

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 организаций

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности организации

Обучающийся

А. А. Юшкина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

доктор. экон. наук, профессор Д. Л. Савенков

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

Тольятти 2025

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Юшкина Анна Александровна

Тема работы: «Разработка стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности».

Научный руководитель: доктор. экон. наук, профессор Д. Л. Савенков

Цель исследования – разработка стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь», основанной на анализе текущего финансового состояния и выявлении факторов, влияющих на финансовые риски компании.

Объект исследования – ООО «УМК-Сталь», предприятие металлургической отрасли.

Предмет исследования – методы и стратегии повышения уровня финансовой безопасности предприятия ООО «УМК-Сталь».

Методы исследования – теоретические методы (анализ научной литературы, классификация и систематизация данных), эмпирические методы (финансовый анализ, расчет показателей финансовой безопасности, методы экспертных оценок).

Краткие выводы по бакалаврской работе: в процессе анализа деятельности ООО «УМК-Сталь» были выявлены угрозы финансовой безопасности и предложены мероприятия по повышению уровня финансовой безопасности предприятия.

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

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы финансовой безопасности предприятия	6
1.1. Сущность и угрозы финансовой безопасности предприятия.....	6
1.2 Методы оценки финансовой безопасности предприятия	10
1.3 Стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности	14
2 Анализ финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»	20
2.1 Организационно – экономическая характеристика предприятия.....	20
2.2 Оценка индикаторов и угроз финансовой безопасности ООО «УМК- Сталь».....	26
3 Рекомендации по повышению уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь».....	38
3.1 Мероприятия по улучшению стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь».....	38
3.2 Оценка экономической эффективности мероприятий по повышению финансовой безопасности предприятия	42
Заключение	48
Список используемой литературы	50
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «УМК-Сталь» на 31 декабря 2024 г.	54
Приложение Б Положение о материальной мотивации сотрудников департамента по сбыту и маркетингу	57

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена возрастающим значением финансовой безопасности предприятия в условиях глобализации и экономической нестабильности. Финансовая безопасность предприятия рассматривается как необходимое условие его стабильной деятельности и поступательного развития. Уровень защищенности финансов напрямую определяет конкурентоспособность фирмы и ее готовность реагировать на изменения внешней среды. В последние годы в России усилилось влияние рисков для бизнеса, связанных с изменениями в налоговой и кредитной политике, инфляционными процессами и колебаниями валютных курсов, что повышает актуальность системного подхода к обеспечению финансовой безопасности. В представленной работе внимание сосредоточено на разработке стратегии укрепления финансовой устойчивости на примере ООО «УМК-Сталь», функционирующего на высококонкурентном рынке металлургической продукции.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы финансовой безопасности предприятия;
- проанализировать финансовую безопасность ООО «УМК-Сталь»;
- оценить проблемы стратегии обеспечения финансовой безопасности на предприятии;
- разработать рекомендации по повышению уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь».

Объектом исследования является ООО «УМК-Сталь», предприятие металлургической отрасли.

Предметом исследования являются методы и стратегии повышения уровня финансовой безопасности предприятия ООО «УМК-Сталь».

Для проведения исследования применялись следующие методы: теоретические методы (анализ научной литературы, классификация и систематизация данных), эмпирические методы (финансовый анализ, расчет показателей финансовой безопасности, методы экспертных оценок).

Информационной базой работы послужили нормативно-правовые акты Российской Федерации, финансовые отчеты ООО «УМК-Сталь», данные статистических агентств, а также исследования и статьи в области финансовой безопасности предприятий.

Практическая значимость результатов исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций по улучшению финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь», что позволит повысить устойчивость предприятия к внешним и внутренним экономическим рискам.

Структура работы включает в себя введение, три раздела, заключение и список используемой литературы. В первом разделе рассматриваются теоретические аспекты финансовой безопасности. Во втором разделе представлен анализ финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь», а в третьем – рекомендации по повышению уровня финансовой безопасности предприятия.

1 Теоретические основы финансовой безопасности предприятия

1.1 Сущность и угрозы финансовой безопасности предприятия

На сегодняшний день законодательные акты не содержат точного определения финансовой безопасности. Признано лишь, что она относится к числу ключевых элементов экономической безопасности предприятия. В научной литературе встречается множество интерпретаций этого понятия, каждая из которых акцентирует внимание на отдельных характеристиках финансовой безопасности или стремится охватить ее более широко. Для наглядного восприятия представленных подходов определения финансовой безопасности, сформулированные различными авторами, сведены в таблицу 1.

Таблица 1 – Определение «финансовая безопасность предприятия» различных авторов [29]

Автор	Финансовая безопасность – это
Е. А. Горловская	«состояние финансовой системы организации, обеспечивающее наиболее эффективное использование корпоративных ресурсов, противодействуя угрозам или ослабляя их воздействие, и при этом способствуя достижению целей бизнеса» [4, с. 110]
И. Е. Лазарева	«состояние стабильности и защищенности финансовых ресурсов предприятия, его экономических интересов, способность субъекта предпринимательской деятельности к функционированию и реализации социально-экономических задач в долгосрочной перспективе согласно миссии» [10, с. 46]
А. М. Мугаллимов, Ю. Я. Рахматуллин	«способность минимизировать угрозы или полностью устранить их воздействие, которое может негативно сказаться на эффективности деятельности и рациональном использовании имеющихся ресурсов, в частности финансовых, трудовых, производственных, материальных и других» [16, с. 462]
А. Н. Столярчук	«способность противостоять существующим и возникающим опасностям и угрозам, стремящимся причинить финансовый ущерб предприятию или нежелательно изменить структуру капитала, или принудительно ликвидировать предприятие» [21, с. 716]
Н. Н. Яркина, Д. С. Юрась	«способность предприятия противостоять внешним и внутренним финансовым рискам и угрозам, является следствием эффективного управления корпоративными ресурсами предприятия, отражает действенность системы мер, принимаемых по их минимизации и нейтрализации, и неразрывно связана с финансовой устойчивостью, эффективным функционированием и экономическим ростом предприятия» [23, с. 209]

Анализ определений финансовой безопасности предприятия, представленных в таблице 1, показывает, что Е. А. Горловская рассматривает финансовую безопасность через призму состояния финансовой системы организации, подчеркивая важность эффективного использования корпоративных ресурсов и способности противодействовать угрозам в процессе достижения бизнес-целей. Автор И. Е. Лазарева делает упор на стабильность и защищенность финансовых ресурсов, а также на долгосрочную способность предприятия реализовывать социально-экономические задачи в соответствии с миссией [28].

По мнению А. М. Мугаллимова и Ю. Я. Рахматуллина, финансовая безопасность связана со способностью предприятия снижать либо устранять воздействие угроз, которые отражаются на результативности деятельности и на рациональном использовании финансовых, трудовых и производственных ресурсов [27].

А. Н. Столярчук отмечает, что финансовая безопасность предприятия проявляется в его способности защищаться от угроз, связанных с нанесением финансового ущерба, изменением структуры капитала и риском ликвидации [26].

Н. Н. Яркина и Д. С. Юрась указывают, что финансовая безопасность предполагает грамотное распоряжение ресурсами, способность компании справляться с рисками и угрозами, а также поддерживать устойчивость, результативность и рост [25].

Итак, авторские трактовки финансовой безопасности различаются по акцентам, но все они подчеркивают важность устойчивости, рационального использования ресурсов и способности предприятия своевременно реагировать на угрозы.

Сравнительный анализ показывает, что данная категория носит комплексный характер и не имеет единого универсального определения. Каждое из рассмотренных толкований раскрывает лишь отдельные стороны, а

вместе они создают целостное представление о финансовой безопасности как условии стабильного развития организации [22].

Обобщение различных трактовок позволяет глубже раскрыть сущность финансовой безопасности. Данная категория выступает частью общей экономической безопасности предприятия, выражает его готовность управлять угрозами как изнутри, так и извне, а также поддерживать эффективность использования ресурсов на протяжении длительного времени.

Уровень финансовой безопасности предприятия зависит от того, насколько эффективно осуществляется выявление и устранение угроз, способных негативно сказаться на его устойчивости и стабильности. Обеспечить защиту позволяет применение методов и стратегий, ориентированных на минимизацию рисков и укрепление финансового положения [20].

Изучение угроз финансовой безопасности предприятия основывается на применении различных классификаций, позволяющих структурировать и конкретизировать возможные риски, что дает возможность глубже понять природу угроз и сформировать стратегию защиты финансовых интересов организации [19].

На рисунке 1 представлена точка зрения Э. Т. Измайловой, которая отражает деление угроз по различным классификационным признакам, позволяющим выявлять, структурировать угрозы и находить наиболее эффективные точечные методы и инструменты их снижения или преодоления.

Данная классификация не является исчерпывающей, но позволяет проводить анализ угроз финансовой безопасности предприятия. Отметим, что в литературе наиболее часто используемая классификация угроз финансовой безопасности – по источнику возникновения, согласно которой они подразделяются на внутренние и внешние [18].

Внутренние угрозы сопряжены с работой самого предприятия, поэтому ими можно управлять, корректировать. Причины их возникновения лежат в неэффективном управлении финансами компании.



Рисунок 1 – Классификация угроз финансовой безопасности предприятия [12, с. 33]

Внешние угрозы находятся за пределами предприятия и не зависят от деятельности хозяйствующего субъекта. Предприятие не может влиять на них, но может выработать механизмы защиты от них [17].

Таким образом, анализ различных подходов к определению финансовой безопасности показывает, что позиции современных исследователей не исключают, а дополняют друг друга, раскрывая сущность данной категории с разных сторон. Финансовая безопасность рассматривается как элемент общей экономической безопасности предприятия, выражающий способность организации контролировать внутренние и внешние угрозы и рационально использовать ресурсы в долгосрочном периоде. Разнообразие факторов риска и существующие классификации угроз создают основу для глубокого анализа и выбора методов, обеспечивающих их минимизацию или устранение [16].

1.2 Методы оценки финансовой безопасности предприятия

В настоящее время в научной литературе существует большое количество различных методик оценки финансовой безопасности предприятия. Однако универсальный подход, применимый для всех случаев, пока не разработан. Методы оценки финансовой безопасности, выделенные В. А. Вазинге, представлены на рисунке 2.

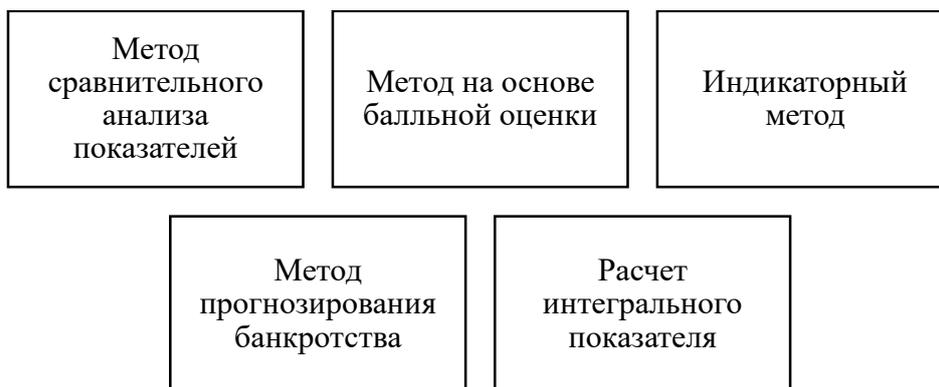


Рисунок 2 – Методы оценки финансовой безопасности предприятия [3, с. 109]

Метод сравнительного анализа показателей основывается на сопоставлении фактических значений ключевых финансовых показателей предприятия с нормативными или среднеотраслевыми значениями – анализ по периодам, по отраслевым средним, по плановым показателям и по показателям конкурентов.

Метод на основе балльной оценки использует систему баллов для оценки финансового состояния предприятия. Показатели финансовой деятельности получают баллы в зависимости от их важности и соответствия нормативам. Сумма баллов определяет, к какому классу (от абсолютно устойчивого до кризисного) относится предприятие.

Индикаторный метод основан на подборе системы показателей, отражающих параметры финансовой деятельности предприятия. Каждый из таких индикаторов имеет определенные пороговые значения, выход за

пределы которых сигнализирует о возможных нарушениях устойчивости и возникновении угроз для финансовой безопасности. Применение данного метода позволяет не только фиксировать текущее состояние компании, но и проводить мониторинг динамики изменений, что обеспечивает своевременное выявление проблемных зон и формирует основу для принятия управленческих решений, направленных на снижение рисков и укрепление финансовой устойчивости организации.

Метод прогнозирования банкротства представляет собой инструмент оценки вероятности наступления кризисного состояния предприятия с использованием специальных математических моделей. В основе данного подхода лежит анализ совокупности финансовых коэффициентов, которые отражают платежеспособность, ликвидность и рентабельность организации. Наибольшее распространение получили модели Э. Альтмана, Р. Таффлера и их последователей, позволяющие определить уровень финансовой устойчивости и вероятность неплатежеспособности в перспективе. Применение подобных моделей дает возможность выявить скрытые риски еще до их непосредственного проявления и тем самым заранее разработать меры по предотвращению кризисных ситуаций, что способствует повышению уровня финансовой безопасности предприятия.

Расчет интегрального показателя является разновидностью индикаторного метода и основывается на отборе показателей финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности и результативности. Для каждого из них определяется величина отклонения от нормативного уровня, что дает возможность сформировать сводный интегральный показатель финансовой безопасности предприятия.

Индикаторный метод считается одним из наиболее применяемых на практике инструментов оценки финансовой безопасности предприятия. Его использование предполагает анализ набора специфических показателей, которые позволяют оценить состояние финансовых ресурсов компании и уровень ее финансовой устойчивости.

Ряд исследователей отмечает, что одним из действенных способов оценки финансовой безопасности предприятия выступает применение пороговых значений финансовых коэффициентов. Такой подход предполагает установление критических границ для показателей, отражающих текущее состояние организации. Превышение либо снижение фактических значений по отношению к нормативным сигнализирует о возможных угрозах, связанных с ухудшением ликвидности, снижением рентабельности или ростом долговой нагрузки. Использование данного метода обеспечивает возможность своевременного выявления рисков и принятия оперативных управленческих решений, направленных на их минимизацию, что в конечном итоге способствует сохранению устойчивости предприятия в условиях изменяющейся экономической среды.

А. В. Миронцева, Е. С. Курочкина и Е. В. Тельнова разработали систему показателей-индикаторов, предназначенную для оценки уровня финансовой безопасности предприятия (таблица 2).

Таблица 2 – Показатели-индикаторы финансовой безопасности предприятия [14, с. 200]

Показатель	Формула	Норматив
1	2	3
Показатели финансовой устойчивости		
Коэффициент автономии	Собственный капитал/Активы	> 0,5
Коэффициент финансирования	Собственный капитал /Заемный капитал	> 1
Коэффициент задолженности	(КЗ + ДЗ) / Активы	$0 \leq КЗ \leq 0,5$
Коэффициент текущей задолженности	Краткосрочные обязательства / Валюта баланса	0,1 – 0,2
Коэффициент долгосрочной финансовой независимости	(собственный капитал долгосрочные заемные средства) / Активы	0,75-0,9
Коэффициент маневренности собственного капитала	(ОА – КЗС – КЗ)/ Собственный капитал	0.2-0.5
Показатели ликвидности		
Коэффициент абсолютной ликвидности	(Денежные средства + Краткосрочные финансовые вложения) /Текущие обязательства	0,2–0,5
Коэффициент срочной ликвидности	(Краткосрочная дебиторская задолженность + Краткосрочные финансовые вложения + Денежные средства) /Текущие обязательства	0,7–1

Продолжение таблицы 2

1	2	3
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы/Краткосрочные обязательства	1,5-2
Показатели рентабельности		
Коэффициент рентабельности активов	Чистая прибыль/ Средняя сумма активов	Среднеотраслевой
Коэффициент рентабельности собственного капитала	Чистая прибыль /Средняя величина собственного капитала	Среднеотраслевой
Коэффициент рентабельности заемного капитала	Чистая прибыль /(Средняя стоимость долгосрочных заемных средств + Средняя стоимость краткосрочных заемных средств)	Среднеотраслевой
Коэффициент рентабельности продаж	Прибыль от продаж/Выручка от продаж	Среднеотраслевой
Показатели деловой активности		
Коэффициент оборачиваемости активов и пассивов	Выручка / Среднегодовая стоимость активов (пассивов)	Рост
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	Выручка / Среднегодовая стоимость оборотных активов	Рост
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Выручка / Среднегодовая величина дебиторской задолженности	Рост
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Выручка / Среднегодовая величина кредиторской задолженности	Рост

Оценка индикаторов финансовой безопасности предприятия должна быть дополнена выявлением и анализом угроз, способных оказать влияние на его устойчивость. На основе полученной информации проводится исследование потенциальных рисков, которые способны ухудшить финансовое состояние организации. На данном этапе важно сформировать перечень мер, направленных на предотвращение или минимизацию подобных угроз. После их выявления разрабатывается комплекс мероприятий, позволяющий снизить негативное воздействие и обеспечить реализацию защитных механизмов. К таким мерам могут относиться корректировка финансовой стратегии, оптимизация структуры затрат, совершенствование процессов управления рисками, а также повышение уровня финансовой прозрачности.

Итоговым результатом данного анализа является вывод о состоянии финансовой безопасности предприятия: оно может быть оценено как удовлетворительное, если финансовая устойчивость предприятия находится

на должном уровне, либо кризисное, если угрозы и риски становятся критическими и могут привести к ухудшению финансового состояния предприятия.

Таким образом, на основе различных методов оценки финансовой безопасности предприятия можно получить полное представление о его финансовом состоянии и возможных угрозах. Метод сравнительного анализа позволяет сопоставить фактические данные с отраслевыми или нормативными стандартами, а метод балльной оценки помогает классифицировать предприятия по их финансовой устойчивости. Метод прогнозирования банкротства с применением математических моделей помогает предсказать финансовую нестабильность, а расчет интегрального показателя объединяет данные о финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности и эффективности предприятия. Индикаторный метод относится к числу наиболее результативных и широко применяемых инструментов оценки финансовой безопасности предприятия. Его применение базируется на анализе финансовых показателей, характеризующих текущее состояние организации. Для каждого индикатора устанавливаются пороговые значения, выход за пределы которых сигнализирует о возможных угрозах, связанных с ликвидностью, рентабельностью и другими аспектами финансовой устойчивости. Использование данного метода дает возможность своевременно выявлять риски, разрабатывать меры по их снижению и обеспечивать стабильность деятельности предприятия в условиях изменяющейся внешней среды.

1.3 Стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности

В. А. Кравчук и В. В. Ушаков определяют, что финансовая безопасность «имеет стратегический характер и направлена на формирование и реализацию целей хозяйственной деятельности предприятия» [5, с. 147]. Следовательно, стратегии обеспечения финансовой безопасности должны рассматриваться не

только как ответ на текущие угрозы, но и как элемент долгосрочного планирования, направленного на устойчивое развитие и адаптацию предприятия к изменениям внутренней и внешней среды. Эти стратегии могут предусматривать как превентивные меры для защиты от финансовых рисков, так и активные действия по укреплению финансовой устойчивости и снижению возможных угроз, что в совокупности способствует поддержанию долговременного финансового благополучия предприятия.

Исследуем сущность категории «финансовая стратегия», проведя обзор ее определений разных авторов (таблица 3).

Таблица 3 – Определение «финансовая стратегия предприятия» различных авторов

Автор	Финансовая стратегия – это
А. А. Афанасьев, В. П. Самарина	«детально проработанную концепцию привлечения и использования финансовых ресурсов предприятия, включая конкретный механизм формирования требуемого объема финансирования за счет различных источников и форм, а также механизм эффективного вложения ресурсов в активы предприятия» [1, с. 39]
И.А. Бланк	«один из важнейших видов функциональной стратегии предприятия, обеспечивающий все основные направления развития его финансовой деятельности и финансовых отношений путем формулирования долгосрочных финансовых целей, выбора наиболее эффективных путей их достижения, адекватной корректировки направлений формирования и использования финансовых ресурсов при изменении условий внешней среды» [2]
В. В. Матвеев, И. В. Резвякова	«перспективные направления реализации долгосрочных целей фирмы в соответствии с эффективным управлением финансовыми потоками, а также комплекс мероприятий, которые направлены на обеспечение финансовой устойчивости предприятия и реализацию поставленных финансовых целей» [13, с. 345]
Е. Ю. Сафронова	«использование действенных инструментов, направленных на финансовое оздоровление и выход из кризиса субъекта экономических отношений, что способствует повышению уровня рентабельности, потенциалу финансирования деятельности за счёт собственных финансовых ресурсов, сохранности собственного капитала, развитию устойчивого положения на рынке» [16, с. 5]

Финансовая стратегия предприятия, по мнению различных авторов, представляет собой совокупность долгосрочных целей, направленных на развитие финансовой деятельности предприятия и управление финансовыми

потоками. И.А. Бланк определяет ее как важнейший вид функциональной стратегии, обеспечивающий достижение финансовых целей и корректировку финансовых ресурсов с учетом изменений внешней среды [2]. В свою очередь, В. В. Матвеев и И. В. Резвякова рассматривают финансовую стратегию как комплекс мероприятий для обеспечения финансовой устойчивости предприятия и реализации поставленных целей [13, с. 345]. Е. Ю. Сафронова акцентирует внимание на использовании инструментов для финансового оздоровления и повышения рентабельности предприятия, а также на развитии устойчивого положения на рынке [16, с. 5].

Итак, стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности тесно связаны с концепцией финансовой стратегии, поскольку обе направлены на устойчивое развитие предприятия и достижение его долгосрочных целей. Финансовая безопасность, как и финансовая стратегия, ориентирована на управление финансовыми рисками, оптимизацию использования ресурсов и сохранение финансовой устойчивости. Обе стратегии включают в себя мероприятия, направленные на минимизацию угроз для финансового состояния предприятия, развитие его финансовых потоков и повышение рентабельности. Таким образом, стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности являются важной составляющей общей финансовой стратегии предприятия.

Цель стратегии обеспечения финансовой безопасности, по мнению В. А. Кравчука и В. В. Ушакова, заключается в активном применении стабилизационных мероприятий и сценариев, которые помогут предприятию предотвратить банкротство, вызванное полным разрушением его финансовой безопасности, что проявляется в утрате финансовой независимости и экономической состоятельности [6, с. 141].

Е.А. Курасова, Е.Н. Стенькина выделяет следующие виды финансовых стратегий, в зависимости от периода, на который она разрабатывается:

- генеральная финансовая стратегия (год и более);

- оперативная финансовая стратегия (месяц, квартал);
- стратегия достижения частных стратегических целей и задач (в рамках решения одной цели или задачи [9, с. 20].

Е. А. Михель обозначает три вида финансовых стратегий предприятия [11, с. 293]:

- «стратегия финансового обеспечения ограниченного роста компании – направлена на эффективное распределение и использование финансовых ресурсов компании и соответствует базовой корпоративной стратегии «ограниченный рост»» [8, с. 293];
- «антикризисная финансовая стратегия организации – используется для формирования достаточного уровня финансовой безопасности компании и соответствует базовой корпоративной стратегии «сокращение»» [7, с. 293];
- «стратегия финансовой поддержки ускоренного роста компании – применяется для быстрого увеличения потенциала формирования финансовых ресурсов компании и соответствует базовой корпоративной стратегии «ускоренный рост»» [15, с. 293].

Этапы обеспечения уровня финансовой безопасности и их механизмы, предложенные авторами В. А. Кравчуком и В. В. Ушаковым, представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Этапы обеспечения уровня финансовой безопасности и их механизмы [6, с. 143]

Этапы обеспечения финансовой безопасности	Оперативный механизм	Тактический механизм	Стратегический механизм
1	2	3	4
Преодоление неплатежеспособности	Принцип «отсечения лишнего» – сокращение неэффективных расходов и активов, улучшение ликвидности.	Меры по обеспечению краткосрочной ликвидности и оперативной реструктуризации и долгов.	Оценка устойчивости и выработка долгосрочных решений для восстановления платежеспособности.

Продолжение таблицы 4

Этапы обеспечения финансовой безопасности	Оперативный механизм	Тактический механизм	Стратегический механизм
Обеспечение финансовой устойчивости	Сокращение непрофильных расходов, оптимизация финансовых потоков.	Стратегии долговременной финансовой стабилизации, укрепление резервов.	Разработка моделей для устойчивого роста и долговременной финансовой независимости.
Достижение долгосрочного финансового равновесия	Усиление контроля за движением денежных средств.	Оптимизация управления долгами и активами.	«Модель устойчивого роста» – обеспечение финансовой независимости и стабильности в долгосрочной перспективе.

Процесс обеспечения финансовой безопасности предприятия представляет собой последовательную систему мероприятий, охватывающую оперативный, тактический и стратегический уровни управления. Каждый из представленных этапов выполняет свою функцию и формирует основу для перехода к следующему уровню финансовой стабильности.

На оперативном этапе внимание уделяется восстановлению платежеспособности, что требует жесткого контроля за расходами и ликвидностью. Принцип «отсечения лишнего» выступает инструментом быстрой реакции на угрозы финансового характера, позволяя стабилизировать текущее положение и избежать критического снижения оборотных средств.

Тактический этап ориентирован на закрепление достигнутых результатов и создание условий для устойчивости финансовых потоков. Здесь особое значение приобретают меры по оптимизации структуры капитала, укреплению резервов, управлению дебиторской и кредиторской задолженностью. Этот уровень характеризуется системным подходом к управлению ресурсами и снижению зависимости от внешних источников финансирования.

На стратегическом этапе формируется долгосрочная модель финансового равновесия, основанная на принципах устойчивого роста и независимости. Предприятие переходит от реагирования на внешние вызовы

к формированию проактивной политики, направленной на развитие, инновации и повышение конкурентоспособности. Особое внимание уделяется диверсификации финансовых источников, инвестиционной политике и формированию антикризисного потенциала.

В совокупности данные этапы обеспечивают системность и преемственность в управлении финансовой безопасностью, позволяя предприятию не только преодолеть кризисные состояния, но и выстроить прочный фундамент для устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Таким образом, стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности составляют важный элемент общей финансовой стратегии предприятия, ориентированной на долгосрочное развитие и результативное управление денежными потоками. В рамках таких стратегий предусматриваются меры по предупреждению финансовых рисков, а также действия, направленные на укрепление устойчивости и снижение влияния угроз. Реализация указанных подходов формирует основу для сохранения стабильного финансового состояния компании в перспективе. Виды финансовых стратегий варьируются в зависимости от целей и временных рамок, среди которых выделяются генеральная финансовая стратегия, ориентированная на долгосрочные цели, и оперативная стратегия, фокусирующаяся на решении краткосрочных задач. Также выделяют стратегии, направленные на преодоление кризисных ситуаций, такие как антикризисная финансовая стратегия, и стратегии, поддерживающие ускоренный рост, обеспечивая компании необходимые финансовые ресурсы для расширения.

2 Анализ финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»

2.1 Организационно – экономическая характеристика предприятия

ООО «Управляющая металлургическая компания - Сталь» (ООО «УМК-Сталь») – российская компания, специализирующаяся на производстве и продаже сортового металлопроката. В ее состав входят два металлургических предприятия: Надеждинский металлургический завод и Электросталь Тюмени.

ИНН 6606021264, КПП 668601001, ОГР: 1056600304683

Основной вид деятельности – производство сортового горячекатаного проката и катанки (код по ОКВЭД 24.10.6)

Предприятие выпускает арматурный горячекатаный и термоупрочненный прокат диаметром от 10 до 40 мм, равнополочный уголок № 4–4,5, 6,3, а также сортовой конструкционный горячекатаный прокат квадратного, шестигранного и круглого сечения с номинальными размерами от 10 до 45 мм. В ассортимент продукции также входят круглый обточенный прокат и сталь со специальной отделкой поверхности диаметром от 10 до 42 мм.

Основным сырьем для нового предприятия служит стальной лом, собираемый, в том числе, на территории Тюменской области, ХМАО и ЯНАО. Структура завода включает два производственных передела: электросталеплавильный и прокатный. Работа предприятия построена на принципе быстрого цикла переплавки лома черных металлов с последующим производством товарной металлопродукции.

На заводе используется высокотехнологичное современное оборудование. Основное технологическое оборудование:

- «дуговая сталеплавильная электропечь»;
- агрегат внепечной обработки «печь-ковш»;

- двухпозиционный вакууматор;
- машина непрерывного литья заготовки;
- линия отделки поверхности непрерывнолитой заготовки;
- среднесортный прокатный стан 370;
- линии финишной отделки проката;
- подъемные сооружения» [24].

Вспомогательное технологическое обеспечение:

- главная понизительная подстанция ПС «ТММЗ» 220/35/10 кВ;
- комплекс водоподготовки;
- оборудование для разделения воздуха на кислород, азот и аргон;
- транспортно-логистическая инфраструктура.

ООО «УМК-Сталь» была основана 15 сентября 2005 года с целью эффективного управления активами в сфере черной металлургии. Компания объединила несколько предприятий, включая Надеждинский металлургический завод и Электросталь Тюмени, с целью оптимизации производственных процессов и расширения ассортимента продукции.

Ключевые этапы развития:

- 2005 год – создание ООО «УМК-Сталь» для управления активами в черной металлургии;
- 2008 год – начало строительства металлургического завода «Электросталь Тюмени» в Тюмени. Завод был спроектирован с учетом современных технологий и экологических стандартов;
- 2013 год – пусконаладочные работы на «Электросталь Тюмени» завершены, и в 2014 году завод официально введен в эксплуатацию. Проектная производительность завода составила 550 тыс. тонн товарного металлопроката в год;
- 2023 год – компания завершила ребрендинг и изменила официальное название на «УМК-Сталь», подчеркнув свою приверженность современным стандартам и инновациям в металлургической отрасли.

С момента основания «УМК-Сталь» стремится к внедрению передовых технологий, повышению качества продукции и соблюдению экологических стандартов, что позволило компании занять устойчивые позиции на рынке металлургической продукции в России.

Миссия компании формулируется как обеспечение потребителей металлопрокатом высокого качества, соответствующим современным стандартам, при особом внимании к вопросам экологической ответственности и устойчивого развития. Организация ставит перед собой цель выступать надежным партнером для клиентов, предлагая продукцию, отвечающую самым строгим требованиям.

В своей деятельности компания ориентируется на следующие принципы:

- поддержание высоких стандартов качества продукции и совершенствование производственных процессов;
- соблюдение экологических требований и снижение негативного воздействия на окружающую среду;
- использование современных технологий и методов производства с целью повышения эффективности и качества;
- развитие кадрового потенциала, создание рабочих мест, участие в социальных инициативах и вклад в развитие местных сообществ.

Стратегия «УМК-Сталь» направлена на:

- увеличение объемов выпускаемой продукции и расширение ассортимента для удовлетворения потребностей различных отраслей;
- внедрение современных технологий и обновление производственных мощностей для повышения эффективности и качества продукции;
- соблюдение экологических стандартов, участие в социальных проектах и развитие корпоративной социальной ответственности;
- увеличение числа потребителей, выход на новые рынки и укрепление позиций компании на рынке металлопроката.

Компания активно участвует в отраслевых выставках, таких как «Металл-Экспо», и награждает своих сотрудников за достижения в профессиональной деятельности.

Среднесписочная численность персонала ООО «УМК-Сталь» за 2024 год составила 111 человек. Рассмотрим организационную структуру ООО «УМК-Сталь», представленную на рисунке 3.



Рисунок 3 – Организационная структура ООО «УМК-Сталь»

Организационная структура ООО «УМК-Сталь» построена по линейно-функциональному принципу, где каждое подразделение выполняет четко определенные функции для обеспечения производственных, финансовых и административных процессов. Разделение на функциональные департаменты обеспечивает высокую степень специализации, что способствует эффективному использованию ресурсов, поддержанию качества продукции и удовлетворению потребностей клиентов.

Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2023-2022 г		2024-2023 г	
				Абс. откл. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. откл. (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, млн. руб.	61 361	57 975	59 221	-3386	-5,5	1247	2,2
Себестоимость продаж, млн. руб.	55 464	49 883	51 839	-5581	-10,1	1956	3,9
Валовая прибыль, млн. руб.	5 897	8 092	7 382	2195	37,2	-710	-8,8
Коммерческие расходы, млн. руб.	899	1 117	905	217	24,2	-212	-19,0
Управленческие расходы, млн. руб.	1 200	1 637	1 606	437	36,4	-31	-1,9
Прибыль от продаж, млн. руб.	3 798	5 338	4 871	1540	40,5	-467	-8,8
Прибыль до налогообложения, млн. руб.	1 867	4 701	4 405	2834	151,8	-296	-6,3
Чистая прибыль, млн. руб.	1 493	3 614	3 275	2121	142,1	-339	-9,4
Средняя величина активов, млн. руб.	34 879	31 153	34 123	-3726	-10,7	2971	9,5
Основные средства, млн. руб.	16 946	15 174	15 690	-1772	-10,5	517	3,4
Оборотные активы, млн. руб.	11 795	10 225	12 750	-1569	-13,3	2524	24,7
Численность персонала, чел.	3 254	3 221	3 440	-33	-1,0	219	6,8
Фонд оплаты труда, млн. руб.	1 719	1 741	1 769	21	1,2	29	1,6
Производительность труда работающего, млн. руб.	19	18	17	-1	-4,6	-1	-4,3
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	44,0	45,0	42,9	1	2,3	-2	-4,8
Фондоотдача, руб./руб.	3,62	3,82	3,77	0,20	5,5	-0,05	-1,2
Оборачиваемость активов, раз	1,76	1,86	1,74	0,10	5,8	-0,13	-6,7
Рентабельность продаж, %	6,2	9,2	8,2	3,0	48,8	-1,0	-10,7
Рентабельность производства, %	2,7	7,2	6,3	4,6	169,2	-0,9	-12,8
Затраты на рубль выручки	0,90	0,86	0,88	-0,04	-4,8	0,01	1,7

В период 2022–2024 гг. в деятельности ООО «УМК-Сталь» зафиксирован рост рентабельности продаж на 48,8% в 2023 году, чистой прибыли на 142,1% в том же году, а также повышение производительности труда на 7,6% в 2024 году. Подобная динамика свидетельствует о результативном управлении затратами, совершенствовании бизнес-процессов и повышении эффективности производства. Дополнительно наблюдается увеличение оборотных активов на 24,7% в 2024 году, что положительно сказывается на уровне ликвидности предприятия и укрепляет его финансовые позиции.

В 2023 году зафиксировано снижение выручки на 5,5%, а в 2024 году уменьшение валовой прибыли на 8,8%, что указывает на трудности в поддержании стабильного уровня продаж в условиях рыночной нестабильности. Дополнительно отмечается рост себестоимости продаж на 3,9% в 2024 году, оказавший влияние на маржинальность и общую прибыльность компании. Сокращение численности персонала на 5,1% и падение рентабельности производства на 12,8% отражают необходимость совершенствования управления трудовыми ресурсами и оптимизации производственных процессов.

Кроме того, показатели фондоотдачи и оборачиваемости активов продемонстрировали снижение в 2024 году (на 1,2% и 6,7% соответственно), что может указывать на снижение эффективности использования ресурсов и активов компании. Затраты на рубль выручки увеличились на 1,7%, что также является показателем ухудшения операционной эффективности.

Таким образом, ООО «УМК-Сталь» – российская компания, специализирующаяся на производстве и продаже сортового металлопроката. В ее состав входят два металлургических предприятия: Надеждинский металлургический завод и Электросталь Тюмени. Организационная структура ООО «УМК-Сталь» построена по линейно-функциональному принципу. В целом можно отметить, что компания добилась успехов в управлении доходами и увеличении прибыльности, но столкнулась с вызовами в части

затрат и эффективности использования активов, что требует внимания и дальнейших усилий по оптимизации.

2.2 Оценка индикаторов и угроз финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»

В приложениях 1 и 2 приведены бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «УМК-Сталь», которые служат основой для оценки уровня финансовой безопасности предприятия.

Проведем анализ финансовых результатов ООО «УМК-Сталь» по данным таблицы 6.

Таблица 6 – Финансовые результаты ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг., млн. р.

Наименование показателя	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста в %	
				2023 к 2022 г.	2024 к 2023 г.
Выручка	61 360 657	57 974 752	59 221 355	94,5	102,2
Себестоимость продаж	55 463 545	49 882 990	51 839 217	89,9	103,9
Валовая прибыль (убыток)	116 824 202	107 857 742	111 060 572	92,3	103,0
Коммерческие расходы	899 291	1 116 698	904 749	124,2	81,0
Управленческие расходы	1 199 552	1 636 726	1 606 180	136,4	98,1
Прибыль (убыток) от продаж	3 798 269	5 338 338	4 871 209	140,5	91,2
Доходы от участия в других организациях	7 100	0	5 610	0,0	100
Проценты к получению	138 650	80 958	42 781	58,4	52,8
Проценты к уплате	970 030	273 909	390 427	28,2	142,5
Прочие доходы	436 888	265 526	154 661	60,8	58,2
Прочие расходы	1 543 882	710 017	278 617	46,0	39,2
Прибыль (убыток) до налогообложения	1 866 995	4 700 896	4 405 217	251,8	93,7
Чистая прибыль (убыток)	1 493 098	3 614 460	3 274 998	242,1	90,6

В 2022–2024 гг. ООО «УМК-Сталь» столкнулось с рядом факторов, представляющих угрозу для финансовой безопасности. Несмотря на рост

выручки на 2,2% в 2024 году, снижение прибыли от продаж на 8,8%, прибыли до налогообложения на 6,3% и чистой прибыли на 9,4% отражает падение операционной эффективности. Дополнительное давление формирует рост себестоимости на 3,9% и увеличение процентов к уплате на 142,5% в 2024 году, что усиливает финансовую нагрузку и ставит под сомнение ликвидность предприятия. Увеличение коммерческих и управленческих расходов вместе с сокращением прочих доходов также негативно сказывается на финансовой стабильности. Совокупность перечисленных факторов формирует риски для обеспечения финансовой безопасности организации.

Тип финансовой устойчивости ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. определим по обеспеченности запасов источниками их формирования (таблица 7).

Таблица 7 – Определение типа финансовой устойчивости ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. по обеспеченности запасов источниками их формирования

Показатель	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024
Капитал и резервы	12 245 675	15 860 135	17 988 884
Внеоборотные активы	21 797 109	20 057 433	22 690 290
Наличие собственных оборотных средства	-9 551 434	-4 197 298	-4 701 406
Долгосрочные обязательства	4 823 026	703 709	692 553
Наличие долгосрочных источников формирования запасов	-4 728 408	-3 493 589	-4 008 853
Краткосрочные обязательства	14 346 782	14 325 795	18 675 770
Общая величина основных источников формирования запасов	9 618 374	10 832 206	14 666 917
Общая величина запасов	2 439 446	3 805 270	5 379 483
Излишек (+) или недостаток (—) собственных оборотных средств	-11 990 880	-8 002 568	-10 080 889
Излишек (+) или недостаток (—) долгосрочных источников формирования запасов	-7 167 854	-7 298 859	-9 388 336
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов	7 178 928	7 026 936	9 287 434
Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	(0,0,1)	(0,0,1)	(0,0,1)
Тип финансовой устойчивости	неустойчивое	неустойчивое	неустойчивое

На основе данных за 2022-2024 гг. ООО «УМК-Сталь» демонстрирует неустойчивый тип финансовой устойчивости в течение всего периода. Недостаток собственных оборотных средств и долгосрочных источников формирования запасов сохраняется, что свидетельствует о высоком уровне финансовых рисков и ограниченных возможностях для покрытия краткосрочных обязательств. Несмотря на некоторый рост общей величины источников формирования запасов, компания сталкивается с трудностями в обеспечении финансовой стабильности и устойчивости.

Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг.

Показатели	31.12. 2022	31.12. 2023	31.12. 2024	Абс. откл. (+/-)		Норматив
				2023/ 2022	2024/ 2023	
Коэффициент автономии	0,39	0,51	0,48	0,12	-0,03	> 0,5
Коэффициент финансирования	0,64	1,06	0,93	0,42	-0,13	> 1
Коэффициент задолженности	0,48	0,53	0,54	0,06	0,01	$0 \leq KЗ \leq 0,5$
Коэффициент текущей задолженности	0,46	0,46	0,50	0,01	0,04	0,1 – 0,2
Коэффициент долгосрочной финансовой независимости	0,54	0,54	0,50	-0,01	-0,04	0,75-0,9
Коэффициент маневренности собственного капитала	-0,38	-0,21	-0,22	0,17	-0,01	0,2-0,5

Коэффициент автономии ООО «УМК-Сталь» в 2024 году снизился до 0,48 при нормативе выше 0,5, что свидетельствует о недостаточной доле собственного капитала и росте зависимости от заемных средств. Коэффициент финансирования также оказался ниже нормативного уровня (>1), снизившись с 1,06 в 2023 году до 0,93 в 2024 году, что указывает на снижение финансовой устойчивости.

Коэффициент задолженности ООО «УМК-Сталь» превышает нормативный предел и в 2024 году достиг 0,54, что указывает на увеличение

финансовой нагрузки и рост долговых обязательств. Особенно критично выглядит рост коэффициента текущей задолженности до 0,50 при нормативе 0,1–0,2, что сигнализирует о высоких краткосрочных рисках и возможных проблемах с ликвидностью.

Коэффициент долгосрочной финансовой независимости ООО «УМК-Сталь» остается значительно ниже нормы (0,50 при норме 0,75–0,9), что свидетельствует о слабой способности компании финансировать свои активы за счет долгосрочных источников. Отрицательные значения коэффициента маневренности собственного капитала также указывают на отсутствие гибкости в использовании собственных средств.

Все эти отклонения указывают на ухудшение финансовой устойчивости ООО «УМК-Сталь» и нарастающие угрозы финансовой безопасности компании, связанные с ростом долговой нагрузки, снижением доли собственного капитала и ограниченной способностью покрывать краткосрочные обязательства.

Коэффициенты ликвидности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Коэффициенты ликвидности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг.

Показатели	31.12. 2021	31.12. 2022	31.12. 2023	Абс. откл. (+/-)		Норма тив
				2022/2021	2023/2022	
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,07	0,07	0,00	0,00	0,2– 0,5
Коэффициент срочной ликвидности	0,50	0,49	0,50	-0,01	0,01	0,7–1
Коэффициент текущей ликвидности	0,67	0,76	0,79	0,09	0,03	1,5-2

Коэффициент абсолютной ликвидности оставался на уровне 0,07 в течение трех лет, что значительно ниже нормативного значения (0,2–0,5), что указывает на слабую способность компании быстро погашать свои

краткосрочные обязательства за счет самых ликвидных активов, что увеличивает риски ликвидности и платежеспособности.

Коэффициент срочной ликвидности ООО «УМК-Сталь» в 2023 году составил 0,50, что также не достигает норматива (0,7–1). При этом коэффициент вырос на 0,01 в 2023 году по сравнению с 2022 годом, это все равно сигнализирует о недостаточном уровне ликвидности для покрытия краткосрочных обязательств.

Коэффициент текущей ликвидности показал улучшение в 2023 году до 0,79, что все еще значительно ниже нормы (1,5–2). Это говорит о том, что текущие активы не обеспечивают должного покрытия для краткосрочных пассивов, что увеличивает вероятность возникновения трудностей в оплате текущих обязательств.

В целом, низкие значения всех коэффициентов ликвидности ООО «УМК-Сталь» указывают на угрозы финансовой стабильности и платежеспособности компании, что требует улучшения управления ликвидностью и повышения эффективности использования оборотных активов.

Баланс ликвидности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Баланс ликвидности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг., млн. р.

Название группы		31.12.20 22	31.12.20 23	31.12.20 24	Название группы		31.12.20 22	31.12.20 23	31.12.20 24
Наиболее ликвидные активы	A1	1 068,0	1 036,5	1 394,8	Наиболее срочные обязательс тва	П1	8 921,6	10 744,4	12 419,4
Быстро реализуем ые активы	A 2	6 110,9	5 990,4	7 892,6	Краткосро чные пассивы	П2	5 425,2	3 581,2	6 256,4

Продолжение таблицы 10

Название группы		31.12.20 22	31.12.20 23	31.12.20 24	Название группы		31.12.20 22	31.12.20 23	31.12.20 24
Медленно реализуемые активы	А 3	2 439,4	3 805,3	5 379,5	Долгосрочные пассивы	П3	4 823,0	703,7	692,6
А 4 (Трудно реализуемые активы)	А 4	21797,1	20057,4	22 690,3	Постоянные пассивы	П4	12 245,7	15 860,1	17 988,9
Итого активы		31415,5	30889,6	37357,2	Итого пассивы		31415,5	30889,4	37357,2

В таблице 11 представлена интерпретация баланса ликвидности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг.

Таблица 11 – Интерпретация баланса ликвидности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг., млн. р.

Показатель	Норматив	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024
А1 - П 1	≥ 0	-7 853,5	-9 707,9	-11 024,6
А2 - П 2	≥ 0	685,7	2 409,2	1 636,2
А3 - П 3	≥ 0	-2 383,6	3 101,6	4 686,9
А4 - П4	≤ 0	9 551,4	4 197,3	4 701,4
Тип ликвидности		нарушенная	нарушенная	нарушенная

Исходя из полученных расчетов, можно сказать, что баланс ООО «УМК-Сталь» на конец 2022, 2023 и 2024 годов является неликвидным. Анализ показал, что на конец 2024 года предприятие не обладает достаточным количеством наиболее ликвидных активов для погашения наиболее срочных обязательств, что указывает на недостаточную платежеспособность в краткосрочной перспективе.

Тем не менее, у компании имеется положительный баланс быстро реализуемых активов для покрытия краткосрочных обязательств в 2023 и 2024

годах, что дает шанс на краткосрочную финансовую стабильность при условии своевременных расчетов с кредиторами.

Однако, у ООО «УМК-Сталь» также наблюдается недостаток медленно реализуемых активов для покрытия долгосрочных обязательств, что означает невозможность компании погасить долгосрочные пассивы в ближайшее время, используя активы с низкой ликвидностью и создает угрозу для финансовой безопасности компании в долгосрочной перспективе.

Коэффициенты оборачиваемости ООО «УМК-Сталь» за 2022–2024 гг., представленные в таблице 12, отражают снижение эффективности управления активами и обязательствами предприятия.

Таблица 12 – Коэффициенты оборачиваемости ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг., раз

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. откл. (+/-)	
				2023 к 2022 г.	2024 к 2023 г.
Коэффициент оборачиваемости активов и пассивов	1,76	1,86	1,74	0,10	-0,13
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	5,2	5,7	4,6	0,5	-1,0
Коэффициент оборачиваемости запасов	20,8	18,6	12,9	-2,2	-5,7
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	8,3	18,6	12,9	10,3	-5,7
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	1,5	3,4	5,2	2,0	1,7

В 2024 году наблюдается снижение коэффициента оборачиваемости активов и оборотных активов на 0,13 оборота, что отражает замедление использования ресурсов и способно отрицательно сказаться на ликвидности предприятия. Дополнительно зафиксировано ухудшение оборачиваемости запасов и дебиторской задолженности на 5,7 оборота, что указывает на затруднения в реализации продукции и во взыскании долгов. Совокупность данных факторов формирует риски для финансовой устойчивости и свидетельствует об усилении угроз финансовой безопасности компании.

В днях показатели деловой активности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. отражены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Продолжительность оборотов активов и пассивов ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг., дни

Коэффициенты рентабельности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Коэффициенты рентабельности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг., %

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. откл. (+/-)	
				2023 к 2022 г.	2024 к 2023 г.
Рентабельность совокупного капитала	5,4	15,1	12,9	9,7	-2,2
Рентабельность собственного капитала	13,0	25,7	19,4	12,7	-6,4
Валовая рентабельность реализованного продукта	9,6	14,0	12,5	4,3	-1,5
Операционная рентабельность реализованного продукта	6,2	9,2	8,2	3,0	-1,0
Чистая рентабельность реализованного продукта	2,4	6,2	5,5	3,8	-0,7
Валовая рентабельность производства	10,6	16,2	14,2	5,6	-2,0
Чистая рентабельность производства	2,7	7,2	6,3	4,6	-0,9

Угрозы финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь» в 2024 году выражаются в снижении всех показателей рентабельности. Наибольшее снижение наблюдалось по рентабельности собственного капитала с 25,7 % до 19,4 % (на 6,4 п.п), по рентабельности совокупного капитала с 15,1 до 12,9 % (на 2,2 п.п.) и валовой рентабельности производства с 16,2 до 12,4 % (на 2 п.п.), что свидетельствует о снижении способности генерировать прибыль и может привести к ухудшению финансовой устойчивости в будущем.

Показатели оценки эффективности использования основных средств ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Показатели оценки эффективности использования основных средств ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Выручка, млн. руб.	61360,7	57974,8	59221,4
Чистая прибыль, млн. руб.	1493,1	3614,5	3275,0
Среднегодовая стоимость основных средств, млн. руб.	16946,0	15173,9	15690,5
Фондоотдача, руб. на 1 руб.	3,62	3,82	3,77
Фондоемкость, руб. на 1 руб.	0,28	0,26	0,26
Фондорентабельность, руб. на 1 руб.	0,09	0,24	0,21

В 2024 году фондоотдача снизилась до 3,77, фондорентабельность уменьшилась до 0,21, а чистая прибыль снизилась по сравнению с 2023 годом. В целом, снижение показателей в 2024 году свидетельствует о снижении эффективности использования основных средств. В 2024 году ООО «УМК-Сталь» приобрело новое оборудование для прессования и переработки металла для расширения деятельности, но фондоотдача и фондорентабельность только снизилась, поскольку выручка и чистая прибыль выросли меньшими темпами, чем стоимость основных фондов. То есть использование оборудования не вышло на запланированную мощность.

Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «УМК-Сталь» за 2022-2024 гг. путем расчета различных индикаторов оценки

финансовой безопасности выявил следующие угрозы, представленные в таблице 15.

Таблица 15 – Угрозы финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»

Угроза	Индикатор	Значение	Норматив
Снижение рентабельности	Рентабельность совокупного капитала	Темп роста <1	Темп роста > 1
	Рентабельность собственного капитала	Темп роста <1	Темп роста > 1
	Валовая рентабельность производства	Темп роста <1	Темп роста > 1
Увеличение долговой нагрузки	Коэффициент задолженности	0,54	≤ 0,5
	Коэффициент текущей задолженности	0,50	0,1 – 0,2
Проблемы с ликвидностью	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,2 – 0,5
	Коэффициент срочной ликвидности	0,50	0,7 – 1
Высокая финансовая зависимость	Коэффициент автономии	0,48	> 0,5
	Коэффициент долгосрочной финансовой независимости	0,50	0,75 – 0,9
Низкая эффективность использования основных средств	Фондоотдача	Темп роста < 1	Темп роста > 1
	Фондорентабельность	Темп роста <1	Темп роста > 1
Снижение деловой активности	Коэффициенты оборачиваемости активов, оборотных активов, запасов, дебиторской задолженности	Темп роста <1	Темп роста > 1

Снижение рентабельности ООО «УМК-Сталь» ослабляет способность генерировать доход, что в долгосрочной перспективе ограничивает возможности для реинвестирования и роста, создавая угрозу для устойчивости бизнеса.

Увеличение долговой нагрузки (повышение коэффициента задолженности и текущей задолженности) усиливает финансовые риски, поскольку компания будет вынуждена направлять больше средств на обслуживание долгов, что ограничивает её финансовую гибкость и увеличивает риски неплатежеспособности.

Проблемы с ликвидностью ООО «УМК-Сталь», проявляющиеся в низких значениях коэффициентов абсолютной и срочной ликвидности, означают, что компания не имеет достаточного резерва ликвидных активов для быстрого погашения своих краткосрочных обязательств.

Это увеличивает вероятность возникновения финансовых трудностей и ухудшает способность компании реагировать на непредвиденные ситуации, такие как экономические потрясения или неплатежи со стороны клиентов.

Высокая доля заемного капитала в структуре источников финансирования ООО «УМК-Сталь», выражающаяся в низких показателях коэффициента автономии и долгосрочной финансовой независимости, делает предприятие уязвимым к изменениям рыночной и финансовой среды.

Такая ситуация ограничивает пространство для управленческих решений и усиливает зависимость от внешнего финансирования, что создает риски для устойчивости компании.

Снижение показателей фондоотдачи и фондорентабельности ООО «УМК-Сталь» свидетельствует о низкой эффективности использования основных средств. Недостаточная отдача от активов ограничивает потенциал роста предприятия и способна негативно повлиять на уровень его финансовой устойчивости.

Снижение деловой активности ООО «УМК-Сталь», которое наблюдается по коэффициентам оборачиваемости активов, оборотных активов, запасов и дебиторской задолженности, отражает замедление оборота ресурсов и возможные проблемы с продажами и взысканием долгов, что создает дополнительные риски для финансовой стабильности.

Так как замедление оборота средств приводит к ухудшению ликвидности и увеличению временных затрат на оборачиваемость средств.

Все эти угрозы, имеющие причинно-следственные связи, создают значительные риски для финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь». Их совокупное влияние может привести к снижению ликвидности, ухудшению финансовой устойчивости, росту долговой нагрузки и снижению прибыльности, что в долгосрочной перспективе ограничивает возможности для развития и создания устойчивого финансового положения компании.

Таким образом, выявленные угрозы финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь», такие как снижение рентабельности, увеличение долговой нагрузки, проблемы с ликвидностью, высокая финансовая зависимость, низкая эффективность использования основных средств и снижение деловой активности, указывают на значительные финансовые риски для компании.

3 Рекомендации по повышению уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»

3.1 Мероприятия по улучшению стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»

Выявленные при оценке финансового состояния ООО «УМК-Сталь» угрозы снижают эффективность финансовой стратегии и экономическую безопасность. Для снижения выявленных угроз были разработаны мероприятия по улучшению стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»:

- увеличение выручки от продаж за счет внедрения системы КРІ в мотивацию сотрудников департамента по сбыту и маркетингу;
- увеличение производственной мощности оборудования за счет организации двухсменной работы.

На рисунке 5 представлено обоснование мероприятий по повышению уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь».

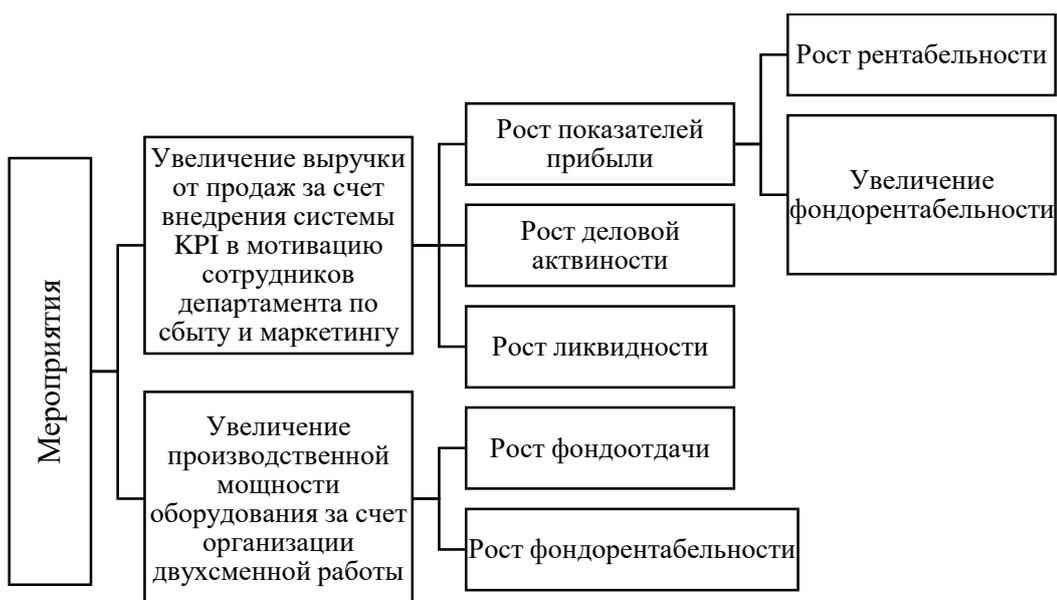


Рисунок 5 – Обоснование мероприятий по повышению уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»

Рост показателей прибыли, рентабельности, деловой активности, ликвидности может быть достигнут увеличением выручки от продаж согласно плановым показателям путем разработки положения о материальной мотивации сотрудников департамента по сбыту и маркетингу, основанной на ключевых показателях эффективности – КРІ и внедрения этой системы в начисление заработной платы.

Рост фондоотдачи и фондорентабельности можно достигнуть путем организации двухсменной работы производственных мощностей нового оборудования, которое в настоящее время работает всего в одну смену 8 часов и имеет резервы роста нагрузки.

Таким образом, предложенные мероприятия направлены на решение выявленных проблем в финансово-хозяйственной деятельности ООО «УМК-Сталь» и снижение угроз финансовой безопасности.

Рассмотрим первое мероприятия – в целях достижения плановых показателей по росту выручки необходимо внедрить системы КРІ в материальную мотивацию сотрудников департамента по сбыту и маркетингу.

Охват мероприятия – сотрудники департамента по сбыту и маркетингу ООО «УМК-Сталь», численность которых составляет 30 человек.

Разработанное Положение материальной мотивации сотрудников отдела реализации ООО «УМК-Сталь» представлено в Приложении 3.

Общая схема начисления зарплаты сотрудников отдела реализации определяется по формуле 1.

$$ЗП = О + П + БО + П + Б \quad (1)$$

где ЗП – заработная плата, руб.;

О – оклад, руб.;

П – премия, руб.

Б – бонус, руб.

Оклад устанавливается в зависимости от категории сотрудника, определяется уровнем профессиональной квалификации, которая присваивается по итогам собеседования при приеме на работу или аттестации в процессе работы:

- 3 категория – 20000 рублей;
- 2 категория – 25000 рублей;
- 1 категория – 30000 рублей.

Премия устанавливается как 0,2% процент с выполнения плана по выручке. План определяется руководителем департамента по сбыту и маркетингу, утверждается генеральным директором предприятия на каждый месяц в зависимости от уровня квалификации сотрудника.

Бонус формируется в виде максимальной премии в размере 25000 рублей в месяц, которая начисляется пропорционально выполнению ключевых показателей эффективности КРІ.

Для сотрудников департамента по сбыту и маркетингу в ООО «УМК-Сталь» рекомендуется установить следующие КРІ для формирования бонуса:

- выполнение плана по выручке;
- количество новых клиентов;
- расширение сделок с действующими клиентами;
- отсутствие жалоб и ошибок в работе.

Система формирования бонуса сотрудников отдела реализации по КРІ представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Система бонусов сотрудников отдела реализации ООО «УМК-Сталь» по КРІ

КРІ	Вес. Коэф.	Цель	Факт	Индекс результативности (Вес*Факт/Цель)
Процент выполнения плана по выручке, %	0,4	100	100	$0,4*100/100=0,4$
Количество новых клиентов в месяц, шт.	0,3	1	2	$0,3*100*2=0,6$
Рост объема сделок с существующими клиентами (%)	0,2	10	5	$0,2*5/10=0,1$
Количество жалоб клиентов	0,1	0	0	0,1
КРІ	1	-	-	1,2

Бонус рассчитывается как $25000*1,2=30000$ рублей.

Рассмотрим пример начисления заработной платы сотрудника департамента по сбыту и маркетингу ООО «УМК-Сталь» 3 категории, который обеспечил выручку в размере 5000 тыс. руб. в месяц.

$ЗП = О + П + Б = 20000 + 0,2\% * 5000000 + 25000 * 1,2 = 20000 + 10000 + 30000 = 60000$ рублей.

То есть сотрудник департамента по сбыту и маркетингу ООО «УМК-Сталь» при выполнении плана по выручке, при работе без жалоб, при привлечении вместо запланированного одного – двух новых клиентов и не выполнении плана по расширению сделок получит заработную плату в размере 60000 рублей, что выше средней по предприятию (42870 рублей), что будет мотивировать персонал, отвечающий за формирование выручки на выполнение поставленных задач в целях реализации стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности предприятия.

Следующее предложенное мероприятие по совершенствованию стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь» – организовать двухсменную работу производственных мощностей нового оборудования для повышения фондоотдачи и фондорентабельности.

В ООО «УМК-Сталь» стоимость основных средств увеличилась в 2024 году по сравнению с 2023 годом с 14 558 823 до 16 822 162 тыс. руб. на 15,5

%. Фондоотдача при этом снизилась с 3,82 до 3,77 руб./руб. на 1,21 %, что представляет собой проблему, требующую решения.

ООО «УМК-Сталь» еще не в полной мере запустило приобретенное в 2024 году новое оборудование по переработке металла. То есть производственные мощности работают неэффективно. В настоящее время оборудование работает в одну смену 8 часов. Если ввести двухсменный режим работы, то предприятие сможет перерабатывать в 2 раза больше металла и обеспечить запланированный финансовой стратегией рост доходов, который сотрудники отдела реализации будут приносить в компании.

При этом возрастут затраты предприятия на стоимость электроэнергии на дополнительную смену, заработной платы с отчислениями двух рабочих по металлообработке.

Таким образом, для повышения экономической безопасности в работе были предложены мероприятия по совершенствованию стратегии обеспечения уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь»: разработать положение о материальной мотивации сотрудников департамента по сбыту и маркетингу, основанной на КРІ, в целях достижения плановых показателей по росту выручки, и организовать двухсменную работу производственных мощностей нового оборудования для повышения фондоотдачи и фондорентабельности.

3.2 Оценка экономической эффективности мероприятий по повышению финансовой безопасности предприятия

Для оценки экономической эффективности предлагаемых мероприятий необходимо рассчитать плановую выручку и расходы ООО «УМК-Сталь».

Начнем с планирования дополнительных расходов ООО «УМК-Сталь» на организацию мероприятий.

На мероприятие по разработке положения о материальной мотивации сотрудников отдела реализации, основанной на КРІ, необходимы расходы в

виде дополнительного фонда премирования в размере 25000 рублей на каждого сотрудника департамента по сбыту и маркетингу в месяц, численность которого составила 30 человек.

Таким образом, в год с отчислениями в страховые взносы расходы на дополнительную заработную плату составят.

$$25000 \text{ р.} * 30 \text{ чел.} * 1,302 * 12 \text{ мес.} = 11,72 \text{ млн. р.}$$

На мероприятие по организации двухсменной работы производственных мощностей нового цеха для повышения фондоотдачи необходимы дополнительные затраты предприятия на стоимость электроэнергии на дополнительную смену и заработной платы с отчислениями 20 рабочих по металлообработке. Произведем их расчет.

Тариф для предприятий за электроэнергию установлен в размере 5,58731 руб./кВт*ч. Потребляемая мощность нового оборудования составляет 150 кВт электроэнергии в час. За 8 часов потребляемая электроэнергия составит $150 * 8 = 1200$ кВт.

При работе 247 дней в году дополнительная стоимость электроэнергии в год составит $= 1200 * 5,58731 * 247 = 1,66$ млн. р.

Рассчитаем заработную плату с отчислениями 20 рабочих по металлообработке при средней заработной плате на предприятии 42870 рублей.

$$\text{ФОТ} = 42870 \text{ рублей} * 1,302 * 20 \text{ чел} * 12 \text{ мес.} = 13,4 \text{ млн. р.}$$

Общие затраты на мероприятие по организации двухсменной работы производственных мощностей в год составят $1,66 + 13,4 = 15,06$ млн. р.

В таблице 17 систематизируем затраты на мероприятия по повышению финансовой безопасности предприятия ООО «УМК-Сталь».

Таблица 17 - Затраты на мероприятия по повышению финансовой безопасности предприятия ООО «УМК-Сталь», млн. р.

Мероприятие	Затраты	Расчет	Сумма
увеличение выручки от продаж за счет внедрения системы КРІ в мотивацию сотрудников департамента по сбыту и маркетингу	Дополнительный премиальный фонд с отчислениями (25000 р. в мес.) на 30 чел. сотрудников департамента	25000 р.*30 чел.*1,302*12 мес.=11,72 млн. р	11,72
увеличение производственной мощности оборудования за счет организации двухсменной работы.	Стоимость электроэнергии на дополнительную смену	1200*5,58731*247=1,66 млн. р.	1,66
	Дополнительный фонд оплаты труда с отчислениями рабочих по металлообработке	42870 рублей*1,302*20 чел*12 мес.= 13,4 млн.р.	13,4
Итого		-	15,06
Итого затраты	-	-	26,78

Итого Затраты на мероприятия по повышению финансовой безопасности предприятия ООО «УМК-Сталь» составят 26,78 млн. р.

Далее спрогнозируем методом экстраполяции плановую выручку ООО «УМК-Сталь». С помощью программного продукта Excel построим линию тренда методом скользящей средней, результаты расчета представлены на рисунке 6.

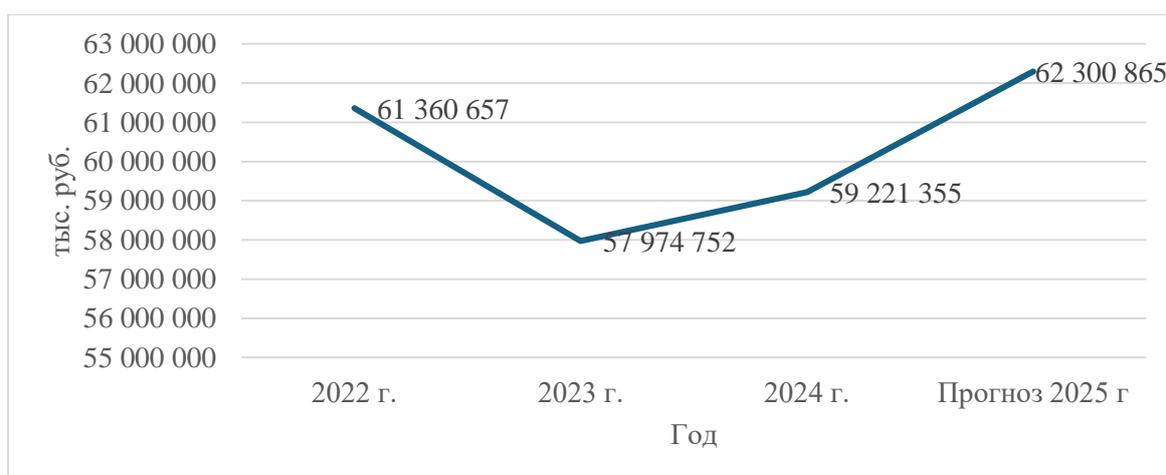


Рисунок 6 – Прогнозирование выручки ООО «УМК-Сталь» на 2024-2025 год, тыс. руб.

Итак, плановая выручка на 2025 год составит 62 301 млн. руб.

Плановые расходы рассчитаем по коэффициенту эластичности расходов по итогам 2023 года (когда компания смогла снизить себестоимость большими темпами, чем снизилась выручка) по формуле 2.

$$Кэл = \frac{ТРв}{ТРс} \frac{Рв}{Рс} \quad (2)$$

где Кэл - коэффициент эластичности расходов;

ТРв – темп роста выручки;

ТРс – темп роста себестоимости.

Произведем расчет коэффициента эластичности расходов ООО «УМК-Сталь».

$$Кэл = (57\,974\,752 / 61\,360\,657) / (49\,882\,990 / 55\,463\,545) = 0,94 / 0,90 = 1,05$$

Итак, коэффициент эластичности расходов ООО «УМК-Сталь» составляет 1,05.

Рассчитаем плановые расходы на 2025 год исходя из полученного коэффициента эластичности.

$$ТРс = \text{Себестоимость 2025} / \text{Себестоимость 2024}$$

$$ТРс = \frac{ТРв}{Кэл} = \frac{\text{Себестоимость 2025}}{\text{Себестоимость 2024}}$$

$$\begin{aligned} \text{Себестоимость 2025} &= \frac{ТРв}{Кэл} * \text{Себестоимость 2024} = \frac{\text{Выручка 2025}}{\text{Выручка 2024}} / \frac{ТРс}{Кэл} * \text{Себестоимость 2024} \\ &= 62301 / 59221355 / 1,05 * 51\,839\,217 = 51912283 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Итак, плановая себестоимость на 2025 год составит 51 912 млн. р.

Для оценки экономической эффективности предлагаемых мероприятий в таблице 18 систематизируем все доходы и затраты на реализацию мероприятий.

Таблица 18 – Экономическая эффективность от мероприятий по повышению финансовой безопасности предприятия ООО «УМК-Сталь»

Показатели	2024	Прогноз 2025	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
Выручка, млн. руб.	59 221	62 301	3 080	5,2
Себестоимость, млн. руб.	51 839	51 912	73	0,1
Дополнительные расходы на мероприятия, всего, в т ч.	-	26,78	26,8	-
ФОТ на бонусы сотрудников департамента по сбыту и маркетингу	-	11,72	11,7	-
Электроэнергия на двухсменную работу оборудования	-	1,66	1,7	-
ФОТ рабочих по металлообработке	-	13,4	13,4	-
Валовая прибыль, тыс. руб.	7 382	10 362	2 980	40,4
Коммерческие расходы	905	905	0	-
Управленческие расходы	1 606	1 606	0	-
Прибыль от продаж, тыс. руб.	4 871	7 851	2 980	61,2
Средняя основных средств, тыс. руб.	15 690	15 690	-	-
Рентабельность продаж, %	8,2	12,6	4,4	53,2
Фондоотдача, руб./руб.	3,8	4,0	0,2	5,2
Фондорентабельность, %	31,0	50,0	19,0	61,2

Плановая выручка на 2025 г. ООО «УМК-Сталь» составит 62 301 млн. р., что на 5,2 % выше, чем в 2024 году. Данная выручка будет обеспечена предложенными мероприятиями по повышению материальной мотивации персонала и росту фондоотдачи.

Совокупный экономический эффект от мероприятий по повышению финансовой безопасности предприятия ООО «УМК-Сталь» представляет собой увеличение прибыли от продаж на 2 980 млн. р., что на 61,2 % выше, чем в 2024 году.

Рентабельность продаж увеличится с 8,2 % до 12,6 % на 53,2%, что подтверждает рост эффективности деятельности ООО «УМК-Сталь».

Фондоотдача ООО «УМК-Сталь» вырастет на 5,2 % с 3,8 руб./руб. до 4 руб./руб., то есть произойдет повышение эффективности использования основных средств за счет роста нагрузки на оборудования цеха. Значительное увеличение фондорентабельности с 31 % до 50 % (на 19 процентных пунктов)

свидетельствует о существенном росте прибыльности от использования основных средств.

Итак, реализация предложенных мероприятий позволит ООО «УМК-Сталь» увеличить объемы продаж на 5,2 %, прибыль от продаж на 61,2% и повысить рентабельность продаж с 8,2 % до 12,6 %, а также более эффективно использовать производственные мощности и активы для повышения фондоотдачи на 5,2%, что будет способствовать повышению эффективности финансовой стратегии, экономической безопасности и устойчивому развитию компании.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий по повышению финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь» приведет к значительному улучшению ключевых финансовых показателей компании. Планируемая выручка на 2025 год составит 62 301 млн. руб., что на 5,2% выше, чем в 2024 году, благодаря внедрению системы КРІ для мотивации сотрудников и организации двухсменной работы, что повысит эффективность использования производственных мощностей. Это позволит увеличить прибыль от продаж на 61,2%. Рост рентабельности продаж с 8,2% до 12,6% подтверждает повышение эффективности операционной деятельности. В свою очередь, фондоотдача улучшится на 5,2%, что также является результатом повышения производственных мощностей и более эффективного использования основных средств. Значительное увеличение фондорентабельности с 31 % до 50 % (на 19 процентных пунктов) свидетельствует о существенном росте прибыльности от использования основных средств, что также положительно скажется на финансовой устойчивости компании. Эти изменения будут способствовать улучшению общей финансовой устойчивости компании, укреплению ее финансовой безопасности и повышению экономической эффективности. Таким образом, внедрение данных мероприятий позволит ООО «УМК-Сталь» увеличить объемы продаж, прибыльность и эффективность использования ресурсов, что будет способствовать стабильному финансовому развитию компании в будущем.

Заключение

В ходе работы была проведена оценка финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь» и разработана стратегия обеспечения уровня этой безопасности, основанная на анализе текущего финансового состояния компании и выявлении факторов, влияющих на финансовые риски.

Теоретическая часть исследования посвящена рассмотрению сущности финансовой безопасности предприятия, ее значения в системе обеспечения экономической безопасности. Финансовая безопасность рассматривается как совокупность долгосрочных целей, направленных на поддержание финансовой устойчивости и противостояние внутренним и внешним угрозам. Ключевым элементом является системный подход, который включает эффективное управление финансовыми потоками, обеспечение ликвидности и адаптацию к изменениям внешней среды.

Для оценки уровня финансовой безопасности применяются такие методы, как индикаторный подход, а также анализ коэффициентов ликвидности, рентабельности и финансовой устойчивости.

Аналитическая часть исследования посвящена подробному рассмотрению финансового состояния ООО «УМК-Сталь» в 2022–2024 гг. Проведенный анализ выявил ряд существенных угроз для финансовой безопасности предприятия, среди которых снижение рентабельности, рост долговой нагрузки, недостаточный уровень ликвидности и высокая зависимость от заемных ресурсов. Рассчитанные коэффициенты ликвидности и рентабельности показывают наличие проблем при выполнении краткосрочных обязательств, что усиливает риск финансовой нестабильности. Дополнительно установлено, что активы компании используются не в полной мере, что снижает общую эффективность деятельности и ограничивает возможности дальнейшего развития.

По результатам проведенного анализа разработаны мероприятия, направленные на повышение уровня финансовой безопасности ООО «УМК-

Сталь». В качестве основных рекомендаций предлагается внедрение системы КРІ для стимулирования сотрудников отдела сбыта и маркетинга, что позволит увеличить объем выручки и повысить прибыль предприятия, а также переход к двухсменной эксплуатации производственного оборудования с целью роста фондоотдачи. Реализация указанных мер обеспечит повышение эффективности деятельности компании, улучшение финансовых показателей и снижение рисков, связанных с ликвидностью и долговой нагрузкой.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в формировании стратегии, направленной на повышение уровня финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь».

Проведенные расчеты показали, что при реализации предложенных мероприятий по повышению финансовой безопасности ООО «УМК-Сталь» планируемая выручка на 2025 год составит 62 301 млн. руб., что на 5,2% выше, чем в 2024 году, благодаря внедрению системы КРІ для мотивации сотрудников и организации двухсменной работы, что повысит эффективность использования производственных мощностей. Это позволит увеличить прибыль от продаж на 61,2%. Рост рентабельности продаж с 8,2% до 12,6% подтверждает повышение эффективности операционной деятельности. В свою очередь, фондоотдача улучшится на 5,2%, что также является результатом повышения производственных мощностей и более эффективного использования основных средств. Значительное увеличение фондорентабельности с 31 % до 50 % (на 19 процентных пунктов) свидетельствует о существенном росте прибыльности от использования основных средств, что также положительно скажется на финансовой устойчивости компании. Эти изменения будут способствовать улучшению общей финансовой устойчивости компании, укреплению ее финансовой безопасности и повышению экономической эффективности.

Таким образом, внедрение этих мероприятий будет способствовать не только краткосрочному улучшению финансовых показателей, но и обеспечению устойчивого развития компании в долгосрочной перспективе.

Список используемой литературы

1. Афанасьев А. А. Финансовая стратегия в системе экономической безопасности предприятия / А. А. Афанасьев, В. П. Самарина // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития : Сборник научных статей 7-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Курск, 29–30 декабря 2017 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2017. С. 35-40.
2. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Эльга, Ника-Центр. 2004. С. 480
3. Вазинге В. А. Методы оценки финансовой безопасности предприятия / В. А. Вазинге // Актуальные теоретические и прикладные вопросы управления социально-экономическими системами : Материалы II Международной научно-практической конференции, Москва, 10–11 декабря 2020 года. Том 3. – Москва: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития дополнительного профессионального образования». 2020. С. 107-111.
4. Горловская Е. А. Актуальные подходы к определению понятия финансовая безопасность предприятия / Е. А. Горловская // Аллея науки. – 2020. Т. 1, № 7(46). С. 108-110.
5. Еремеева Д. В. Анализ и повышение эффективности деятельности предприятия в целях обеспечения экономической безопасности // Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах : сборник научных трудов 13-й Международной научно-практической конференции, Курск, 27–28 февраля 2024 года. Курск: ЗАО «Университетская книга». 2024. С. 247-249.

6. Кравчук В. А. Формирование стратегии обеспечения финансовой безопасности предприятия / В. А. Кравчук, В. В. Ушаков // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. – 2018. № 1. С. 138-147

7. Кружкова И. И. Роль финансовой стратегии деятельности в обеспечении экономической безопасности предприятия / И. И. Кружкова // Духовно-нравственные ценности как основа технологического суверенитета России : Материалы XVIII Всероссийской научно-практической конференции, Липецк, 24 апреля 2024 года. Воронеж: Наука-Юнипресс, 2024. С. 135-141.

8. Кузнецова Е. И. Управление экономической безопасностью хозяйствующего субъекта на основе финансового планирования // Вестник экономической безопасности. 2022. № 1. С. 283-287.

9. Курасова Е.А. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.А. Курасова, Е.Н. Стенькина ; Дальневост. федерал. ун-т. Электрон. дан. Владивосток: Изд-во Дальневост. федерал. ун-та, 2019. <https://www.dvfu.ru/upload/medialibrary/>

10. Лазарева И. Е. Финансовая безопасность предприятия как элемент его экономической безопасности / И. Е. Лазарева // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. – 2022. – Т. 13, № 5(57). – С. 44-50.

11. Лисицына М. С. Формирование системы экономической безопасности предприятия // Проблемы и перспективы развития России: Молодежный взгляд в будущее: Сборник научных статей 6-й Всероссийской научной конференции. В 3-х томах, Курск, 19–20 октября 2023 года / Редколлегия: А.А. Горохов (отв. редактор) . Том 1. Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга». 2023. С. 148-151.

12. Измайлова Э. Т. Риски и угрозы финансовой безопасности предприятия / Э. Т. Измайлова // Академическая публицистика. 2020. № 2. С. 31-37.

13. Матвеев В. В., Резвякова И. В. Перспективные направления разработки финансовой стратегии предприятия // Вестник Академии знаний. 2020. № 41(6). С. 340-346
14. Миронцева А. В. Индикаторы, характеризующие уровень финансовой безопасности / А. В. Миронцева, Е. С. Курочкина, Е. В. Тельнова // ЕВРОПЕЙСКИЙ форум МОЛОДЫХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ : сборник статей, Петрозаводск, 22 октября 2019 года. Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука», 2019. С. 198-202.
15. Михель Е. А. Виды финансовых стратегий предприятия// Устойчивое развитие цифровой экономики, промышленности и инновационных систем : Сборник трудов научно-практической конференции с зарубежным участием, Санкт-Петербург, 20–21 ноября 2020 года / Под редакцией Д. Г. Родионова, А. В. Бабкина. Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2020. С. 291-294.
16. Мугаллимов А. М. Финансовая безопасность предприятия / А. М. Мугаллимов, Ю. Я. Рахматуллин // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2022. № 4(68). С. 461-466.
17. Проскуряков С. В. Экономическая безопасность предприятия // Аллея науки. 2022. Т. 1, № 2(65). С. 344-347.
18. Руф Е. С. Виды угроз финансовой безопасности предприятия // Проблемы науки. 2020. № 9(57). С. 53-56
19. Рыжкина Я. А. Система экономической безопасности предприятия // Вестник науки. 2023. Т. 4, № 4(61). С. 60-65.
20. Сафронова Е. Ю. Методические подходы к формированию и оценке финансовой стратегии предприятия /Е. Ю. Сафронова// Вектор экономики. 2023. № 2(80). С. 1-11
21. Столярчук А. Н. Финансовая безопасность предприятия как составляющая его экономической безопасности / А. Н. Столярчук // Синергия Наук. 2022. № 77. С. 713-722.

22. Ядренникова Е. В. Анализ финансово-экономической деятельности и оценка финансовой безопасности хозяйствующего субъекта : учебно-методическое пособие / Е. В. Ядренникова, Н. Л. Савченко ; Министерство науки и высшего образования российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2023. 102 с.
23. Яркина Н. Н. Финансовая безопасность в системе экономической безопасности предприятия / Н. Н. Яркина, Д. С. Юрась // Вестник Керченского государственного морского технологического университета. 2024. № 4. С. 203-212.
24. Официальный сайт ООО «УМК-Сталь». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mmc-steel.ru/>
25. Dokiienko, L., Hrynyuk, N., Britchenko, I., Trynchuk, V., & Levchenko, V. Determinants of enterprise's financial security. Quantitative Finance and Economics, 2024, Vol. 8, No. 1, pp. 52-74.
26. Postolache, V. Identifying solutions to ensure the financial security of enterprises. Financial Economics, Finance & Sustainability (FEFS), 2025. ojs.acad-pub.com
27. Co, H. T. T., & Nguyen, C. V. The impact of financial structure on financial security in an emerging market. Emerging Science Journal, Vol. 9, No. 2, April 2025, pp. 569
28. Rushchyshyn, N., Nikonenko, U., & Kostak, Z. Formation of financial security of the enterprise based on strategic planning. Baltic Journal of Economic Studies, Vol. 3, No. 4, 2017, pp. 231-237.
29. Guidelines for strategy formation as an element of financial security strategic management. Academy of Strategic Management Journal, (н/д). (статья “Guidelines for Strategy Formation as an Element of Financial Security Strategic Management”)

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «УМК-Сталь» на 31 декабря 2024 г.

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс

	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023г.	На 31 декабря 2022г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	738	45	288
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	16 822 162	14 558 823	15 789 016
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	29 467	0	0
	Финансовые вложения	1170	418 004	421 160	418 004
	Отложенные налоговые активы	1180	5 415 392	5 069 609	5 579 173
	Прочие внеоборотные активы	1190	4 527	7 796	10 628
	Итого по разделу I	1100	22 690 290	20 057 433	21 797 109
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	5 379 483	3 805 270	2 439 446
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
	Дебиторская задолженность	1230	7 892 039	5 989 421	6 109 901
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	917	0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 394 796	1 035 594	1 068 038
	Прочие оборотные активы	1260	599	1 004	989
	Итого по разделу II	1200	14 666 917	10 832 206	9 618 374
	БАЛАНС	1600	37 357 207	30 889 639	31 415 483
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	909 456	909 456	909 456
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-)	(-) ²	(-)

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	29 175 398	29 175 398	29 175 398
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	-12 095 970	(14 224 719)	(17 839 179)
	Итого по разделу III	1300	17 988 884	15 860 135	12 245 675
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	0	0	4 050 000
	Отложенные налоговые обязательства	1420	692 553	702 906	773 026
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Доходы будущих периодов	1490	-	803	-
	Итого по разделу IV	1400	692 553	703 709	4 823 026
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	6 256 415	3 581 200	5 425 203
	Кредиторская задолженность	1520	12 364 414	10 528 254	8 839 315
	Доходы будущих периодов	1530	511	70	155
	Оценочные обязательства	1540	54 430	216 061	82 109
	Прочие обязательства	1550	-	210	-
	Итого по разделу V	1500	18 675 770	14 325 795	14 346 782
	БАЛАНС	1700	37 357 207	30 889 639	31 415 483

Продолжение приложения А

Таблица А.2 - Отчет о финансовых результатах ООО «УМК-Сталь» за 2024 г.

Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.	За 2022 г.
2	3	4	5	5
Выручка ⁴	2110	59 221 355	57 974 752	61 360 657
Себестоимость продаж	2120	(51 839 217)	(49 882 990)	(55 463 545)
Валовая прибыль (убыток)	2100	7 382 138	8 091 762	5 897 112
Коммерческие расходы	2210	(904 749)	(1 116 698)	(899 291)
Управленческие расходы	2220	(1 606 180)	(1 636 726)	(1 199 552)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	4 871 209	5 338 338	3 798 269
Доходы от участия в других организациях	2310	5 610	0	7 100
Проценты к получению	2320	42 781	80 958	138 650
Проценты к уплате	2330	(390 427)	(273 909)	(970 030)
Прочие доходы	2340	154 661	265 526	436 888
Прочие расходы	2350	(278 617)	(710 017)	(1 543 882)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4 405 217	4 700 896	1 866 995
Налог на прибыль ⁵	2410	(1 130 219)	(983 164)	(373 897)
в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(585 079)	(543 720)	(257 766)
отложенный налог на прибыль ⁶	2412	(545 140)	(439 444)	(116 131)
Прочее	2460	0	(103 272)	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	3 274 998	3 614 460	1 493 098

Приложение Б

Положение о материальной мотивации сотрудников департамента по сбыту и маркетингу

1. Общие положения

1.1. Положение о материальной мотивации сотрудников департамента по сбыту и маркетингу ООО «УМК-Сталь» разработано в целях достижения плановых показателей по росту выручки и повышения эффективности работы сотрудников.

1.2. Положение охватывает всех сотрудников отдела реализации ООО «УМК-Сталь».

2. Общая схема начисления заработной платы

2.1. Заработная плата сотрудников отдела реализации определяется по формуле:

$$ЗП=О+П+Б$$

где: ЗП – заработная плата, руб.; О – оклад, руб.; П – премия, руб.; Б – бонус, руб.

2.2. Оклад устанавливается в зависимости от категории сотрудника и определяется уровнем профессиональной квалификации, которая присваивается по итогам собеседования при приеме на работу или аттестации в процессе работы:

1 категория – 20000 рублей;

2 категория – 25000 рублей;

3 категория – 30000 рублей.

3. Порядок установления премии

3.1. Премия устанавливается как 0,2% от выполнения плана по выручке. План определяется коммерческим директором и утверждается директором предприятия на каждый месяц в зависимости от уровня квалификации сотрудника.

4. Порядок формирования бонуса

4.1. Бонус формируется в виде максимальной премии в размере 25000 рублей, которая начисляется пропорционально выполнению ключевых показателей эффективности (KPI).

4.2. Для сотрудников отдела реализации устанавливаются следующие KPI:

- Выполнение плана по выручке.
- Количество новых клиентов.
- Расширение сделок с действующими клиентами.
- Отсутствие жалоб и ошибок в работе.

4.3. Система формирования бонуса сотрудников отдела реализации по KPI представлена в таблице 1.

Таблица Б.1 – Система бонусов сотрудников отдела реализации ООО «УМК-Сталь» по KPI

	Вес	Цель	Факт	Индекс
Процент выполнения плана по выручке, %				
Количество новых клиентов в месяц, шт.	0			
Рост объема сделок с существующими клиентами (%)				
Количество жалоб клиентов				
KPI	1			

4.4. Бонус рассчитывается пропорционально общему индексу результативности. Индекс результативности (Вес*Факт/Цель) Максимальный бонус выплачивается при достижении общего индекса результативности, равного или превышающего 1.

5. Заключительные положения

5.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента его утверждения и действует до внесения в него изменений.

5.2. Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся на основании приказа директора ООО «УМК-Сталь».