

**КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ И
СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ
ТЕРРИТОРИЙ РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ
АТОМНОЙ ОТРАСЛИ**

УДК 335.45:621.039

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАК
ИНСТРУМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ ГК «РОСАТОМ»**

© 2017 И.А. Ухалина, Н.А. Ефименко, С.П. Агапова

Волгодонский инженерно-технический институт – филиал Национального исследовательского ядерного университета «МИФИ», Волгодонск, Ростовская обл., Россия

Статья посвящена вопросам использования ключевых показателей эффективности (КПЭ) в качестве инструмента экономической безопасности предприятий ГК «Росатом».

Исследования в области экономической безопасности и экономической устойчивости промышленных предприятий показали, что на эффективность деятельности предприятий, их конкурентоспособность оказывают влияние внутренние и внешние угрозы. В статье сделан акцент на том, что резервы повышения устойчивости к конкурентному сопротивлению на рынке атомной и электроэнергетики, на котором осуществляют деятельность предприятия ГК «Росатом», следует черпать в первую очередь во внутренних источниках и ресурсном потенциале.

Использование дедуктивного метода экономического анализа позволило декомпозировать основные показатели эффективности деятельности промышленного предприятия, определив частные показатели, оказывающие влияние на основной показатель деятельности госкорпорации - Скорректированный свободный денежный поток (ССДП). Проводя исследование показателей эффективности от «общего к частному», можно вычленить ключевые показатели эффективности разного уровня соподчинённости и каскадировать задачи на соответствующие уровни управления и довести до конкретных исполнителей. Определены направления и пути повышения эффективности деятельности по основным КПЭ.

В результате отмечено, что к повышению конкурентоспособности предприятий и корпорации в целом и усилению позиций ГК «Росатом» на внутреннем и международном рынке, а значит и укреплению экономической безопасности предприятий приводит командный успех в выполнении ключевых показателей эффективности.

Ключевые слова: экономическая безопасность предприятия, ключевые показатели эффективности (КПЭ) или Key Performance Indicators (KPI), EBITDA, рентабельность по EBITDA (EBITDA Margin), Скорректированный свободный денежный поток (ССДП)

Поступила в редакцию 10.03.2017

В последние годы Госкорпорация «Росатом» и энергетическая отрасль в целом вместе со всей страной переживают сложный кризисный период. Поставленные стратегические цели, а именно повышение доли на мировом рынке, вывод на отечественный и зарубежные рынки новых продуктов, требуют от ГК «Росатом» поиска конкурентных преимуществ через снижение себестоимости, сокращение длительности протекания процессов, что в свою очередь влияет на экономическую безопасность предприятий.

Под экономической безопасностью предприятия понимают такое состояние его деятельности, при котором обеспечивается наиболее эффективное использование ресурсов с целью предотвращения угроз и обеспечения стабильности в

функционировании предприятия на текущий момент и в будущие периоды. Проблемы экономической безопасности поднимаются в исследованиях ряда авторов [1,2]. Относительно деятельности производственного предприятия экономическая безопасность рассматривается как интегральная оценка использования ресурсного потенциала, определяющая степень защищённости предприятия от отрицательных воздействий внешней среды и предотвращения внутренних угроз.

Внешняя среда в первую очередь воздействует на производителя через конкурентное давление других предприятий. Предприятия дивизионов ГК «Росатом» добились высоких конкурентных преимуществ по многим направлениям своей деятельности, что отмечают авторы в своих работах [3,4,5]. Однако в непростых рыночных условиях настоящего времени удержать свои конкурентные позиции предприятие может при условии задействования всех своих внутренних резервов. Особую важность и влияние внутренних факторов на устойчивость в экономическом развитии предприятий атомного машиностроения отмечает в своей работе М.В. Головкин [6].

Таким образом, как научная категория, экономическая безопасность предприятия подразумевает его устойчивое, сбалансированное и непрерывное развитие, которое достигается при помощи наиболее эффективного использования всех ресурсов, управленческих способностей и предпринимательских возможностей, устранения влияния негативных внутренних факторов и угроз и обеспечивает предприятию стабильное функционирование и динамическое научно-техническое и социальное развитие.

ГК «Росатом» уже не первый год ведет активную работу по оптимизации затрат на своих производственных предприятиях применяя культуру бережливого производства по методологии Производственной системы Росатома (ПСР). Так в 2015 году корпорации удалось сэкономить около 3,5 млрд. руб. от запланированного годового бюджета [7]. Но важным изменением в политике эффективного использования ресурсов является внедрение и использование на постоянной основе ряда новых инструментов [8]. Одним из таких инструментов стали ключевые показатели эффективности (КПЭ) или *Key Performance Indicators (KPI)*, использование которых помогает предприятиям в достижении стратегических и тактических целей, через оценку своего состояния в процессе реализации выбранной стратегии. Исследованиям оценки деятельности предприятия на основе КПЭ посвятили свои работы многие авторы [9,10,11,12]. По мнению М.В. Головкина, В.А. Руденко ключевые показатели эффективности [13] выступают мощным инструментом, позволяющим преодолеть ГК «Росатом» конкурентное сопротивление зарубежных компаний в процессе обеспечения энергоресурсами всех групп потребителей. КПЭ становятся одним из основных элементов стратегии устойчивого развития и экономической безопасности предприятий ГК «Росатом».

Управление эффективностью деятельности основывается на постановке и оценке КПЭ, разработке карты КПЭ. Результатом достигнутых показателей эффективности на предприятиях ГК «Росатом» является годовой бонус по КПЭ.

Наиболее важным КПЭ для концерна является «Скорректированный свободный денежный поток» (ССДП), выполнение которого зависит не только от скоординированных усилий руководящих вертикалей, но в большей степени от слаженной работы и согласованных действий всего коллектива предприятий. Свободным денежным потоком (*free cash flow — FCF*) называют посленалоговый денежный поток от операционной деятельности за вычетом чистых инвестиций в основную и оборотный капитал, доступный инвесторам (кредиторам и собственникам). На фоне глобальных вызовов в экономике концерн вынужден находить радикальные

пути повышения эффективности своей деятельности. Жесткая конкуренция предприятий на уровне издержек, эффективного использования ресурсов, рабочего капитала, выводит скорректированный свободный денежный поток в разряд комплексных индикаторов эффективности деятельности любой компании, отражающих ее собственные инвестиционные возможности, операционную стабильность и платежеспособность.

В докризисный период нефтегазовые доходы страны, доступность внешнего инвестирования и уровень валютного курса давали предпосылки к активному развитию экономики и доходы концерна на растущем рынке основывались и на росте потребления электроэнергии и на постепенном увеличении цен на энергию. Такое положение в отрасли давало возможность менее пристально следить за показателями эффективности расходов, так как недостаток средств покрывался за счет относительно дешевых внешних источников или государственной поддержки через систему специальных надбавок и тарифов. Ускорение инфляционных процессов, подорожание закупаемых сырья, материалов, работ и услуг с одной стороны и рост более низкими темпами коммерческой цены электроэнергии и мощности с другой стороны, существенно снижает маржинальность производственных предприятий ГК «Росатом» и 2016 год отмечен защитой неприбыльного бюджета концерна. Кризисные явления в экономике заставили повернуть вектор стратегического планирования в сторону повышения эффективности использования ресурсного потенциала предприятий госкорпорации. ССДП становится тем стратегическим показателем, который призван обеспечить конкурентность электроэнергетики в долгосрочном периоде, в первую очередь, по уровню цен для конечного потребителя [7].

Введение такого КПЭ как ССДП вначале встретило некоторое сопротивление руководителей подразделений концерна вследствие того, что достаточно трудно оценить вклад в этот показатель по каждому отдельному направлению деятельности, каждому филиалу или предприятию. И в 2015 году ССДП был запланирован в карте КПЭ только у генерального директора концерна, руководителя экономического департамента и финансового директора общим объемом 85 млрд. руб. В 2016 году изменен подход к планированию ключевых показателей эффективности и этот показатель уже учтен как «командный КПЭ». На основании «дерева целей» и матрицы ответственности структурированы основные цели и задачи каждого предприятия дивизионов госкорпорации, определена их степень влияния на ССДП. Как правило, прямое влияние на показатель и ответственность учтены в картах КПЭ руководителей подразделений, а косвенное влияние, т.е. в меньшей степени, декомпозировано руководителям ниже по уровням управления. Однако следует помнить, что «Скорректированный свободный денежный поток» является командным показателем уровня дивизиона, и значит, в его достижении участвуют все подразделения дивизиона. На уровне заместителей подразделений, как правило, ССДП учитывают в разрезе компонента «Расходы подразделения» в соответствии с их степень влияния на КПЭ. Для выполнения этого КПЭ руководителю необходимо четко понимать на каких участках деятельности недостаточно слажено выстроены процессы и с помощью командной работы скоординировать и оперативно скорректировать деятельность подразделений. Подчиненные должны осознавать степень их взаимного влияния на конечный результат.

Переход к ССДП как стратегическому показателю деятельности предприятий ГК «Росатом» нацелен на удержание издержек на минимально-необходимом уровне. Для успешной реализации такой системной меры необходимы усилия не только управленческой вертикали, но всего коллектива в целом. Декомпозиция и каскадирование ССДП на каждый значимый уровень управления позволяет получить

управленческие индикаторы, способные давать оценку ежедневной эффективности деятельности предприятия.

На примере филиала АО «АЭМ-технологии» «Атоммаш» в г. Волгодонск, входящем в машиностроительный дивизион ГК «Росатом» декомпозиция такого ключевого показателя эффективности, как «Скорректированный свободный денежный поток» представлена на рисунке 1.

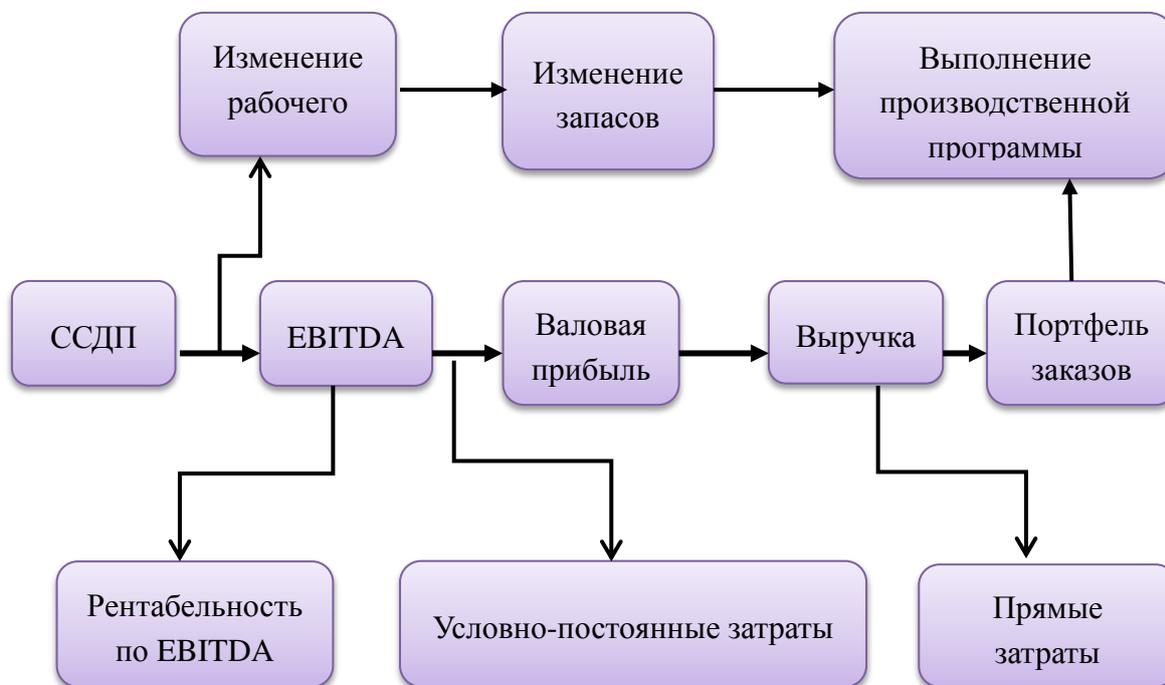


Рис. 1. – Декомпозиция ССДП

Декомпозируя ССДП выделяют такой показатель эффективности деятельности предприятия, как EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization). Он отражает финансовый результат компании, исключая влияние эффекта структуры капитала (т.е. процентов, уплаченных по заемным средствам), налоговых ставок и амортизационной политики организации. EBITDA показывает прибыль компании до различных выплат, которые либо отсрочены по времени, например, налоги, поэтому эти деньги могут быть повторно использованы компанией в обороте и за них не надо платить проценты, либо в случае с амортизацией деньги вообще не уходят из компании, что позволяет их использовать в дальнейшем. Рентабельность по EBITDA или EBITDA Margin дает представление, сколько копеек прибыли от основной деятельности получила компания с каждого рубля, вырученного за проданную продукцию/оказанную услугу или прибыльность компании по первичной прибыли, т.е. по EBITDA. В международной практике для машиностроения нормальным считается показатель EBITDA Margin в диапазоне 6-10%.

Еще одним важным фактором, влияющим на формирование ССДП, является изменение рабочего капитала, декомпозиция которого представлена на рисунке 2. Под рабочим капиталом понимается, в первую очередь, оборотный капитал промышленного предприятия, на изменение которого существенное влияние оказывают такие показатели как изменение запасов сырья и готовой продукции на складе, снижение доли неликвидных запасов, изменение величины незавершенного производства, снижение периода оборота запасов.

КПЭ устанавливаются для конкретных центров ответственности, т.е. контроль за их исполнением возлагается на ответственные лица, которые могут влиять на выполнение КПЭ. К основным ключевым показателям эффективности относятся такие как портфель заказов, выполнение производственной программы, снижение периода оборота запасов, обеспечение качества готовой продукции, сокращение затрат на транспортные услуги, снижение затрат на неплановые ремонты и ТО, снижение затрат на инструменты и хозяйственные приспособления, снижение затрат на энергоресурсы в составе УПЗ, снижение сверхурочных в составе УПЗ, снижение времени простоев оборудования и другие КПЭ.

В результате производства появляются запасы готовой продукции и незавершенное производство (НЗП), т.е. незаконченная продукция, находящаяся на различных стадиях производственного процесса. Размеры и состав незавершенного производства неодинаковы в разных производствах и зависят от характера выпускаемой продукции и производственного процесса, продолжительности производственного цикла и т.д. В хранящейся готовой продукции денежные средства «заморожены». Предприятие заинтересовано как можно скорее готовую продукцию продать, чтобы вернуть денежные средства в оборот. Так же деньги могут «замораживаться» в виде запасов материалов и сырья, неиспользуемых площадей, излишней рабочей силы и т.д. поэтому перед производственной системой стоит задача снижения вложений в имущество предприятий (запасы и др.), снижения запасов и затрат на хранение. Необходимо поддерживать оптимальное соотношение между объемами производства и продаж и, например, УПЗ (уровнем производственных запасов).

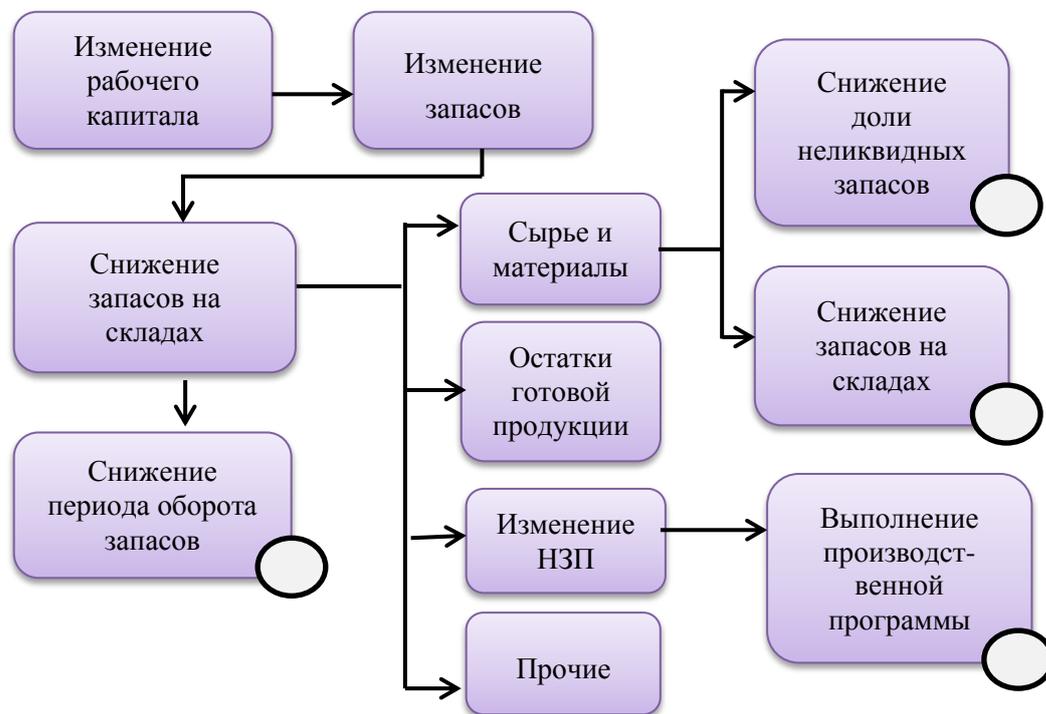


Рис. 2. – Декомпозиция рабочего капитала

С излишними запасами связаны следующие виды затрат и потерь:

- излишние затраты на хранение запаса;
- потери от хранения излишнего запаса.

Затраты на хранение и потери зависят от количества единиц хранения (чем

больше физический объем запаса, тем больше потери за период), стоимости хранимого запаса (чем дороже единица запаса и партия запаса, тем больше сумма потерь), сроков хранения (чем дольше лежит запас на складе, тем больше сумма потерь). Таким образом, пути повышения эффективности рабочего капитала заключаются в сокращении потерь от хранения, в снижении затрат на хранение и в высвобождении денежных средств из запасов.

Портфель заказов декомпозируется на КПЭ, представленный на рисунке 3.



Рис. 3. – Декомпозиция портфеля заказов

Направлениями повышения эффективности такого ключевого показателя по портфелю заказов, как выполнение производственной программы могут быть следующие:

- снижение безвозвратных отходов, потерь;
- уменьшение брака, повторных работ;
- получение дополнительных объемов продукции за счет увеличения фонда рабочего времени.

На рисунке 4 представлены элементы прямых затрат, и основные КПЭ по ним, влияющих на величину прибыли в выручке предприятия. К основным элементам, влияющим на величину прямых затрат относятся основные материалы, покупные изделия и полуфабрикаты (ПКИ), несоответствие требованиям нормативно-технической документации (НТД) и как следствие сдача продукции с первого предъявления, соответствие фактической трудоемкости плановым ее значениям, влияющей на переменную часть заработной платы.

Повышение эффективности прямых затрат может быть достигнуто посредством:

- экономии материалов за счет замены типов материалов;

- экономии материалов за счет снижения норм расхода;
- экономии материалов за счет снижения цены закупки.

Поставленная задача решается слаженными действиями конструкторской службы, технологов и службы снабжения на предприятии. И соответственно с поставленными задачами КПЭ по этому блоку устанавливаются руководителям вышеназванных служб.

Одним из значимых блоков затрат, влияющих на результативность деятельности, являются условно-постоянные затраты, декомпозиция которых представлена на рисунке 5.

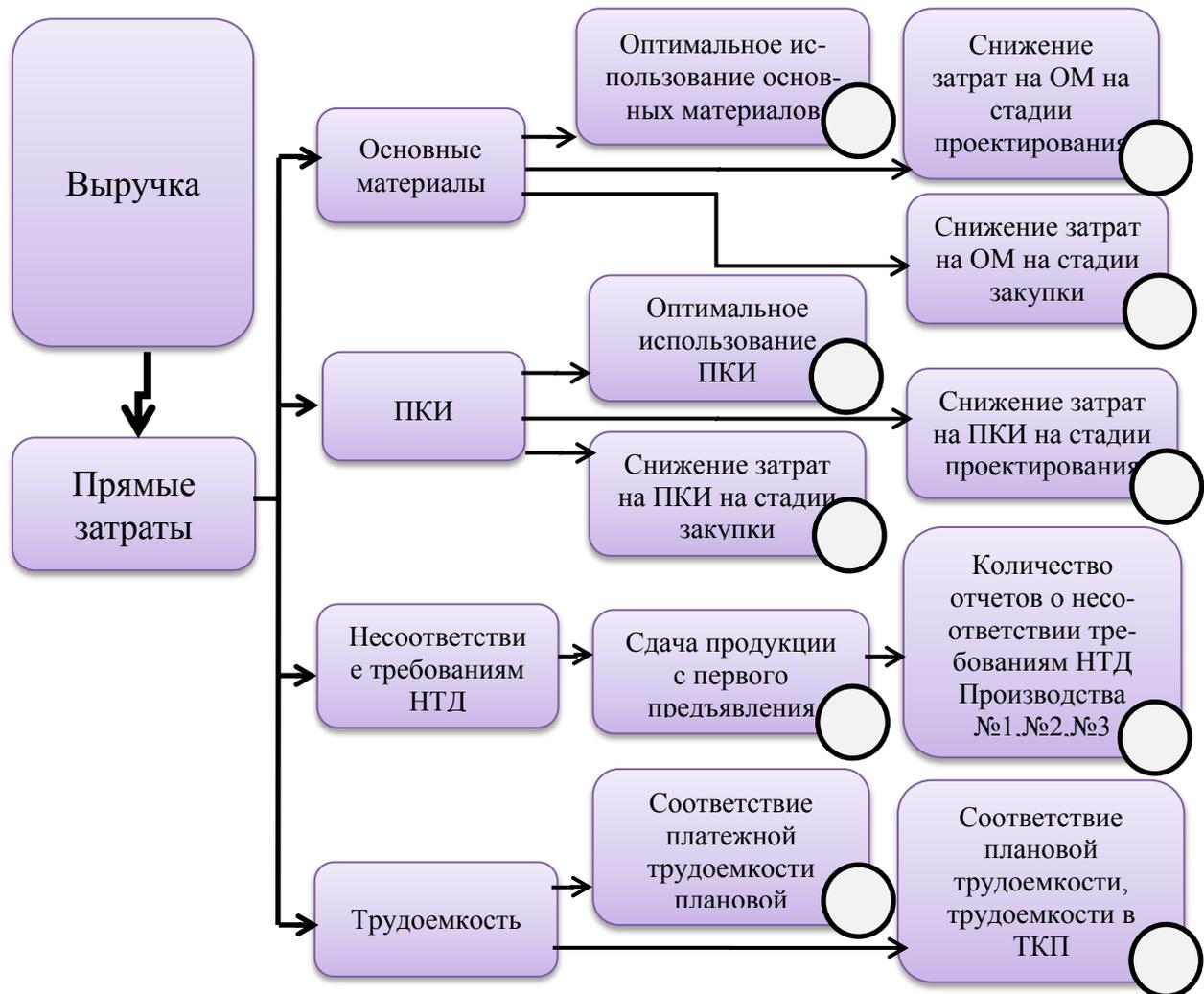


Рис. 4. – Декомпозиция прямых затрат

В этом блоке достаточно много направлений, которые способны повлиять на повышение эффективности деятельности. К основным направлениям можно отнести:

- сокращение времени производства единицы продукции и снижение расходов на заработную плату в единице продукции;
- высвобождение времени «основного персонала» за счет использования «вспомогательных работников» в производственном процессе;
- экономию эксплуатационных расходов за счет оптимизации работы оборудования;
- экономию за счет высвобождения площадей;

- снижение энергопотребления в производстве;
- оптимизацию транспортных расходов.

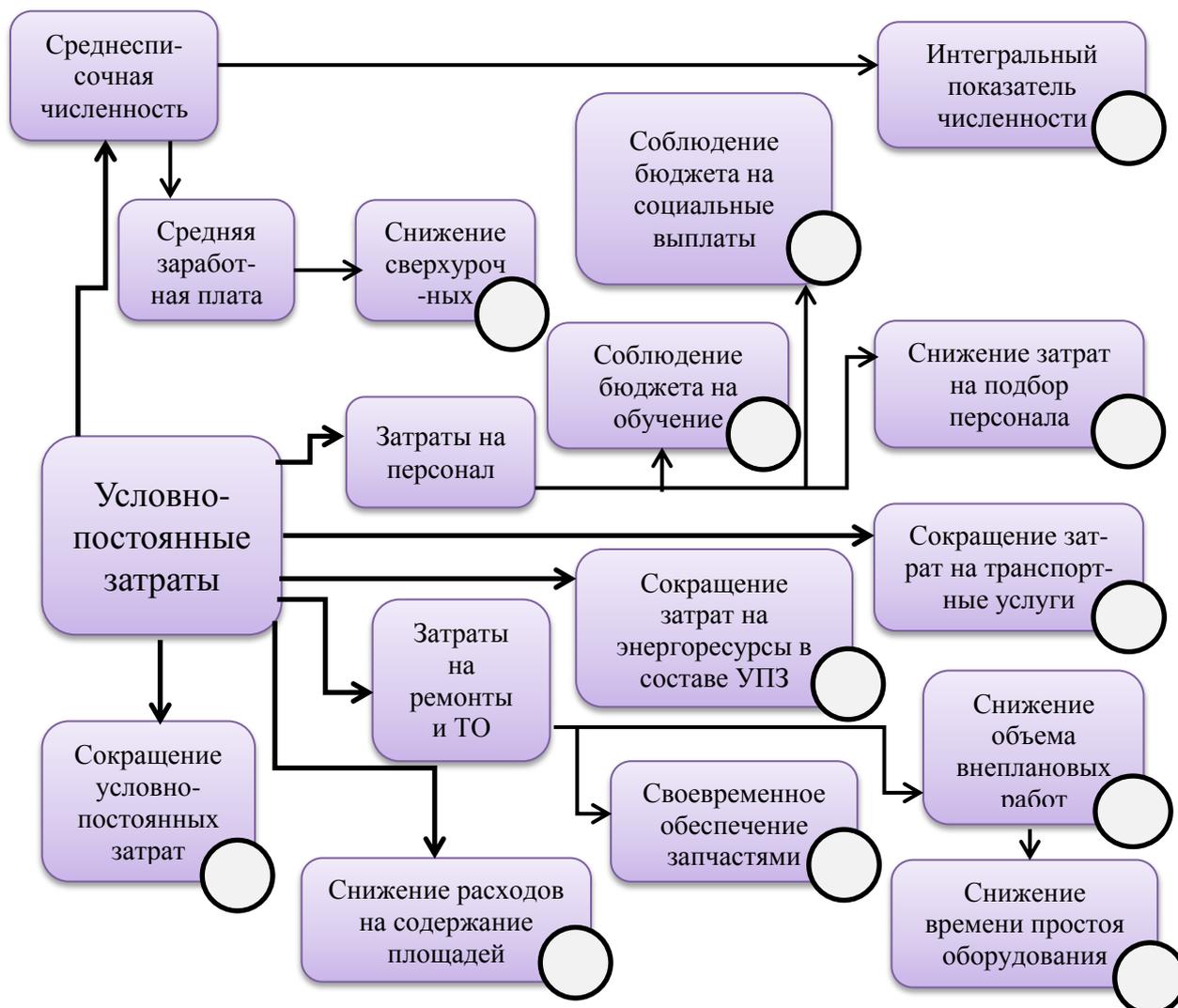


Рис. 5. – Декомпозиция условно-постоянных затрат

Экономический эффект от оптимизации транспортных схем на производстве может быть получен от сокращения затрат на транспортировку, высвобождения рабочего времени станочников занятых доставкой со склада и на склад, продажи избыточных транспортных средств при снижении объемов перевозок, использования транспортных средств повышенной грузоподъемности.

Экономический эффект от устранения лишних движений, увеличения полезного фонда рабочего времени заключается в использовании полезного рабочего времени для производства продукции (расшивки узких мест), в изменении схемы работы на производственном участке (станочники теряют рабочее время на доставку инструмента и заготовок на участок).

Экономический эффект от сокращения брака возникает от увеличения выхода годной продукции, снижения уровня безвозвратных потерь, сокращения объема повторных работ.

Также экономический эффект может быть получен в направлениях по высвобождению и консервации избыточных производственных площадей, по

сокращению объемов внутривозовских перевозок при новом размещении оборудования, по сокращению времени ремонта оборудования (дополнительная продукция, выручка и прибыль), а также в области эффективности документооборота.

В ГК «Росатом» с целью управления результативностью с 2009 года внедрена система управления эффективностью деятельности (УЭД), участниками которой стали более 15 тысяч человек. Каждый сотрудник должен четко понимать поставленные перед предприятием, цехом и им лично задачи, тактические и стратегические цели, и уметь связать с ними степень своей ответственности и свой вклад в общие результаты. Итоговый коэффициент по карте КПЭ равный 115 и выше означает выполнение ключевых показателей значительно выше целевого уровня, 106-114 – выше целевого уровня, 86-105 – КПЭ выполнены на целевом уровне, 51-85 – выполнены частично, а при показателях 0-50 цели не выполнены [14]. Результаты выполнения КПЭ отражаются в бонусной составляющей годового вознаграждения работников.

Система УЭД призвана осуществлять постановку целей и оценивать выполнение ключевых показателей эффективности в соответствии с ценностями корпорации, с помощью оценки «РЕКОРД» и «360 градусов». Оценка «РЕКОРД» является действенным инструментом оценки руководителем работы подчиненных, а «360 градусов» также позволяет и подчиненным оценить работу руководителя, выступая механизмом обратной связи.

Командный успех в выполнении КПЭ приводит к повышению конкурентоспособности предприятий и корпорации в целом и тем самым укрепляет их позиции на внутреннем и международном рынке, а значит, вносит существенный вклад в экономическую безопасность ГК «Росатом».

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Козаченко, А.В. и др.* Методические основы оценки уровня экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс] / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев // Региональные перспективы. – 2007. – №2-3(9-10). – С. 104–106.
2. *Фокина, Н.П.* Экономика предпринимательства – важнейшая составляющая финансовой устойчивости [Текст] / Н.П. Фокина // Актуальные проблемы экономики. – 2006. – № 8. – С. 111–114.
3. *Ефименко, Н.А. и др.* Конкурентные преимущества России на мировом рынке отработанного ядерного топлива [Текст] / Н.А. Ефименко, И.А. Ухалина // Глобальная ядерная безопасность. – 2014. – №4(13). – С. 96–98.
4. *Ефименко, Н.А. и др.* Проблемы и перспективы развития бизнеса Госкорпорации «Росатом» в сфере Back-End [Текст] / Н.А. Ефименко, И.А. Ухалина, С.П. Агапова // Успехи современной науки и образования. – 2017. – Т. 2. – №1. – С. 144–147.
5. *Пономарев-Степной, Н.* На путь устойчивого развития [Текст] / Н. Пономарев-Степной // РЭА. – 2016. – №1. – С. 18.
6. *Головко, М.В.* Факторы и вектор экономического развития промышленных предприятий атомного машиностроения [Текст] / М.В. Головко // Глобальная ядерная безопасность. – 2016. – №2 (19) – С. 83–97.
7. *Мигалин, С.* Показатель командной работы [Текст] / С. Мигалин // РЭА. – 2016. – №3 – С. 14–23.
8. *Ткебучава, Д.* Через призму эффективности [Текст] / Д. Ткебучава // РЭА. – 2016. – №3 – С. 8–11.
9. *Панов, М.М.* Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ [Текст] / М.М. Панов. – М.: Инфра-М, 2013. – 255 с.
10. *Клочков, А.К.* КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов [Текст] / А.К. Клочков. – Эксмо, 2010. – 160 с.
11. *David Parmenter.* Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007. pp. 233.
12. *Ильясов, Ф.Н.* Тарифная сетка, система грейдов на основе закона Вебера [Текст] / Ф.Н. Ильясов // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2012. – №6. – С. 128–135.

13. Головки, М.В., и др. Корпоративные ценности в системе устойчивого развития и безопасности развития промышленных предприятий (на примере ГК «Росатом») [Текст] / М.В. Головки, В.А. Руденко // Глобальная ядерная безопасность. – 2015. – №4(17). – С. 103–114.
14. Дорофеева Н., и др. Оценить бесценный ресурс [Текст] / Н. Дорофеева, О. Алтунина // РЭА. – 2016. – №3 – С. 28–35.

REFERENCES

- [1] Kozachenko A.V., Ponomarev V.P. Metodicheskie osnovy otsenki urovnia ekonomicheskoi bezopasnosti predpriiitii [Methodical bases of assessment of enterprise economic security level]. Regionalnye perspektivy [Regional prospects], 2007, №2-3(9-10). – pp. 104–106. (in Ukrainian)
- [2] Fokina N.P. Ekonomika predprinimatelstva – vazhneishaia sostavliaiushchaia finansovoi ustoichivosti [Business economy is the most important component of financial stability]. Aktualnye problemy ekonomiki [Urgent problems of economics], 2006, №8, ISSN 1993-6788, pp. 111–114. (in Ukrainian)
- [3] Efimenko N.A., Ukhulina I.A. Konkurentnye preimushchestva Rossii na mirovom rynke otrabotannogo iadernogo topliva [Competitive advantages of Russia in the world market of the fulfilled nuclear fuel]. Globalnaia iadernaia bezopasnost [Global nuclear safety], 2014, №4(13), ISSN 2305-414X, eISSN 2499-9733, pp. 96–98. (in Russian)
- [4] Efimenko N.A., Ukhulina I.A., Agapova S.P. Problemy i perspektivy razvitiia biznesa Goskorporatsii «Rosatom» v sfere Back-End [Problems and the prospects of business development of ROSATOM State Corporation in Back-End sphere]. Uspekhi sovremennoi nauki i obrazovaniia [Progress of modern science and education], 2017, Vol. 2, №1, ISSN 2412-9631, pp. 144–147. (in Russian)
- [5] Ponomarev-Stepnoi N. Na put ustoichivogo razvitiia [On the way of sustainable development]. REA [REU], 2016, №1, pp. 18. (in Russian)
- [6] Golovko M.V. Faktory i vektor ekonomicheskogo razvitiia promyshlennykh predpriiitii atomnogo mashinostroeniia [Factors and vector of industrial enterprises economic development of atomic mechanical engineering]. Globalnaia iadernaia bezopasnost [Global nuclear safety], 2016, №2(19), ISSN 2305-414X, eISSN 2499-9733, pp. 83–97. (in Russian)
- [7] Migalin S. Pokazatel komandnoi raboty [Indicator of team work]. REA [REU], 2016, №3, pp. 14–23. (in Russian)
- [8] Tkebuchava D. Cherez prizmu effektivnosti [Through an efficiency prism]. REA [REU], 2016, №3, pp. 8–11. (in Russian)
- [9] Panov M.M. Otsenka deiatelnosti i sistema upravleniia kompaniei na osnove KPI [Assessment of activity and control system of the company on the KPI basis]. M. Pub. Infra-M, 2013. ISBN 978-5-16-005781-1, 255 p. (in Russian)
- [10] Klochkov A. K. KPI i motivatsiia personala. Polnyi sbornik prakticheskikh instrumentov [KPI and motivation of personnel. Full collection of practical tools]. Pub. Eksmo, 2010, ISBN 978-5-699-37901-9, 160 s. (in Russian)
- [11] David Parmenter. Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007, ISBN 0-470-09588-1 pp. 233. (in English)
- [12] Iliasov F.N. Tarifnaia setka, sistema greidov na osnove zakona Vebera [Scale of charges, system of grades on the Weber law basis]. Monitoring obshchestvennogo mneniia: ekonomicheskie i sotsialnye peremeny [Monitoring of public opinion: economic and social changes], 2012, №6, ISSN 2219-5467, pp. 128–135. (in Russian)
- [13] Golovko M.V., Rudenko V.A. Korporativnye tsennosti v sisteme ustoichivogo razvitiia i bezopasnosti razvitiia promyshlennykh predpriiitii (na primere GK «Rosatom») [Corporate values in system of sustainable development and safety of development of the industrial enterprises (on the example of Rosatom State Corporation)]. Globalnaia iadernaia bezopasnost [Global nuclear safety], 2015, №4(17), ISSN 2305-414X, eISSN 2499-9733, pp. 103–114. (in Russian)
- [14] Dorofeeva N., Altunina O. Otsenit bestsennyi resurs [To estimate an invaluable resource]. REA [REU], 2016, №3. S. 28–35. (in Russian)

**Key Performance Indicators as Economic Security Tool of the
Rosatom State Corporation Enterprises**

I.A. Ukhulina*, N.A. Efimenko, S.P. Agapova*****

*Volgodonsk Engineering Technical Institute the branch of National Research Nuclear University “MEPhI”,
Lenin St., 73/94, Volgodonsk, Rostov region, Russia 347360*

e-mail: VITkafESGD@mephi.ru

** ORCID iD: 0000-0002-1928-7510*

WoS ResearcherID: E-3153-2017

*** ORCID iD: 0000-0001-8113-6759*

WoS ResearcherID: E-3439-2017

**** ORCID iD: 0000-0002-8484-2912*

WoS ResearcherID: E-4842-2017

Abstract – Article is devoted to questions of the key performance indicators (KPI) using as the economic security tool of the Rosatom Group enterprises.

Researches in the field of economic security and economic stability of the industrial enterprises have shown that internal and external threats have an impact on efficiency of the enterprises, their competitiveness. In article the emphasis that reserves of increase in resistance to competitive resistance in the market of nuclear and power industry in which activity of the Rosatom Group enterprise is carried out, should be scooped first of all in internal sources and resource potential is placed.

Use of a deductive method of the economic analysis has allowed to decapitate the main indicators of efficiency of industrial enterprise activity, having defined the private indicators exerting impact on the main indicator of state corporation activity – the Corrected Free Cash Flow (CFCF). Carrying out a research of efficiency indicators from "the general to private" it is possible to isolate key indicators of efficiency of different level of hierarchy and to cascade tasks on appropriate levels of management and to bring to specific performers. The directions and ways of increase in efficiency of activities for the main KPI are defined.

As a result it was noted that command success in key performance indicators leads to increase in competitiveness of the enterprises and corporation in general and to strengthening of Rosatom State Corporation positions in the local and international market, thus to strengthening of enterprise economic security.

Keywords: enterprise economic security, Key Performance Indicators (KPI), EBITDA, EBITDA Margin, Corrected Free Cash Flow (CFCF)