

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 Повышение экономической безопасности организаций на основе улучшения
бизнес-процессов

Обучающийся

М.Г. Масальский

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент А.В. Морякова

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

Консультант

канд. пед. наук, доцент, С.А. Гудкова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Масальский Матвей Геннадьевич.

Тема работы: «Повышение экономической безопасности организаций на основе улучшения бизнес-процессов».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент А.В. Морякова.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов для повышения экономической безопасности организации.

Объект исследования – АО «АВТОВАЗ», основным видом деятельности, которого является производство и продажа автомобилей.

Предмет исследования – механизмы и инструменты оптимизации бизнес-процессов, используемые для повышения экономической безопасности организации.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 1.3, 3.1, 3.2 и приложений могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 25 источников и 3 приложений. Общий объем работы, без приложений, 49 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 8.

Abstract

The title of the graduation work is «Improving economic security of organizations on the basis of improving business processes».

The senior paper consists of an introduction, three parts, a conclusion, tables, list of references including foreign sources and the graphic part on 48 A1 sheets.

The key issue of the thesis is the development of measures to improve business processes to increase the economic security of the organization. We touch upon the problem of improving business processes by reducing their accident rate and further optimizing them.

The aim of the work is development of measures to improve business processes to enhance the economic security of the organization

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are: analysis of existing business processes; search for solutions to improve processes; justification of the need to implement the proposed measures; calculation of economic efficiency.

Finally, we present the work on the successful improvement of economic security through improved business processes when implementing the proposed measures.

In conclusion we'd like to stress this work is relevant and has practical significance, which is that some of its provisions in the form of material subsections 1.3, 3.1, 3.2 and annexes can be used by specialists of the organization that is the object of the study.

Содержание

Введение.....	5
1. Теоретические основы повышения экономической безопасности организаций на основе улучшения бизнес-процессов	7
1.1 Экономическое содержание экономической безопасности организаций	7
1.2 Экономическая сущность бизнес-процессов и их влияние на экономическую безопасность организации.....	13
1.3 Методика оценки бизнес-процессов и влияния их улучшения на повышение экономической безопасности.....	16
2. Экономический анализ деятельности, оценка бизнес- процессов и влияния их улучшения на повышение экономической безопасности АО «АвтоВАЗ»	25
2.1 Техничко-экономическая характеристика организации АО «АвтоВАЗ».....	25
2.2 Оценка бизнес-процессов организации АО «АВТОВАЗ».....	35
3. Основные направления совершенствования бизнес-процессов как механизма экономической безопасности АО «АвтоВАЗ»	42
3.1 Основные направления совершенствования бизнес-процессов.....	42
3.2 Оценка влияния предложенных мероприятий на эффективность бизнес-процессов и экономической безопасности АО «АВТОВАЗ».....	45
Заключение.....	52
Список используемой литературы и используемых источников.....	53
Приложение А Бухгалтерский баланс АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.....	57
Приложение Б Отчет о финансовых результатах АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.....	58
Приложение В Схема бизнес-процесса «производство блоков двигателя внутреннего сгорания».....	59

Введение

Актуальность данного исследования определяется высокой значимостью экономической безопасности в современном бизнесе. Это ключевой элемент, позволяющий обеспечить устойчивое положение и стабильное развитие организации в условиях изменчивости рынка. На сегодняшний день, когда рыночные условия постоянно меняются в виду нестабильности внешней среды и высокой скорости технологического прогресса, бизнес-процессы организации должны быть гибкими и адаптивными, чтобы справиться с этими изменениями. Однако без постоянного совершенствования эффективность даже хорошо продуманных процессов может снижаться, что в свою очередь оказывает негативное влияние на экономическую безопасность организации.

Кроме того, в условиях высокой конкуренции, организации постоянно находятся в поиске способов улучшения своей эффективности и повышения конкурентоспособности своего товара. Совершенствование бизнес-процессов - это решение, которое способно помочь справиться с этой задачей. Наконец, рост требовательности современных потребителей, которые стремятся приобрести максимально качественный товар по наиболее низкой цене, оказывает дополнительное давление на организации и делает вопрос эффективности ее бизнес-процессов более актуальным в конкурентной гонке с другими производителями для сохранения устойчивого положения на рынке со стабильно высокой экономической безопасностью собственной организации.

Вопросам совершенствования бизнес-процессов и обеспечения экономической безопасности организаций посвящено множество различных исследований таких авторов, как Л.А. Кормишкина, А.Е. Суглубов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова, Е.В. Зарова, Б.О. Турсунов, И.Н. Санникова, Е.А. Приходько, М.В. Попов, Ф. Шенталер, Т. Бенедикт, П. Франц и другие.

Целью исследования является рассмотрение теоретических и

методических аспектов функционирования бизнес-процессов и разработка мероприятий по их совершенствованию для повышения экономической безопасности организации.

К задачам бакалаврской работы относятся:

- изучить теоретические основы повышения экономической безопасности организаций на основе улучшения бизнес-процессов и разработать методику оценки бизнес-процессов;
- охарактеризовать деятельность АО «АВТОВАЗ», проанализировать динамику основных организационно-экономических показателей деятельности АО «АВТОВАЗ» и оценить бизнес-процессы согласно разработанной методике;
- разработать мероприятия, совершенствующие бизнес-процессы для повышения экономической безопасности организации и провести анализ экономической эффективности предложенных мероприятий.

Объект исследования – АО «АВТОВАЗ», основным видом деятельности которого является производство и продажа автомобилей.

Предмет исследования - механизмы и инструменты оптимизации бизнес-процессов, используемые для повышения экономической безопасности организации.

Теоретическая база бакалаврской работы включает в себя труды российских и зарубежных экономистов, а также публикации в официальных источниках сети Интернет, публикации в экономических журналах и другая документация, соответствующая рассматриваемой теме. Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 1.3, 3.1, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура бакалаврской работы включает в себя введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников и приложения.

1 Теоретические основы повышения экономической безопасности организаций на основе улучшения бизнес-процессов

1.1 Экономическое содержание экономической безопасности организаций

Экономическая безопасность является важной частью системы, обеспечивающей как стабильность отдельно взятой организации, так и общую стабильность государственной экономики в целом. В Российской Федерации такое понятие, как «экономическая безопасность» вошло в оборот лишь в 90-х гг. 20-го века, вследствие чего на данный момент не сформировано единое определение такой объёмной и многогранной категории.

Данное понятие можно рассматривать на двух уровнях. Согласно мнению М.В. Попова, «микроэкономический уровень охватывает хозяйствующие субъекты. Учитывая, что экономическая безопасность является необходимым и неотъемлемым условием развития любой экономической системы и ее составляющих, целесообразно к экономической безопасности применять такой же принцип построения. Поэтому под макроуровнем следует понимать экономическую безопасность страны, а под микроуровнем – экономическую безопасность хозяйствующих субъектов» [13, с. 55].

В настоящее время сформировано множество различных определений экономической безопасности. Хотя данные определения и различаются по своему содержанию, однако в целом они не имеют критических расхождений или противоречий [1].

Необходимо рассмотреть несколько трактовок данного термина, чтобы в дальнейшем сформировать обобщенное определение изучаемого термина, основываясь на различных подходах специалистов в сфере экономики и экономической безопасности (таблица 1).

Таблица 1 – Трактовки термина «экономическая безопасность»

Автор	Понятие
Направление: экономическая безопасность системы	
Л.И. Абалкин	«Состояние экономической системы, которое позволяет ей развиваться динамично, эффективно решать социальные задачи и при котором государство имеет возможность выработать и проводить в жизнь независимую экономическую политику» [9, с. 10].
Направление: экономическая безопасность национальной экономики	
А.П. Градов	«Это состояние национальной экономики, обеспечивающее удовлетворение жизненно важных потребностей страны в материальных благах независимо от возникновения в мировой экономической системе или внутри страны форс-мажорных обстоятельств социально-политического, экономического или экологического характера» [10, с. 78].
Направление: экономическая безопасность организации	
И.А. Бланк	«Это состояние организации в системе ее связей с точки зрения способности к выживанию и развитию в условиях внутренних и внешних угроз, а также действия непредсказуемых и трудно прогнозируемых факторов» [11, с. 69].
Н.В. Матвеев	«Состояние предприятия, при котором обеспечивается стабильность его функционирования, финансовое равновесие и регулярное извлечение прибыли, возможность выполнения поставленных целей и задач, способность к дальнейшему развитию и совершенствованию» [15, с.23].
Е.А. Олейников	«Состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем»
М.И. Королев	«Состояние предприятия, которое означает, что вероятность нежелательного изменения каких-либо качеств, параметров принадлежащего ему имущества и затрагивающей его внешней среды невелика» [9, с. 4].

Проанализировав представленные в таблице трактовки изучаемой категории, можно сформулировать следующее ее определение. Экономическая безопасность организации - это состояние организации, характеризующееся ее способностью к стабильному функционированию, эффективному использованию ресурсов, прогнозируемости и адаптивности к изменяющимся условиям, финансовой стабильности и прибыльности, а также способности к выживанию и долгосрочному развитию в условиях внешних и внутренних угроз [7].

Необходимо также рассмотреть классификацию элементов экономической безопасности:

Согласно Е.В. Заровой, «экономическая безопасность – комплексное понятие, детализация которого проводится по двум признакам:

- уровни экономической безопасности;
- виды экономической безопасности» [12, с. 23].

В свою очередь виды экономической безопасности делятся на:

- международную (глобальную и региональную);
- национальную;
- региональную (внутри страны);
- организации (предприятия, фирмы);
- личности» [12, с. 23].

Рассматривая экономическую безопасность организации, важно учитывать и экономическую безопасность региона, страны и прочих элементов, указанных в данной классификации, так как они взаимосвязаны и влияют друг на друга.

Е.И. Кузнецова отмечает, что: «экономическая безопасность характеризуется такими элементами, как:

- среда (окружение), в которой протекает (реализуется) экономическая безопасность;
- экономические, геополитические, экологические, правовые и иные условия;
- соотношение экономических интересов» [8, с. 6].

А.П. Иванов подходит к данному вопросу иначе. Согласно его классификации «экономическая безопасность включает в себя различные составляющие, такие как:

- финансово-экономическое обеспечение;
- правовую защита;
- информационное обеспечение;

- кадровый потенциал;
- материально-техническое обеспечение;
- инновационное развитие и другие» [14, с. 126].

Стоит рассмотреть подробнее каждый из приведенных элементов:

Согласно мнению А.П. Иванова, «финансово-экономическое обеспечение предприятия включает в себя систему финансовых ресурсов, финансовое планирование и анализ, а также эффективное управление финансовыми потоками» [14, с. 126].

Правовая защита предприятия является неотъемлемым элементом системы экономической безопасности, которая используется для обеспечения защиты прав и интересов организации. В.В. Семенов считает, что «правовая защита включает в себя систему правовых норм, контрактов, лицензий, а также механизмы регулирования отношений с контрагентами и государственными органами» [15, с. 23]. К.Б. Беловицкий отмечает, что «правовую основу обеспечения экономической безопасности юридического лица составляют:

- конституция Российской Федерации;
- федеральные конституционные законы;
- федеральные законы;
- нормативно-правовые акты Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации;
- постановления и определения Конституционного, Верховного и Высшего Арбитражного судов России;
- общепризнанные нормы и принципы международного права;
- иные правовые акты» [17, с. 52].

Информационное обеспечение организации – это система сбора информации, ее анализа и учета при принятии различных решений. По мнению Д.И. Самсонова, «информационное обеспечение включает в себя системы управления информацией, защиты информации и информационной безопасности» [6, с. 17].

Кадровый потенциал — это совокупность квалификационных,

профессиональных, творческих и личностных характеристик персонала, определяющих его способность к эффективной деятельности в интересах организации. Он определяет способность к адаптации, инновациям и выполнению установленных задач. Согласно мнению Н.А. Бабича, «кадровый потенциал включает в себя систему подбора, обучения, мотивации и развития персонала, а также оценку и управление трудовыми ресурсами» [16, с. 19].

Материально-техническое обеспечение организации представляет собой систему, с помощью которой обеспечивается удовлетворение ее производственных и операционных требований [9].

Инновационное развитие организации играет важную роль в повышении ее конкурентоспособности и обеспечении устойчивого развития. Оно содержит в себе систему, включающую такие важные составляющие, как: технологические инновации, систему научных исследований, а также внедрение современных продуктов и технологий.

Чтобы оценить состояние экономической безопасности организации используют различные индикаторы экономической безопасности.

Частный функциональный критерий финансовой составляющей экономической безопасности организации является основным показателем, который показывает, насколько эффективны меры, направленные на предупреждение возникновения возможных ущербов экономической и финансовой безопасности организации. По данному показателю можно судить о финансовом состоянии организации и возможностях для ее дальнейшего роста. Согласно мнению Л.А. Кормишкиной, «данный критерий рассчитывается как отношение совокупного предотвращенного ущерба по той или иной составляющей экономической безопасности предприятия к сумме затрат на реализацию мер по предотвращению ущерба от негативных воздействий и общего понесенного ущерба по той или иной составляющей» [18, с. 69].

Другим индикатором финансовой безопасности организации выступает его финансовая устойчивость. Л.А. Кормишкиной определяет финансовую

устойчивость организации следующим образом. «Финансовая устойчивость предприятия – это такое состояние его финансовых ресурсов, их распределения и использования, которое обеспечивает развитие предприятия на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска» [18, с. 105].

Платежеспособность организации также выступает важным индикатором ее экономической безопасности. Она показывает возможность организации вовремя выполнять свои обязательства перед контрагентами и кредиторами, используя денежные средства организации или их эквиваленты.

Следующим индикатором является ликвидность. Л.А. Кормишкина характеризует данный показатель как «способность предприятия превращать свои активы в денежные средства без потери текущей стоимости для покрытия всех своих обязательств в условиях сложившейся конъюнктуры рынка» [18, с. 107-108]. Следует понимать, что данный индикатор является более широким, чем рассматриваемый ранее показатель «платежеспособность».

Также необходимо отметить, что существует также важный показатель «ликвидность баланса», который в свою очередь характеризуется Л.А. Кормишкиной как «возможность предприятия в установленные сроки с помощью имеющегося на его балансе имущества рассчитаться по своим обязательствам» [18, с. 107].

Показатели деловой активности используют с целью проведения дальнейшего анализа результативности и уровня эффективности деятельности организации.

Л.А. Кормишкина отмечает, что «для оценки оборачиваемости сопоставляют показатели средних остатков оборотных активов и их оборотов за анализируемый период» [18, с. 112].

Еще одним индикатором финансовой безопасности организации выступают показатели прибыли и рентабельности.

Следовательно, в настоящее время каждая организация должна стремиться к обеспечению экономической безопасности за счет наиболее

полного использования потенциала образующих ее элементов и качественной реализации протекающих в организации бизнес-процессов.

1.2 Экономическая сущность бизнес-процессов и их влияние на экономическую безопасность организации

На данный момент управление бизнес-процессами является одним из наиболее важных аспектов, обеспечивающих успешное и стабильное функционирование и развитие современной организации. Понимание сущности бизнес-процессов не только позволяет повысить эффективность управления организации, но и является важным инструментом достижения стратегических целей. М. Химмер, один из наиболее значимых специалистов данной области отмечал, что «бизнес-процесс – это комплекс действий, направленных на создание продукта или услуги для клиента» [19, с. 98].

По словам Д. Энджела, «бизнес-процесс - это набор взаимосвязанных действий, которые преобразуют различные входные данные в конечные результаты, удовлетворяющие потребности клиентов» [20, с. 3].

Проанализировав несколько определений понятия бизнес-процесс, можно подытожить, что бизнес-процесс – это последовательность взаимосвязанных операций или действий, направленных на реализацию конкретной цели, достижение результата или выполнение определенной функции внутри организации.

Говоря про сущность бизнес-процессов, нельзя не рассмотреть то из чего они состоят – их элементы [21].

В таблице 2 приведены основные составляющие бизнес-процессов. Для улучшения и оптимизации работы организации нужно правильно понимать и описывать данные элементы. Каждый из них играет важную роль в реализации бизнес-процесса и оказывает влияние на его эффективность и результаты.

Таблица 2 – Элементы бизнес-процесса

Элемент	Описание
Входные данные	Информация, данные и материалы, которые необходимы для инициации и успешного осуществления бизнес-процесса.
Выходные данные	Результаты, генерируемые по завершении процесса. Они могут представлять собой различные продукты, услуги, отчеты и другие объекты, полученные при выполнении данного процесса.
Ресурсы	Оборудование, материалы, сотрудники, информация и прочие элементы, используемые в ходе выполнения данного процесса.
Действия	Конкретные операции, шаги или прочие активности, которые выполняются в ходе процесса с целью достижения поставленных целей и получение необходимого результата.
Участники	Индивидуальные лица, группы, системы или другие масштабные автономные единицы, которые принимают участие в выполнении процесса путем осуществления действий, принятия решений или управления процессом.

На рисунке 1 представлены основные подходы, используемые организациями для улучшения бизнес-процессов с целью достижения наилучшей эффективности и результативности собственной деятельности.

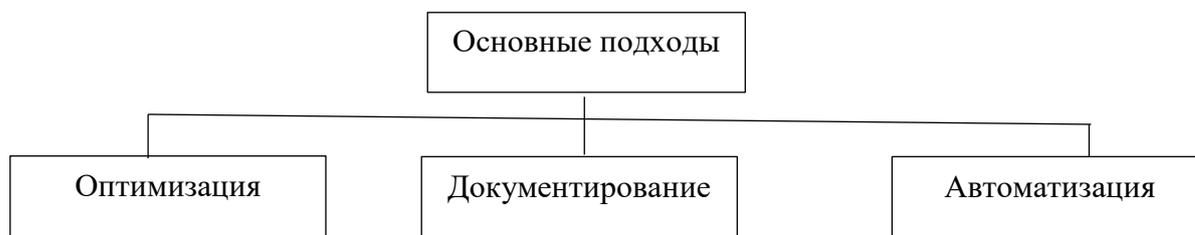


Рисунок 1 – Основные подходы к улучшению бизнес-процессов

Документирование – это создание формализованных описаний всей информации рассматриваемого бизнес-процесса, в том числе совершаемые действия, используемые инструменты и ресурсы, а также процессы, необходимые для достижения поставленной цели. При документировании могут использоваться инструкции, диаграммы, ролевое описание, описание ответственностей и другие методы. В результате участники и

заинтересованные стороны смогут достичь более глубокого понимания того как устроен процесс, как он реализуется и за что ответственен каждый из участников [22].

Оптимизация – это процесс анализа и последующего улучшения имеющихся процессов с целью повышения эффективности и качества, снижения затрат и достижения наилучшего результата. Выделяют несколько основных методов оптимизации бизнес-процессов, таких как:

- инжиниринг - это метод, позволяющий оптимизировать имеющиеся процессы без внесения значительных изменений (обычно в данном методе привлекаются эксперты, вводят в использование новые технологии, обучают персонал).
- реинжиниринг.
- постоянное совершенствование.

С помощью оптимизации бизнес-процессов организация может повысить качество выпускаемой продукции или оказываемых услуг, снизить затраты и тем самым повысить собственную конкурентоспособность, что окажет позитивное влияние на устойчивость организации и ее экономическую безопасность. Автоматизация – систематический подход к преобразованию ручных операций в автоматические с внедрением технологий и программного обеспечения. В таблице 3 представлены этапы автоматизации бизнес-процессов.

Таблица 3 – Этапы автоматизации бизнес-процессов

Наименование этапа	Описание этапа
1	2
Анализ процесса	Изучаются и документируются имеющиеся бизнес-процессы, происходит поиск проблем и узких мест, а также выявляются возможности улучшения.
Постановка цели	Определяются требования к результатам автоматизации, ставятся цели, которые необходимо достичь.

Продолжение таблицы 3

1	2
Выбор инструментария	Происходит подбор необходимых технологий, программного обеспечения и прочего инструментария для достижения поставленных целей.
Разработка и внедрение	Разрабатывается или используется уже существующее на рынке решение для автоматизации конкретного процесса. Далее выбранное решение тестируется на эффективность и интегрируется в бизнес-процесс.
Обучение	Необходимо обучить персонал правильно и эффективно использовать внедренное решение, чтобы сотрудники смогли адаптироваться к измененным процессам.
Корректировка	Происходит мониторинг эффективности внедренного решения, анализируются результаты, вносятся необходимые изменения.

Значимость качественной реализации бизнес-процессов организации трудно переоценить, так как она позволяет создать единую систему, которая с помощью анализа, моделирования и последующей оптимизации бизнес-процессов может повысить уровень эффективности деятельности организации и ее способность достигать поставленных целей.

1.3 Методика оценки бизнес-процессов и влияния их улучшения на повышение экономической безопасности

Оценка бизнес-процессов является совокупностью различных способов и методов, используемых для регулярного и своевременного получения необходимой информации о том, в каком состоянии находится бизнес-процесс в данный момент. Также оценка позволяет определить преимущества, недостатки реализации того или иного бизнес-процесса и оптимальные пути для улучшения [23].

В таблице 4 приведены основные цели проведения оценки бизнес-процессов организации.

Таблица 4 – Основные цели оценки бизнес-процессов

Наименование цели	Описание цели
Поиск нерентабельных бизнес-процессов	Выявление процессов, которые влекут за собой лишние издержки или не приносят достаточной прибыли
Определение узких мест	Идентификация определенных частей процесса, которые приводят к замедлению общей производительности или снижению эффективности всего процесса
Поиск путей повышения прибыли и снижения расходов	Исследование возможностей, реализация которых обеспечит повышение доходов или снижение уровня затрат в рамках данного бизнес-процесса
Поиск возможных путей совершенствования бизнес-процесса	Поиск возможностей и способов улучшения процесса для повышения его эффективности, качества или производительности
Поддержка при принятии решений	Позволяет наглядно предоставить информацию и аналитику для помощи в принятии обоснованных решений.

Методика оценки бизнес-процессов включает в себя ряд ключевых шагов, которые помогают организации систематически анализировать и на этой основе улучшать бизнес-процессы. Они представлены в таблице 5 [24].

Таблица 5 – Основные этапы оценки бизнес-процессов

Наименование этапа	Описание этапа
1	2
Определение целей	Выявление целей, которые должны быть достигнуты в рамках улучшения процесса
Выбор методики и формирование системы показателей	Выбор наиболее подходящего подхода для оценки конкретного бизнес-процесса с учетом его особенностей, а также формирование набора показателей, подвергаемых измерению
Сбор данных	Поиск, сбор и структурирование данных, необходимых для проведения оценки и расчета показателей
Произведение расчетов выбранных показателей	Произведение расчетов выбранных показателей на основе собранных данных
Анализ полученных результатов и формирование выводов	Анализ полученных в результате оценки данных и формулирование выводов о состоянии исследуемого бизнес-процесса

Существует множество различных методик оценки бизнес-процессов, каждая из которых имеет свои преимущества и недостатки и может быть применима в зависимости от сложившейся ситуации и целей, преследуемых

организацией. Они могут варьироваться от простых качественных методов оценки до сложных вариантов количественного анализа, включающих в себя математические и статистические модели. Также разные методы могут затрагивать различные аспекты бизнес-процессов, такие как качество, стоимость, эффективность и другие.

Эффективность реализации бизнес-процессов можно оценить с помощью расчета системы показателей, предварительно их разгруппировав на общие и специфичные. Общие показатели являются основой для определения эффективности управленческих воздействий на организацию и реализацию бизнес-процессов организации. Результаты расчета специфичных показателей отражают эффективность протекания непосредственно изучаемого бизнес-процесса.

В таблице 6 представлены общие показатели, которые будут использованы для оценки бизнес-процессов организации в рамках бакалаврской работы.

Таблица 6 – Общие показатели оценки бизнес-процессов организации

Показатель	Формула расчета	Нормативное значение
1	2	3
Организованность процесса	$k_{\text{орг}} = \frac{N_{\text{стр. шаг}}}{N_{\text{шаг}}}$ <p>где $N_{\text{стр. шаг}}$ - количество структурированных шагов $N_{\text{шаг}}$ – общее количество шагов</p>	-
Коэффициент регулируемости	$k_{\text{рег}} = \frac{K_{\text{док}}}{K_{\text{кп}}}$ <p>где $K_{\text{док}}$ - количество регламентирующей документации $K_{\text{кп}}$ - количество классов процесса</p>	≥ 1

Продолжение таблицы 6

1	2	3
Ресурсоемкость	$k_{р.емк} = \frac{K_{исп.рес}}{Рез}$ <p>где $K_{исп.рес}$ – объем использованных ресурсов $Рез$ – полученный результат</p>	-
Коэффициент контроля	$k_{кон} = \frac{K_{клас.проц}}{K_{собств.проц}}$ <p>где $K_{клас.проц}$ – количество классов процесса $K_{собств.проц}$ – количество собственников</p>	= 1
Структурное совершенство	$k_{стр.сов} = \frac{N_{опт.шаг}}{N_{шаг}}$ <p>где $N_{опт.шаг}$ – количество оптимальных шагов $N_{шаг}$ – общее количество шагов</p>	-
Коэффициент сложности	$k_{слож} = \frac{K_{ур.упр}}{K_{пр.упр}}$ <p>где $K_{ур.упр}$ – количество уровней процесса $K_{пр.упр}$ – общее количество процессов</p>	≤ 0,66

Организованность бизнес-процесса соотносит количество структурированных шагов и общее количество шагов бизнес-процесса. Он показывает, насколько бизнес-процесс упорядочен и структурирован. Высокая организованность бизнес-процесса положительно влияет на его стабильность, прогнозируемость и эффективность, что хорошо отражается на экономической безопасности [25].

Коэффициент регулируемости отражает соотношение регламентирующей документации к количеству классов бизнес-процесса. Данный коэффициент показывает, насколько бизнес-процесс является регулируемым документацией [2].

Ресурсоемкость соотносит объем использованных ресурсов к полученному результату. Данный показатель отражает количество ресурсов, необходимых для достижения определенного результата. Высокий уровень

ресурсоемкости может указывать на неэффективное использование ресурсов, что негативно сказывается на эффективности бизнес-процесса и может отразиться на снижении экономической безопасности.

Коэффициент контроля соотносит количество классов бизнес-процесса к количеству его собственников. Данный показатель отражает степень контроля и эффективность управления бизнес-процессом [3].

Структурное совершенство представляет собой соотношение оптимальных шагов к их общему количеству в рамках рассматриваемого бизнес-процесса. Данный показатель измеряет, насколько структура бизнес-процесса соответствует оптимальной.

Коэффициент сложности представляет собой соотношение количества уровней в рамках модели бизнес-процесса и общего количества процессов. Он отражает, насколько сложна иерархическая структура данного бизнес-процесса.

В таблице 7 представлены специфичные показатели, которые использованы для оценки бизнес-процессов организации в рамках бакалаврской работы.

Таблица 7 – Специфичные показатели оценки бизнес-процессов организации

Показатель	Формула расчета	Нормативное значение
1	2	3
Коэффициент аварийности	$k_{ав} = \frac{K_{ав. факт}}{K_{ав. норм}}$ <p>где $K_{ав. факт}$ – количество аварий $K_{ав. норм}$ – время работы</p>	≤ 1
Коэффициент отклонения стоимости обслуживания	$k_{ст.откл} = \frac{C_{обсл}}{C_{норм}}$ <p>где $C_{обсл}$ – Стоимость обслуживания $C_{норм}$ – нормативная стоимость обслуживания</p>	≤ 1

Продолжение таблицы 7

1	2	3
Коэффициент отклонения стоимости устранения последствий аварий	$P_{ав.устр} = \frac{K_{ав} \cdot C_{устр}}{P_{ав.устр.норм}}$ <p>где $K_{ав}$ – количество аварий $C_{устр}$ – стоимость устранения аварии $P_{ав.устр.норм}$ – допустимая стоимость устранения последствий аварий</p>	≤ 1
Коэффициент потери ресурсов	$k_{Пот.рес} = \frac{P_{рес}}{K_{рес}}$ <p>где $P_{рес}$ – количество потерь ресурсов $K_{рес}$ – общее количество ресурсов</p>	$\leq 0,1$
Коэффициент превышения срока эксплуатации оборудования	$k_{изн} = \frac{T_{эксп. факт}}{T_{эксп. норм}}$ <p>где $T_{факт}$ – Фактический срок эксплуатации оборудования $T_{норм}$ – нормативный срок эксплуатации оборудования</p>	≤ 1
Бесперебойность процесса	$k_{бти} = \frac{T_{раб. факт}}{T_{раб. норм}}$ <p>где $T_{раб. факт}$ – фактическое время реализации процесса $T_{раб. норм}$ – нормативное время реализации процесса</p> <p>или</p> $k_{бти} = \frac{T_{бав}}{T_{общ}}$ <p>где $T_{раб. факт}$ – время бесперебойной реализации процесса $T_{раб. факт}$ – общее время реализации процесса</p>	≤ 1
Эффективность использования ресурсов	$k_{исп.рес} = \frac{K_{исп.рес. норм}}{K_{исп.рес}}$ <p>где $K_{исп.рес.норм}$ – допустимый объем использованных ресурсов $K_{исп.рес}$ – объем использованных ресурсов</p>	≥ 1

Продолжение таблицы 7

1	2	3
Коэффициент отклонения полных расходов на процесс за период	$P_{\text{проц}} = \frac{\sum C_{\text{оп. факт}} \cdot K_{\text{оп}}}{\sum C_{\text{оп. норм}} \cdot K_{\text{оп}}}$ <p>где $C_{\text{оп. факт}}$ – фактическая стоимость одной операции $C_{\text{оп. норм}}$ – нормативная стоимость одной операции $K_{\text{оп}}$ – количество операций</p>	≤ 1

Коэффициент аварийности представляет собой отношение фактического количества аварий к установленному допустимому количеству аварий в рамках рассматриваемого периода. Он позволяет оценить отклонение от допустимых значений в рамках данного бизнес-процесса. Его можно использовать для оценки надежности и идентификации потенциальных проблемных областей. Снижение данного коэффициента позволит снизить возможные затраты на незапланированный ремонт, простой и прочие негативные факторы, следовательно повысит экономическую безопасность [4].

Коэффициент отклонения стоимости обслуживания соотносит фактические затраты на обслуживание оборудования в рамках бизнес-процесса и их нормативное значение. Если значение коэффициента выше нормы, то это указывает на возможность наличия проблем, которые ведут к дополнительным расходам на обслуживание, что негативно влияет на экономическую безопасность [6].

Коэффициент отклонения стоимости устранения последствий аварий определяет отношение суммы затрат на устранение последствий аварий к установленному допустимому значению за период. Он может быть использован в процессе оценки влияния аварий на финансовое положение организации. Низкое значение данного коэффициента свидетельствует о правильной работе по предупреждению и устранению аварий при реализации бизнес-процесса, что положительно сказывается на экономической безопасности.

Коэффициент потери ресурсов показывает, какая доля от общего количества используемого ресурса теряется при его реализации. Данный показатель можно использовать при оценке эффективности использования ресурсов. Снижение потерь ресурсов оказывает положительное влияние на экономическую безопасность [5].

Коэффициент превышения срока эксплуатации оборудования измеряет отношение фактического и нормативного срока эксплуатации оборудования. Он может быть использован при проведении планирования замены или обновления используемого оборудования. Это позволит снизить количество аварий и простоев, что положительно влияет на финансовые результаты, а также на выполнение процессов в срок.

Бесперебойность отражает долю времени без внештатных прекращений работы процесса в рамках рассматриваемого периода времени. Он может быть использован при оценке уровня надежности бизнес-процесса. Высокая бесперебойность процесса важна для его эффективного функционирования, что влияет на экономическую безопасность в целом.

Эффективность использования ресурсов определяет отношение допустимого объема использованных ресурсов к фактически затраченным ресурсам. Высокая эффективность использования ресурсов позволяет избежать лишних затрат на их закупку.

Показатель «коэффициент отклонения полных расходов на процесс за период» представляет собой отношение фактической суммы затрат на все операции, реализуемые при выполнении данного процесса и допустимого нормативного значения. Он может быть использован при оценке эффективности управления затратами. Снижение данного показателя позволяет снизить значение общих затрат и положительно повлиять на экономическую безопасность.

Подводя итоги первого раздела бакалаврской работы, можно сказать, что на сегодняшний день не существует универсальной и абсолютно верной методики, которая бы безусловно гарантировала повышение экономической

безопасности организации путем оптимизации её бизнес-процессов. При оценке каждой организации необходимо учитывать её уникальные особенности, а также внутренние и внешние условия, в которых она функционирует.

Вместо применения универсальных решений, рекомендуется проводить детальный анализ потребностей конкретной организации и разрабатывать индивидуальные подходы. Это позволит в дальнейшем эффективно улучшить бизнес-процессы и повысить уровень экономической безопасности, учитывая уникальные цели и условия деятельности данной организации.

Такой подход требует глубокого понимания специфики бизнеса, а также применения инновационных методов и технологий. Он также подразумевает необходимость постоянного мониторинга и адаптации к изменяющимся условиям, что в свою очередь требует гибкости и готовности к изменениям со стороны организации.

2 Экономический анализ деятельности, оценка бизнес-процессов и влияния их улучшения на повышение экономической безопасности АО «АвтоВАЗ»

2.1 Технико-экономическая характеристика организации АО «АвтоВАЗ»

АО «АВТОВАЗ» - одно из крупнейших организаций России в области автомобилестроения. Она основана в 1966 г. в г. Тольятти. Строительство было начато в январе 1967 г., первый автомобиль сошел с конвейера в апреле 1970 г. Завод создавался в рамках сотрудничества СССР с итальянской компанией «Fiat» для дальнейшего производства и реализации автомобилей марки «Lada».

В таблице 8 представлена краткая характеристика АО «АВТОВАЗ».

Таблица 8 – Краткая характеристика АО «АВТОВАЗ»

Наименование критерия	Характеристика
Наименование организации	АО «АВТОВАЗ»
Юридический адрес	445024, Самарская область, г. Тольятти, Южное шоссе, д. 36
Организационно-правовая форма	Непубличное акционерное общество
Руководитель	Соколов Максим Юрьевич
Уставный капитал	63 708 471 795 руб.
ОГРН	1026301983113
ИНН	6320002223
Основные виды деятельности	Производство, оказание услуг и другие
ОКПО	00232934
Тип организационной структуры	Функциональный

Согласно данным представленной таблицы, АО «АВТОВАЗ» является непубличным акционерным обществом с организационной структурой функционального типа, основные виды деятельности которого – производство, оказание услуг и осуществление других видов деятельности.

Необходимо провести краткий анализ устава рассматриваемой организации. Согласно уставу целью деятельности АО «АВТОВАЗ» выступает

извлечение прибыли. Данное акционерное общество обладает гражданскими правами, а также несет соответствующие гражданские обязанности.

На рисунке 2 представлены основные виды деятельности, осуществляемые АО «АВТОВАЗ».



Рисунок 2 – Основные виды деятельности, осуществляемые АО «АВТОВАЗ»

АО «АВТОВАЗ» производит:

- запасные части;
- продукцию станкостроения;
- инструмент;
- товары народного потребления, а также другие продукты.

АО «АВТОВАЗ» занимается не только производственной деятельностью.

К видам его деятельности также относят оказание широкого спектра услуг. К основным из них относят:

- техническое обслуживание автомобилей;
- осуществление мелкосрочного ремонта;
- кузовные работы;
- производство установки оборудования;
- предоставление услуг шиномонтажа.

Спектр других видов деятельности, осуществляемых данной организацией также является широким и включает в себя:

- издание газет;
- осуществление деятельности в сфере телевизионного вещания;
- создание объектов архитектуры;
- предоставление услуг дошкольного образования и другие.

Необходимо рассмотреть устройство структуры органов управления и контроля АО «АВТОВАЗ».

На рисунке 3 представлены органы управления АО «АВТОВАЗ»



Рисунок 3 – Структура органов управления и контроля АО «АВТОВАЗ»

Данная структура соответствует размеру рассматриваемой организации, количеству сотрудников и объему осуществляемой деятельности. Благодаря грамотному выстраиванию структуры органы управления и контроля способны эффективно взаимодействовать и влиять друг на друга, а руководитель имеет возможность делегировать долю своих полномочий.

Также стоит отметить, что формирование совета директоров осуществляется единственным акционером в соответствии с уставом общества. В свою очередь, правление образуется и лишается полномочий при принятии

соответственного решения советом директоров.

Для проведения анализа основных экономических показателей организации за 2020-2022 г. необходимо воспользоваться данными показателей бухгалтерского баланса АО «АВТОВАЗ» (Приложение А, таблица А.1) и отчета о финансовых результатах АО «АВТОВАЗ» (Приложение Б, таблица Б.1).

В таблице 9 приведены основные организационно-экономические показатели деятельности АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Таблица 9 – Основные организационно-экономические показатели деятельности АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонения (+,-), млн. руб.		Темп прироста, %	
				2022 г./ 2021 г.	2021 г./ 2020 г.	2022 г./ 2021 г.	2021 г./ 2020 г.
Выручка от продаж	256900	301200	169600	-131 600	44300	-43,69	17,24
Себестоимость продаж	235900	276100	162300	-113 800	40200	-41,22	17,04
Прибыль от продаж	6700	10200	-4100	-14 300	3500	-140,20	52,24
Прибыль до налогообложения	592,6	4900	-1500	-6 400	4307,4	-130,61	726,86
Чистая прибыль	741,7	1500	206,6	-1293,4	758,3	-86,23	102,24
Стоимость основных средств	71100	83200	93300	10100	12100	12,14	17,02
Стоимость активов	206500	218200	211000	-7200	11700	-3,30	5,67
Фондоотдача	3,61	3,62	1,82	-2	0,01	-49,79	0,19
Оборачиваемость активов	1,24	1,38	0,80	-1	0,14	-41,77	10,96
Рентабельность продаж, %	2,61	3,39	-2,42	-5,80	0,78	-171,39	29,85
Затраты на рубль выручки от продажи, %	91,83	91,76	95,70	4,03	-0,16	4,40	-0,17

Прибыль от продаж значительно увеличилась на 3500 млн. р. или 52,24% в 2021 г. по сравнению с 2020 г., однако после снижения в 2022 г. на 14300 млн. р., что составило 140,2 % превратилась в убыток в размере 4100 млн. р.

Показатель прибыли до налогообложения показал значительный рост в размере 4307,4 млн. р. или 726,86 % в 2021 г. по сравнению с 2020 г., после чего в 2022 г. снизился на 6400 млн. р., что составило 130,61 % отрицательного прироста, в результате чего получился убыток в 1500 млн. р.

Чистая прибыль в 2021 г. продемонстрировала двукратный рост, увеличившись на 758,3 млн. р. и достигла 1500 млн. р., однако в 2022 г. данный показатель снизился до 206,6 млн. р. Снижение составило 86,23 %, что эквивалентно 1293,4 млн. р. в абсолютном выражении.

Снижение показателей прибыли свидетельствует о значительном превышении темпов роста расходов в сравнении с доходами и ухудшении финансового положения организации.

На рисунке 4 представлена динамика показателей прибыли.

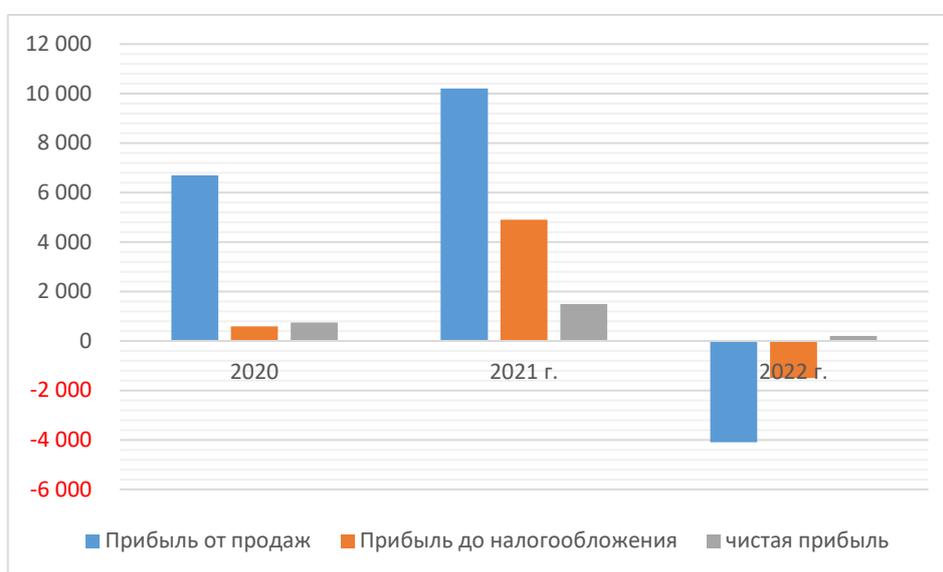


Рисунок 4 – Динамика показателей прибыли АО «АВТОВАЗ» за период 2020-2022 гг., млн. р.

Выручка от продаж в 2021 г. увеличилась на 44300 млн. р., что составило 17,24 %, однако затем снизилась на 131600 млн. р., что в относительном

выражении равняется 43,69 %, что указывает на значительное сокращение объема продаж в 2022 г.

Себестоимость продаж в 2021 г. увеличилась на 17,04 %, что составляет 40200 млн. р. в абсолютном выражении, однако далее также продемонстрировала снижение, но уже на 41,22 % что эквивалентно снижению на 113800 млн. р. в 2022 г., что может быть связано со снижением объемов продаж.

В целом за рассматриваемый период можно сказать, что финансовое положение организации ухудшилось, хотя и наблюдался рост в 2021 г.. Это свидетельствует о возникновении проблем, в виду которых снизился объем выручки и прибыли от продаж, несмотря на снижение их себестоимости.

На рисунке 5 представлена динамика показателей основной деятельности.

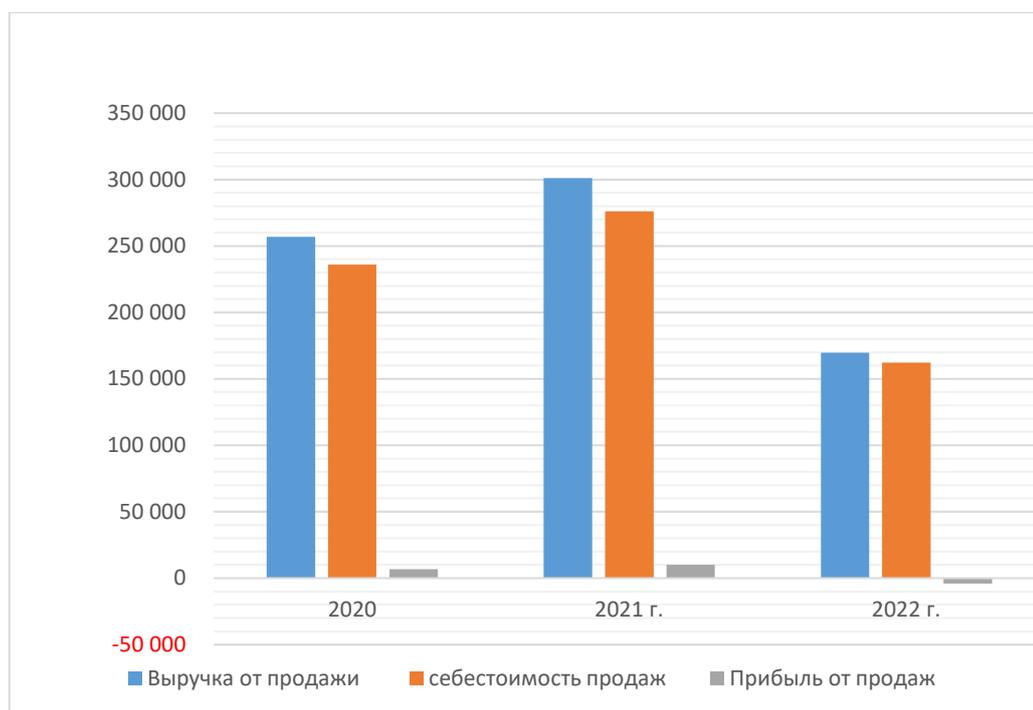


Рисунок 5 - Динамика показателей основной деятельности АО «АВТОВАЗ» за период 2020-2022 гг., млн. р.

Стоимость основных средств в 2021 г. по сравнению с 2020 г. выросла с 71100 млн. р. до 83200 млн. р. Рост составил 12100 млн. р. в абсолютном или

17,02 % в относительном выражении. В 2022 г. рост продолжился до 93300 млн. р. и составил 10100 млн. р. или 12,14 %. Продолжительный рост стоимости основных средств может быть вызван ростом их цены или повышением объема инвестиций в модернизацию или расширение объектов основных средств.

Стоимость активов организации по итогам 2021 г. увеличилась на 11700 млн. р. в абсолютном или 5,67 % в относительном выражении и достигла 218200 млн. р., однако в 2022 г. данный показатель снизился на 7200 млн. р. или 3,3 % и достиг 211000 млн. р. Данные изменения могут быть вызваны изменением их рыночной стоимости или состава.

В целом значение группы показателей стоимости активов увеличилось за период, причем рост стоимости основных средств продолжался в течение всего периода и составил 31,22 %. Несмотря на снижение показателя «стоимость активов» в 2022 г., в общем он вырос на 2,18 %.

На рисунке 6 представлена динамика группы показателей стоимости активов.

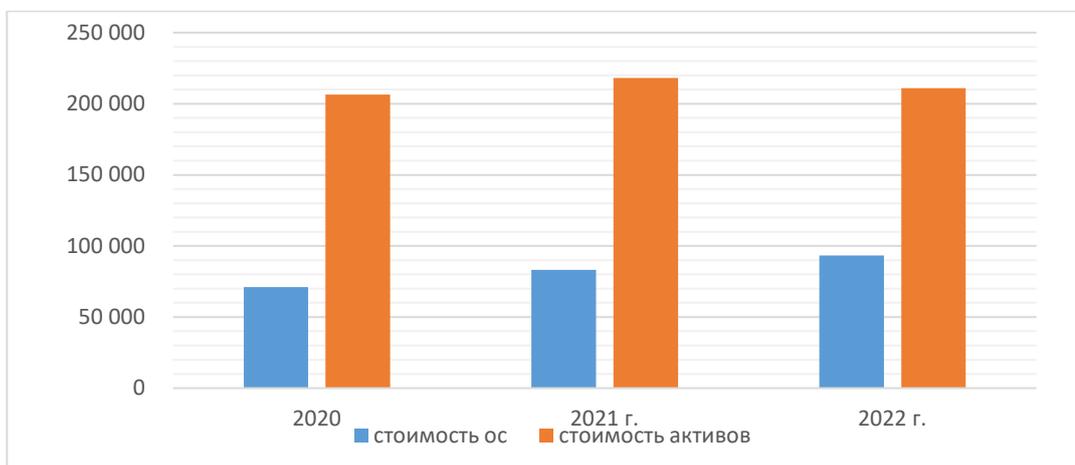


Рисунок 6 - Динамика группы показателей стоимости активов АО «АВТОВАЗ» за период 2020-2022 гг., млн. р.

Показатель фондоотдачи незначительно вырос с 3,61 в 2020 г. до 3,62 в 2021 г. Рост составил всего 0,19 %. Однако после снижения на 49,79 % в 2022

г. он составил 1,82. Это может быть связано со снижением выручки и эффективности использования основных средств.

Оборачиваемость активов в 2021 г. увеличилась на 0,14, что составило 10,96 % прироста, однако в 2022 г. данный показатель продемонстрировал серьезное снижение в размере 41,77 %, что может говорить о менее эффективном использовании активов для генерации выручки.

В целом за рассматриваемый период данная группа показателей продемонстрировала заметное снижение на 46,03 %, что может свидетельствовать об ухудшении эффективности использования ресурсов, в результате чего использование активов организации генерирует меньшее количество выручки.

На рисунке 7 представлена динамика показателей эффективности использования ресурсов.

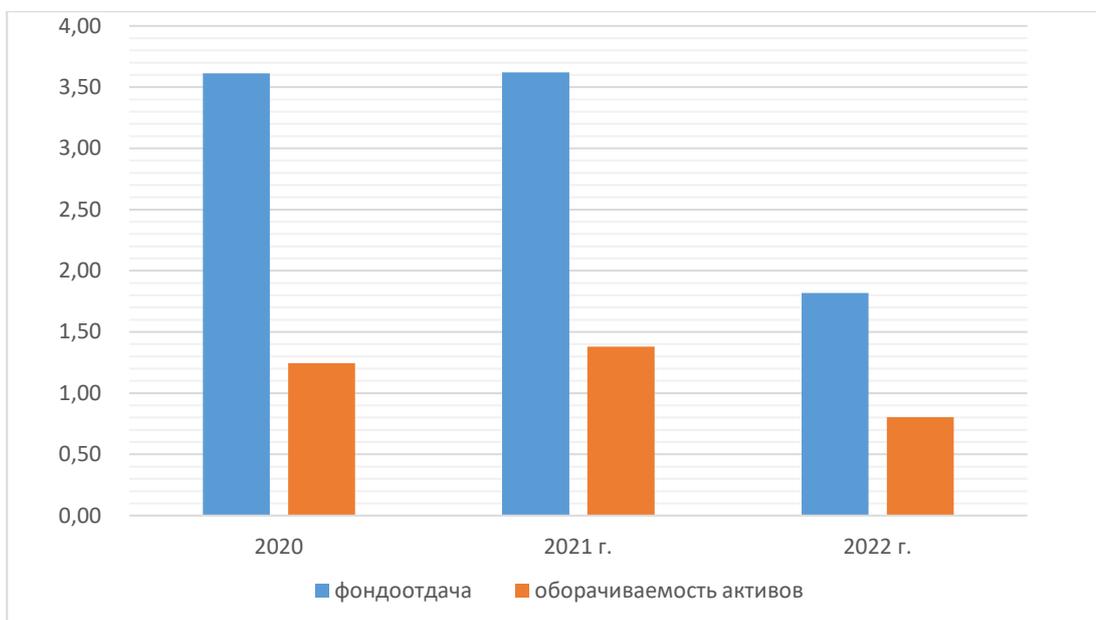


Рисунок 7 - Динамика показателей эффективности использования ресурсов АО «АВТОВАЗ» за период 2020-2022 гг., млн. р.

Рентабельность продаж по итогам 2021 г. выросла почти на треть в сравнении с 2020 г. и достигла 3,39, однако в 2022 г. данный показатель снизился на 171,39 % в результате дойдя до отметки -2,42. Это может быть

вызвано снижением объема продаж и говорит о том, что организация несет убытки от своей основной деятельности.

Показатель затрат на рубль выручки от продажи в 2021 г. незначительно снизился на 0,16 в абсолютном или 0,17 % в относительном выражении, однако в 2022 г. данный показатель продемонстрировал рост на 4,4 % и достиг значения 95,70, что может быть связано с увеличением затрат.

В целом за рассматриваемый период эффективность операций в контексте затрат и прибыльности ухудшилась, несмотря на одновременный рост рентабельности и снижение затрат на рубль выручки в 2021 г. Отрицательный показатель рентабельности указывает на несение убытков организацией от осуществления основной деятельности, несмотря на снижение себестоимости продаж.

На рисунке 8 представлена динамика группы показателей рентабельности



Рисунок 8 - Динамика группы показателей рентабельности АО «АВТОВАЗ» за период 2020-2022 гг., млн. р.

Основываясь на результатах полученных в результате анализа основных организационно-экономических показателей деятельности АО «АВТОВАЗ» за период с 2020 по 2022 гг., можно сделать вывод об ухудшении финансового

положения и операционной эффективности организации. Несмотря на положительную динамику большинства показателей в 2021 г., снижение в 2022 г. часто оказывалось значительнее, что сказалось на общей динамике за период.

Также необходимо провести анализ показателей бухгалтерского баланса АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

В таблице 10 представлена динамика изменения значений разделов бухгалтерского баланса АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Таблица 10 – Динамика изменения значений разделов бухгалтерского баланса АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонения (+,-), млн. руб.		Темп прироста, %	
				2022 г./ 2021 г.	2021 г./ 2020 г.	2022 г./ 2021 г.	2021 г./ 2020 г.
Внеоборотные активы	103400	119300	130100	10800	15900	9,05	15,38
Оборотные активы	103100	98900	80900	-18000	-4200	-18,20	-4,07
Капитал и резервы	1400	29100	29300	200	27700	0,69	1978,57
Долгосрочные обязательства	119000	105100	87700	-17400	-13900	-16,56	-11,68
Краткосрочные обязательства	86100	84000	94100	10100	-2100	12,02	-2,44

Внеоборотные активы на протяжении всего рассматриваемого периода демонстрировали рост. Сначала в 2021 г. увеличившись на 15900 млн. р. в абсолютном выражении или на 15,38%, после чего увеличились еще на 10800 млн. р., что соответствует 9,05% в относительном выражении.

Оборотные активы в 2021 г. продемонстрировали снижение на 4,07% с 103100 млн. р. до 98900 млн.р., после чего в 2022 г. сократились еще на 18,20% с 98900 млн. р. до 80900 млн.р.

Капитал и резервы в 2021 г. продемонстрировали резкий рост на 1978,57% с 1400 млн. р. до 29100 млн. р., а в 2022 г. продолжили рост,

увеличившись еще на 0,69% до 29300 млн. р.

Долгосрочные обязательства в 2021 г. уменьшились на 11,68% в относительном или на 13900 млн. р., после чего в 2022 г. продолжили снижение еще на 16,56% до 87700 млн. р.

Краткосрочные обязательства в 2021 г. уменьшились на 2,44% в относительном или на 2100 млн. р. в абсолютном выражении и достигли значения в 84000 млн. р., а в 2022 г. видна обратная динамика с увеличением на 12,02% до 94100 млн. р.

2.2 Оценка бизнес-процессов организации АО «АВТОВАЗ»

Оценка бизнес-процессов – это один из ключевых элементов управления и оптимизации работы организации. Она необходима, чтобы проанализировать процесс и идентифицировать области, которые требуют оптимизации или переработки.

Схема процесса «производство блоков двигателя внутреннего сгорания» представлена в Приложении В, на рисунке В.1. Рассматриваемый процесс состоит из ряда шагов, которые необходимо изучить подробнее для лучшего понимания его устройства. Началом процесса является получение металлургическим цехом наряда на производство блоков ДВС от отдела анализа, после чего начинается процесс подготовки к производству, в ходе которого происходит осмотр и ремонт пострадавших и изношенных участков. Далее при помощи загрузочной бады сверху заваливается шихта. Для защиты подины от ударов крупных кусков шихты на дно помещается мелкий лом.

Следующим этапом электроды опускают в печь практически до уровня шихты и включают высоковольтный выключатель, в результате чего начинается процесс плавления. Под воздействием высокой температуры дуги происходит плавление шихты, жидкий металл стекает вниз. Электроды также движутся вниз по мере плавления, достигая максимального нижнего положения. Одновременно с увеличением объема жидкого металла электроды

поднимаются с помощью автоматических регуляторов, а по окончании процесса плавления начинается обработка металла.

Этап обработки объемный и включает в себя целый ряд различных действий, в том числе окисление, восстановление, удаления газов и другие.

После обработки происходит выпуск готовой стали с использованием стальной ковша через сталевыпускное отверстие и желоб.

Для проведения оценки бизнес-процессов необходимо обратиться к таблице 6, в которой указаны показатели, формулы для их расчета, а также нормативные значения.

По формулам, приведенным в таблице 6, необходимо рассчитать общие показатели оценки бизнес-процессов организации и занести полученные результаты в таблицу 11.

Таблица 11 – Значения общих показателей оценки бизнес-процессов организации

Показатель	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	Фактическое значение	Соответствие нормативу	Фактическое значение	Соответствие нормативу	Фактическое значение	Соответствие нормативу
Организованность процесса	0,68	нет	0,70	нет	0,73	нет
Коэффициент регулируемости	1,17	да	1,17	да	1,17	да
Ресурсоемкость	1,20	нет	1,20	нет	1,20	нет
Коэффициент контроля	0,83	нет	1	да	1	да
Структурное совершенство	0,60	нет	0,60	нет	0,67	нет
Коэффициент сложности	0,30	нет	0,30	нет	0,30	нет

Показатель организованности процесса за рассматриваемый период увеличился с 0,68 в 2020 г. до 0,73 по итогам 2022 г., однако он все еще ниже нормативного значения на 0,27, что может быть связано с недостаточностью структурированности бизнес-процессов организации и потребности в дополнительной оптимизации с целью повышения уровня стабильности и прогнозируемости.

Коэффициент регулируемости соответствовал нормативному значению в течение всего рассматриваемого периода из чего можно сделать вывод о том, что процесс на достаточном уровне регламентируется и регулируется соответствующей документацией.

Показатель ресурсоемкости на протяжении всего периода равен 1,2, что превышает нормативное значение на 20 %, что может быть следствием недостаточного уровня эффективности использования ресурсов в рамках данного процесса и необходимостью его оптимизации.

Коэффициент контроля увеличился с 0,83 в 2020 г. до 1 в 2021 и 2022 г., достигнув норматива, что свидетельствует о повышении контролируемости рассматриваемого процесса.

Структурное совершенство увеличилось на 11,6 % с 0,60 в 2020 г. до 0,67 в 2022 г., однако так и не достигло нормативного значения, что является следствием увеличения доли оптимальных шагов в рамках бизнес-процесса и улучшения его структуры, а также о необходимости дополнительной оптимизации в данной области для достижения необходимого значения. Коэффициент сложности на протяжении всего периода оставался стабильным со значением 0,3 и не соответствовал нормативному значению, что указывает на сложную иерархическую структуру бизнес-процесса, которая может потребовать дополнительной оптимизации.

Руководствуясь формулами таблицы 6, необходимо рассчитать специфические показатели оценки бизнес-процессов организации и занести полученные результаты в таблицу 12.

Таблица 12 – Значения специфических показателей оценки бизнес-процессов организации

Показатель	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	Фактическое значение	Соответствие нормативу	Фактическое значение	Соответствие нормативу	Фактическое значение	Соответствие нормативу
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент аварийности	2	нет	3	нет	3	нет
Коэффициент превышения срока эксплуатации оборудования	2,40	нет	2,45	нет	2,5	нет
Коэффициент отклонения стоимости обслуживания	0,90	да	1	да	1	да
Относительная стоимость устранения последствий аварий	2,50	нет	3,74	нет	3,74	нет
Коэффициент потери ресурсов	0,13	нет	0,13	нет	0,15	нет
Эффективность использования ресурсов	0,90	нет	0,90	нет	0,83	нет
Бесперебойность процесса	0,60	нет	0,40	нет	0,40	нет
Коэффициент отклонения полных расходов на процесс за период	2	нет	2,20	нет	2,75	нет

Коэффициент аварийности увеличился на 50 % с 2 в 2020 г. до 3 в 2021 г. и 2022 г., что значительно выше установленного нормативного значения в 1. Это связано с увеличением количества аварий, что в свою очередь может быть следствием значительного превышения допустимых значений показателя «коэффициент превышения срока эксплуатации оборудования», который в стабильно увеличивался в течение всего периода со значения в 2,4 в 2020 г. до

2,45 в 2021 г. и 2,5 в 2022 г. соответственно.

Коэффициент отклонения стоимости обслуживания на протяжении всего периода оставался в пределах нормативного значения (≤ 1), составив 0,9 в 2020 г. и 1 в 2021 г. и 2022 г. соответственно, из чего можно сделать вывод о стабильности данного аспекта.

Однако из-за пограничного значения данного показателя, стоит продолжать следить за его значением и своевременно оптимизировать, чтобы не допустить превышения установленной нормы.

Относительная стоимость устранения последствий аварий увеличилась на 49,6 % с 2,5 в 2020 г. до 3,74 в 2021 г. и 2022 г., что значительно превышает допустимое значение (≤ 1). Это связано с ростом количества аварий, которое коррелирует с динамикой коэффициента аварийности.

Коэффициент потери ресурсов увеличился с 0,13 в 2020 г. и 2021 г. на 15,38 %, достигнув значения в 0,15 по итогам 2022 г. В течение всего периода данный показатель был выше нормативного значения (≤ 1). Это свидетельствует о том, что ресурсы используются недостаточно эффективно, что видно также по динамике показателя «эффективность использования ресурсов», который снизился на 7,8 % с 0,9 в 2020 г. до 0,83 по итогам 2022 г.

Бесперебойность процесса уменьшилась на треть с 0,6 в 2020 г. до 0,4 в 2021 г. и 2022 г. соответственно. Это связано с увеличением аварийности оборудования, что ведет к его простоям и снижению стабильности реализации процесса.

Коэффициент отклонения полных расходов на процесс за период увеличился сначала на 10 % с 2 в 2020 г. до 2,2 в 2021 г., а потом еще на 25 %, достигнув значения в 2,75 по итогам 2022 г., что значительно превышает нормативное значение (≤ 1). Это может быть следствием увеличения затрат, связанных с аварийностью и обслуживанием оборудования, из-за чего растет стоимость реализации процесса.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что процесс, рассматриваемый в таблице 10 становится более контролируемым и организованным, хотя он

остается сложным. Однако необходимо проводить дополнительные улучшения с целью достижения необходимого уровня эффективности данного процесса, в том числе в области использования ресурсов.

Процесс, рассматриваемый в таблице 12, характеризуется нестабильностью. Это заметно по динамике таких показателей, как: бесперебойность и аварийность.

Одним из факторов является устаревшее оборудование, которое более подвержено различным сбоям и поломкам, что ведет к увеличению затрат на обслуживание, устранение аварий и излишний расход ресурсов.

Также стоит учитывать, что это значительно снижает непрерывность процесса, что негативно влияет на экономическую безопасность организации, создавая угрозу недовыпуска продукции и невыполнения договоренностей перед контрагентами.

В результате проведенного анализа выявлены основные проблемы, с которыми сталкивается АО «АВТОВАЗ» при реализации рассматриваемого бизнес-процесса. К основным из них относятся:

- нестабильность процесса. Значение показателей, приведенных в таблице 12 указывают на рост аварийности и снижение бесперебойности, что негативно сказывается на стабильности реализуемого процесса;
- изношенность оборудования. Это одна из главных причин аварий, возникающих при реализации рассматриваемого бизнес-процесса, в результате чего увеличиваются расходы на его содержание, ремонт и устранение последствий аварий, а также снижается стабильность и повышается доля потери ресурсов;
- аварийность. Аварийность процесса негативно влияет на непрерывность его реализации, увеличивает затраты и создает риски недовыпуска продукции;

- риск недовыпуска продукции. Недовыпуск приводит к снижению количества выпуска итого продукта, что может привести к срыву программы по выпуску автомобилей и нарушению договоренностей с контрагентами;
- недостаточная эффективность использования ресурсов. Наблюдается повышенная ресурсоемкость бизнес-процесса, что ведет к дополнительным затратам на закупку сырья и повышению итоговой стоимости реализации бизнес-процесса;
- пониженная организованность и структурированность. Доля неструктурированных и неорганизованных шагов бизнес-процесса превышает нормативное значение, что снижает его общую эффективность.

3 Основные направления совершенствования бизнес-процессов как механизма экономической безопасности АО «АвтоВАЗ»

3.1 Основные направления совершенствования бизнес-процессов

Целью бакалаврской работы является повышение экономической безопасности АО «АВТОВАЗ» путем совершенствования его бизнес-процессов для улучшения их эффективности, стабильности и уровня оптимизации.

Основываясь на выявленных в исследовании проблемах рассматриваемого бизнес-процесса с использованием показателей предложенной в разделе 1.3 методики, разработаны следующие оптимальные варианты достижения установленной цели:

- повышение оптимизированности бизнес-процессов. Это важный шаг для решения проблемы пониженной организованности и структурированности процессов.
- принять меры по модернизации оборудования. Значительная доля обнаруженных проблем в рассматриваемых бизнес-процессов связана с высоким уровнем устаревания используемого оборудования, что может быть решено путем его модернизации.

Для реализации предложения по модернизации оборудования был разработан пошаговый алгоритм внедрения, представленный в таблице 13.

Таблица 13 – Алгоритм внедрения мероприятия по модернизации оборудования.

Шаг	Описание шага	Службы, ответственные за реализацию	Примерные сроки реализации
1	2	3	4
Идентификация проблемного оборудования	На данном этапе необходимо определить какое оборудование подлежит замене.	Электро силовой цех, отдел анализа и планирования)	3 дня

Продолжение таблицы 13

1	2	3	4
Подготовка обоснования	Подготовка документов, необходимых для подтверждения необходимости произведения действий по замене оборудования, в том числе составление актов технического состояния, дефектной ведомости, а также бизнес-кейса	Энергетическое производство (электро силовой цех, отдел анализа и планирования работа, технический отдел, бюджетный отдел)	14 дней
Поиск подрядчиков	Определяются спецификации и требования, которые необходимо учесть, производятся электронные торги.	Дирекция по закупкам	До 60 дней
Подготовка рабочего пространства	Подрядчиком составляется проект производства работ, в соответствии с требованиями регламентирующих документов производятся работы по подготовке к производству работ.	Организация подрядчик	21 день
Монтаж оборудования	Производятся работы по демонтажу старого оборудования и последующему монтажу нового, в соответствии с техническими требованиями и планом монтажа.	Организация подрядчик под контролем энергетического производства	21 день
Испытания	На данном этапе разрабатывается план испытаний, проводится тестирование на надежность и соответствие стандартам, документирование результатов.	Организация подрядчик под контролем энергетического производства	3 дня
Ввод в работу	После успешного прохождения испытаний проводится окончательная проверка его функциональности и безопасности и непосредственно запуск в работу, а также мониторинг и корректировка работы	Организация подрядчик под контролем энергетического производства	24 часа

Для повышения оптимизированности рассматриваемого бизнес-процесса необходимо улучшить его организованность и структурное совершенство.

Для того чтобы процесс считался организованным, его шаги должен иметь четко определенную последовательность действий, правила выполнения и ожидаемый результат.

Структурное совершенствование бизнес-процесса достигается

оптимальностью его шагов через достижение цели с минимальными затратами ресурсов и времени, удовлетворяя установленные требования.

При анализе бизнес-процесса выплавки чугуна в печи ДСП-40 для отливки блока двигателя внутреннего сгорания был обнаружен ряд проблем, ввиду которых снижена его организованность и структурное совершенство, для устранения которых можно использовать следующие методы:

- стандартизировать перечень процедур;
- провести централизацию контроля работы печи с добавлением оповещения об отклонении от заданных значений;
- детализировать инструкции выполнения шагов процесса;
- рассмотреть возможность внедрения новых технологий в процесс;
- исследовать возможность оптимизации выпуска плавки путем повышения точности контроля температуры и скорости выпуска с использованием автоматизации процесса управления энергетическим режимом, при котором будет обеспечена максимально эффективное использование мощностей печи;
- исследовать возможность использования более эффективных методов очистки и нагрева печи;
- автоматизировать процесс сбора и обработки информации и документации о процессе.

В результате успешного внедрения предложенных мероприятий повысится эффективность, стабильность и оптимизированность рассматриваемых бизнес-процессов АО «АВТОВАЗ», вследствие этого повысится прибыльность, а также снизятся затраты и риски, и, как следствие, повысится экономическая безопасность.

3.2 Оценка влияния предложенных мероприятий на эффективность бизнес-процессов и экономическую безопасность АО «АВТОВАЗ»

Необходимо провести оценку влияния предложенных выше рекомендаций по повышению экономической безопасности АО «АВТОВАЗ» на основе улучшения бизнес-процессов.

Для более глубокого анализа следует рассмотреть таблицу 14, в которой сопоставлены варианты сохранения текущей кабельной линии и ее замены на новую. Это необходимо для выявления слабых мест, а также для осознания возможных последствий отказа от модернизации.

Таблица 14 – Сравнение вариантов сохранения кабельной линии и ее замены

Показатель	Текущая кабельная линия	Новая кабельная линия	Краткий вывод
1	2	3	4
Срок службы	Истек более 10 лет назад	30 лет	При замене будет увеличен срок службы, что приведет к снижению затрат на ремонт, обслуживание и устранение последствий аварий, а также уменьшит аварийность и риск прерывания процесса, значительно повысив его стабильность.
Аварийность	Высокая	Низкая	Замена кабельной линии приведет к значительному снижению аварийности, уменьшит время простоя и снизит затраты на ремонт.
Плановое обслуживание	Ремонт раз в год	Осмотр раз в 3 года	Новая кабельная линия обслуживается гораздо реже, что позволяет снизить затраты на обслуживание и увеличить время работы оборудования.
Пожароопасность	Высокая	Низкая	Низкая пожароопасность новой линии приведет к снижению потенциального ущерба и затрат на устранение последствий пожаров.

Продолжение таблицы 14

1	2	3	4
Риск прерывания процесса	Высокая	Низкая	Текущая кабельная линия изношена, ввиду чего высок риск прерывания процесса, что ведет к простоем оборудования, срыву планов производства, санкциям от контрагентов при неисполнении договоренностей по поставкам.
Возможность масштабирования	Отсутствует	Есть	Ограниченность возможностей текущей линии препятствует возможному масштабированию в будущем из-за риска возникновения аварий при работе на пределе.
Надежность электроснабжения потребителя	Низкая	Высокая	Перепады напряжения и аварийное отключение оборудования могут привести к преждевременному износу, уменьшению его срока службы и эффективности.

Исходя из данного сравнения можно сделать вывод, что замена текущей кабельной линии на новую позволит увеличить эффективность и стабильность процесса, а также позволит снизить затраты на обслуживание и ремонт, риски аварий и простоев, а также повысит надежность электроснабжения оборудования.

Для визуализации количественной интерпретации внедряемых рекомендаций в таблице 15 систематизированы изменения данных по ним.

Таблица 15 – Количественная интерпретация внедряемых мероприятий

Параметр	Стоимость, рублей	Описание
1	2	3
При внедрении мероприятий		
Закупка кабеля	1296000	Для замены текущей кабельной линии необходимо приобрести новый кабель.
Закупка кабельных муфт	15000	Для соединения кабелей в кабельную линию

Продолжение таблицы 15

1	2	3
Работы по замене кабельной линии	77600	Данный показатель включает в себя стоимость работы, топлива, проведение высоковольтных испытаний.
Объем продукции	5 086	Нужно отметить, что улучшение стабильности процессов и снижение простоев ведут к увеличению объемов выпускаемой продукции, благодаря этому за аналогичный период в 1 год будет произведено на 5 086 блоков ДВС
Выручка	356000000	В результате увеличения объемов выпускаемой продукции будет наблюдаться рост выручки
Прибыль	361200000	Снижение затрат на текущий ремонт и обслуживание кабельной линии, а также значительное снижение вероятности крупных разовых финансовых потерь положительно повлияют на динамику прибыли. В результате годовая прибыль от продаж увеличится
Без внедрения мероприятий		
Ремонт	200000	Средний расход на ремонт текущей линии за год с учетом израсходованных материалов, затрат на спецтехнику и заработную плату
Разовые потери	5000000	Разовые потери при простое сталеплавильной электропечи в результате серьезной аварии кабельной линии, требующей долгосрочного ремонта. Они включают в себя прямые затраты на ремонт, простой сырья и оборудования, упущенную прибыль, а также недовыпуск деталей для дальнейшего процесса сборки и выпуска автомобилей

Благодаря информации, представленной в таблице 15, очевидно, что внедрение указанных мероприятий при сопоставлении с затратами, которые могут возникнуть при отказе от их внедрения является выгодным вложением в долгосрочной перспективе благодаря экономии, которую можно будет получить в будущем за счет снижения затрат на дополнительный ремонт и обслуживание аварийной кабельной линии и возможности избежать крупных

разовых потерь из-за аварийного прерывания процесса.

В таблице 16 представлены изменения значений общих показателей оценки бизнес-процессов организации в результате внедрения предложенных мер по повышению оптимизированности рассматриваемого процесса.

Таблица 16 - Изменение значений общих показателей оценки бизнес-процессов организации.

Показатель	2022 г.		Прогноз		Отклонения (+,-)	Темп прироста, %
	Фактическое значение	Соответствие нормативу	Фактическое значение	Соответствие нормативу		
Организованность процесса	0,73	нет	1	да	0,27	36,99
Коэффициент регулируемости	1,17	да	1,21	да	0,04	3,42
Ресурсоемкость	1,20	нет	1,20	нет	0	0
Коэффициент контроля	1	да	1	да	0	0
Структурное совершенство	0,67	нет	1	да	0,33	49,25
Коэффициент сложности	0,30	нет	0,30	нет	0	0

Анализ данных таблицы показывает, что благодаря внедрению предложенных мер по повышению структурированности и структурного совершенства бизнес-процесса повысится его стабильность и общая эффективность.

Также стоит рассмотреть совокупное влияние, которое окажет одновременное внедрение комплекса предложенных мер. Прогноз данной динамики представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Экономический эффект предлагаемых мероприятий.

Показатель	2022 г.		Прогноз		Отклонения (+,-)	Темп прироста, %
	Фактическое значение	Соответствие нормативу	Фактическое значение	Соответствие нормативу	Прогноз/2022 г.	Прогноз/2022 г.
Выручка от продаж, млн.руб.	169600	-	169956	-	356	0,21
Прибыль от продаж, млн.руб.	-4100	-	-3738,8	-	361,2	8,81
Рентабельность продаж	-2,42	-	-2,19	-	0,23	9,50
Коэффициент аварийности	3	нет	1	да	-2	66,67
Коэффициент превышения срока эксплуатации оборудования	2,50	нет	1	да	-1,5	60
Коэффициент отклонения стоимости обслуживания	1	да	1	да	0	0
Относительная стоимость устранения последствий аварий	3,74	нет	1	да	-2,74	73,26
Коэффициент потери ресурсов	0,15	нет	0,13	нет	-0,02	13,33
Эффективность использования ресурсов	0,83	нет	0,88	нет	0,05	6,02
Бесперебойность процесса	0,40	нет	1	да	0,6	150
Коэффициент отклонения полных расходов на процесс за период	2,75	нет	1	да	-1,75	63,64
Организованность процесса	0,73	нет	1	да	0,27	36,99
Коэффициент регулируемости	1,17	да	1,21	да	0,04	3,42
Ресурсоемкость	1,20	нет	1,2	нет	0	0
Коэффициент контроля	1	да	1	да	0	0
Структурное совершенство	0,67	нет	1	да	0,33	49,25
Коэффициент сложности	0,30	нет	0,3	нет	0	0

Видна положительная динамика при внедрении предложенных мер, выраженная в увеличении многих важных показателей для стабильности и успешного развития организации.

Выручка от продаж организации может увеличиться на 356 млн. р. в абсолютном выражении, что равно 0,21% относительного прироста. Рост выручки оказывает положительное влияние на развитие организации.

Прибыль от продаж также увеличится. Ее рост может составить 361,2 млн. р. или 8,81%. Это совокупный результат прироста выручки и снижения затрат.

Рентабельность продаж выросла на 9,50% с -2,42 до -2,19. Это также является позитивным явлением для экономической безопасности организации, ее развитию и стабильности.

Также видна положительная динамика показателей бизнес-процессов, таких как коэффициент аварийности, коэффициент превышения срока эксплуатации оборудования, организованность процесса, его структурное совершенство и другие.

Все эти факторы в совокупности способствуют улучшению экономической безопасности АО «АВТОВАЗ».

Заключение

Во введении бакалаврской работы была поставлена цель разработать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов организации для повышения ее экономической безопасности.

Первый раздел состоит из теоретической базы и основ повышения экономической безопасности организаций на основе улучшения бизнес-процессов. Он включает в себя: экономическое содержание экономической безопасности организаций, экономическую сущность бизнес-процессов и их влияние на экономическую безопасность организации, а также методику оценки бизнес-процессов и влияния их улучшения на повышение экономической безопасности организации.

Во втором разделе проведена аналитическая работа, в ходе которой представлена технико-экономическая характеристика объекта исследования, проведен анализ динамики показателей его деятельности и оценка бизнес-процессов.

В результате сформированы выводы об экономическом положении организации, эффективности его деятельности и рассматриваемых бизнес-процессов. В частности, сделаны выводы об ухудшении финансового положения и операционной эффективности организации за период с 2020 г. по 2022 г., а также о имеющихся проблемах со стабильностью, аварийностью и организованностью рассматриваемого бизнес-процесса.

Третий раздел содержит описание мероприятий, предложенных для устранения проблем, выявленных в исследовании ранее и достижения поставленных целей повышения экономической безопасности организации путем улучшения ее бизнес-процессов.

В частности, предложено принять меры по модернизации оборудования и повысить оптимизированность рассматриваемого бизнес-процесса путем улучшения его организованности и структурированности с использованием автоматизации и улучшением контроля, инструкций и процессов сбора и

обработки информации и документации для сокращения затрат от простоев, аварий и их последствий, а также повышения эффективности, организованности, структурированности и стабильности рассматриваемого бизнес-процесса и в результате добиться повышения экономической безопасности организации.

Также в данном разделе была представлена оценка влияния предложенных мероприятий на эффективность бизнес-процессов и экономическую безопасность АО «АВТОВАЗ», по итогам которой были сделаны выводы об обоснованности и эффективности внедрения предложенных мер.

Подводя итоги, можно отметить, что цель бакалаврской работы была достигнута, а поставленные задачи выполнены в полном объеме.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Абалкин Л. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопр. экономики. - 1994. - N 12. - С.4-13.
2. Бабич Н. А. Основы экономической безопасности предприятия : учебное пособие / Н.А. Бабич. — М. : Экономистъ, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-4461-1033-9. С. 19
3. Беловицкий К. Б. Экономическая безопасность организации : монография / К. Б. Беловицкий. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 183 с. - ISBN 978-5-394-05210-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2041729> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке. С. 52
4. Градов А.П. Экономическая безопасность страны и приоритеты инвестиционной политики // Экон. наука современ. России. - 2001. - N 3. - С. 78
5. Зарова Е. В. Методы анализа экономической безопасности : учебник / Е.В. Зарова, Б.О. Турсунов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 152 с. : ил. - ISBN 978-5-16-017996-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1902857> (дата обращения: 22.02.2024). С. 23
6. Иванов А.П. Экономическая безопасность предприятия: учебник и практикум для вузов / А.П. Иванов. – СПб.: Питер, 2017. – 368 с.
7. Кормишкина Л. А. Экономическая безопасность организации (предприятия) : учебное пособие / Л.А. Кормишкина, Е.Д. Кормишкин, И.Е. Илякова. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 293 с. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/22946>. - ISBN 978-5-369-01671-1 - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893977> (дата обращения: 22.02.2024). – Режим доступа: по подписке. С. 17
8. Кормишкина Л. А. Экономическая безопасность организации (предприятия) : учебное пособие / Л.А. Кормишкина, Е.Д. Кормишкин, И.Е.

Илякова. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 293 с. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/22946>. - ISBN 978-5-369-01671-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893977> (дата обращения: 29.02.2024). – Режим доступа: по подписке. С. 60

9. Санникова И. Н. Экономическая безопасность : учебное пособие / И. Н. Санникова, Е. А. Приходько. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2018. - 103 с. - ISBN 978-5-7782-3693-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870507> (дата обращения: 21.02.2024). – Режим доступа: по подписке. С. 4

10. Семенов В. В. Экономическая безопасность предприятия : теория и методология / В.В. Семенов. — Москва : КНОРУС, 2018. — 240 с. — ISBN 978-5-406-05780-9. С. 23

11. Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономическая безопасность» / А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 271 с. - ISBN 978-5-238-02378-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028650> (дата обращения: 22.02.2024). – Режим доступа: по подписке. С. 6

12. Хэммер М. Реинжиниринг корпорации: Manifesto for Business Revolution / М. Хэммер. — М.: Альпина Пабlishер, 2013. с. 98

13. Экономическая безопасность : учебник / К. Б. Беловицкий М. А. Булатенко, Н. Ф. Кузовлева, А. С. Микаева. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 586 с. - ISBN 978-5-394-05135-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1996288> (дата обращения: 21.02.2024). – Режим доступа: по подписке. С. 12

14. Экономическая безопасность : учебник / под общ. ред. С.А. Коноваленко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 526 с. — (Высшее образование: Специалитет). — DOI 10.12737/1048684. - ISBN 978-5-16-015729-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2081764> (дата обращения: 21.02.2024). – Режим доступа: по подписке. С. 38

15. Экономическая безопасность : учебное пособие / под ред. Н.В. Манохиной. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/1831. - ISBN 978-5-16-009002-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/993528> (дата обращения: 21.02.2024). С. 38

16. Экономическая безопасность : учебное пособие / под ред. Н.В. Манохиной. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 320 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1831. - ISBN 978-5-16-019319-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2108015> (дата обращения: 21.02.2024). — Режим доступа: по подписке. С. 7

17. Экономическая безопасность : учебное пособие / под ред. Н.В. Манохиной. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 320 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1831. - ISBN 978-5-16-019319-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2108015> (дата обращения: 22.02.2024). — Режим доступа: по подписке. Стр. 55

18. Экономическая диагностика организации и экономическая безопасность : учебное пособие / сост. А. С. Стринковская. - Омск : СибАДИ, 2022. - 108 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2110893> (дата обращения: 22.02.2024). — Режим доступа: по подписке. С. 34

19. Экономическая безопасность: учебник для вузов / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. – Москва: Издательство Юрайт, 2014. С. 69

20. Angel D. Business Process Management: Making the Transition from Systems to Process Thinking / Д. Энджел. — Издание 2-е, перераб. — Хобокен, Нью-Джерси: John Wiley & Sons, Inc., 2009. с. 3

21. Alexander J. (Ed.) Financial Planning & Analysis and Performance Management. New Jersey: Wiley Finance, 1 edition, 2018. 640 p.

22. European Academy of Business in Society (EABIS) "Sustainable Value – EABIS Research Project –Corporate Responsibility, Market Valuation and

Measuring the Financial and Non-Financial Performance of the Firm [Электронный ресурс]. URL: <http://www.investorvalue> (Дата обращения 19.01.2022).

23. Libby R., Libby P., Hodge F. Financial Accounting. New-York: McGraw-Hill Education, 12th Edition, 2019. 800 p.

24. Varian H.R. Intermediate Microeconomics: A Modern Approach. W. W. Norton & Company. 2014. 739 p.

25. W. Steve Albrecht, Earl K. Stice, James D. Stice, «Financial Accounting, 11th edition». Southern College P-b. 2015. 832 p.

Приложение А

Бухгалтерский баланс АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Код	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	3 100	4 900	5 500
Результаты исследований и разработок	1120	21 000 000	19 500 000	16 000 000
Нематериальные поисковые активы	1130	—	—	—
Материальные поисковые активы	1140	—	—	—
Основные средства	1150	93 300 000	83 200 000	71 100 000
Доходные вложения в материальные ценности	1160	2 100 000	2 000 000	—
Финансовые вложения	1170	5 200 000	5 600 000	7 300 000
Отложенные налоговые активы	1180	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	8 500 000	8 900 000	9 000 000
Итого по разделу I	1100	130 100 000	119 300 000	103 400 000
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	27 400 000	25 400 000	17 100 000
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	120 700	539 000	299 100
Дебиторская задолженность	1230	30 200 000	28 400 000	37 400 000
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	936 600	1 000 000	164 600
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	22 100 000	43 500 000	47 900 000
Прочие оборотные активы	1260	96 100	145 000	154 800
Итого по разделу II	1200	80 900 000	98 900 000	103 100 000
БАЛАНС	1600	211 000 000	218 200 000	206 500 000
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товари	1310	63 700 000	63 700 000	55 700 000
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	—	—	—
Переоценка внеоборотных активов	1340	23 900 000	24 000 000	24 500 000
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	74 500 000	74 500 000	61 900 000
Резервный капитал	1360	3 200 000	1 700 000	956 500
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	-136 100 000	-134 900 000	-141 800 000
Итого по разделу III	1300	29 300 000	29 100 000	1 400 000
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	82 000 000	92 700 000	113 900 000
Отложенные налоговые обязательства	1420	3 700 000	4 300 000	491 300
Оценочные обязательства	1430	1 100 000	1 900 000	1 900 000
Прочие обязательства	1450	861 400	6 200 000	2 700 000
Итого по разделу IV	1400	87 700 000	105 100 000	119 000 000
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	41 600 000	1 200 000	8 500 000
Кредиторская задолженность	1520	45 700 000	75 800 000	71 400 000
Доходы будущих периодов	1530	3 000	4 000	0
Оценочные обязательства	1540	6 600 000	6 900 000	6 100 000
Прочие обязательства	1550	176 400	123 600	—
Итого по разделу V	1500	94 100 000	84 000 000	86 100 000
БАЛАНС	1700	211 000 000	218 200 000	206 500 000

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Таблица Б.1 - Отчет о финансовых результатах АО «АВТОВАЗ» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Код	2022	2021	2020
Выручка	2110	169 600 000	301 200 000	256 900 000
Себестоимость продаж	2120	162 300 000	276 100 000	235 900 000
Валовая прибыль (убыток)	2100	7 200 000	25 100 000	21 000 000
Коммерческие расходы	2210	5 200 000	8 400 000	8 100 000
Управленческие расходы	2220	6 100 000	6 600 000	6 100 000
Прибыль (убыток) от продаж	2200	(4 100 000)	10 200 000	6 700 000
Доходы от участия в других организациях	2310	934 900	834 600	2 000 000
Проценты к получению	2320	3 300 000	2 800 000	2 000 000
Проценты к уплате	2330	10 900 000	7 600 000	6 600 000
Прочие доходы	2340	15 700 000	1 700 000	1 800 000
Прочие расходы	2350	6 500 000	3 000 000	5 400 000
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(1 500 000)	4 900 000	592 600
Налог на прибыль	2410	(248 400)	(3 600 000)	200 800
текущий налог на прибыль	2411	25 700	1 200 000	359 700
отложенный налог на прибыль	2412	(222 700)	(2 400 000)	560 500
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	-
Прочее	2460	2 000 000	146 100	(52 000)
Чистая прибыль (убыток)	2400	206 600	1 500 000	741 700
СПРАВОЧНО				
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-	-
Совокупный финансовый результат периода	2500	206 600	1 500 000	741 700

Приложение В

Схема бизнес-процесса «производство блоков двигателя внутреннего сгорания»

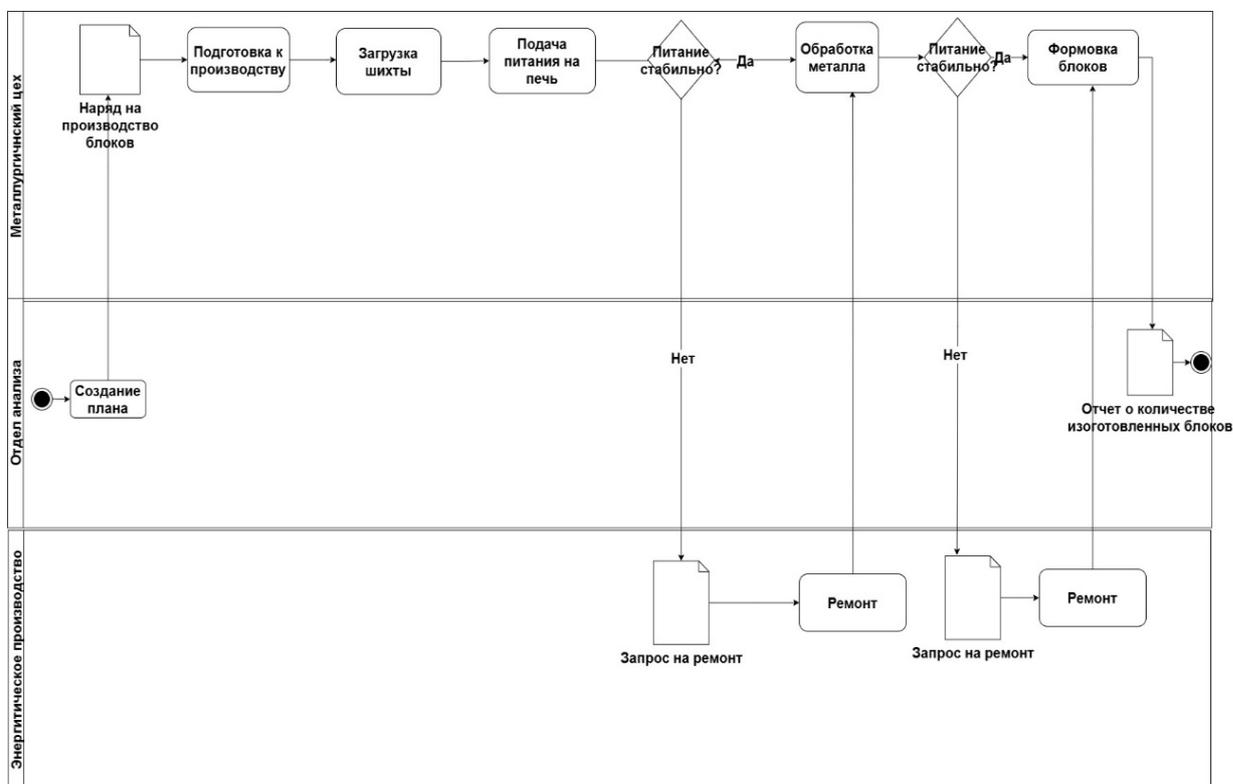


Рисунок В.1 - Схема бизнес-процесса «производство блоков двигателя внутреннего сгорания»