости инвестиций в предложенный план. Так же прогнозируется увеличение выручки на 30% и чистая прибыль от мероприятий в размере 6804,27 тыс. руб.

Практическая значимость дипломной работы, заключается в том, что результаты могут быть использованы организацией ООО «Владимирская Дверная Компания» для разработки и реализации стратегии повышения конкурентоспособности и укрепления экономической безопасности. Предложенные мероприятия могут быть адаптированы и применены в других организациях, работающих в аналогичной области.

Список используемой литературы:

1. Анализ рынка межкомнатных дверей в России, в 2020 – 2024 гг. / BusinesStat [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://businessstat.ru/images/demo/wooden_doors_russia_demo_businessstat.pdf?ysclid=m38mlgv0xn896266436 (дата обращения: 27.04.2025).
2. Антонов Г. Д., Иванова О. П. Конкурентоспособность организаций. Учебное пособие. – Издательство ННЦ ИНФРА – М, 2023 г. с 61 – 65.
3. Бабурина М. В. Стратегия обеспечения экономической эффективности: Экономика. Управление. Право. – М.: ИНФРА – М. 2022 г. с 46 – 51.
4. Басовский Е. Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Инфра – М, 2023 г. с 363-367.
5. Беловицкий К. Б. Экономическая безопасность организации. Научное издание. 2023 г. с 116 – 124.
6. Бобошко В. И. Контроль и ревизия. Учебное пособие. – М.: Юнити – ДАНА, 2023 г. – с 311.
7. Бухгалтерская отчетность и финансовый анализ за 2011 – 2024 гг. «Владимирская Дверная Компания»/ AUDIT.RU. ООО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/3327848820_ooo-vdk (дата обращения 2.04.25)
8. Бухгалтерская отчетность ООО «ВДК»/ Государственный информационный ресурс Бухгалтерской (финансовой) отчетности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bo.nalog.gov.ru/organizations-card/4438879> (дата обращения 2.04.25).
9. Влияние решений центрального банка Российской Федерации на развитие бизнеса в стране / Аспект. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://na-journal.ru/12-2023-ekonomika-menedzhment/7354-vliyanie-reshenii->

10. Внешние и внутренние факторы / Судебные и нормативные акты РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/law/gost-r-iso-9004-2019-natsionalnyi-standart-rossiiskoi/gost-r-iso-9004-2019/5-sreda-organizatsii/5.3-vneshnie-i-vnutrennie-faktory/>. (дата обращения 21.09.2025).

11. Егоршин А. П. Маркетинг организаций. Учебник для вузов. / Егоршин А. П.// – 2023г. с 116 – 124.

12. Жданова Е. С. Анализ современных методов определения конкурентоспособности предприятий. Текст научной статьи по специальности «Экономика и бизнес». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sovremennoyh-metodov-opredeleniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiy-1>. (дата обращения 22.09.2025).

13. Казакова А. Н. Управленческий анализ. – М.: ИНФРА – М. 2023 г. – с 261.

14. Как обеспечить экономическую безопасность предприятия/ Spektrum data [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spectrumdata.ru/blog/proverka-soiskatelya/kak-obespechit-ekonomiceskuyu-bezopasnost-predpriyatiya/> (дата обращения 18.03.2025).

15. Коваленко О. А. Экономическая безопасность предприятия: моделирование и оценка. Учебное пособие. – М.: РИОР: ИНФРА – М. 2020 г. – с 26 – 31.

16. Комаров С. В. Экономика. – М.: ИНФРА – М. 2022 г. – с 196.

17. Концепция динамических способностей фирмы и смежные парадигмы: как управлять инновациями / Высшая школа бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gsb.hse.ru/news/461694979.html?ysclid=mfgf6e68gr116973209>. (дата обращения 13.04.2025).

18. Куценко А. В. Экономика и социум. Статья. 2020 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-finansovogo-kontrollya-na-primere-ooo-evrostroy/viewer> (дата обращения 21.04.25).

19. Модели оценки экономической безопасности предприятия. / Т. М. Алтунина, И. С. Баранова, Н. Р. Шуман. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/86137/1/978-5-7996-3053-9_2020_036.pdf?ysclid=mfgg2mrvx258576914 (дата обращения 17.04.2025).

20. Обзор экономической ситуации России в 2023 году и ее влияние на бизнес – сектор / SmartEstet [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://smart-estet.ru/articles/obzor-ekonomiceskoy-situacii-rossii-v-2023-godu-i-ee-vliyanie-na-biznes-sektor> (дата обращения 11.05.2025)

21. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия / Воронов Дмитрий. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/management/strategy/competit/analysis.shtml>. (дата обращения 21.09.2025).

22. Принятие стратегических решений для целей повышения уровня экономической безопасности организации. / SCI [Электронный ресурс] <https://scinetwork.ru/articles/34854> (дата обращения 23.05.2025).

23. Пять направлений повышения конкурентоспособности предприятия. / Finalon.com/ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.finalon.com/ru/dlya-studenta/485-puti-meropriyatiya-i-rekomendatsii-povysheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiya_ (дата обращения 20.05.2025).

24. Пять сил Портера. Зачем бизнесу эта модель и как ее эффективно использовать / UNISENDER. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.unisender.com/ru/glossary/model-5-konkurentnyh-sil-portera/> (дата обращения 13.04.2025).

25. Стахиев Б. В., Набережневой А. В. Теоретические аспекты конкурентоспособности и ее особенности в креативной экономике. Экономическая наука №1 – М.: ИНФРА – М.- 2025г. - с 230.

26. Типология конкурентных стратегий Ф. Котлера. / Execmba. Ru/ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://execmba.ru/publikacii/tipologiya-konkurentnyh-strategiy-f-kotlera?ysclid=mfgf3sa1ud246326343> (дата обращения 17.04.2025).

27. Федеральный закон от 26.07.2006 г. №135 ФЗ. О защите конкуренции. / Консультант плюс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763 (дата обращения 2.06.2025).

28. Что такое экономическая безопасность организации / Контур Фокус. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://focus.kontur.ru/site/news/52180-ekonomicheskaya_bezopasnost_organizacii (дата обращения 17.05.2025).

Приложение А
Отчет о финансовых результатах

Таблица А.1 – Отчет о финансовых результатах

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>			
Дата формирования информации	1.10.2025		
Номер выгрузки информации	№ 0710099_3327848820_2024_000_20250721		
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:			
Полное наименование юридического лица	ООО "ВДК"		
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 1.10.2025</i>			
ИНН	3327848820		
КПП	332701001		
Код по ОКПО	63475508		
Форма собственности (по ОКФС)	16 Частная собственность		
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300 Общества с ограниченной ответственностью		
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	16.23		
Местонахождение (адрес)	Владимир г, Мещерская ул, 4, литерा Ж,		
Единица измерения	<u>Тыс. руб.</u>		
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	Нет		
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора			
ИНН			
ОГРН/ОГРНП			
Информация из ресурса БФО	ИНН 3327848820		Страница 1 из 6
1.10.2025 10:18			

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

ИИН 3327848820 КПП 332701001		Форма по КНД Форма по ОКУД	0710099 0710001		
Бухгалтерский баланс					
На 31 декабря 2024 г.					
Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	161 967	156 925	157 980
	оборудование		0	156 925	157 980
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	161 967	156 925	157 980
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	71 069	72 426	106 788
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности(сч 10,16,41)		0	-	-
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	48 099	18 331	30 049
	Дебиторская задолженность	1230	412 543	335 964	243 542
	покупатели и заказчики (сч62,76)		164 733	144 051	72 399
	налоги		0	-	656
	поставщики		173 681	148 598	170 302
	подотчет		984	315	185
	прочие дебиторы		73 145	43 000	-

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	
1	2	3	4	5	6	
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	-	30 000	
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	4 280	13 504	39 262	
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-	
	Итого по разделу II	1200	535 991	440 225	449 641	
	БАЛАНС	1600	697 958	597 150	607 621	
Пассив						
III. Капитал и резервы						
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищеской)	1310	10	10	10	
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)	
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-	
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-	
	Резервный капитал	1360	-	-	-	
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	276 039	236 165	166 026	
	Итого по разделу III	1300	276 049	236 175	166 036	
IV. Долгосрочные обязательства						
	Заемные средства	1410	34 617	91 391	98 907	
	заемные средства от учредителя		34 617	91 391	-	
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-	
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-	
	Прочие обязательства	1450	-	-	-	
	Итого по разделу IV	1400	34 617	91 391	98 907	
V. Краткосрочные обязательства						
	Заемные средства	1510	157 907	51 149	79 390	
	кредиты банков		157 907	51 149	79 390	
	заемные средства от учредителя		0	-	-	
Информация из ресурса БФО		ИНН 3327848820			Страница 3 из 6	
1.10.2025 10:18						

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2024 г.</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	
	Кредиторская задолженность	1520	229 385	218 435	263 288	
	поставщики и подрядчики (сч 60,76)		44 574	30 237	78 394	
	покупатели и заказчики (сч 62)		180 596	178 057	180 668	
	налоги		4 215	8 826	4 226	
	подотчет		0	1 315	-	
	расчеты с персоналом		0	-	-	
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-	
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-	
	Прочие обязательства	1550	-	-	-	
	Итого по разделу V	1500	387 292	269 584	342 678	
	БАЛАНС	1700	697 958	597 150	607 621	
Примечания						
¹ Указывается номер соответствующего пояснения.						
² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.						
Информация из ресурса БФО			ИНН 3327848820		Страница 4 из 6	
1.10.2025 10:18						

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

ИИН 3327848820		Форма по КНД	0710099	
КПП 332701001		Форма по ОКУД	0710002	
Отчет о финансовых результатах				
За 2024 г.				
Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2024	За 2023 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	832	805 668
	Себестоимость продаж	2120	(680	(651 046)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	152	154 622
	Коммерческие расходы	2210	(43	(58 526)
	Управленческие расходы	2220	(47	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	61 760	96 096
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(19	(6 450)
	Прочие доходы	2340	13 750	612
	Прочие расходы	2350	(1	(814)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	54 658	89 444
	Налог на прибыль ⁵	2410	(10	(17 887)
в т.ч.:	текущий налог на прибыль	2411	(10 932)	(17 887)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	(3	(1 438)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	39 874	70 119
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	39 874	70 119
Информация из ресурса БФО		ИИН 3327848820		Страница 5 из 6
1.10.2025 10:18				

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2024	За 2023 г.	
1	2	3	4	5	
СПРАВОЧНО					
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-	
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-	
Примечания					
³	Указывается номер соответствующего пояснения.				
⁴	Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.				
⁵	Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.				
⁶	Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.				
⁷	Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода", "Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль				
Дополнительные строки отчета о финансовых результатах					
			<i>Лист представляется за отчетный период 2024 года при принятии организацией решения о неприменении изменений, предусмотренных пунктом 2 приказа Минфина от 19.04.2019 г. №61н "О внесении изменений в приказ Министерства финансов Российской Федерации</i>		
Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2024	За 2023 г.	
1	2	3	4	5	
	Текущий налог на прибыль ⁸	2410			
	в т. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-	
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	
⁸ Значения показателя заполняются по коду строки 2411 отчета о финансовых результатах.					
Информация из ресурса БФО	ИНН 3327848820			Страница 6 из 6	
1.10.2025 10:18					

Приложение Б
Отчет о финансовых результатах

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>	
Дата формирования информации	02.09.2025
Номер выгрузки информации	№
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ВЕЛЛДОРИС"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 02.09.2025</i>	
ИИН	4703117867
КПП	470301001
Код по ОКПО	65530542
Форма собственности (по ОКФС)	16 Частная
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300 Общества с ограниченной
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	16.23
Местонахождение (адрес)	188684, Ленинградская
Единица измерения	Тыс. руб.
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	Да
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	ООО АФ "ГРАНД"
ИИН	6455062266
ОГРН/ОГРНП	1146455001780

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

ИНН 4703117867			Форма по КНД	0710099
КПП 470301001			Форма по ОКУД	0710002

Отчет о финансовых результатах

За 2024 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	<i>Ко</i>	<i>За</i>	<i>За 2023 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка ²	21	1	1 747 920
	Себестоимость продаж	21	(835	(868 844)
	Валовая прибыль (убыток)	21	769	879 076
	Коммерческие расходы	22	(1	(770)
	Управленческие расходы	22	(678	(788 866)
	Прибыль (убыток) от продаж	22	89	89 440
	Доходы от участия в других организациях	23	-	-
	Проценты к получению	23	432	831
	Проценты к уплате	23	(18	(24 915)
	Прочие доходы	23	113	88 036
	Прочие расходы	23	(155	(110 786)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	23	28	42 606
	Налог на прибыль ³	24	(8	(11 309)
	в т.ч.:	24	(8	(11 309)
	текущий налог на прибыль			
	отложенный налог на прибыль ⁴	24	-	-
	Прочее	24	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	24	20	31 297
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	25	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ³	25	-	-
	Совокупный финансовый результат периода⁵	25	20	31 297

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код ст	За 3а	За 2023 г.
СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Примечания

- ¹ Указывается номер соответствующего пояснения.
- ² Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
- ³ Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.
- ⁴ Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.
- ⁵ Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток)

Дополнительные строки отчета о финансовых результатах					
Пояснения	Наименование показателя	Код с	За 3а	За	
	Лист представляется за отчетный период 2024 года при принятии организацией решения о неприменении изменений, предусмотренных пунктом 2 приказа Минфина от 19.04.2019 г. №61н "О внесении изменений в приказ Министерства финансов Российской Федерации от 02.07.2010 г. № 66н "О формах бухгалтерской отчетности организаций", до указанного в данном пункте срока"				
	Текущий налог на прибыль ⁶	2410			
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-	
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	

⁶ Значения показателя заполняются по коду строки 2411 отчета о финансовых

Приложение В

Отчет о финансовых результатах

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах

<i>Информация из Государственного информационного ресурса</i>	
Дата формирования	22.07.2025
Номер выгрузки информации	0710096_2124038177_2024_000_20250722
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	Общество с ограниченной ответственностью "ДВЕРИЯ"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 22.07.2025</i>	
ИНН	2124038177
КПП	212401001
Код по ОКПО	24329265
Форма собственности (по ОКОПФ)	16 Частная собственность
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300 Общества с ограниченной ответственностью
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	16.23
Местонахождение (адрес)	429965, Чувашская Республика - Чувашия, г Новочебоксарск, ул Промышленная, владение 53, офис 11
Единица измерения	<u>Тыс. руб.</u>

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.1

ИНН 2124038177
КПП 212401001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Бухгалтерский баланс					
<i>Поя снен ия¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декаб ря 2024</i>	<i>На 31 декабря 2023 год</i>	<i>На 31 дек аб</i>
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	13 551	15 522	
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	
	Запасы	1210	18 654	21 101	
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	215	1 646	
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	23 327	22 245	
	БАЛАНС	1600	55 747	60 515	
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	41 472	48 055	
	Целевые средства	1350	-	-	
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	
	Долгосрочные заемные средства	1410	269	375	
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	
	Краткосрочные заемные средства	1510	4 444	-	
	Кредиторская задолженность	1520	9 561	12 085	
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	
	БАЛАНС	1700	55 747	60 515	

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.1

- ¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.
- ² Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.
- ³ Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.
- ⁴ Включая дебиторскую задолженность.
- ⁵ Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

Информация из ресурса
БФО
22.07.2025
10:45

ИНН 2124038177

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.1

ИИН 2124038177			Форма по КНД 0710099
КПП 212401001			Форма по ОКУД 0710002
Отчет о финансовых результатах			
Пояснение ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года.
1	2	3	4
	Выручка ⁷	2110	190 406
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(159 564)
	Проценты по уплате	2330	(119)
	Прочие доходы	2340	6 389
	Прочие расходы	2350	(6 070)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(4 616)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	26 426
			19 532

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.
⁷ За минусом налога на прибыль.
⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленические расходы.
⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Информация из ресурса
БФО

ИИН 2124038177

Страница 3 из 3

22.07.2025
10:45

Приложение Г
Отчет о финансовых результатах

Таблица Г.1 – Отчет о финансовых результатах

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>	
Дата формирования	2.09.2025
Номер выгрузки информации	№ 0710099 3317008780 2024 000 20250722
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	Общество с ограниченной ответственностью "Румакс"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 2.09.2025</i>	
ИИН	3317008780
КПП	330501001
Код по ОКПО	54610114
Форма собственности (по ОКОПФ)	16 Частная собственность
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300 Общества с ограниченной ответственностью
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	16.23.1
Местонахождение (адрес)	601916, Владимирская область, г Ковров, ул Муромская, д. 24, стр. 1а
Единица измерения	Тыс. руб.
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному	Нет
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	
ИИН	
ОГРН/ОГРНИП	

Информация из
ресурса БФО
2.09.2025
10:40

ИИН 3317008780

Страница 1 из 5

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

ИНН 3317008780

Форма по КНД 0710099

КПП 330501001

Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс					
На 31 декабря 2024 г.					
По яс не ни и	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 дек аб
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	36 177	48 129	47
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	21	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	139	185	1
	Итого по разделу I	1100	36 337	48 314	48
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	49 949	61 464	25
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	433	210	27 5
	Дебиторская задолженность	1230	46 693	36 031	25
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	37 447	38 845	8 71
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	134 522	136 550	59
	БАЛАНС	1600	170 859	184 864	10

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

Порядок номера 1	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабрь	
1	2	3	4	5	6	
Пассив						
III. Капитал и резервы						
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады)	1310	10	10	10	
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)	
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-	
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-	
	Резервный капитал	1360	-	-	-	
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	83 007	90 540	97 03	
	Итого по разделу III	1300	83 017	90 550	97	
IV. Долгосрочные обязательства						
	Заемные средства	1410	-	-	-	
	Отложенные налоговые обязательства	1420	1 004	599	-	
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-	
	Прочие обязательства	1450	-	-	-	
	Итого по разделу IV	1400	1 004	599	0	
V. Краткосрочные обязательства						
	Заемные средства	1510	-	-	-	
	Кредиторская задолженность	1520	85 178	89 562	11	
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-	
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-	
	Прочие обязательства	1550	1 660	4 153	-	
	Итого по разделу V	1500	86 838	93 715	11	
	БАЛАНС	1700	170 859	184 864	10	
Примечания						
¹ Указывается номер соответствующего пояснения.						
² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.						

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

ИНН 3317008780

Форма по КНД 0710099

КПП 330501001

Форма по ОКУД 0710001

Отчет о финансовых результатах			
За 2024 г.			
<i>Поя снен</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2024 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
	Выручка ⁴	2110	506 583
	Себестоимость продаж	2120	(462 280)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	44 303
	Коммерческие расходы	2210	(23)
	Управленческие расходы	2220	(21 532)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	22 748
	Доходы от участия в других организациях	2310	-
	Проценты к получению	2320	5 653
	Проценты к уплате	2330	(-)
	Прочие доходы	2340	629
	Прочие расходы	2350	(2 172)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	26 858
	Налог на прибыль ⁵	2410	(5 372)
	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(5 185)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	(187)
	Прочее	2460	(1 019)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	20 467
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	20 467

Продолжение Приложения Г

Продолжение таблицы Г.1

<i>Поя снен</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2024 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-
Дополнительные строки отчета о финансовых результатах			
<i>Поя снен</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2024 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
	Текущий налог на прибыль ⁸	2410	
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-

Информация из
ресурса БФО

ИНН 3317008780

2.09.2025
10:40

Приложение Д

Отчет о финансовых результатах

Таблица Д.1 – Отчет о финансовых результатах

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>	
Дата формирования	2.09.2025
Номер выгрузки	№ 0710099 5403216812 2024 000 20250722
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	Общество с ограниченной ответственностью "Стройгранд"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 2.09.2025</i>	
ИИН	5403216812
КПП	540301001
Код по ОКПО	88771314
Форма собственности (по ОКОПФ)	16 Частная собственность
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300 Общества с ограниченной ответственностью
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	16.23
Местонахождение (адрес)	630088, Новосибирская обл, г Новосибирск, ул Сибиряков-Гвардейцев, д. 49/3, этаж 2
Единица измерения	Тыс. руб.
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному	Да
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	
ИИН	
ОГРН/ОГРНИП	

Информация из
ресурса БФО

2.09.2025
11:44

ИИН 5403216812

Страница 1 из 5

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

ИНН 5403216812
КПП 540301001

Форма по КНД 0710099
Форма по 0710001
ОКУД

Бухгалтерский баланс					
На 31 декабря 2024 г.					
<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2024 г.</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеборотные активы					
Нематериальные активы	1110	1 639	1 276	928	
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-	
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-	
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-	
Основные средства	1150	159 792	144 792	189 919	
вложения во внеоборотные активы		29 959	1 584	8 832	
ППА		51 689	100 256	118 154	
Финансовые вложения	1170	26	26	26	
Отложенные налоговые активы	1180	18 254	11 647	19 813	
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-	
Итого по разделу I	1100	179 711	157 741	210 686	
II. Оборотные активы					
Запасы	1210	401 368	464 383	232 594	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	272	-	
Дебиторская задолженность	1230	164 868	167 011	231 376	
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	4 649	4 464	2 679	
Прочие оборотные активы	1260	593	919	724	
Итого по разделу II	1200	571 478	637 049	467 373	
БАЛАНС	1600	751 189	794 790	678 059	

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

Пояснен ия ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	7 010	7 010	7 010
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	382 868	367 871	310 931
	Дивиденды		(3 000)	-	-
	Перевод ОС в малооценное оборудование		(38)	-	-
	Итого по разделу III	1300	389 878	374 881	317 941
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	199 989	263 955	133 522
	Отложенные налоговые обязательства	1420	17 710	10 878	19 510
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	53 304	44 962	84 370
	арендные обязательства		53 304	44 962	84 370
	Итого по разделу IV	1400	271 003	319 795	237 402
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	1 382	3 971	1 525
	Кредиторская задолженность	1520	84 688	92 537	119 001
	Доходы будущих периодов	1530	0	8	6
	Оценочные обязательства	1540	4 238	3 598	2 184
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	90 308	100 114	122 716
	БАЛАНС	1700	751 189	794 790	678 059

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

ИНН 5403216812

Форма по КНД 0710099

КПП 540301001

Форма по ОКУД 0710002

За 2024 г.				
Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	2 087 131	2 184 585
	Себестоимость продаж	2120	(1 984 093)	(2 045 107)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	103 038	139 478
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(47 541)	(41 530)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	55 497	97 948
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(62 002)	(40 472)
	Прочие доходы	2340	154 241	296 592
	Прочие расходы	2350	(124 112)	(281 817)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	23 624	72 251
	Налог на прибыль ⁵	2410	(5 589)	(15 319)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(5 364)	(15 778)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	(225)	467
	Прочее	2460	0	8
	Чистая прибыль (убыток)	2400	18 035	56 940
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода⁷	2500	18 035	56 940

Продолжение Приложения Д

Продолжение таблицы Д.1

П оя	Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.
1	2	3	4	5
СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-
Примечания				
³	Указывается номер соответствующего пояснения.			
⁴	Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.			
⁵	Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.			
⁶	Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.			
⁷	Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода", "Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода".			
Дополнительные строки отчета о финансовых результатах				
	<p><i>Лист представляется за отчетный период 2024 года при принятии организацией решения о неприменении изменений, предусмотренных пунктом 2 приказа Минфина от 19.04.2019 г. №61н "О внесении изменений в приказ Министерства финансов Российской Федерации от 02.07.2010 г. № 66н "О формах бухгалтерской отчетности организаций", до указанного в данном пункте срока"</i></p>			
П оя	Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.
1	2	3	4	5
	Текущий налог на прибыль ⁸	2410		
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-

⁸ Значения показателя заполняются по коду строки 2411 отчета о финансовых результатах.

Информация из ресурса БФО	ИНН 5403216812			Страница 5 из 5
2.09.2025 11:44				