

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)» в г. Миассе
Факультет «Экономика, управление, право»
Кафедра «Экономика, финансы и финансовое право»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент, директор
ООО «Торгсервис»

_____ В.В. Горелов
_____ 2020 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, к.э.н., доцент

_____ О.Н. Пастухова
_____ 2020 г.

Совершенствование системы экономической безопасности предприятия
(на примере ООО «Торгсервис»)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ–38.05.01.2020.1510.ВКР

Консультант по правовому обеспечению,
д.ю.н., профессор

_____ С.Г. Соловьев
_____ 2020 г.

Руководитель работы, к.и.н., доцент

_____ А.С. Кондратьев
_____ 2020 г.

Автор работы
студент группы МиЭУП-636

_____ А.Д. Сазонов
_____ 2020 г.

Нормоконтролер, к.и.н., доцент

_____ А.С. Кондратьев
_____ 2020 г.

Миасс 2020

АННОТАЦИЯ

Сазонов А.Д. Совершенствование системы экономической безопасности предприятия (на примере ООО «Торгсервис»). – Миасс: ЮУрГУ, МиЭУП-636, 2020. - 113 с., 15 табл., 14 илл., библиогр. список – 21 наим., 3 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью совершенствования системы экономической безопасности ООО «Торгсервис». Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является ООО «Торгсервис». Предмет исследования – система экономической безопасности ООО «Торгсервис».

Результатом данной выпускной квалификационной работы является разработка и обоснование эффективности мероприятий, реализация которых позволит предприятию усовершенствовать систему экономической безопасности.

Рассчитаны затраты на реализацию мероприятий и дан прогноз эффективности от внедрения результатов выпускной квалификационной работы.

Выпускная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	8
1.1 Экономическая безопасности предприятий: понятие, сущность, концепция ...	8
1.2 Сущность, цели, принципы и функции системы экономической безопасности в управлении предприятием.....	16
1.3 Угрозы экономической безопасности предприятия	39
2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «ТОРГСЕРВИС».....	44
2.1 Характеристика предприятия ООО «Торгсервис»	44
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Торгсервис».....	48
2.3 Разработка метода оценки системы экономической безопасности ООО «Торгсервис».....	62
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «ТОРГСЕРВИС».....	74
3.1 Мероприятия по направлению «Угроза».....	74
3.2 Мероприятия по направлению «Возможная опасность».....	85
3.3 Мероприятия по направлению «Наблюдение».....	86
3.4 Оценка возможного экономического эффекта от мероприятий для повышения экономической безопасности ООО «Торгсервис».....	87
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	104
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	107
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Отчет о финансовых результатах	110
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Бухгалтерский баланс	111
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Прогнозный отчет о финансовых результатах	113

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях проблема экономической безопасности является актуальной, поскольку предприятия работают в условиях разных внешних и внутренних рисков, а конкурентная экономическая среда скрывает множество угроз. Это обстоятельство требует от субъектов управления предприятием построения комплексной системы, направленной на повышение уровня экономической безопасности.

Среди проблем экономической безопасности предприятия выделяют:

- отсутствие определенности в выборе составляющих экономической безопасности предприятия;

- наличие значительных затруднений формализованного описания динамических свойств предприятия с точки зрения обеспечения его экономической безопасности во взаимосвязи с действиями дестабилизирующих факторов;

- затруднения с определением состава оценочных критериев составляющих экономической безопасности;

- отсутствие общепризнанных отечественных методик оценки уровня составляющих экономической безопасности предприятия, поскольку подходы, получившие признание в зарубежной практике, не всегда можно применить в условиях экономики Российской Федерации.

Таким образом, проблема экономической безопасности предприятия требует комплексного подхода, осуществление которого достаточно сложно.

Изложенные обстоятельства предопределили актуальность и выбор темы выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является предприятие ООО «Торгсервис».

Предмет исследования – система экономической безопасности ООО «Торгсервис».

Цель выпускной квалификационной работы совершенствование системы экономической безопасности предприятия (на примере ООО «Торгсервис»).

Поставленная цель предполагает решение следующих задач:

– проанализировать теоретические основы обеспечения экономической безопасности предприятий;

– проанализировать состояние экономической безопасности ООО «Торгсервис» на основе разработанного метода;

– разработать комплекс мероприятий по совершенствованию системы экономической безопасности ООО «Торгсервис».

Информационную базу работы составляют данные внутренней и внешней бухгалтерской и финансовой отчетности, а также научные труды отечественных авторов в области экономической безопасности предприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе выпускной квалификационной работы раскрыты теоретические основы обеспечения экономической безопасности предприятий.

Во второй главе выпускной квалификационной проведен анализ состояния экономической безопасности ООО «Торгсервис».

В третьей главе разработан комплекс мероприятий по совершенствованию системы экономической безопасности ООО «Торгсервис».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1 Экономическая безопасности предприятий: понятие, сущность, концепция

Впервые внимание было уделено вопросу изучения экономической безопасности в 1930-х годах в США, а уже в 1970-х годах XX в. экономическая безопасность стала представлять интерес для развитых стран мира как ключевой компонент национальной безопасности. В России проблема обеспечения экономической безопасности стала предметом научных дискуссий только в начале XXI в [14].

В экономических исследованиях, проводимых на современном этапе хозяйствования, наибольшее внимание уделяется вопросам обеспечения экономической безопасности всей национальной экономики, однако вопросы устойчивого безопасного развития предприятий волнуют не только самих предпринимателей, но и органы власти, поскольку экономическая безопасность территорий зависит от их уровня экономической безопасности и стабильности развития всей национальной экономики.

Развитие предприятия в нынешних условиях управления невозможно без учета экономической безопасности. Это связано с тем, что на его функционирование влияют многие факторы, которые необходимо систематизировать и принимать во внимание при проведении комплексной оценки уровня экономической безопасности. В этой связи неотложной задачей является изучение системы экономической безопасности предприятия.

Оценивая уровень экономической безопасности, большинство экономистов обращают внимание только на микроуровень управления. Факторы макро- и мезоуровней управления не поддаются количественной оценке, а на

микроуровне наибольшее внимание уделяется финансовой составляющей предприятия. В этих условиях важной задачей, стоящей перед менеджерами предприятия, является выявление и оценка всего спектра угроз экономическому развитию.

Экономическая безопасность предприятия рассматривается в исследованиях с различных точек зрения:

- наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры предприятия его стратегическим целям и задачам;

- состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем;

- состояние защищенности его жизненно важных интересов в финансово-экономической, производственно-хозяйственной, технологической сферах от различного рода угроз, в первую очередь, социально-экономического плана, которое наступает благодаря принятой руководством стратегии,

- персоналом системы мер правового, организационного, социально-экономического и инженерно-технического характера;

- 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;

- состояние наиболее эффективного использования всех видов ресурсов в целях предотвращения (нейтрализации, ликвидации) угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в условиях рыночной экономики;

- защищенность его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых (активных) или косвенных (пассивных) экономических угроз [19].

Однако, ввиду комплексности, многоуровневости и многогранности содержания данного понятия, к нему следует применять термин «система экономической безопасности» предприятия. Чаще всего ученые рассматривают систему экономической безопасности предприятия как «...совокупность таких структурных элементов, как: научная теория безопасности, политика и стратегия безопасности, средства и методы обеспечения безопасности, концепция безопасности», как «организованную совокупность специальных органов, служб, средств, методов и мероприятий, обеспечивающих защиту жизненно важных интересов личности, предприятия, государства от внутренних и внешних угроз» или как «комплекс организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, направленных на качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз» [14].

Обобщая мнения авторов сделаем вывод что экономическая безопасность предприятия – это наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры предприятия его стратегическим целям и задачам, а также контроль и анализ основных показателей финансовой устойчивости предприятия.

Экономическая безопасность предприятия (ЭБП) характеризуется совокупностью качественных и количественных показателей, важнейшим среди которых является уровень экономической безопасности. Для того чтобы достичь наиболее высокого уровня экономической безопасности, предприятие должно следить за обеспечением максимальной безопасности основных функциональных составляющих системы экономической безопасности предприятия.

Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия — это совокупность основных направлений его экономической безопасности, существенноотличающихся друг от друга по своему содержанию.

Выделяют следующие функциональные составляющие экономической безопасности предприятия:

- финансовую;
- интеллектуальную и кадровую;
- технико-технологическую;
- политико-правовую;
- экологическую;
- информационную;
- силовую [17].

Для обеспечения своей экономической безопасности предприятие использует совокупность корпоративных ресурсов.

Корпоративные ресурсы — факторы бизнеса, используемые владельцами и менеджерами предприятия для выполнения целей бизнеса.

Среди них выделим:

а) ресурс капитала. Акционерный капитал предприятия в сочетании с заемными финансовыми ресурсами является кровеносной системой предприятия и позволяет приобретать и поддерживать остальные корпоративные ресурсы, изначально отсутствующие у создателей данного предприятия;

б) ресурс персонала. Менеджеры предприятия, штат инженерного персонала, производственных рабочих и служащих с их знаниями, опытом и навыками являются основным, проводящим и связующим звеном, соединяющим воедино все факторы данного бизнеса, обеспечивающим проведение в жизнь идеологии бизнеса, а также достижение целей бизнеса;

в) ресурс информации и технологии. Информация, касающаяся всех сторон деятельности предприятия, является в настоящее время наиболее ценным и дорогостоящим из ресурсов предприятия. Именно информация об изменении политической, социальной, экономической и экологической ситуации, рынков предприятия, научно-техническая и технологическая информация, ноу-хау,

касающиеся каких-либо аспектов данного бизнеса, новое в методах организации и управления бизнесом позволяют предприятию адекватно реагировать на любые изменения внешней среды бизнеса, эффективно планировать и осуществлять свою хозяйственную деятельность;

г) ресурс техники и оборудования. На основе имеющихся финансовых, информационно-технологических и кадровых возможностей предприятие приобретает оборудование, необходимое (по мнению менеджеров предприятия) и доступное (исходя из имеющихся ресурсов);

д) ресурс прав. С развитием цивилизации, истощением природных ресурсов и повышением ценности для бизнеса нематериальных активов резко выросла роль данного ресурса. Этот ресурс включает в себя права на использование патентов, лицензии и квоты на использование природных ресурсов, а также экспортной квоты, права на пользование землей (причем в настоящее время крайне повысилась ценность городских территорий, предназначенных не для земледелия, а для административной застройки). Использование этого ресурса позволяет предприятию приобщиться к передовым технологическим разработкам, не проводя собственных дорогостоящих научных исследований, а также получить доступ к необщедоступным возможностям развития бизнеса [17].

Обеспечение экономической безопасности предприятия— это процесс реализации функциональных составляющих экономической безопасности с целью предотвращения возможных ущербов и достижения максимального уровня экономической безопасности в настоящее время и в будущем.

Способы обеспечения экономической безопасности предприятия— это набор мер и система организации их выполнения и контроля, которые позволяют достигать наиболее высоких значений уровня экономической безопасности предприятия.

Важнейшим этапом обеспечения экономической безопасности предприятия является стратегическое планирование и прогнозирование его экономической безопасности. Этот этап включает в себя разработку стратегического плана обеспечения ЭБП. В этом документе необходимо задать качественные параметры использования корпоративных ресурсов предприятия в сочетании с его организационно-функциональной структурой и взаимосвязями структурных подразделений, а также некоторые количественные ориентиры обеспечения функциональных составляющих и ЭБП в целом.

После разработки стратегических планов деятельности предприятия необходимо провести оперативную оценку уровня обеспечения и текущее тактическое планирование ЭБП. Анализ уровня ЭБП проводится на основе оценки эффективности мер по предотвращению ущерба и расчета функциональных и совокупного критериев ЭБП.

Текущее планирование ЭБП осуществляется на основе разработки нескольких альтернативных сценариев развития ситуации и расчета значений совокупного критерия экономической безопасности по каждому из них. После выбора по результатам расчетов лучшего варианта и анализа остальных вырабатываются оперативные рекомендации по текущему планированию деятельности предприятия. Эти рекомендации не носят в отличие от стратегических долгосрочного характера и не только задают качественные ориентиры текущей деятельности предприятия, но и содержат количественные задания.

На основе оперативной оценки уровня ЭБП и выработанных рекомендаций осуществляется оперативное планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия, после чего производится практическая реализация разработанных планов[12].

В процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия появляется информация для анализа состояния его экономической безопасности.

На основе этой информации оцениваются функциональные и совокупный критерии экономической безопасности предприятия, их отклонения от плановых значений, анализируются причины возникновения этих отклонений. После этого вырабатываются рекомендации по корректировке набора корпоративных ресурсов, систем стратегического и текущего планирования финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также системы оперативного управления его деятельностью.

Корректировки могут вноситься и в систему планирования ЭБП. В этом случае нужно заново использовать описанные выше методы планирования ЭБП и внести соответствующие изменения в хозяйственные планы предприятия и систему их реализации. Для принятия решений и подготовки планов на предприятии разрабатывается концепция экономической безопасности предприятия.

Концепция – это не какая-то подробная программа или план обеспечения безопасности, а принципиальная позиция, замысел, система взглядов, требований и условий функционирования системы экономической безопасности предприятия. Концепция экономической безопасности предприятия представляет собой систему взглядов, идей, целевых установок, пронизанных единым замыслом, на проблему обеспечения экономической безопасности предприятия, а также систему мер, путей, направлений достижения поставленных целей и создания благоприятных условий для достижения целей бизнеса в условиях неопределенности, а также существования внутренних и внешних угроз[12].

К основным элементам концепции экономической безопасности предприятия относятся:

- защита коммерческой тайны и конфиденциальной информации;
- безопасность зданий и сооружений;
- физическая безопасность персонала предприятия;
- безопасность хозяйственно-договорной деятельности;

- техническая и противопожарная безопасность;
- экологическая безопасность;
- конкурентная разведка;
- информационно-аналитическая работа;
- экспертная проверка механизма системы экономической безопасности предприятия[12].

К числу основных задач концепции экономической безопасности предприятия относятся:

- защита законных прав и интересов предприятия и его сотрудников;
- сбор, анализ, оценка данных и прогнозирование развития обстановки;
- изучение партнеров, клиентов, конкурентов, кандидатов на работу;
- своевременное выявление возможных устремлений к предприятию и его сотрудникам со стороны источников внешних угроз экономической безопасности;
- недопущение проникновения на предприятие структур экономической разведки конкурентов, организованной преступности и отдельных лиц с противоправными намерениями;
- противодействие техническому проникновению в преступных целях;
- выявление, предупреждение и пресечение возможной противоправной и иной негативной деятельности сотрудников предприятия в ущерб его экономической безопасности;
- обеспечение сохранности материальных ценностей и сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия;
- добывание необходимой информации для выработки наиболее оптимальных управленческих решений по вопросам стратегии и тактики экономической деятельности предприятия;
- физическая и техническая охрана зданий, сооружений, территории и транспортных средств;

- формирование среди населения и деловых партнеров благоприятного мнения о предприятии, способствующего реализации планов экономической деятельности и уставных целей;
- возмещение материального и морального ущерба, нанесенного в результате правонарушений организаций и отдельных лиц;
- контроль за эффективностью функционирования системы экономической безопасности предприятия, совершенствование ее элементов[14].

Таким образом, экономическая безопасность предприятия — это состояние наиболее эффективного использования ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия, а концепция экономической безопасности предприятия – это официально утвержденный документ, определяющий действия структурных подразделений предприятия на различных этапах и уровнях его деятельности.

1.2 Сущность, цели, принципы и функции системы экономической безопасности в управлении предприятием

Система - это совокупность объектов, взаимодействие которых обуславливает наличие интегративных качеств, не свойственных ее частям, компонентам. Как раз по линиям внутренних и внешних связей системы фирмы и могут реализоваться угрозы ее экономической безопасности. Для обеспечения максимальной степени защиты от этих угроз и необходима определенная деятельность, которая также должна носить системный характер [23].

Объектом системы обеспечения экономической безопасности выступает стабильное состояние субъекта предпринимательской деятельности в текущем и перспективном периоде. Именно от объекта защиты во многом зависят основные характеристики системы обеспечения экономической безопасности. Поскольку

объект защиты является сложным, многоаспектным, то эффективное обеспечение экономической безопасности должно основываться на комплексном подходе к управлению этим процессом. Комплексный подход предполагает учет в управлении объектом всех основных его аспектов, и все элементы управляемой системы рассматриваются только в совокупности, целостности, единстве [23].

Комплексная система обеспечения экономической безопасности предпринимательства - это совокупность взаимосвязанных мероприятий организационно-правового характера, осуществляемых в целях защиты предпринимательской деятельности от реальных или потенциальных действий физических или юридических лиц, которые могут привести к существенным потерям, основе разработки комплексной системы обеспечения экономической безопасности предпринимательства должна лежать определенная концепция.

Концепция выражает систему взглядов на проблему экономической безопасности фирмы на различных этапах и уровнях производственной деятельности, а также основные принципы, направления и этапы реализации мер экономической безопасности. Зарубежный и отечественный опыт обеспечения экономической безопасности свидетельствует, что для борьбы со всей совокупностью преступных и противоправных действий необходима стройная и целенаправленная организация процесса противодействия. Причем в организации этого процесса должны участвовать профессиональные специалисты, администрация фирмы, сотрудники и пользователи, что и определяет повышенную значимость организационной стороны вопроса [24].

Обеспечение экономической безопасности не может быть одноразовым актом. Это непрерывный процесс, заключающийся в обосновании и реализации наиболее рациональных форм, методов, способов и путей создания, совершенствования и развития системы экономической безопасности, непрерывном управлении ею, контроле, выявлении ее узких мест и потенциальных угроз фирме; безопасность может быть обеспечена лишь при

комплексном использовании всего арсенала средств защиты и противодействия во всех структурных элементах производственной системы и на всех этапах технологического цикла. Наибольший эффект достигается тогда, когда все используемые средства, методы и мероприятия объединяются в единый целостный механизм - систему безопасности фирма (СБФ); никакая СБФ не может обеспечить требуемый уровень экономической безопасности без надлежащей подготовки персонала фирмы и пользователей соблюдения ими всех установленных правил, направленных на обеспечение экономической безопасности [26].

С учетом накопленного опыта СБФ можно определить как организованную совокупность специальных органов, средств, методов и мероприятий, обеспечивающих защиту предпринимательской деятельности от внутренних и внешних угроз.

Основной целью системы экономической безопасности в управлении предприятием является предотвращение ущерба ее деятельности за счет разглашения, утечки и несанкционированного доступа к источникам конфиденциальной информации; хищения финансовых и материально-технических средств; уничтожения имущества и ценностей; нарушения работы технических средств обеспечения производственной деятельности, включая и средства информатизации, а также предотвращение ущерба персоналу фирмы.

Основными задачами системы экономической безопасности в управлении предприятием являются [12]:

- обеспечение экономической безопасности функционирования фирмы и предпринимательской деятельности и защита конфиденциальной информации;
- организация работы по правовой, организационной и инженерно-технической защите материальных, финансовых и информационных ресурсов;
- организация специального делопроизводства, исключающего несанкционированное получение конфиденциальных сведений;

- выявление и локализация возможных каналов разглашения, утечки и несанкционированного доступа к конфиденциальной информации в процессе повседневной деятельности и в экстремальных ситуациях;

- обеспечение режима экономической безопасности при проведении всех видов деятельности, включая встречи, переговоры, совещания, связанные с деловым сотрудничеством на национальном и международном уровне;

- обеспечение охраны зданий, помещений, оборудования и технических средств обеспечения производственной деятельности;

- обеспечение экономической безопасности персонала;

- информационно-аналитическая деятельность в интересах оценки ситуаций и выявления неправомерных действий злоумышленников и конкурентов.

Система экономической безопасности действует на основе следующих организационно-правовых документов:

- устава;

- положения о системе собственной экономической безопасности;

- руководства по защите конфиденциальной информации;

- инструкции о порядке работы с иностранными специалистами;

- руководства по инженерно-технической защите помещений и технических средств,

- положение о совете по экономической безопасности предприятия;

Система экономической безопасности в управлении предприятием выполняет следующие конкретные функции:

- руководит работами по правовому и организационному регулированию экономической безопасности фирмы и ее структурных подразделений;

- участвует в разработке основополагающих документов с целью закрепления в них требований обеспечения экономической безопасности и защиты информации;

- разрабатывает документы, регламентирующие порядок и организацию мер экономической безопасности;
- разрабатывает и осуществляет меры по сохранности информации и сведений конфиденциального характера;
- осуществляет контакты с правоохранительными органами и обмен с ними информацией в установленном порядке в целях выполнения задач, возложенных на СЭБ в интересах изучения криминогенной обстановки;
- проводит, привлекая соответствующие подразделения, служебные расследования по фактам нарушения требований экономической безопасности, несоблюдения правил охраны средств и имущества, разглашения коммерческой тайны;
- организует и обеспечивает пропускной и режим внутри объекта, осуществляет контроль его соблюдения;
- осуществляет методическое руководство и контроль за безопасностью на объектах и в самостоятельных подразделениях;
- участвует в определении инженерно-технических средств охраны и разрабатывает предложения по их приобретению и установке;
- обеспечивает физическую охрану имущества и материальных ценностей;
- осуществляет выявление и локализацию возможных каналов утечки информации;
- осуществляет контроль за соблюдением требований по защите коммерческой тайны;
- проводит учет и анализ нарушений режимных требований, проводит аттестацию выделенных помещений и осуществляет контроль проводимых в них закрытых мероприятий и работ;
- организует и контролирует работу администратора экономической безопасности локальной сети;

- проводит разработку и осуществляет меры по защите информации при ее обработке средствами вычислительной техники;
- организует обучение и проверку уровня подготовки специалистов и сотрудников по вопросам экономической безопасности;
- участвует в разработке приказов, распоряжений и других документов по вопросам экономической безопасности [14].

Обеспечение экономической безопасности фирмы является неотъемлемой составной частью коммерческой деятельности. Состояние экономической безопасности представляет собой умение и способность противостоять любым попыткам различных структур нанести ущерб фирме и защиту ее интересов от внутренних и внешних угроз.

Объектам, подлежащим защите от потенциальных угроз и противоправных посягательств, относятся:

- персонал (руководящие работники, производственный персонал, владеющий информацией, составляющей коммерческую тайну, работники внешних служб и другой "уязвимый" персонал);
- финансовые средства (валюта, драгоценности, финансовые документы и др.);
- материальные средства (здания, сооружения, хранилища, оборудование, транспорт и т. д.);
- информационные ресурсы с ограниченным доступом, составляющие служебную и коммерческую тайну, а также иная конфиденциальная информация на бумажной, магнитной, оптической основе, информационные массивы и базы данных, программное обеспечение, информативные физические поля различного характера;
- средства и системы информатизации (автоматизированные системы, вычислительные сети различного уровня и назначения, линии телеграфной, телефонной, факсимильной, пейджинговой радио- и космической связи,

технические средства передачи информации, вспомогательные средства и системы);

- технические средства и системы охраны и защиты материальных и информационных ресурсов [16].

Под управлением экономической безопасности понимают организованные действия, обеспечивающие согласованность функционирования всех служб, подразделений и сотрудников в целях устранения различных угроз деятельности фирмы.

По своей сущности управление экономической безопасностью является непрерывным процессом поддержания заданной степени защищенности.

По содержанию управление безопасностью есть своевременное, строгое и четкое выполнение плановых мероприятий, разработанных на случай возникновения тех или иных критических ситуаций.

Необходимость планирования деятельности по обеспечению экономической безопасности не вызывает сомнения, так как служба экономической безопасности должна быть всегда готова к возникновению критических (кризисных) ситуаций, проявляющихся в результате столкновения интересов бизнеса и преступного мира.

Служба экономической безопасности (СЭБ) на предприятии - это подразделение предприятия, специально созданное для защиты его законных прав и интересов от противоправных действий физических и юридических лиц.

Криминальную конкуренцию мы определяем как участие в той или иной форме юридических или физических лиц в соперничестве с другими экономическими субъектами, направленное на получение сверхприбыли, а также на достижение иных целей и получение односторонних преимуществ различных сферах жизни личности, общества и государства с использованием запрещенных методов и средств деятельности.

Вложения в технологии экономической безопасности во всем мире достигнут, по предсказаниям аналитиков, \$13,5 млрд. к 2018 году, тогда как в 2004 году они составили \$7,1 млрд. Таким образом, рынок средств обеспечения безопасности практически удвоится [24].

СЭБ на предприятии — неотъемлемая часть хозяйственной и иной предпринимательской деятельности в странах с развитой рыночной экономикой. Затраты зарубежных фирм только на охрану коммерческой тайны достигают 25% всех расходов на производство, в Западной Европе ассигнования на мероприятия, связанные с обеспечением экономической безопасности, составляют от 15 до 20% стоимости охраняемых ценностей, в России эти цифры не превышают одного процента. Вместе с тем отказ предприятий от необходимых мер защиты, экономия на защитных мероприятиях, по сути, способствуют развитию преступности.

Необходимость СЭБ определяется следующими причинами. Правоохранительные органы обеспечивают безопасность граждан, общества и государства, занимаются вопросами предупреждения и пресечения преступлений и уголовного преследования нарушителей закона. Но нарушениями закона не исчерпывается перечень причин, по которым страдает безопасность экономических субъектов. Назовем хотя бы нарушение деловой этики служащими предприятия, а также организациями-партнерами. Последствия этих нарушений зачастую весьма серьезны. Предприятия же, заботясь о своем имидже, не всегда заинтересованы обнародовать факты мошенничества своих работников, сведения о потерях от криминальной конкуренции, а потому сами проводят служебное расследование, пытаются устранить негативные последствия собственными силами. Образуется своего рода пробел между компетенцией государственных правоохранительных органов и потребностями предприятий в защите своей экономической безопасности. Этот пробел в значительной степени и восполняют СЭБ. Вместе с тем, нарушение государственной монополии в правоохранительной сфере не допускается. Основные задачи по борьбе с

преступностью, включая оперативно-розыскные, следственные, судебные, сохраняются за государственными правоохранительными органами, СЭБ на предприятиях решают задачи превентивного характера, предупреждения преступлений, затрагивающих интересы этих предприятий.

Руководитель предприятия, определяя характер СЭБ, должен исходить из особенностей сферы и масштабов деятельности предприятия, объектов, подлежащих защите, учитывать возможности материально-технического и финансового обеспечения мероприятий по экономической безопасности. Все подразделения в полном объеме создаются лишь крупнейшими экономическими субъектами. Небольшие предприятия ограничиваются группами внутренней экономической безопасности, состоящими из охранников и персонала, занимающегося настройкой и ремонтом технических средств защиты [23].

В некоторых случаях создавать СЭБ на предприятии не следует. В таком случае для защиты от криминальной конкуренции можно использовать технические средства. На основной персонал предприятия возлагаются соответствующие дополнительные функции. К проектированию системы защиты, опирающейся в основном на технические средства, целесообразно привлечь специализированные консультативные фирмы.

Вместе с тем в случае обращения руководства предприятия по вопросам экономической безопасности к негосударственным организациям, специализирующимся в области сыска, охраны, предоставления технических средств защиты следует иметь в виду следующее. Сотрудничество с такими организациями требует больших финансовых затрат; неизбежен доступ к информации предприятия, иногда весьма конфиденциальной, что может привести к ее утечке.

Практика показывает, что руководство предприятий все более ориентируется на создание собственных СЭБ. Об этом говорят результаты социологического исследования, проведенного Всероссийским научно-

исследовательским институтом МВД. Сотрудники банковских учреждений, в том числе и их руководители, заполняли анкету по вопросам экономической защищенности банков и физической безопасности их сотрудников. Две трети опрошенных считают создание собственных СЭБ делом либо абсолютно необходимым, либо желательным. Ни один из руководителей банков не отказался от этой идеи на том основании, что имеются законные возможности обращаться за помощью в правоохранительные органы. Из опрошенных сотрудников только 8% сочли ненужным по этой причине создание фирменной полиции. Около 60% отвечавших отметили целесообразность организации в регионе межбанковской структуры обеспечения и поддержания экономической безопасности, еще 40% - необходимость участия в ней соответствующих органов исполнительной власти, правоохранительных и налоговых органов. Почти 47% опрошенных полагают, что СЭБ существенно затруднят преступления в банковской системе; 32% - что это осложнит действия преступников; 28% надеются, что такие службы помогут правоохранительным органам выявлять правонарушения в банковской системе. Для сравнения: среди сотрудников правоохранительных органов банковские СЭБ считают необходимыми 75% участников опроса [24].

Принципы деятельности СЭБ:

- законность, соблюдение прав и свобод человека и гражданина (в том числе, сбор сведений в отношении сотрудника, кандидата на работу с его письменного согласия; уважение личной, семейной тайны;
- создание и использование автоматизированных информационных систем с соблюдением требований законодательных актов относительно персональных данных);
- приоритет предупредительных мероприятий;
- профессионализм (использование собственных специалистов или обращение за помощью к специализированным государственным или частным организациям);

- взаимодействие с государственными правоохранительными органами и СЭБ других фирм;

- системный подход, предполагающий учет всех факторов, влияющих на безопасность предприятия, полный охват защитными мероприятиями всех объектов в соответствии с их значимостью.

- использование не только режимных мер и административных методов, но и экономических рычагов и стимулов, циркулярного информирования, других способов воздействия;

- использование доступных зарубежных средств и систем экономической безопасности;

- активность, опережающий по сравнению с имеющимися методами посягательствами поиск новых способов и возможностей защиты;

- сочетание единоначалия и коллегиальности в руководстве: подотчетность и подконтрольность лично руководителю предприятия, поскольку он знает в деталях приоритеты в управлении, имеет возможность оперативно принимать решения и эффективно их реализовывать;

- сочетание гласных и негласных форм деятельности, так как применение предприятиями-конкурентами, службами промышленного шпионажа, организованной преступностью негласных форм деятельности обуславливает необходимость аналогичных форм противодействия;

- рациональное использование сил и средств;

- плановая основа деятельности;

- повышение квалификации сотрудников в сфере экономической безопасности применительно к условиям конкретного предприятия [14].

Цель создания и деятельности СЭБ — обеспечение для предприятия условий защищенности от криминальной конкуренции. СЭБ призваны оградить предприятия от применения по отношению к ним методов криминальной конкуренции и иной деятельности, наносящей ущерб вследствие нарушения

законодательства или деловой этики. К сожалению, некоторые СЭБ создаются преступными организованными структурами, чтобы получить легальный доступ к оружию, прикрытие своей противоправной деятельности.

Также целями СЭБ являются: изучение рынка, сбор информации для деловых переговоров, выявление некредитоспособных или ненадежных деловых партнеров; установление обстоятельств неправомерного использования в предпринимательской деятельности фирменных знаков и наименований, криминальной конкуренции, а также разглашения сведений, составляющих коммерческую тайну;

- выяснение биографических и других характеризующих личность данных об отдельных гражданах (с их письменного согласия) при заключении ими трудовых и иных контрактов;

- поиск без вести пропавших граждан;

- поиск утраченного гражданами или предприятиями, учреждениями, организациями имущества;

- сбор сведений по уголовным делам на договорной основе с участниками процесса [12].

Таким образом, основная часть услуг, разрешенных в целях сыска, относится к этапу локализации последствий ущерба, нанесенного криминальной конкуренцией, действиям по состоявшимся фактам. Только два вида услуг — изучение рынка, сбор информации для переговоров и выяснение характеризующих личность данных — ориентированы на предупреждение возможного ущерба.

Основные задачи СЭБ на предприятии:

- распознавание угроз его экономической безопасности;

- предотвращение возможного ущерба от криминальной конкуренции;

- минимизация последствий от конкретных фактов криминальной конкуренции.

Важнейшие направления деятельности СБ;

- обеспечение физической безопасности руководителей и сотрудников предприятия;

- защита коллектива от проникновения лиц с криминальным прошлым, от разрушения благоприятного психологического климата;

- исключение несанкционированного доступа к информации, составляющей коммерческую тайну;

- обеспечение сохранности материальных ценностей и финансовых средств предприятия;

- предотвращение возможного ущерба имиджу предприятия;

- создание условий, способствующих сохранению руководством предприятия контроля над делом;

- противодействие возможным попыткам со стороны конкурентов получить соответствующие рычаги управления [14].

Подразделения СЭБ выполняют охранные, информационно-аналитические, организаторские, воспитательные, директивные, контрольные функции.

Актуальность проблемы экономической безопасности обусловлена рядом причин экономического, социального и политического характера. Существует мнение, согласно которому, использование термина «экономическая безопасность» некорректно, так как рыночная экономика - это система, имеющая способность к саморегуляции и развитию именно вследствие неопределённости и рисков. Поэтому достижение рыночной системой состояния «экономической безопасности» неизбежно приведет к деградации самой системы. Такой подход не является верным, а экономическая безопасность это состояние экономики, при котором достигается наивысшая эффективность ее функционирования как системы. На практике понятие «экономическая безопасность» вошло в нормативные документы и является предметом политических дискуссий, однако,

до настоящего момента экономическая наука не выработала его единого определения.

В современных условиях национальная безопасность России оказалась в прямой зависимости от состояния экономики регионов и предприятий. Важная роль в решении проблем экономической безопасности регионов и предприятий отводится современному менеджменту.

Понятие "безопасность" определяется как состояние защищенности жизненно важных интересов (Закон РФ "О безопасности"). Однако в общественном сознании все еще сильны стереотипы восприятия безопасности как исключительно относящейся к сфере компетенции государства и специальных органов. Отсюда традиционно "слабое" понимание специфики этих проблем, прежде всего менеджерами предприятий и организаций, отнесение ими вопросов экономической безопасности к не основной деятельности.

Основываясь на проведенном исследовании можно дать следующее определение экономической безопасности предприятия в системе управления предприятием - это защита экономических интересов от внешних и внутренних угроз, это состояние защищенности владельцев, руководства и клиентов предприятия, материальных ценностей и информационных ресурсов от внутренних и внешних угроз.

Сегодня от менеджмента предприятий, руководителей организаций и административно-территориальных образований требуется разработка не только рыночной стратегии, но и стратегии повышения эффективности экономической безопасности.

Финансово-экономические кризисы оказывают, как правило, негативное воздействие на потенциал промышленных предприятий: сокращаются (или вообще прекращаются) инвестиции в процессные и продуктовые инновации, стареет и изнашивается основной капитал, истощаются научно-технические заделы, уходят наиболее квалифицированные и молодые работники и т.д.

Перед предприятиями возникает актуальная задача внутренней самооценки и прогнозирования своего состояния с точки зрения выполнения свойственных им производственных функций, принятия мер защиты этих функций, то есть обеспечения экономической безопасности производства от различных проявлений внешнего и внутреннего происхождения, воздействующих на потенциал предприятия, создания системы мониторинга показателей безопасности, обоснования и установления их пороговых значений, принятия мер противодействия угрозам [24].

Проблемы собственной экономической безопасности возникают перед каждым предприятием не только в кризисные периоды, но и при работе в стабильной экономической среде, комплекс решаемых при этом целевых задач имеет существенное различие.

В процессе устойчивого функционирования предприятие при решении задач своей экономической безопасности акцентирует главное внимание на поддержании нормального ритма производства и сбыта продукции, на предотвращении материального и/или финансового ущерба, на недопущении несанкционированного доступа к служебной информации и разрушения компьютерных баз данных, на противодействии недобросовестной конкуренции и противоправным проявлениям.

Производственная сфера эффективно работающего предприятия, если она своевременно подвергается необходимой модернизации, не является источником экономического неблагополучия (экономической опасности) как для коллектива предприятия и его собственника, так и для тех агентов рынка, которые пользуются продукцией предприятия, то есть его смежников и потребителей.

В кризисные периоды развития наибольшую опасность для предприятия представляет разрушение его потенциала (производственного, технологического, научно-технического и кадрового), как главного фактора жизнедеятельности предприятия, его возможностей. При этом условия хозяйствования таковы, что не

обеспечивается способность потенциала к воспроизводству. Ресурсы для этого предприятие может приобретать только исходя из результатов своей деятельности (точнее — амортизационных отчислений и прибыли), а также за счет заемных средств. Оба эти источника инвестиций в кризисной ситуации у предприятия, как правило, оказываются перекрыты.

Ни одно предприятие не может ощущать себя в экономической безопасности, если его продукция не востребована рынком; ни одно предприятие, производящее средства производства, не может ощущать себя в безопасности, если происходит длительный спад в технологическом развитии страны.

Сейчас наблюдается четко выраженная тенденция утраты предприятиями способности производства сложной и наукоемкой продукции, причем не только новой, но и выпускавшейся ими ранее в условиях стабильного развития экономики. Это означает, что под угрозой находится техническое перевооружение производственного аппарата таких базовых отраслей экономики, как энергетика, транспорт, металлургия, химия, добыча полезных ископаемых и т.д., так как по мере износа активной части основного капитала этих отраслей их полноценное замещение новым отечественным оборудованием будет затруднено или невозможно. Так как промышленность более чем на 80% укомплектована машинами и оборудованием именно отечественного производства. Их замена массовыми импортными закупками с финансовой точки зрения вряд ли осуществима.

Многие предприятия этих отраслей просто останутся, потому что их сложное оборудование (например, в энергетике) имеет, во-первых, длительный цикл изготовления и, во-вторых, не будет достаточных производственных мощностей, чтобы возместить обвальное выбытие основных производственных фондов.

Главный комплекс проблем и основные причины текущего неблагополучия многих промышленных предприятий кроются в:

- не востребоваемости продукции на внутреннем и внешнем рынках, в ее низкой конкурентоспособности;

- истощении инвестиционных ресурсов, усиленном финансовым кризисом, инфляцией, разрушением денежного обращения, издержками действующей системы налогообложения товаропроизводителей;

- невыполнении государством своих обязательств по оплате заказов для своих нужд;

- неэффективных способах институциональных преобразований, повлекших за собой фрагментацию многих некогда единых производственных комплексов на более мелкие, обособление последних и, как следствие, рост издержек не менее чем на 20% и соответствующее удорожание продукции;

- таможенных и валютных барьеров на границах стран СНГ, разрушивших их некогда единое экономическое пространство, и др. [23].

Все это вылилось в неспособность большинства предприятий самостоятельно и эффективно войти в стихийно организованный рынок и запустить рыночный механизм хозяйствования.

Потеря управляемости экономикой обусловила резкое ухудшение условий хозяйствования предприятий. Последовавший финансовый и инвестиционный кризис усилил ряд деформационных процессов в воспроизводственной структуре их капитальных вложений. Среди них нужно выделить следующие:

- во-первых, резкое снижение инвестиционной и инновационной активности не обеспечивает процесс воспроизводства. Почти полностью прекратилось обновление активной части основных фондов, нарастает процесс их обесценивания, особенно их активной части: машин, оборудования, являющихся объектом инноваций. Амортизация не покрывает расходов на восстановление фондов, потоки финансовых ресурсов отрываются от реального производства, а инвесторы из-за длительного цикла возврата капитала и экономической нестабильности не заинтересованы в его высокорисковом инвестировании. На

фоне ускоренного старения парка машин и оборудования это влечет за собой быстрое сокращение производственного и технологического потенциала, имеющихся мощностей;

- во-вторых, подавление спроса и соответствующее отсутствие заказов, отсутствие прибыли у предприятий, к тому же съедаемой высокой инфляцией и ростом цен на материалы, энергию, комплектующие и т.д., высокая банковская ставка, снижение амортизационных отчислений способствуют тому, что даже те незначительные внутренние ресурсы, которыми располагают предприятия, не имеют экономической мотивации для поддержания воспроизводства. Их выгоднее направлять на текущее потребление;

- в-третьих, резкое сокращение и даже полное прекращение финансирования государством НИОКР в области высоких технологий, отсутствие у предприятий собственных средств препятствует опережающему созданию научно-технических заделов — основы технологического развития.

Известно, что последовательное обновление потенциала предприятия (освоение процессных инноваций и новых видов продукции с более высокими потребительскими свойствами) осуществляется путем создания опережающих научно-технических, конструкторских, технологических и инвестиционных (капитально-строительство) заделов, являющихся важнейшим стратегическим ресурсом его развития, основополагающегося на использовании интенсивных факторов экономического роста. Длительное прерывание процесса воспроизводства этих заделов тормозит или вообще останавливает технологическое развитие.

Как оценить мультипликативный эффект действия перечисленных и ряда других негативных факторов и процессов на текущее состояние предприятия и перспективы его развития? Как их действие отражается на потенциале и состоянии экономической безопасности каждого конкретного предприятия? Ведь

разрушение потенциала предприятия — это и есть проявление опасных для его функционирования угроз [17].

Для ответа на эти вопросы сначала необходимо определить, что входит понятие "экономическая безопасность" или его антонима — "экономическая опасность". На макроэкономическом уровне и уровне предприятия содержательное наполнение этого понятия различается прежде всего формами и масштабами проявления опасности и методами парирования угроз.

Под национальной экономической безопасностью, согласно определению, данному в российском законодательстве, понимается состояние экономики, обеспечивающее достаточный уровень социального, политического и оборонного существования и прогрессивного развития Российской Федерации, неуязвимость и независимость ее экономических интересов по отношению к возможным внешним и внутренним угрозам и воздействиям.

Угроза экономической безопасности может быть определена в конечном виде как некий ущерб, интегральный показатель которого характеризует степень снижения экономического потенциала за определенный промежуток времени. Под угрозой понимается совокупность условий, процессов, факторов, препятствующих реализации национальных экономических интересов или создающих опасность для них и субъектов хозяйственной деятельности.

Причины угроз экономической безопасности во многом обусловлены не только прошлым развитием, но и ошибками проводимого за годы реформ экономического курса, аморфности текущей научно-промышленной политики, потерей управляемости экономики. К ним следует отнести следующие:

- отсутствие концепции, стратегии и программы социально-экономического развития с реально достижимыми целями;
- перманентное отставание в разработке, бессистемность и несовершенство нормативно-правового обеспечения регулирования экономики;

- высокорисковая кредитно-денежная политика правительства в банковской сфере, на фондовом и валютном рынках, неэффективная налоговая система;

- разрушение системы воспроизводства производственного потенциала (в первую очередь, его активной части) вследствие низкой инвестиционной активности;

- рост инфляции и отсутствие нормального инвестиционного климата в реальном секторе экономики, предпочтение текущих расходов в ущерб капитальным;

- неэффективная и несправедливая приватизация государственной собственности, общенародного достояния;

- создание условий, способствующих присвоению и вывозу финансовых ресурсов за рубеж;

- утрата государственного контроля естественных монополий, ослабление регулирующей роли государства в их ценовой политике;

- недобросовестность действий многих экономических субъектов на рынках России, их низкая правовая дисциплина, недостаток или полное отсутствие экономической этики на всех уровнях менеджмента;

- усиление регионального и национального сепаратизма;

- слабая встроенность в мировую экономику (несоответствие научно-технического уровня большинства видов промышленной продукции передовым зарубежным образцам, низкая доля иностранных субсидий в национальном богатстве);

- дискриминация (экономическая война) со стороны ряда стран международного сообщества в торговле с Россией и в ее стремлении на мировые рынки [18].

Поэтому характеризовать универсальным набором показателей состояние экономической безопасности потенциала хозяйствующего субъекта на различных

уровнях иерархии структур типа "отрасль", "корпорация", "предприятие" — некорректно. Для этого необходимы более детальные оценки и более точный инструментарий, а само понятие экономической безопасности такого хозяйствующего субъекта должно формулироваться с учетом специфических особенностей его функционирования.

Под экономической безопасностью предприятия (хозяйствующего субъекта) следует понимать защищенность его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых (активных) или косвенных (пассивных) экономических угроз, например, связанных с неэффективной научно-промышленной политикой государства или формированием неблагоприятной внешней среды, и способность к его воспроизводству.

Роль экономической безопасности для предприятий важна, в первую очередь, потому, что их активно задействованный потенциал является определяющим стабилизирующим фактором антикризисного развития, гарантом экономического роста и поддержания экономической независимости безопасности страны. Его утрата сопряжена с трудно предсказуемыми последствиями индустриализации федеративного государства, в котором многоотраслевая высоко интегрированная индустрия (в противовес региональному обособлению ресурсно-сырьевых отраслей и тенденциям разобщения таким образом единого экономического пространства) является одним из самых сильных средств укрепления его единства.

Другие угрозы экономической безопасности, перечисленные выше, в том числе и неэффективные научно-производственная и маркетинговая стратегии, некомпетентный менеджмент, также имеющие неоспоримое воздействие на потенциал предприятия, нами не рассматриваются в силу их внутрисистемного происхождения. Если научно-промышленная политика такова, что условия хозяйствования неизбежно толкают предприятие к банкротству, заставляют его

уходить в теневой сектор экономики, использовать бартерные технологии взаиморасчетов на рынке готовой продукции вместо естественных кредитно-денежных отношений, лишают его оборотных средств, средств не только на расширенное, но и на простое воспроизводство, то есть заведомо "загоняют" предприятие в опасную зону повышенного экономического риска, оценивать состояние экономической безопасности по другим, также существенным компонентам безопасности (информационная, криминальная, экологическая и т.д.) не имеет практического смысла. На наш взгляд, важнее исследовать факторы, влияющие на создание такой внешней экономической среды, которая благоприятствует позитивным тенденциям развития потенциальных возможностей производства и отвечает его интересам.

Состояние и тенденции развития, обеспечивающие экономическую безопасность предприятия, исключают или минимизируют ущерб не только потенциалу этого отдельного предприятия, }ю и экономике в целом. В этом и состоит основная функция обеспечения экономической безопасности [19].

Очевидно, что экономическая безопасность предприятия имеет прямую причинно-обусловленную связь с системой и результатами стратегического планирования своего развития в зависимости от целей производства, средств и возможностей их достижения, конкурентной среды, условий хозяйствования и т.д.

Стратегия экономической безопасности, формулируя цели и указывая объекты стратегии, должна включать: характеристику внешних и внутренних угроз экономической безопасности предприятия; определение и мониторинг факторов, укрепляющих или разрушающих устойчивость его социально-экономического положения на краткосрочную и среднесрочную (три — пять лет) перспективу; определение критериев и параметров (пороговых значений) показателей, характеризующих интересы предприятия и отвечающих требованиям его экономической безопасности; разработку экономической политики, включающей механизмы учета воздействующих на состояние

экономической безопасности факторов; направления деятельности предприятия по реализации стратегии.

На основании проведенного исследования можно сформулировать основные определения системы экономической безопасности в управлении предприятием:

- экономическая безопасность в системе управления предприятием - это состояние защищенности владельцев, руководства и клиентов предприятия, материальных ценностей и информационных ресурсов от внутренних и внешних угроз.

- комплексная система обеспечения экономической безопасности в системе управления предприятием - это система мероприятий управленческого характера, осуществляемых в целях защиты предприятия от действий физических или юридических лиц, которые могут привести к существенным потерям.

Управление экономической безопасностью на предприятии - организованные действия, обеспечивающие согласованность функционирования всех служб, подразделений и сотрудников в целях устранения различных угроз деятельности фирмы.

Подводя итог можно сделать вывод, что роль научного исследования в области экономической безопасности в системе управления предприятием высока. Так как, комплекс экономической безопасности сформулирован исследован не достаточно полно, не существует детальных рабочих методик, учитывающие специфику деятельности различных предприятий. Существует в литературе только обобщенные системы критериев показателей оценки экономической безопасности, которые, как правило, не применимы на практике. В настоящее время есть потребность в разработке методик оценки уровня экономической безопасности в системе управления, которые способствовали бы в итоге принятию грамотных управленческих решений.

1.3 Угрозы экономической безопасности предприятия

Уровень экономической безопасности предприятия базируется на том, насколько эффективно службам предприятия удастся предотвращать угрозы и устранять ущербы от негативных воздействий на различные элементы экономической безопасности. Источниками таких негативных воздействий могут быть осознанные или неосознанные действия людей, предприятий, органов государственной власти, предприятий-конкурентов, а также стечения объективных обстоятельств (состояние финансовой конъюнктуры на рынках данного предприятия, форс-мажорные обстоятельства и т.д.).

Угрозы экономической безопасности предпринимательства — это потенциальные или реальные действия физических или юридических лиц, нарушающие состояние защищенности субъекта предпринимательской деятельности и способные привести к прекращению его деятельности либо к экономическим и другим потерям.

Угрозой экономической безопасности предпринимательства может быть не всякое действие, имеющее негативные последствия. Так, не следует считать угрозой экономической безопасности предпринимательства деятельность руководства предприятия по вложению средств в ценные бумаги (государственные или частные), внедрение новых организационных форм, организацию производства совершенно нового товара. Все эти управленческие решения являются рискованными и могут иметь негативные экономические последствия, поскольку могут резко измениться конъюнктура на рынке ценных бумаг и потребности населения либо новые организационные формы не оправдают себя. Однако в конечном счете все эти решения направлены на достижение основной цели предприятия, на его дальнейшее развитие. Не может считаться угрозой безопасности предпринимательства установление руководством предприятия низких цен на продукцию в начальный период его

деятельности, хотя в этом случае может отсутствовать прибыль и иметь место убыток, но это стандартный маркетинговый прием, имеющий целью привлечь покупателей к незнакомому для них продавцу; позже разница в ценах будет устранена.

Действия же, определяемые как угрозы, сознательно направлены на получение какой-либо выгоды от экономической дестабилизации предприятия, от посягательств на ее экономическую безопасность.

Деятельность руководства предприятия, несмотря на рискованный характер, в общем соответствует действующему законодательству. Угрозы, как правило, предполагают нарушение законодательных норм (той или иной отрасли права — гражданского, административного, уголовного) и предполагают определенную ответственность лиц, их осуществляющих. Для угроз экономической безопасности предпринимательской деятельности характерны три признака:

- сознательный и корыстный характер;
- направленность действий на нанесение ущерба субъекту предпринимательства;
- противоправный характер.

Рассмотрим классификацию угроз экономической безопасности предпринимательской деятельности по различным критериям.

По источнику возникновения угрозы можно разделить на внешние и внутренние. К внешним могут относиться, например, хищение материальных средств и ценностей лицами, не работающими на данном предприятии, промышленный шпионаж, незаконные действия конкурентов, вымогательство со стороны криминальных структур. Внутренние угрозы — разглашение собственными сотрудниками конфиденциальной информации, низкая квалификация специалистов, разрабатывающих деловые документы (договоры), неэффективная работа службы экономической безопасности и лиц, отвечающих

за проверку контрагентов. Наибольшую опасность, как правило, представляют внешние угрозы, поскольку внутренние угрозы зачастую — это реализация внешних «заказов» [19].

Поданным различных источников, 81,7% угроз совершается либо самим персоналом предприятия, либо при его прямом или опосредованном участии (внутренние угрозы); 17,3% — это внешние угрозы или преступные действия; 1,0% — угрозы со стороны случайных лиц [22].

По степени тяжести последствий угрозы могут быть с высокой, значительной, средней и низкой тяжестью последствий.

Угрозы с высокой тяжестью последствий могут привести к резкому ухудшению всех финансово-экономических показателей деятельности предприятия, что вызывает немедленное прекращение его деятельности, либо наносят такой непоправимый вред, который приведет к этим же последствиям позднее. В этом случае происходит ликвидация предприятия.

Значительная степень тяжести последствий реализации угроз предполагает возможность нанесения предприятию таких финансовых потерь, которые окажут негативное воздействие на его основные финансово-экономические показатели, его деятельность в будущем и будут преодолеваются в течение длительного периода.

Средняя степень тяжести означает, что преодоление последствий осуществления этих угроз требует затрат (наносит потери), сопоставимых с текущими затратами предприятия, и не требует значительного времени.

Последствия реализации угроз с низкой степенью последствий не оказывают какого-либо существенного воздействия ни на стратегические позиции предприятия, ни даже на его текущую деятельность.

По степени вероятности угрозы могут быть маловероятными и реальными.

К маловероятным угрозам относится, например, посещение лицом без определенного места жительства предприятия с требованием выдать ему деньги,

сопровождающимся нецензурной бранью. Факторы малой вероятности данной угрозы:

- угрожает один человек (а не организованная группа);
- отсутствуют реальные возможности приведения угрозы в исполнение;
- существуют достаточно простые способы защиты (путем физического выдворения данного лица либо сдачи его правоохранительным органам).

К реальным относятся, например, те угрозы, которые:

- сопровождаются физическим насилием, повреждением имущества предприятия, похищением работников (руководителей);

- осуществляются организованной группой, выдвигающей конкретные требования;

- осуществляются с участием криминальных элементов. Угрозы могут различаться по воздействию на стадии предпринимательской деятельности. Наиболее вероятны и опасны угрозы на стадии создания предприятия и на стадии его функционирования [22].

На стадии создания предприятия это могут быть незаконные действия со стороны должностных лиц, препятствующие организации предприятия, либо вымогательство со стороны преступных группировок.

На стадии функционирования угрозы могут возникать на подготовительном этапе (воспрепятствование нормальному снабжению сырьем, материалами, оборудованием), производственном этапе (уничтожение или повреждение имущества, оборудования), заключительном этапе (воспрепятствование сбыту, ограничение конкуренции, незаконное ограничение рекламы).

Угрозы могут различаться по объекту посягательств. Объектом посягательств выступают прежде всего ресурсы: трудовые (персонал), материальные, финансовые, информационные. Угрозы персоналу - шантаж с целью получения конфиденциальной информации, похищение сотрудников,

вымогательство и пр. Угрозы материальным ресурсам - повреждение зданий, помещений, систем связи, кража оборудования. Угрозы финансовым ресурсам - мошенничество, фальсификация финансовых документов, валюты, кража денежных средств. Угрозы информационным ресурсам - несанкционированное подключение к информационной сети предприятия, изъятие конфиденциальных документов и пр.

По субъектам угроз угрозы классифицируются на:

- угрозы со стороны криминальных структур;
- угрозы со стороны недобросовестных конкурентов;
- угрозы со стороны контрагентов;
- угрозы со стороны собственного персонала.

По виду ущерба выделяются угрозы, реализация которых несет прямой ущерб, и угрозы, реализация которых приведет к упущенной выгоде.

Проводя работу по обеспечению экономической безопасности предприятия, следует установить взаимосвязь угроз со стороны конкурентов, злоумышленников и рисков, возникающих в процессе деятельности предприятия во времени и в пространстве угроз. Пространство угроз охватывает объект защиты - персонал предприятия, имущество, финансовые средства, сведения, составляющие коммерческую тайну. Каждая угроза влечет за собой определенный ущерб - моральный или материальный, а противодействие призвано снизить его величину.

Для обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности и противодействия внутренним и внешним угрозам важнейшее значение имеет контроль финансово-хозяйственных операций, бухгалтерской и иной документации предприятия. В этих целях руководство предприятия и СЭБ могут и должны использовать аудиторские проверки.

2 АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «ТОРГСЕРВИС»

2.1 Характеристика предприятия ООО «Торгсервис»

ООО «Торгсервис» (с 2015 года реорганизовано из ЗАО «Проектсервис») - торговая сеть строительных и хозяйственных товаров «Домовой» и «Домострой».

Юридический адрес: 456313, г. Миасс, Челябинская обл., Тургоякское шоссе, 7/16, Промбаза.

Розничная сеть «Домовой» и «Домострой» — это более 40 магазинов, расположенных в г.Миасс, г.Чебаркуль, г.Кыштым и г.Златоуст.

История развития Компании «Проектсервис» берёт своё начало в 1994

Основная задача компании - обеспечение широким товарным ассортиментом по конкурентным ценам розничную сеть «Домовой» и «Домострой», разносторонний формат которой, позволяет максимально эффективно удовлетворять потребности каждого покупателя.

Цели компании ООО «Торгсервис»:

- максимально полное удовлетворение потребностей клиентов, благодаря постоянному расширению ассортимента, совершенствованию сервиса и оптимизации ценовой политики;

- обеспечение, сохранение и развитие на долгосрочной основе сильной рыночной позиции;

- ежегодный рост объёмов продаж за счёт применения эффекта масштаба и увеличения количества лояльных клиентов;

- расширение розничной сети, увеличение количества торговых площадей, освоение неохваченных городов Челябинской области, увеличение числа магазинов форматов «супермаркет» и «гипермаркет»;

- развитие брендов «Домострой» и «Домовой», поддержание благоприятного имиджа магазинов среди населения;
- создание системы организации розничной торговли, соответствующей самым современным стандартам, оформления магазинов, эргономики торгового оборудования, сервиса и информативности.

Общество является юридическим лицом, действует в соответствии с законодательством России, уставом и учредительным договором, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество имеет круглую печать, штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему и другие средства индивидуализации.

Во главе исполнительного органа находится генеральный директор. В обязанности директора входит управление всеми структурами и подразделениями фирмы, организация функционирования, постановка целей, распоряжение имуществом и средствами, заключение и расторжение договоров, открытие счетов в банках, стимулирование подчиненных руководителей, принятие решений.

Общество является юридическим лицом и свою деятельность организует на основании Устава и действующего законодательства.

Высшим органом Общества является Общее собрание акционеров. Общие собрания проводятся один раз в год для рассмотрения и утверждения годового отчета и баланса Общества.

Генеральный директор избирается Общим собранием акционеров сроком на три года и осуществляет исполнительно-распорядительные функции. Генеральный директор без доверенности действует от имени Общества и решает все вопросы управления Обществом.

Заместители директора назначаются Генеральным директором и возглавляют направления работы в соответствии с распределением обязанностей, утверждаемым Генеральным директором

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества осуществляется ревизионной комиссией или избранным Общим собранием ревизором, а также внешним аудитом.

Имущество Общества состоит из уставного капитала, а также фондов, образуемых из предусмотренных законом поступлений.

Общество осуществляет учет результатов работ, ведет оперативный, бухгалтерский и статистический учет по нормам, действующим в Российской Федерации.

Организацию документооборота в Обществе осуществляет Генеральный директор.

Генеральный директор и главный бухгалтер Общества несут личную ответственность за соблюдение порядка ведения, достоверность учета и отчетности.

Часть чистой прибыли, подлежащей распределению, распределяется пропорционально количеству акций, которыми владеет акционер.

Бухгалтерский учет осуществляется бухгалтерской службой как структурным подразделением, возглавляемым главным бухгалтером.

Установлена компьютерная, журнально-ордерная технология обработки учетной информации на предприятии.

Предприятие осуществляет оценку имущества, обязательств и хозяйственных операций в рублях.

Срок полезного использования основных средств определяется по нормам, установленным законодательством РФ. Накопление амортизации на основные производственные фонды производится линейным способом.

Затраты на ремонт основных средств подлежат включению в себестоимость продукции по мере производства ремонта.

Доходы от аренды ОС не являются доходами от обычных видов деятельности.

К затратам предприятия относится амортизация нематериальных активов (срок пользования которых не менее года), связанных с уставной деятельностью предприятия и приносящих доход. Приобретение нематериальных активов отражается по счету 08 «Капитальные вложения».

По каждому виду нематериальных активов оформляется акт приемки, в котором указывается срок полезного использования нематериальных активов, прилагаются документы, подтверждающие права предприятия на данный объект. Срок полезного использования нематериальных активов определяется комиссией по предприятию, исходя их времени, обусловленного договором, исходя из времени полезного использования, в который нематериальный актив приносит прибыль, при невозможности определения полезного срока использования он устанавливается в расчете на 10 лет.

Учет материальных ценностей производится по цене приобретения; с отнесением транспортных расходов по доставке товара на увеличение стоимости данных ценностей.

Расходы, произведенные в отчетном периоде, но относящиеся к следующим отчетным периодам, отражаются как расходы будущих периодов. Порядок и сроки списания расходов, отраженных по счету 97 «Расходы будущих периодов» определяются в соответствии с разработанными в организации расчетами в течение документально обоснованного срока.

Предприятие создает резерв сомнительных долгов по расчетам с другими предприятиями и учреждениями. Величина резерва определяется отдельно по каждому сомнительному долгу в зависимости от финансового состояния

(платежеспособности) должника и оценки вероятности погашения долга полностью или частично.

Если до конца года, следующего за годом создания резерва по сомнительному долгу, этот резерв в какой-либо части не будет использован, то неизрасходованные суммы присоединяются к прибыли соответствующего года.

В годовом бухгалтерском балансе сумма образованного резерва не отражается. В целях налогообложения создание данного резерва не учитывается.

Дебиторская задолженность, по которой срок исковой давности истек, списывается по особому распоряжению руководителя и при наличии всех необходимых факторов.

Налог на прибыль уплачивается ежеквартально, исходя из фактической реализации (передачей) товаров.

Для расчета предельного размера представительских расходов и расходов на рекламу для целей налогообложения используется показатель: Доход от реализации товаров.

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Торгсервис»

Источником информации для анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия послужили форма № 2 «Отчет о финансовых результатах». (Приложение А) и форма № 1 «Бухгалтерский баланс» (приложение Б) за период 2017-2019 гг.

Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровня рентабельности. Чем величина полученной прибыли, тем эффективней функционирует предприятие, тем устойчивее его финансовое состояние (табл. 2.1 -2.3).

Таблица 2.1 - Анализ структуры и динамики балансовой прибыли

Состав балансовой прибыли	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение, %	
	Сумма, млн. руб.	Сумма, млн. руб.	Сумма, млн. руб.	2017 г. к 2018 г.	2018 г. к 2019 г.
1 Балансовая прибыль	-6 270	-4 574	-8 735	1 696,0	-4 161,0
2 Прибыль от продаж	-48 517	-61 377	-40 221	-12 860,0	21 156,0
3 Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0,0	0,0
4 Разница полученных и уплаченных процентов	42 683	56 843	31 900	14 160,0	-24 943,0
5 Разница между прочими доходами и расходами	-436	-40	-414	396,0	-374,0
6 Чистая прибыль	-6 270	-4 574	-8 735	1 696,0	-4 161,0

В 2018 году убыток до налогообложения составил 4 574, что меньше, чем в 2017 году на 1695 тыс.руб.. В 2019 году убыток до налогообложения больше, чем в 2017 г. на 4 161 тыс. руб. В 2018 году убыток от продаж больше, чем в 2017 г. на 12860 тыс. руб.. В 2019 году убыток от продаж меньше по сравнению с 2018 годом на 21156 тыс. руб. за период с 2017 по 2019 гг. предприятие отработало убыточно (рис. 2.1).

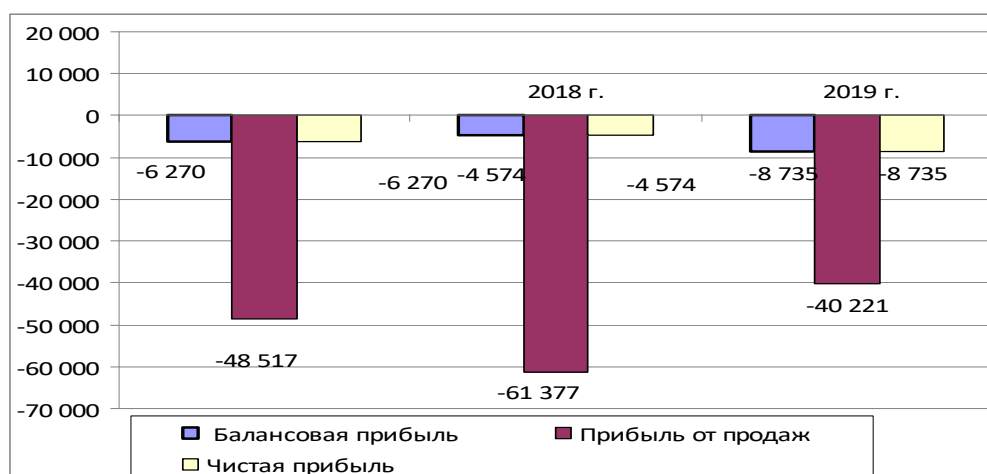


Рисунок 2.1 – Финансовые результаты за 2017-2019 гг., тыс. руб.

Таблица 2.2 – Формирование прибыли от реализации

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение, руб.	
	Сумма, млн. руб.	Сумма, млн. руб.	Сумма, млн. руб.	2017 г. к 2018 г.	2018 г. к 2019 г.
1 Выручка от продажи товаров, работ, услуг	418 167	397 408	436 605	-20 759	39 197
2 Себестоимость	400 345	381 891	420 564	-18 454	38 673
3 Коммерческие расходы	66339	76894	56 262	10 555	-20 632
4 Управленческие расходы	0	0	0	0	0
5 Полная себестоимость	466 684	458 785	476 826	-7 899	18 041
6 Прибыль от реализации продукции	-48 517	-61 377	-40 221	-12 860	21 156

В 2018 году выручка снизилась по сравнению с 2017 годом на 20 759 тыс. руб., а в 2019 году по сравнению с 2018 годом выручка увеличилась на 39 197 тыс. руб. Себестоимость в составе выручки от реализации в 2018 году ниже, чем в предыдущем периоде на 18 454 тыс. руб., а в 2019 году по сравнению с отчетным 2018 годом себестоимость увеличилась на 38 673 тыс. руб.

Таблица 2.3 – Факторный анализ прибыли от продаж

Показатели	Значение	
	2017-2018 гг.	2018-2019 гг.
1 Общее изменение прибыли: $dP=P_1 - P_0$	-12 860	21 156
2 Коэффициент изменения объема: $K_1=Q_1 / Q_0$	0,95	1,10
3 Влияние изменения объема на прибыль: $dP_1=P_0 * (K_2-1)$	821	-2 414
4 Коэффициент изменения себестоимости: $K_2=S_1 / S_0$	0,98	1,04
5 Влияние изменения структуры: $dP_2 = P_0 * (K_1 - K_2)$	1 587	-3 640
6 Влияние изменения удельных затрат: $dP_3 = - Q_1(S_1/Q_1 - S_0/Q_0)$	-15 269	27 210
7 Проверка: $dP = dP_1 + dP_2 + dP_3$	-12 860	21 156

В 2018 г. прибыль меньше, чем в 2017 г. на 12860 тыс. руб. За счет увеличения удельных затрат прибыль снизилась на 15269 тыс.руб.

В 2019 г. прибыль больше, чем в 2018 г. на 21156 тыс. руб. За счет изменения объема продаж прибыль уменьшилась на 2414 тыс.руб., за счет изменения структуры прибыль снизилась на 364отыс.руб.

Анализ показателей рентабельности и деловой активности (табл. 2.4-2.5).

Таблица 2.4- Показатели рентабельности

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение	
				2017-2018 гг.	2018-2019 гг.
1 Прибыль от продаж, млн. руб.	-48 517,00	-61 377,00	-40 221,00	-12 860,00	21 156,00
2 Прибыль до налогообложения, млн. руб.	-6 270,00	-4 574,00	-8 735,00	1 696,00	-4 161,00
3 Чистая прибыль (прибыль после налогообложения), млн. руб.	-6 270,00	-4 574,00	-8 735,00	1 696,00	-4 161,00
4 Среднегодовая стоимость всего капитала, млн. руб.	25 974,00	555 254,0	545 017,00	529 280,0	-10 237,00
5 Среднегодовая стоимость основных средств, млн. руб.	2 011,00	1 726,00	1 415,50	-285,00	-310,50
6 Среднегодовая величина собственного капитала, млн. руб.	25 885,00	50 365,50	45 590,50	24 480,50	-4 775,00
7 Рентабельность продаж, %	-11,6	-15,4	-9,2	-3,84	6,23
8 Рентабельность всего капитала, %	-24,1	-0,8	-1,6	23,32	-0,78
9 Рентабельность основных средств, %	-2412,6	-3556,0	-2841,5	-1143,44	714,56
10 Рентабельность собственного капитала, %	-24,2	-9,1	-19,2	15,14	-10,08
11 Рентабельность инвестиционного (перманентного) капитала, %	-24,2	-9,1	-19,2	15,14	-10,08

Убыточность продаж в 2018 году ниже, чем в 2019 году на 3,8%. В 2019 году убыточность продаж составила 9,2%. Предприятие действует неэффективно, наблюдается убыточность собственного капитала, всего капитала и инвестиционного капитала (рис. 2.2).

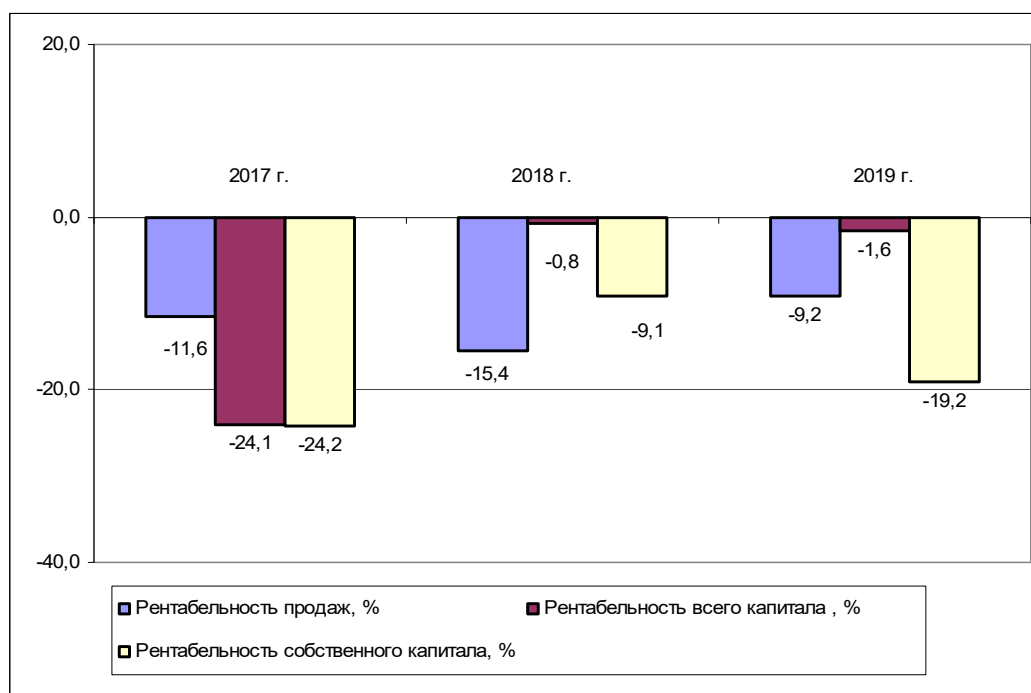


Рисунок 2.2 – Показатели рентабельности (убыточности) за 2017-2019 гг., %

Таблица 2.5 – Показатели деловой активности

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение	
				2017-2018 гг.	2018-2019 гг.
1 Выручка от продаж, млн. руб.	418167,0	397408,0	436605,0	-20759,0	39197,0
2 Среднегодовая стоимость всего капитала, млн. руб.	25974,0	555254,0	545017,0	529280,0	-10237,0
3 Среднегодовая стоимость основных средств, млн. руб.	2011,0	1726,0	1415,5	-285,0	-310,5
4 Среднегодовая стоимость оборотных активов, млн. руб.	571173,0	529711,0	551564,0	-41462,0	21853,0
5 Среднегодовая стоимость материальных оборотных активов, млн. руб.	124445,0	170577,0	170955,0	46132,0	378,0

Окончание таблицы 2.5

6 Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, млн. руб.	147227,0	137754,5	167784,0	-9472,5	30029,5
7 Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, млн. руб.	214938,0	196428,0	194086,5	-18510,0	-2341,5
8 Средняя величина собственных средств, млн. руб.	25885,0	50365,5	45590,5	24480,5	-4775,0
9 Коэффициент общей оборачиваемости капитала	16,1	0,7	0,8	-15,4	0,1
10 Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	0,7	0,8	0,8	0,0	0,0
11 Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных активов	3,4	2,3	2,6	-1,0	0,2
12 Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	2,8	2,9	2,6	0,0	-0,3
13 Средний срок оборота дебиторской задолженности, дней	128,5	126,5	140,7	-2,0	14,1
14 Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	1,9	2,0	2,2	0,1	0,2
15 Средний срок оборота кредиторской задолженности, дней	187,6	180,4	162,7	-7,2	-17,7

Оборачиваемость всего капитала увеличилась в 2019 году по сравнению с 2018 годом на 0,1 оборотов в год. В 2019 году происходит увеличение оборачиваемости запасов на 0,2 оборота, снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности на 0,3 оборота, а средний срок оборота дебиторской задолженности увеличивается на 14 дней. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2019 году увеличился на 0,2 оборота, при том, что средний срок ее оборота снизился на 17 дней.

Анализ состава и структуры активов и пассивов (табл. 2.6-2.9)

Таблица 2.6 – Анализ состава активов

Активы	Код	Остатки по балансу, млн. руб.				
		на 31 декабря 2017 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2019 г.	Изменение	
					31.12.17-31.12.18	31.12.18-31.12.19
I ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	1110	0	0	112	0	112
Результат исследований и разработок	1120	0	0	0	0	0
Основные средства	1130	2 011	1 441	1 390	-570	-51
Доходные вложения в материальные ценности	1140	0	0	0	0	0
Финансовые вложения	1150	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые активы	1160	3 175	2 997	2 819	-178	-178
Прочие внеоборотные активы	1170	0	0	0	0	0
Итого по разделу I.	1100	5 186	4 438	4 321	-748	-117
II ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	1210	122 205	89 257	150 041	-32 948	60 784
НДС по приобретенным ценностям	1220	2 240	3 007	7 341	767	4 334
Дебиторская задолженность	1230	147 227	128 282	207 286	-18 945	79 004
Финансовые вложения	1240	185 390	110 250	148 800	-75 140	38 550
Денежные средства	1250	114 052	198 873	38 036	84 821	-160 837
Прочие оборотные активы	1260	59	42	60	-17	18

Окончание таблицы 2.6

Итого по разделу II	1200	571 173	529 711	551 564	-41 462	21 853
БАЛАНС	1600	576 359	534 149	555 885	-42 210	21 736

Таблица 2.7 – Анализ структуры активов

Активы	Код	Структура активов, %				
		на 31 декабря 2017 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2019 г.	Изменение	
					31.12.17-31.12.18	31.12.18-31.12.19
I ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	1110	0,00	0,00	0,02	0,00	0,02
Результат исследований и разработок	1120	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Основные средства	1130	0,35	0,27	0,25	-0,08	-0,02
Доходные вложения в материальные ценности	1140	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Финансовые вложения	1150	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Отложенные налоговые активы	1160	0,55	0,56	0,51	0,01	-0,05
Прочие внеоборотные активы	1170	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу I.	1100	0,90	0,83	0,78	-0,07	-0,05
II ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	1210	21,20	16,71	26,99	-4,49	10,28
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0,39	0,56	1,32	0,17	0,76
Дебиторская задолженность	1230	25,54	24,02	37,29	-1,53	13,27
Финансовые вложения	1240	32,17	20,64	26,77	-11,53	6,13
Денежные средства	1250	19,79	37,23	6,84	17,44	-30,39
Прочие оборотные активы	1260	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00
Итого по разделу II	1200	99,10	99,17	99,22	0,07	0,05
БАЛАНС	1600	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Анализ динамики состава и структуры активов показывает, что общая стоимость имущества в конце 2018 г. снизилась по сравнению со стоимостью

2017 года на 42210 тыс. руб. Это произошло в основном за счет снижения запасов. В 2019 году стоимость имущества по сравнению с 2018 годом увеличилась на 21736 тыс. руб. Увеличение произошло за счет роста запасов, дебиторской задолженности, финансовых вложений

Таблица 2.8 – Анализ состава пассивов

ПАССИВ	Код	Остатки по балансу, млн. руб.				
		на 31 декабря 2017 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2019 г.	Изменение	
					31.12.17-31.12.18	31.12.18-31.12.19
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	1310	10	10	10	0	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров(-)	1220	0	0	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	1340					
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0	0	0
Резервный капитал	1360	0	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	51 760	48 951	42 210	-2 809	-6 741
Итого по разделу III	1300	51 770	48 961	42 220	-2 809	-6 741
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1410	0	0	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	0	0	0	0	0
Резервы под условные обязательства	1430	0	0	0		
Прочие обязательства	1450	0	0	0	0	0
Итого по разделу IV	1400	0	0	0	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1510	309 650	307 270	303 410	-2 380	-3 860
Кредиторская задолженность	1520	214 938	177 918	210 255	-37 020	32 337
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0	0	0
Резервы предстоящих расходов	1540	0	0	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0	0	0	0	0
Итого по разделу V	1500	524 588	485 188	513 665	-39 400	28 477
БАЛАНС	1700	576 358	534 149	555 885	-42 209	21 736

Таблица 2.9 – Анализ структуры пассивов

ПАССИВ	Код	Структура пассивов, %				
		на 31 декабря 2017 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2019 г.	Изменение	
					31.12.17 31.12.18	31.12.18- 31.12.19
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	1310	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Собственные акции, выкупленные у акционеров(-)	1220	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Переоценка внеоборотных активов	1340					
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервный капитал	1360	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	8,98	9,16	7,59	0,18	-1,57
Итого по разделу III	1300	8,98	9,17	7,60	0,18	-1,57
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1410	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Отложенные налоговые обязательства	1420	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервы под условные обязательства	1430					
Прочие обязательства	1450	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	1400	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заемные средства	1510	53,73	57,53	54,58	3,80	-2,94
Кредиторская задолженность	1520	37,29	33,31	37,82	-3,98	4,51
Доходы будущих периодов	1530	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервы предстоящих расходов	1540	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу V	1500	91,02	90,83	92,40	-0,18	1,57
БАЛАНС	1700	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Анализ динамики состава и структуры пассивов показывает снижение суммы пассивов в 2018 г. по сравнению с 2017 г. Это произошло за счет снижения нераспределенной прибыли, краткосрочных заемных средств и кредиторской

задолженности. Увеличение суммы пассивов в 2019 г. происходит за счет увеличения кредиторской задолженности на 32337 тыс. руб.

Анализ обеспеченности запасов источниками их формирования представлен в таблицах табл. 2. 10-2.11.

Таблица 2.10 - Анализ обеспеченности запасов источниками их формирования

Показатели	на 31 декабря 2017 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2019 г.	Изменение	
				31.12.17 31.12.18	31.12.18- 31.12.19
1.Реальный собственный капитал (стр.1300 +стр.1530+стр.1540)	51770	48961	42220	-2809	-6741
2. Внеоборотные активы и долгосрочная дебиторская задолженность (стр. 1100)	5186	4438	4321	-748	-117
3. Наличие собственных оборотных средств (1п-2п)	46584	44523	37899	-2061	-6624
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства (стр.1400)	0	0	0	0	0
5. Наличие долгосрочных источников формирования запасов (3п+4п)	46584	44523	37899	-2061	-6624
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства (стр. 1510)	309650	307270	303410	-2380	-3860
7. Общая величина основных источников формирования запасов (5п+6п)	356234	351793	341309	-4441	-10484
8. Общая величина запасов (1210+1220)	124445	92264	157382	-32181	65118
9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (3п-8п)	-77861	-47741	-119483	30120	-71742
10. Излишек (+) или недостаток (-) долгосрочных источников формирования запасов	-77861	-47741	-119483	30120	-71742
11. Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов	231789	259529	183927	27740	-75602
12.Тип финансовой устойчивости (трехкомпонентный показатель)	$E^c < 0$ $E^T < 0$ $E^\Sigma > 0$	$E^c < 0$ $E^T < 0$ $E^\Sigma > 0$	$E^c < 0$ $E^T < 0$ $E^\Sigma > 0$		

Из данных таблицы 2.10 видно, что предприятие находится в неустойчивом финансовом состоянии.

Таблица 2.11 – Относительные показатели финансовой устойчивости

Наименование коэффициентов	Порядок расчета	на 31 декабря 2017 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2019 г.	Изменение	
					31.12.17-31.12.18	31.12.18-31.12.19
1 Имущество предприятия	(стр.1600)	576359,0	534149,0	555885,0	-42210,0	21736,0
2 Реальный собственный капитал	(стр 1300+стр.1530+стр. 1540)	51770,0	48961,0	42220,0	-2809,0	-6741,0
3 Заемные средства всего:	(IVp+ Vp-стр.1530-стр.1540)	524588,0	485188,0	513665,0	-39400,0	28477,0
в т. ч.						
3.1 долгосрочные кредиты и займы	(стр.1400)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
3.2 краткосрочные кредиты и займы	(стр.1510)	309650,0	307270,0	303410,0	-2380,0	-3860,0
3.3 кредиторская задолженность и прочие активы	(стр.1520+стр.1550)	214938,0	177918,0	210255,0	-37020,0	32337,0
4 Внеоборотные активы и долгосрочная ДЗ	(стр. 1100)	5186,0	4438,0	4321,0	-748,0	-117,0
5 Наличие собственных оборотных средств	(2п-4п)	46584,0	44523,0	37899,0	-2061,0	-6624,0
6 Запасы с НДС	(стр.1210+стр.1220)	124445,0	92264,0	157382,0	-32181,0	65118,0
7 Денежные средства, краткосрочные финансовые вложения, дебиторская задолженность и прочие активы	(стр.1250+стр.1240+стр.1230+стр.1260)	446728,0	437447,0	394182,0	-9281,0	-43265,0
8 Коэффициент автономии	2п/1п $\geq 0,5$	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0

Окончание таблицы 2.11

9 Коэффициент маневренности собственного капитала	5п/2п $\geq 0,5$	0,9	0,9	0,9	0,0	0,0
10 Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками	(5п/6п) $\geq 0,6 \div 0,8$	0,4	0,5	0,2	0,1	-0,2
11 Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	(3п/2п) ≤ 1	10,1	9,9	12,2	-0,2	2,3
12 Коэффициент кредиторской задолженности	Кредиторская задолженность/заемные средства	0,4	0,4	0,4	0,0	0,0
13 Коэффициент прогноза банкротства	(6п+7п-3.2п-3.3)/1п	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0

Из данных таблицы 2.11 видно, что почти все коэффициенты не соответствуют нормативным значениям на конец 2019 г. Это характеризуют финансовое состояние предприятия как неустойчивое.

Анализ платежеспособности предприятия (табл. 2.12).

Таблица 2.12 - Относительные показатели ликвидности

Показатели	на 31 декабря 2017 г.	на 31 декабря 2018 г.	на 31 декабря 2019 г.	Изменение	
				31.12.17-31.12.18	31.12.18-31.12.19
1. Денежные средства (1250)	114052,0	198873,0	38036,0	84821,0	-160837,0
2. Краткосрочные финансовые вложения (1240)	185390,0	110250,0	148800,0	-75140,0	38550,0
3 Итого: (1п+2п)	299442,0	309123,0	186836,0	9681,0	-122287,0
4. Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) (1230)	147227,0	128282,0	207286,0	-18945,0	79004,0

Окончание таблицы 2.12

5. Прочие оборотные активы (1260)					
6. Итого: (3п+4п+5п)	446669,0	437405,0	394122,0	-9264,0	-43283,0
7. Запасы с НДС (1210+1220)	124445,0	92264,0	157382,0	-32181,0	65118,0
8. Итого: (6п+7п)	571114,0	529669,0	551504,0	-41445,0	21835,0
9. Краткосрочные кредиты и займы (1510)	309650,0	307270,0	303410,0	-2380,0	-3860,0
10. Кредиторская задолженность (1520)	214938,0	177918,0	210255,0	-37020,0	32337,0
11. Прочие краткосрочные пассивы (1550)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
11 Прочие краткосрочные обязательства (660)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
12. Итого: Краткосрочных обязательств	524588,0	485188,0	513665,0	-39400,0	28477,0
13 Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{аб}$) >0,2	0,57	0,64	0,36	0,07	-4,29
14 Коэффициент критической ликвидности ($K_{кр}$) >1	0,9	0,9	0,8	0,1	-0,1
15 Коэффициент покрытия ($K_{п}$) >2	1,1	1,1	1,1	0,0	0,0
16. Коэффициент общей платежеспособности ($K_{о.п.}$)	1,1	1,1	1,1	0,0	0,0

Коэффициенты ликвидности ниже рекомендованных значений, что свидетельствует о недостаточной платежеспособности исследуемого предприятия.

Диагностика вероятности банкротства методом кредитного скоринга (табл. 2.13).

Таблица 2.13 - Группировка на классы по уровню платежеспособности

Номер показателя	На 31 декабря 2017 г.		На 31 декабря 2018 г.		На 31 декабря 2019 г.	
	Фактический уровень показателя	Количество баллов	Фактический уровень показателя	Количество баллов	Фактический уровень показателя	Количество баллов
1	-12,11	0	-9,34	0	-20,69	0

Окончание таблицы 2.13

2	1,09	1	0,8	0	1,07	1
3	0,09	0	0,09	0	0,08	0
Итого:		1		0		1
Класс		5 класс		5 класс		5 класс

На конец 2019 г. предприятие относится ко 5 классу по уровню платежеспособности с высоким уровнем вероятности банкротства, что связано с убыточностью основной деятельности.

2.3 Разработка метода оценки системы экономической безопасности ООО «Торгсервис»

По мере роста компаний и усложнения их деятельности все сложнее становится понять, какие процессы, действия, подразделения влияют на экономическую безопасность и каким образом это происходит. Отсюда вытекает проблема, как измерить эффективность управления экономической безопасности.

Одним из недостатков используемых систем оценки эффективности бизнеса является их фокусирование в основном на экономических измеряемых показателях (например, прибыль, будущие денежные потоки). Несмотря на то, что основным показателем работы предприятия является его прибыльность, она в свою очередь зависит от ряда факторов: цен поставщиков, спроса, затрат на единицу продукцию, косвенных расходов.

Поэтому экономические показатели являются обобщенными критериями различных направлений экономической безопасности. И такой подход существенно снижает достоверность получаемых в результате данных и, по

существо, результатом такой оценки может быть только общие рекомендации по экономической безопасности для конкретного предприятия.

В то время подход, при котором оценка производится на основании учета частных показателей, позволяет выявлять конкретные направления и меры по улучшению ситуации. Рассматривать частные показатели имеет смысл по основным направлениям (составляющим) экономической безопасности предприятия: финансовой, кадровой, технологической, правовой, информационной, силовой.

При этом количественные показатели также могут иметь случайное значение и не отражать действительность. В этой связи оценка системы экономической безопасности ООО «Торгсервис» будет проведена с помощью бинарных показателей (есть/нет или выявлено/не выявлено), выявить имеющиеся проблемы, далее необходимо оценить затраты на экономическую безопасность, разработать мероприятия по устранению или минимизации выявленных рисков и затраты на их реализацию и спрогнозировать возможные эффекты.

Этапы диагностики системы экономической безопасности:

1. Выбор основных направлений обеспечения экономической безопасности, выбор шкалы оценки. Построение матрицы оценки экономической безопасности.
2. Анализ полученных результатов.
3. Разработка мероприятий по устранению или минимизации возможных угроз. Оценка затрат на реализацию мероприятий. Оценка возможных эффектов от реализации мероприятий.
4. Построение матрицы оценки экономической безопасности после реализации разработанных мероприятий (табл. 2.14).

Таблица 2.14 – Матрица оценки системы экономической безопасности ООО «Торгсервис»

Направления обеспечения ЭБ	Критериальная база						
	Отсутствие мероприятий	Несистематические мероприятия	Отдельные мероприятия, проводимые по плану	Минимальный набор мероприятий по плану	Мероприятия по нейтрализации вероятных угроз	Мероприятия по нейтрализации непредвиденных угроз	
Шкала	0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов	
1. Структура службы безопасности							
1.1 Подразделение охраны	-	-	2	-	-	-	
1.2 Подразделение режима	0	-	-	-	-	-	
1.3 Подразделение по подбору кадров, имеющих доступ к конфиденциальной информации	-	-	-	-	-	5	
1.4 Подразделение спецдокументов и коммерческой тайны	-	-	-	-	-	5	
1.5 Подразделение инженерно-технического обеспечения	-	-	2	-	-	-	
1.6 Подразделение информационно-аналитической работы	-	-	-	-	4	-	

Продолжение таблицы 2.14

2. Правовая защита						
2.1 Наличие требования по безопасности в Уставе	-	-	-	-	4	-
2.2 Регламентация мер в коллективном договоре	0	-	-	-	-	-
2.3 Регламентация мер в правилах трудового распорядка	-	1	-	-	-	-
2.4 Регламентация мер в трудовом Договоре	-	-	-	-	-	5
2.5 Регламентация мер в положениях структурных подразделений	-	-	-	-	-	5
2.6 Регламентация мер в функциональных обязанностях сотрудников	0	-	-	-	-	-
2.7 Перечень сведений составляющих коммерческую тайну	-	-	-	-	-	5
3. Организационная защита						
3.1 Охрана персонала	-	-	2	-	-	-
3.2 Охрана матценностей	-	-	-	-	-	5

Продолжение таблицы 2.14

3.3 Охрана финансовых ресурсов	-	-	-	-	-	-	-	5
3.4 Защита информации	-	-	-	-	-	-	-	5
3.5 Охрана зданий и помещений	-	-	-	3	-	-	-	-
3.6 Режим допуска и пребывания на объекте	0	-	-	-	-	-	-	-
3.7 Режим допуска к коммерческим секретам	-	-	-	-	-	4	-	-
3.8 Режим подбора и расстановки кадров	-	1	-	-	-	-	-	-
3.9 Мониторинг сотрудников	0	-	-	-	-	-	-	-
3.10 Мониторинг конкурентов	-	-	-	3	-	-	-	-
4 Инженерно-техническая защита								
4.1 Используются физические средства охраны	-	1	-	-	-	-	-	-
4.2 Используются тех. средства контроля доступа в здания, помещения	-	1	-	-	-	-	-	-

Окончание таблицы 2.14

4.3 Используются технические средства защиты информации	-	-	2	-	-	-	-
4.4 Используются средства мониторинга лояльности персонала	-	-	-	3	-	-	-
4.5 Используются средства противодействия электронному шпионажу	-	1	-	-	-	-	-
5. Управление безопасностью							
5.1 Наличие совета по безопасности (СБ)	0	-	-	-	-	-	-
5.2 Текущее планирование деятельности СБ	-	-	-	3	-	-	-
5.3 Планы по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях	0	-	-	-	-	-	-
5.4 Взаимодействие с другими службами безопасности и правоохранительными органами	0	-	-	-	-	-	-

Более наглядно результаты оценки представлены на рисунках 2.3-2.7.

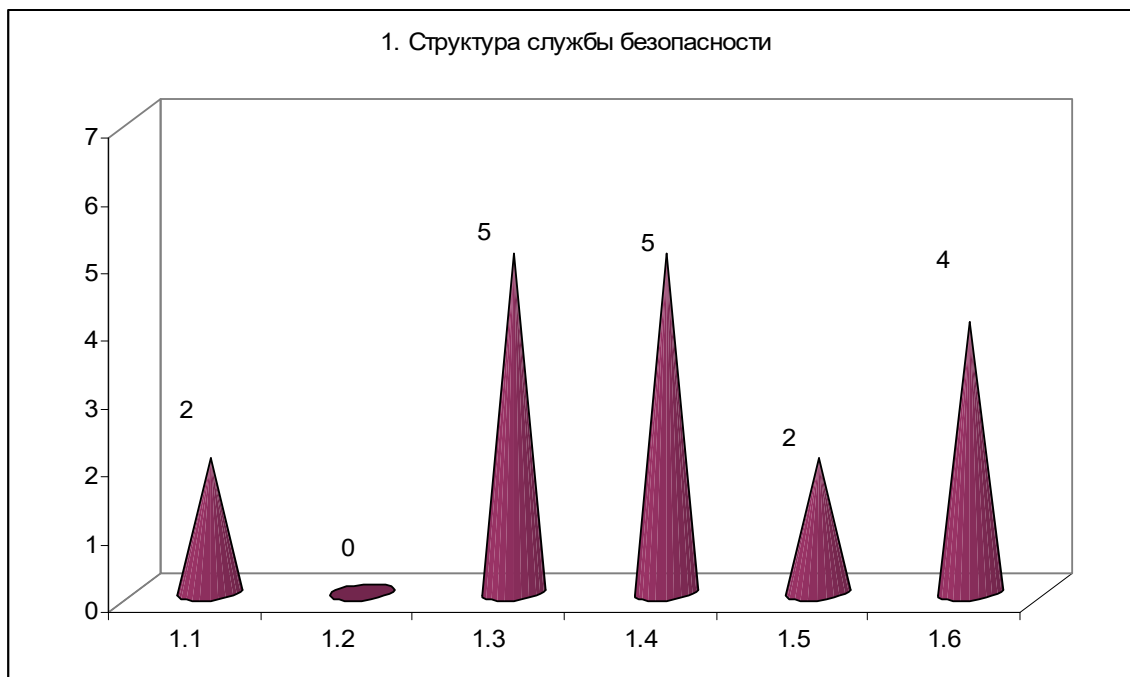


Рисунок 2.3 – Результаты оценки структуры службы экономической безопасности, балл

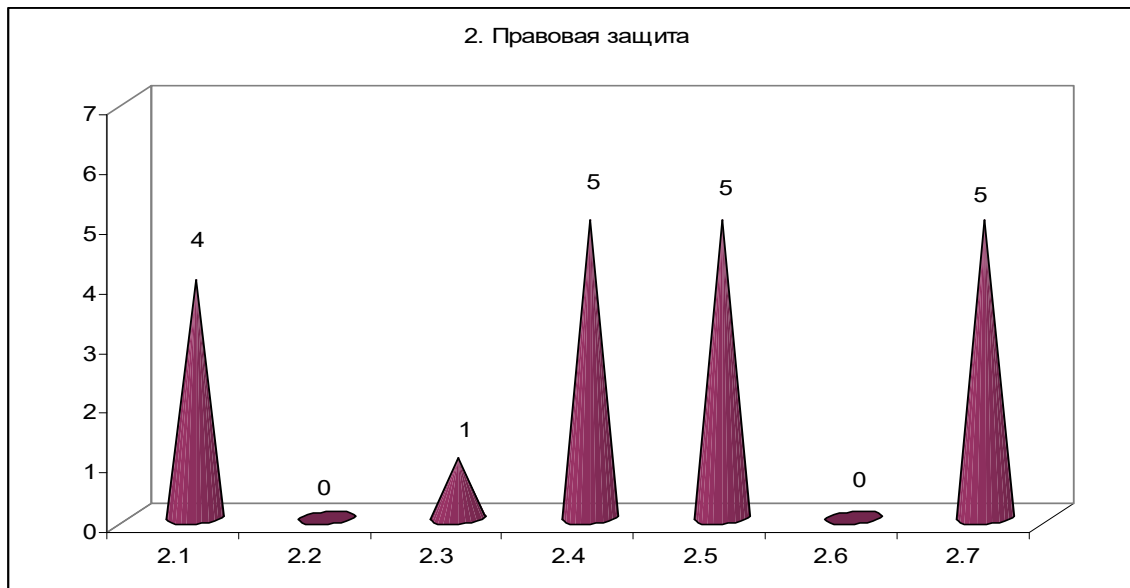


Рисунок 2.4 – Результаты оценки правовой защиты, балл

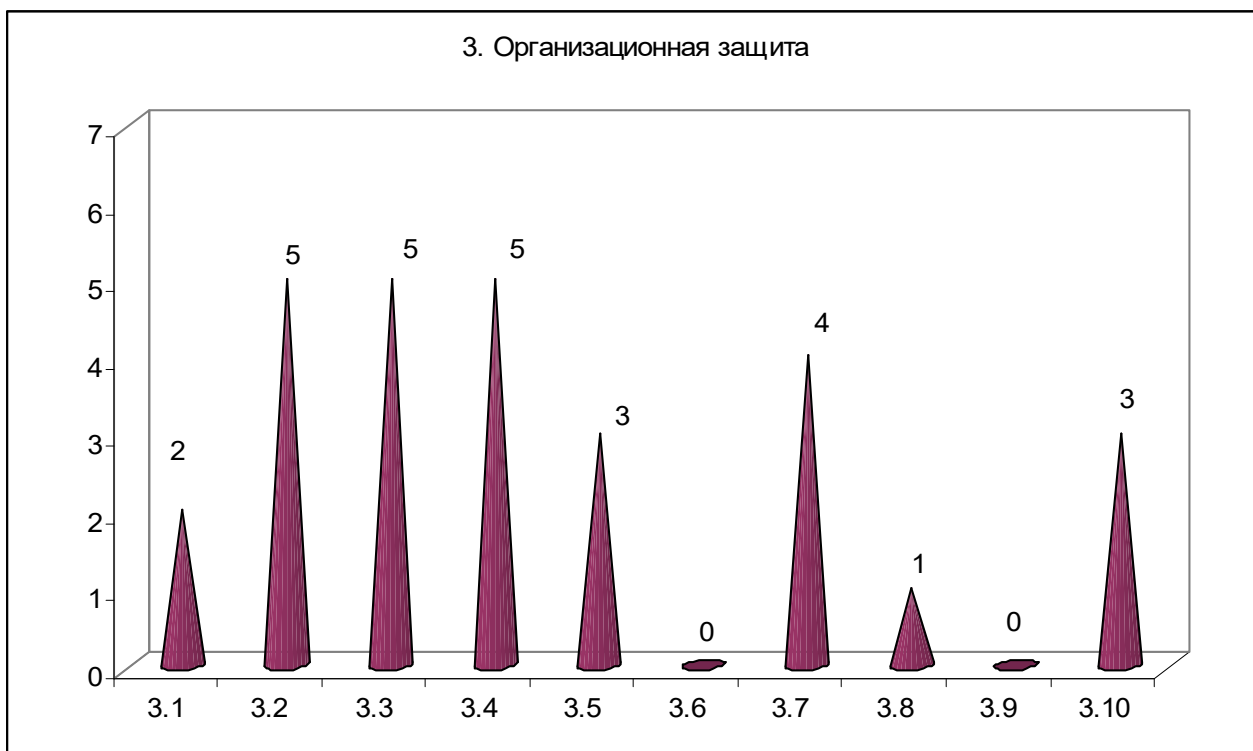


Рисунок 2.5 – Результаты оценки организационной защиты, балл

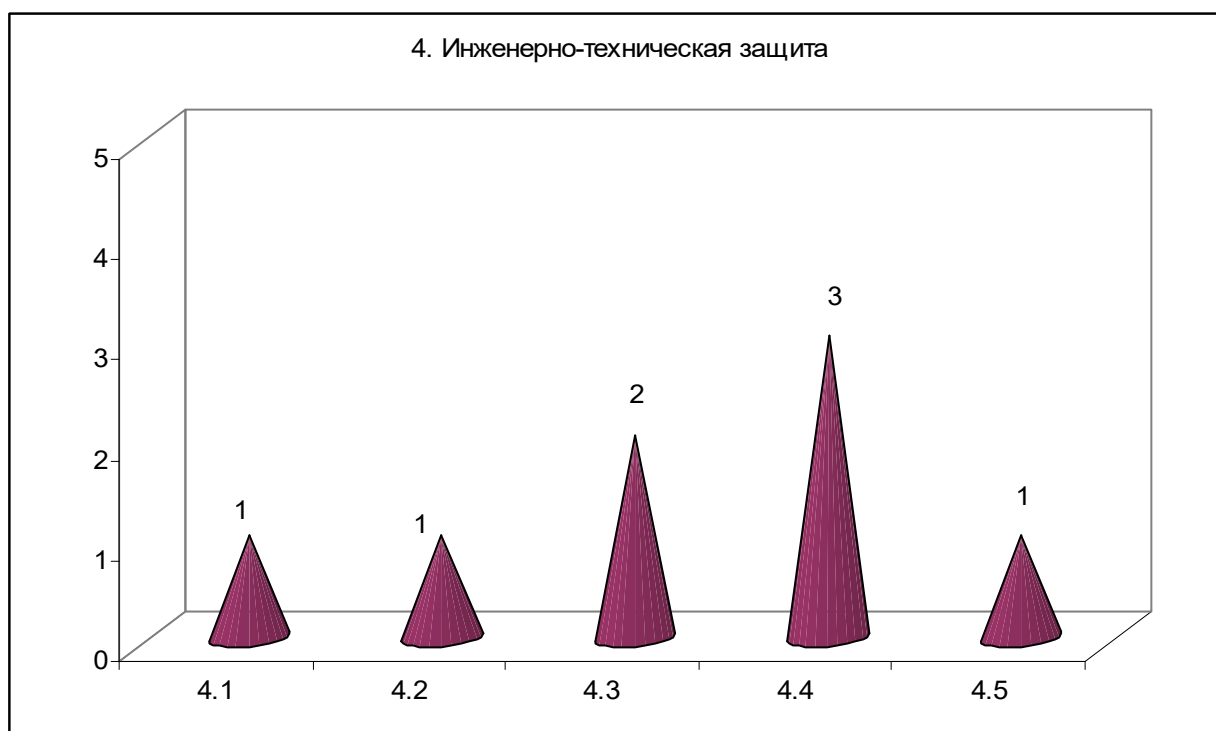


Рисунок 2.6 – Результаты оценки инженерно-технической защиты, балл

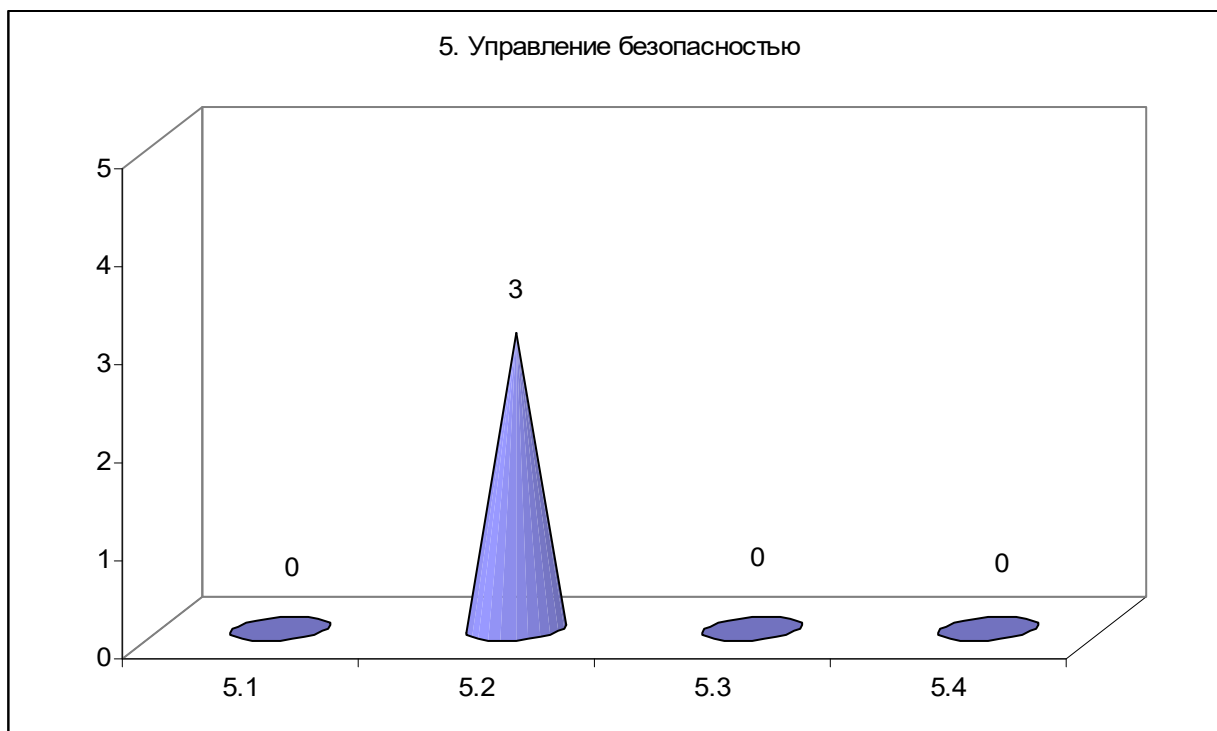


Рисунок 2.7 – Результаты оценки управления безопасностью, балл

Этап 2. Выводы по результатам анализа матрицы комплексной оценки экономической безопасности ООО «Торгсервис».

Низкий уровень защищенности. Объединим эти позиции в группу «Угроза». По этим направлениям есть необходимость выявления причин и принятия срочных решений управленческих решений.

Особое внимание следует уделить следующим направлениям обеспечения безопасности:

- подразделение режима,
- регламентация мер по безопасности в коллективном договоре,
- регламентация мер по безопасности в правилах внутреннего трудового распорядка,
- регламентация мер безопасности в функциональных обязанностях сотрудников,
- режим допуска и пребывания на объекте,

- режим подбора и расстановки кадров,
- мониторинг сотрудников,
- используются физические средства охраны,
- используются технические средства контроля доступа в помещения, здания,
- используются средства активного противодействия электронному шпионажу,
- наличие совета по безопасности,
- текущее планирование деятельности СБ, планы по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях,
- взаимодействие с другими службами безопасности и с правоохранительными органами,

Средний уровень защищенности. Объединим эти позиции в группу «Возможная опасность», по которым следует проанализировать причины невыполнения и не допускать возможный ущерб.

Внимание следует уделить следующим направлениям обеспечения безопасности:

- подразделение охраны,
- подразделение инженерно-технического обеспечения безопасности,
- охрана персонала,
- охрана зданий и помещений,
- мониторинг конкурентов,
- используются технические средства защиты информации,
- используются средства мониторинга лояльности персонала,
- текущее планирование деятельности СБ.

Высокий уровень защищенности. Объединим эти позиции в группу «Наблюдение».

По этим направлениям необходимо поддержание системы безопасности и отдельных ее элементов на данном уровне:

- выделенное подразделение по подбору и расстановке кадров, допущенных к конфиденциальной информации,
- подразделение специальных документов и коммерческих секретов,
- подразделение информационно-аналитической работы,
- наличие требований по безопасности в уставе предприятия,
- регламентация мер безопасности в трудовом договоре,
- регламентация мер безопасности в положениях структурных подразделениях,
- перечень сведений, предоставляющих коммерческую тайну,
- охрана матценностей,
- охрана финансовых ресурсов,
- защита информации;
- режим допуска к коммерческим секретам.

Таким образом, необходимо разработать мероприятия по направлениям «Угроза» и «Возможная опасность» и «Наблюдение».

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ООО «ТОРГСЕРВИС»

3.1 Мероприятия по направлению «Угроза»

Этап 3. Разработка мероприятий по устранению угроз.

Установлено, что особе внимание следует уделить следующим направлениям обеспечения безопасности:

- подразделение режима,
- регламентация мер по безопасности в коллективном договоре,
- регламентация мер по безопасности в правилах внутреннего трудового распорядка,
- регламентация мер безопасности в функциональных обязанностях сотрудников,
- режим допуска и пребывания на объекте,
- режим подбора и расстановки кадров,
- мониторинг сотрудников,
- используются физические средства охраны,
- используются технические средства контроля доступа в помещения, здания,
- используются средства активного противодействия электронному шпионажу,
- наличие совета по безопасности,
- текущее планирование деятельности СБ, планы по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях,
- взаимодействие с другими служба безопасности и с правоохранительными органами,

1. Система контроля и управления доступом (СКУД) - это система для обеспечения безопасности предприятия, с помощью которых решается задача

контроля и управления посещением отдельных помещений, а также оперативный контроль перемещения персонала и времени его нахождения на территории объекта.

СКУД обеспечивает:

- контроль и ограничение доступа посторонних лиц на территорию предприятия, учреждения, офиса или объекта;

- контроль доступа сотрудников предприятий в обособленные помещения (повышенной опасности, мест хранения ценностей, оружия и т.д.).

- предотвращение проникновения постороннего лица на охраняемую территорию по утерянному пропуску за счет оперативной замены идентификаторов – ключа/пропуска в системе.

Задачи СКУД:

- контроль перемещения служащих и учет рабочего времени (экономия около 552 000 руб./год);

- обеспечение сохранности материальных ценностей (для складских помещений);

- управление освещением, обогревом, вентиляцией, кондиционированием воздуха и другим инженерным оборудованием зданий (экономия на энергосбережении 30%);

- повышение техники безопасности;

- снижение риска технологических аварий;

- повышение личной безопасности;

- быстрое реагирование на события (пр. экстренное автоматическое открывание дверей в критических ситуациях);

- организация учета и безопасного проезда транспорта на территорию паркинга.

Стоимость установки СКУД: 25 тыс. руб. Стоимость обслуживания 2,5 тыс. руб. ежемесячно.

2. Регламентация мер по безопасности в коллективном договоре. Так как коллективный договор отсутствует, мероприятия в данном пункте также отсутствуют.

3. Регламентация мер по безопасности в правилах внутреннего трудового распорядка – внесение необходимых изменений в правила трудового распорядка.

4. Регламентация мер безопасности в функциональных обязанностях сотрудников - внесение необходимых исправлений в должностные инструкции сотрудников.

5. Режим допуска и пребывания на объекте – внедрение пропускного режима.

Построение эффективной системы безопасности торгового предприятия невозможно без организации пропускного режима, который является обязательным элементом системы предотвращения и минимизации потерь предприятия торговли.

В первую очередь разрабатывается регламентирующий нормативный акт Компании (Стандарта или Регламента) и Инструкция о внутриобъектовом режиме, который будет устанавливать общие положения организации. Все сотрудники должны быть ознакомлены с «Инструкцией о внутриобъектовом режиме» под роспись.

Пропускной режим на объектах Компании устанавливается в целях:

- исключения актов хищений собственности Компании;
- исключения актов вандализма со стороны недобросовестных посетителей;
- исключения возможности несанкционированного доступа персонала и посетителей в помещения Компании;

Внутриобъектовый режим устанавливается в целях:

- соблюдения сотрудниками и посетителями правил внутреннего трудового распорядка и пожарной безопасности;

- установления порядка допуска сотрудников в служебные помещения Компании;

- исключения возможности бесконтрольного передвижения посетителей по территории Компании.

Надежность пропускного и внутриобъектового режимов достигается:

- осуществлением постоянного контроля над прибытием-убытием и перемещением сотрудников в течение рабочей смены;

- осуществлением охраны помещений Компании силами сотрудников подразделений службы безопасности или сотрудников ЧОП;

- осуществлением контроля над состоянием технических средств охраны;

- фиксацией контрольных мероприятий по обеспечению пропускного и внутриобъектового режима в журналах учетной документации;

- применением единой системы, обеспечивающей предотвращение несанкционированного доступа в помещения, видеонаблюдение, сбора и обработки информации об опозданиях сотрудников на работу, достоверным отображением и объективным документированием событий.

Организация пропускного и внутриобъектового режимов осуществляется директорами и руководителями службы безопасности соответствующих подразделений.

Прибытие сотрудников осуществляется не менее чем за 15 минут до начала рабочей смены, в соответствии с графиком, утвержденным руководителем структурного подразделения, через служебный либо центральный вход в гипермаркет.

По прибытии в гипермаркеты сотрудник отмечается в журнале прибытия – убытия сотрудников, находящемся у сотрудника службы безопасности (администратора торгового зала, контроллера, сотрудника ЧОП).

Пронос в гипермаркет личных вещей, в том числе, продуктов питания, предметов личной гигиены и т.д. осуществляется в объемах, необходимых для

обеспечения профессиональной деятельности сотрудника в течение текущей рабочей смены.

Прибыв в гипермаркет, сотрудник обязан предъявить сотруднику службы безопасности все имеющиеся при себе предметы, имеющиеся в ассортименте гипермаркета. Сотрудник службы безопасности маркирует все предметы стикером с печатью «контроль на выходе», росписью на печати старшего смены и текущей датой. Отсутствие возможности оборудования проносимых предметов контрольной печатью может являться причиной для отказа в разрешении на их пронос на территорию гипермаркета.

Выход за периметр гипермаркета во время рабочей смены сотрудникам гипермаркета категорически запрещен, за исключением сотрудников, осуществляющих работы за пределами гипермаркета или покидающими гипермаркет по прямому распоряжению руководства, согласованному с руководителем службы безопасности (в его отсутствие, - старшим смены). При этом факт согласования выхода за периметр гипермаркета должен быть зафиксирован в письменной форме (например, бланк «Разрешения», распечатанный на бумажных носителях). Покидание территории гипермаркета во время рабочей смены для решения личных вопросов, допускается в исключительных случаях на основании заявления на имя директора гипермаркета о предоставлении административных часов. Говоря о выходе сотрудника за периметр гипермаркета, следует определиться, что понимать под периметром, за пределы которого сотрудникам запрещен выход. Если в гипермаркете противокражная система установлена непосредственно в кассовых проходах, а не на выходе с зоны кассовых терминалов, то периметром и следует считать кассовую линейку, разрешив выход за ее пределы только сотрудникам, осуществляющим свои должностные обязанности в прикассовой зоне (сотрудники СБ, менеджеры прикассовой зоны, старшие кассиры и т.д.). Даже кратковременное убытие сотрудника с территории гипермаркета осуществляется

с соблюдением нижеследующих требований по порядку убытия сотрудника по окончании рабочей смены.

Ключевым моментом обеспечения пропускного режима в плане профилактики и выявления хищений сотрудниками гипермаркета, - это тщательность проверки сотрудников, покидающих гипермаркет, после окончания рабочей смены. Предполагается, что после окончания рабочей смены, покидая гипермаркет, сотрудники обязаны предъявлять сотруднику службы безопасности ручную кладь, содержимое карманов и иных элементов одежды для осмотра. Для минимизации негатива, который может быть связан с этой процедурой, рекомендуется, чтобы проверку эту осуществляли сотрудники СБ одного пола с проверяемыми. Степень лояльности, которую демонстрирует сотрудник, при добровольном предъявлении к осмотру всех, находящихся при нем предметов, и может свидетельствовать о «добросовестности» или «не добросовестности» сотрудника. Об этом могут свидетельствовать и иные обстоятельства, позволяющие предположить «недобросовестность» сотрудника, - поведение, неадекватная реакция на просьбу сотрудника службы безопасности, попытки избежать осмотра путем покидания рабочей смены не через служебный вход и т.д. В любом случае необходимо предпринять все меры, для того, чтобы каждый сотрудник был проверен максимально тщательно. При наличии оснований, сотрудник службы безопасности принимает меры к осуществлению личного досмотра сотрудника. Здесь идет речь именно о «принятии мер к осуществлению личного досмотра», поскольку известно, что прав осуществлять личный досмотр, у сотрудников службы безопасности нет. По этому единственная мера, которую может принять сотрудник СБ, это вызвать сотрудников полиции. В случае обнаружения у сотрудника товаров, имеющихся в ассортименте гипермаркета, без кассового чека, контрольных печатей с указанием текущей даты, руководителем службы безопасности гипермаркета (старшим смены) проводится тщательная проверка, вплоть до проведения служебного расследования с целью установления законности приобретения обнаруженного товара.

Порядок осуществления доступа посетителей в административно-бытовые и служебные помещения торгового предприятия будут включать в себя следующие элементы:

- контроль над посетителями, прибывшими к должностным лицам розничного структурного подразделения Компании и представителями контролирующих органов, возлагается сотрудников службы безопасности;

- по прибытии к должностным лицам розничного структурного подразделения Компании посетителей, сотрудник службы безопасности уведомляет об этом старшего смены, который, в свою очередь, ставит об этом в известность соответствующее должностное лицо, к которому прибыл посетитель;

- прибывшему посетителю, в случае отсутствия у него именного бейджа организации, представителем которой он является, старший смены, либо иной уполномоченный сотрудник выдает бейдж с указанием персональных данных посетителя и наименованием организации, представителем которой он является, а так же текущей датой;

- проход посетителя в административно-бытовые помещения Компании допускается только в сопровождении соответствующего должностного лица, к которому прибыл посетитель, либо в сопровождении старшего смены (назначенного им сотрудника службы безопасности).

- нахождение лица, не являющегося сотрудником Компании, в административно-бытовых и служебных помещениях, розничного структурного подразделения Компании без бейджа и без сопровождения должностного лица, являющегося сотрудником Компании не допускается. При обнаружении таких лиц, должностные лица гипермаркета обязаны предпринять меры к доведению информации об этом до сотрудников службы безопасности или руководства гипермаркета.

При организации внутриобъектового режима торгового предприятия, включить в Стандарт следующие положения.

1. Ответственным за соблюдение правил внутреннего трудового распорядка, установленного режима функционирования, порядка содержания служебных помещений и мер противопожарной безопасности на объекте является руководитель службы безопасности розничного структурного подразделения Компании.

2. В течение рабочей смены сотрудник обязан быть одетым в установленную форму одежды с именным бейджем, укрепленным на левой стороне груди.

3. Приобретение товаров гипермаркета в течение рабочей смены сотрудниками допускается в период времени с 9:00 до 10:00.

4. Кассирам категорически запрещается отпускать сотрудникам, находящимся на рабочей смене товары вне отведенного для этого времени.

5. После приобретения товаров в течение рабочей смены, сотрудник должен немедленно обратиться к сотруднику службы безопасности, который маркирует приобретенные товары контрольной печатью, с указанием текущей даты. При этом кассовый чек на данный товар должен быть сохранен до окончания рабочей смены и предъявлен при выходе из гипермаркета вместе с товаром.

6. Сотрудникам гипермаркета запрещено курение вне специально отведенного для этого места, - помещения для курения.

7. Нахождение сотрудника в помещении для курения, комнате приема пищи, туалете допускается только при наличии специального жетона, выдаваемого сотруднику непосредственным руководителем на время регламентированного перерыва сотрудника в соответствии с графиком.

8. График регламентированных перерывов, продолжительность которых определяется руководителем розничного структурного подразделения и нормативно закрепляется в Инструкции «О внутриобъектовом режиме», составляется непосредственными руководителями сотрудника с учетом следующего регламента: утренний прием пищи с 9:30; обед с 11:30, вечерний

прием пищи с 15:30. Перерыв в санитарно-гигиенических целях и для посещения комнаты для курения – не более 3-х раз продолжительностью не более 10-ти минут, не включая посещений санузла и комнаты для курения во время перерывов с целью приема пищи. В случае продления рабочего дня более 12-ти часов, допускаются дополнительные перерывы с целью приема пищи, посещения санузла и комнаты для курения продолжительностью не более 10-ти минут не чаще одного перерыва в два часа. При этом, первый дополнительный перерыв должен быть не ранее 12-ти часов с начала рабочей смены в соответствии с ежемесячным графиком, утвержденным директором гипермаркета. При составлении графиков приема пищи руководители должны учитывать интенсивность покупательского потока. Старший кассир обязан составить график вечернего приема пищи кассиров таким образом, чтобы время их регламентированных перерывов не совпадало со временем проведения внутренней инкассации.

9. Выход сотрудников за периметр гипермаркета из торгового зала через пост администраторов торгового «вход в торговый зал» категорически запрещен.

10. Сотрудник службы безопасности, несущий дежурство на посту «дебаркадер», обязан проверять наличие кассовых чеков и контрольных печатей на товарах у сотрудников, следующих через дебаркадер в комнату приема пищи и наличие специальных жетонов, выдаваемых сотрудникам непосредственными руководителями на время регламентированного перерыва.

11. Кроме вышеизложенных положений, сотрудникам гипермаркета запрещается:

- проводить без разрешения руководства на территории гипермаркета фото-, кино-, видеосъемку;
- пользоваться, в течение смены, неисправными или самодельными электронагревательными и иными электроприборами;
- загромождать территорию, основные и запасные входы (выходы), лестничные площадки гипермаркета материалами и предметами, которые создают

помехи для системы видеонаблюдения, затрудняют эвакуацию людей, материальных ценностей, препятствуют ликвидации очагов возгорания;

- совершать действия, нарушающие установленные режимы функционирования технических средств охраны и пожарной сигнализации гипермаркета;

- заходить в не рабочее время в служебные помещения гипермаркета, на дебаркадер, в административно - бытовые помещения. При необходимости посещения сотрудником служебных помещений гипермаркета в нерабочее время для решения личных вопросов (получения заработной платы, написание заявлений, получение справок и т.п.) на сотрудника распространяются требования, предъявляемые к порядку допуска в служебные помещения гипермаркета посетителей;

- находиться в рабочее время в служебных помещениях гипермаркета, в которых данный сотрудник непосредственные служебные обязанности не выполняет;

- разговаривать с посетителями гипермаркета и между собой на темы, не связанные с обеспечением торгового процесса, обслуживанием покупателей;

- пользоваться мобильными телефонами, за исключением времени регламентированных перерывов;

- употреблять, на территории гипермаркета, пищу вне комнаты приема пищи (в том числе, жевательную резинку, леденцы и т.п.) и вне времени регламентированного перерыва;

- пользоваться мультимедийными устройствами (в том числе музыкальными и видео плеерами, игровыми приставками и т.п.) в развлекательных целях;

- совершать в течение смены, иные действия, не связанные с выполнением непосредственных должностных обязанностей.

12. Сотрудники службы безопасности, иные должностные лица гипермаркета, при выявлении фактов нарушений требований Инструкции «о

внутриобъектовом режиме», обязаны немедленно принимать меры к их пресечению. Кроме того, сотрудники службы безопасности обо всех нарушениях требований внутриобъектового режима немедленно докладывают старшему смены, который, в свою очередь, фиксирует все нарушения в учетной документации. Обо всех фактах нарушений внутриобъектового режима руководитель службы безопасности ежедневно докладывает служебной запиской директору гипермаркета, принимая неотложные меры к их пресечению, анализируя причины и условия, способствующие допущению подобных фактов и внося рекомендации по их устранению. По фактам обнаружения у сотрудников гипермаркета неоплаченного товара должна проводиться проверка, а при необходимости, - служебное расследование, заключение которого является основанием для привлечения виновного лица к дисциплинарной или административной ответственности, вплоть, до последующего увольнения по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством РФ.

Общие затраты на проведение мероприятия 88 тыс. руб.

6. Режим подбора и расстановки кадров - Начальник СЭБ участвует при приеме на работу нового сотрудника.

7. Мониторинг сотрудников – заместителя начальника СЭБ добавлена новая обязанность мониторинга сотрудников.

8. Используются физические средства охраны - модернизация существующей охранной сигнализации. Общие затраты 6500 руб.

9. Используются технические средства контроля доступа в помещения, здания - монтаж: и отладка системы контроля доступа на территорию офиса (затраты учтены в мероприятии 5).

10. Используются средства активного противодействия электронному шпионажу - установка генератора радиопомех, акустических и виброакустических помех. Предназначен для защиты выделенных помещений от утечки акустической информации по вибрационному и акустическому каналам. Его принцип действия основан на маскировании речи шумовой помехой, которая создаётся с помощью

виброизлучателей. Противодействие прослушиванию заключается в излучении шумовой помехи в элементы строительных конструкций здания. Прибор предотвращает возможность прослушивания переговоров с помощью акустических, вибрационных датчиков, лазерных устройств съёма информации, аппаратуры прослушивания через стены, потолки, перекрытия, окна, воздуховоды, трубы отопления и т. п. Затраты 28 тыс. руб.

11. Наличие совета по безопасности - Организован совет по безопасности.

12. Планы по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях - В рамках совета по безопасности осуществляется планирование по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях.

13. Взаимодействие с другими служба безопасности и с правоохранительными органами - Анализ деятельности других СЭБ доступными способами.

3.2 Мероприятия по направлению «Возможная опасность»

Внимание следует уделить следующим направлениям обеспечения безопасности:

- подразделение охраны,
- подразделение инженерно-технического обеспечения безопасности,
- охрана персонала,
- охрана зданий и помещений,
- мониторинг конкурентов,
- используются технические средства защиты информации,
- используются средства мониторинга лояльности персонала,
- текущее планирование деятельности СБ.

1. Подразделение охраны - Совершенствование подготовки сотрудников. Командировка охранников на курсы «Технологии в работе СБ». Затраты 2 тыс. руб. на человека. На курсы предлагается отправить десять сотрудников.

2. Подразделение инженерно-технического обеспечения безопасности – соответствует и не подлежит внедрению.

3. Охрана персонала – соответствует и не подлежит внедрению.

4. Охрана зданий и помещений - Охрана периметра. (Контрольный осмотр каждые 4 часа).

5. Мониторинг конкурентов - Организация постоянного мониторинга конкурентов.

6. Используются технические средства защиты информации - Использование генератора радиопомех, акустических и виброакустических помех.

7. Используются средства мониторинга лояльности персонала - Организация собора и анализ анонимных сообщений. Проведение анонимного анкетирования.

8. Текущее планирование деятельности СБ - В рамках совета по безопасности осуществляется текущее планирование деятельности СБ.

3.3 Мероприятия по направлению «Наблюдение»

По этим направлениям необходимо поддержание системы безопасности и отдельных ее элементов на данном уровне:

- выделенное подразделение по подбору и расстановке кадров, допущенных к конфиденциальной информации,

- подразделение специальных документов и коммерческих секретов,

- подразделение информационно-аналитической работы,

- наличие требований по безопасности в уставе предприятия,

- регламентация мер безопасности в трудовом договоре,

- регламентация мер безопасности в положениях структурных подразделениях,

- перечень сведений, предоставляющих коммерческую тайну,
- охрана материальных ценностей,
- охрана финансовых ресурсов,
- защита информации;
- режим допуска к коммерческим секретам.

1. Выделенное подразделение по подбору и расстановке кадров, допущенных к конфиденциальной информации, подразделение специальных документов и коммерческих секретов, подразделение информационно-аналитической работы, наличие требований по безопасности в уставе предприятия, регламентация мер безопасности в трудовом договоре, регламентация мер безопасности в положениях структурных подразделениях, перечень сведений, предоставляющих коммерческую тайну - Расширение должностных обязанностей сотрудников службы экономической безопасности.

2. Охрана материальных ценностей, охрана финансовых ресурсов - Охрана материальных и финансовых ценностей входит в должностные обязанности специалистов СЭБ (не подлежит внедрению).

3. Защита информации - Существует отлаженная система мониторинга Угроз (не подлежит внедрению).

4. Режим допуска к коммерческим секретам - Организован постоянный контроль системы доступа к коммерческим секретам (не подлежит внедрению).

3.4 Оценка возможного экономического эффекта от мероприятий для повышения экономической безопасности ООО «Торгсервис»

Внедрение соответствующих мероприятий для повышения уровня безопасности ООО «Торгсервис» после утверждения руководством предприятия

будут проводиться сотрудниками службы экономической безопасности. План мероприятий представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Оценка возможного экономического эффекта от реализации соответствующих мероприятий для повышения уровня экономической безопасности ООО «Торгсервис»

Направления обеспечения безопасности	Наименование и стоимость мероприятий, тыс. руб.	Возможный экономический эффект после внедрения мероприятий, тыс. руб.
Направление «Угроза». Низкий уровень защищенности		
1. Подразделение режима	Организовано подразделение доступа, - подлежит внедрению 55 тыс. руб.	Снижение себестоимости на 552 тыс. руб. Снижение расходов на электроэнергию на 757 тыс. руб.
2. Регламентация мер по безопасности в коллективном договоре	коллективный договор отсутствует -не подлежит внедрению	-
3. Регламентация мер по безопасности в правилах внутреннего трудового распорядка	внесение необходимых изменений в правила трудового распорядка - подлежит внедрению	-
4. Регламентация мер по безопасности в функциональных обязанностях сотрудников	внесение необходимых исправлений в должностные инструкции сотрудников - подлежит внедрению	-
5. Режим допуска и пребывания на объекте	внедрение пропускного режима, - подлежит внедрению 38 тыс. руб.	Снижение хищений на 122 тыс. руб.
6. Режим подбора и расстановки кадров	Начальник СЭБ участвует при приеме на работу нового сотрудника, - подлежит внедрению	-
7. Мониторинг сотрудников	заместителя начальника СЭБ добавлена новая обязанность мониторинга сотрудников, - подлежит внедрению	-
8. Используются физические средства охраны	модернизация существующей охранной сигнализации, - подлежит внедрению 6,5 тыс. руб.	Пункт 5
9. Используются технические средства контроля доступа в помещения, здания	монтаж: и отладка системы контроля доступа на территорию офиса, - подлежит внедрению, затраты учтены в мероприятии 5	Пункт 5
10. Используются средства активного противодействия электронному шпионажу	установка генератора радиопомех, акустических и виброакустических помех, - подлежит внедрению, 28 тыс. руб.	-

Продолжение таблицы 3.1

11. Наличие совета по безопасности	Организован совет по безопасности, - подлежит внедрению	-
12. Планы по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях	В рамках совета по безопасности осуществляется планирование по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях, - подлежит внедрению	-
13. Взаимодействие с другими службами безопасности и с правоохранительными органами	Анализ деятельности других СЭБ доступными способами, - подлежит внедрению	-
Направление «Внимание». Средний уровень защищенности		
14. Подразделение охраны	Совершенствование подготовки сотрудников. Командировка охранников на курсы «Технологии в работе СБ», - подлежит внедрению 20 тыс. руб.	-
15. Подразделение инженерно-технического обеспечения безопасности	Проводится ежемесячно, не подлежит внедрению	-
16. Охрана персонала	Проводится ежемесячно, не подлежит внедрению	-
17. Охрана зданий и помещений	Охрана периметра. Контрольный осмотр каждые 4 часа, - подлежит внедрению	-
18. Мониторинг конкурентов	Организация постоянного мониторинга конкурентов, - подлежит внедрению	-
19. Используются технические средства защиты информации	Использование генератора радиопомех, акустических и виброакустических помех, затраты учтены в п. 10	-
20. Используются средства мониторинга лояльности персонала	Организация собора и анализ анонимных сообщений. Проведение анонимного анкетирования, - подлежит внедрению	-
21. Текущее планирование деятельности СБ	В рамках совета по безопасности осуществляется текущее планирование деятельности СБ, - подлежит внедрению	-
Направление «Контроль». Высокий уровень защищенности		
22. Выделенное подразделение по подбору и расстановке кадров, допущенных к конфиденциальной информации	Расширение должностных обязанностей сотрудников службы экономической безопасности, - подлежит внедрению	-
23. Подразделение специальных документов и коммерческих секретов		-

Окончание таблицы 3.1

24. Подразделение информационно-аналитической работы		-
25. Наличие требований по безопасности в уставе предприятия		-
26. Регламентация мер безопасности в трудовом договоре, регламентация мер безопасности в положениях структурных подразделениях		-
27. Перечень сведений, предоставляющих коммерческую тайну		-
28. Охрана материальных ценностей, охрана финансовых ресурсов	Охрана материальных и финансовых ценностей входит в должностные обязанности специалистов СЭБ, не подлежит внедрению	-
29. Защита информации	Существует отлаженная система мониторинга Угроз, - не подлежит внедрению	-
30. Режим допуска к коммерческим секретам	Организован постоянный контроль системы доступа к коммерческим секретам, - не подлежит внедрению	-
Итого:	148 тыс. руб.	1431 тыс. руб.

Таким образом, экономический эффект составит 1 431 тыс. руб., который проявляется в снижении основных затрат ООО «Торгсервис» (рис. 3.1), затраты на проведение мероприятия будут учтены в управленческих расходах. Тогда валовая прибыль предприятия до мероприятий составляла 16 041 тыс. руб., при условии реализации мероприятий валовая прибыль составит 17 472 тыс. руб. (рис. 3.2).

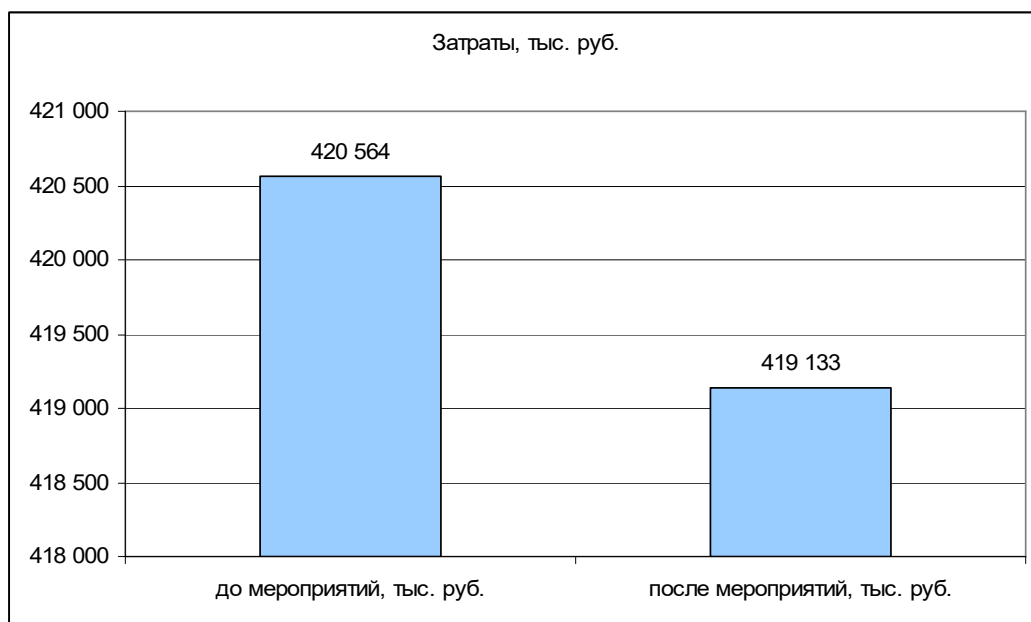


Рисунок 3.1 – Изменение затрат ООО «Торгсервис», тыс. руб.

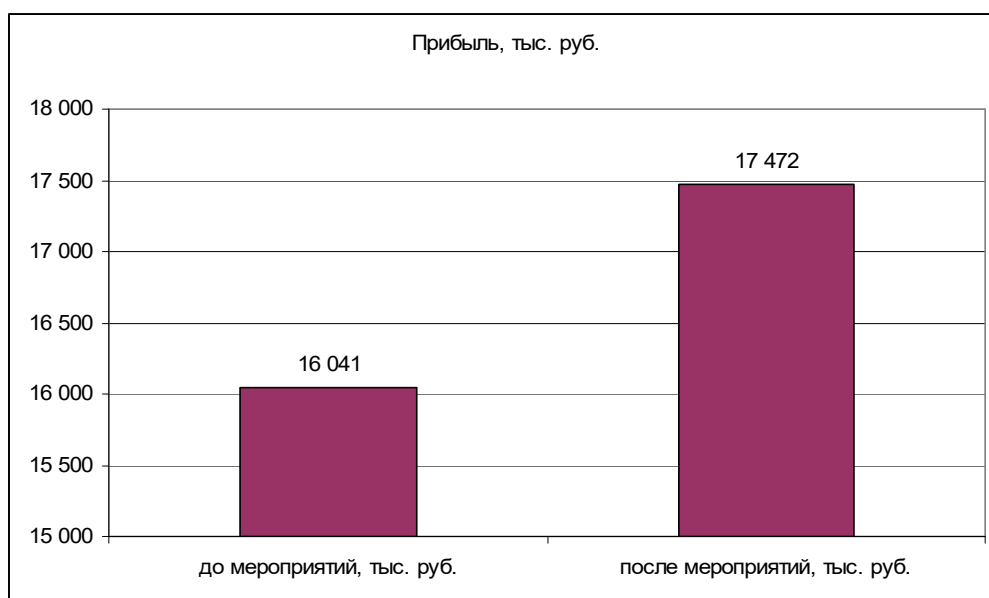


Рисунок 3.2 – Изменение валовой прибыли ООО «Торгсервис», тыс. руб.

Далее составим матрицу комплексной оценки состояния экономической безопасности после проведения разработанных мероприятий (табл. 3.2).

Таблица 3.2 – Матрица оценки системы экономической безопасности ООО «Торгсервис» после мероприятий

Направления обеспечения ЭБ	Критериальная база						
	Отсутствие мероприятий	Несистематические мероприятия	Отдельные мероприятия, проводимые по плану	Минимальный набор мероприятий по плану	Мероприятия по нейтрализации вероятных угроз	Мероприятия по нейтрализации непредвиденных угроз	
Шкала	0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов	
1. Структура службы безопасности							
1.1 Подразделение охраны	-	-	-	-	4	-	
1.2 Подразделение режима	0	-	-	3	-	-	
1.3 Подразделение по подбору кадров, имеющих доступ к конфиденциальной информации	-	-	-	-	-	5	
1.4 Подразделение спецдокументов и коммерческой тайны	-	-	-	-	-	5	
1.5 Подразделение инженерно-технического обеспечения	-	-	2	-	-	-	
1.6 Подразделение информационно-аналитической работы	-	-	-	-	4	-	

Продолжение таблицы 3.1

2. Правовая защита						
2.1 Наличие требования по безопасности в Уставе	-	-	-	-	4	-
2.2 Регламентация мер в коллективном договоре	0	-	-	-	-	-
2.3 Регламентация мер в правилах трудового распорядка	-	-	-	-	4	-
2.4 Регламентация мер в трудовом Договоре	-	-	-	-	-	5
2.5 Регламентация мер в положениях структурных подразделений	-	-	-	-	-	5
2.6 Регламентация мер в функциональных обязанностях сотрудников	-	-	-	-	-	5
2.7 Перечень сведений составляющих коммерческую тайну	-	-	-	-	-	5
3. Организационная защита						
3.1 Охрана персонала	-	-	-	2	-	-
3.2 Охрана матценностей	-	-	-	-	-	5

Продолжение таблицы 3.1

3.3 Охрана финансовых ресурсов	-	-	-	-	-	-	-	-	5
3.4 Защита информации	-	-	-	-	-	-	-	-	5
3.5 Охрана зданий и помещений	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.6 Режим допуска и пребывания на объекте	0	-	-	-	-	-	-	4	-
3.7 Режим допуска к коммерческим секретам	-	-	-	-	-	-	-	4	-
3.8 Режим подбора и расстановки кадров	-	-	-	-	-	-	-	-	5
3.9 Мониторинг сотрудников	-	-	-	-	-	-	-	-	5
3.10 Мониторинг конкурентов	-	-	-	-	-	-	-	4	-
4 Инженерно-техническая защита									
4.1 Используются физические средства охраны	-	-	-	-	-	-	-	4	-
4.2 Используются тех. средства контроля доступа в здания, помещения	-	-	-	-	-	-	-	-	5

Окончание таблицы 3.1

4.3 Используются технические средства защиты информации	-	-	-	-	-	-	5
4.4 Используются средства мониторинга лояльности персонала	-	-	-	-	-	-	5
4.5 Используются средства противодействия электронному шпионажу	-	-	-	-	-	-	5
5. Управление безопасностью							
5.1 Наличие совета по безопасности (СБ)	-	-	-	-	-	-	5
5.2 Текущее планирование деятельности СБ	-	-	-	-	-	-	5
5.3 Планы по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях	-	-	-	-	-	-	5
5.4 Взаимодействие с другими службами безопасности и правоохранительными органами	-	-	-	-	-	4	-

Графическое представление результатов комплексной оценки системы экономической безопасности ООО «Торгсервис» представлено на рисунках 3.1-3.5.

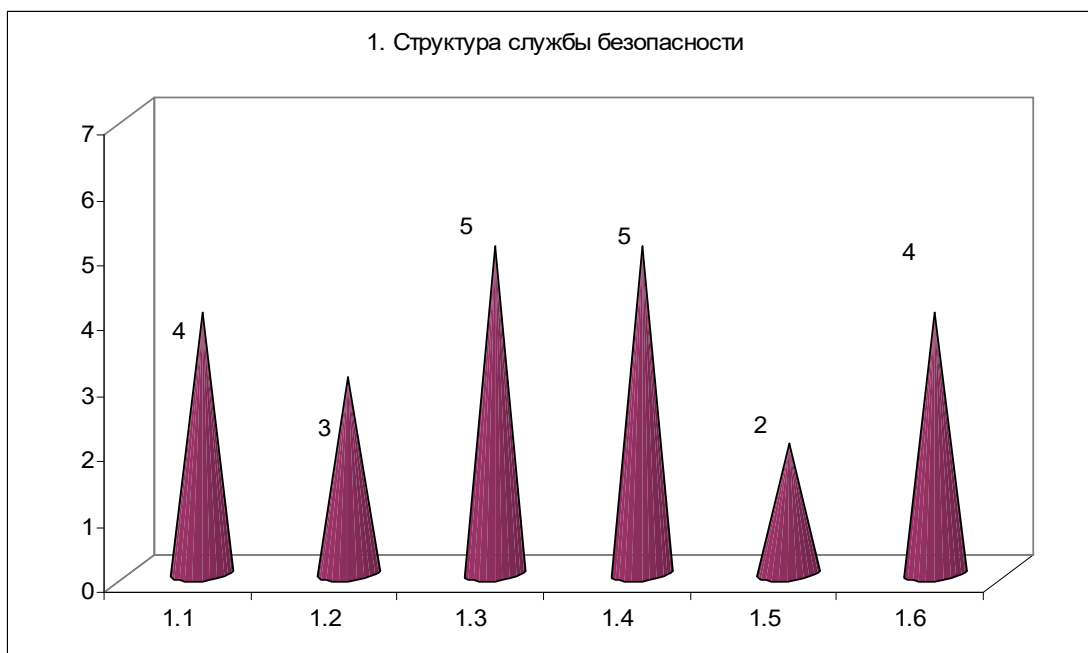


Рисунок 3.1 – Результаты оценки структуры службы экономической безопасности, балл

Результаты после мероприятий составили в баллах:

4 3 5 5 2 4

Результаты до мероприятий составляли в баллах:

2 0 5 5 2 4

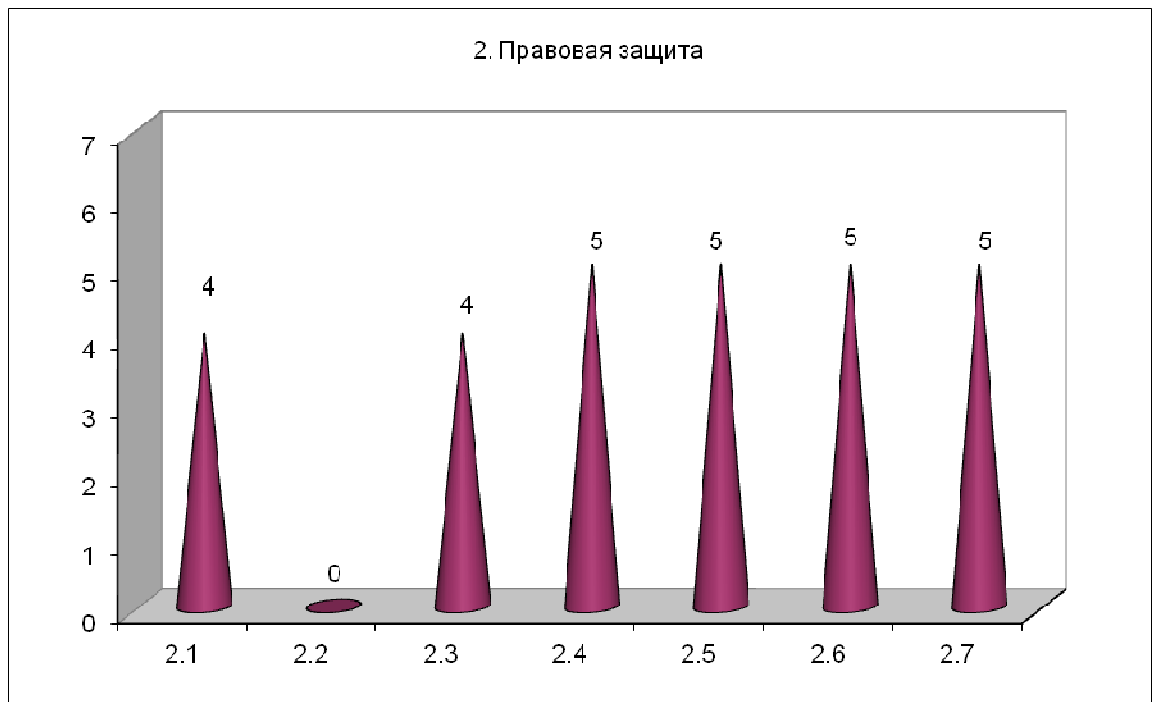


Рисунок 3.2 – Результаты оценки правовой защиты, балл

Результаты после мероприятий составили в баллах:

4 0 4 5 5 5 5

Результаты до мероприятий составляли в баллах:

4 0 1 5 5 0 5



Рисунок 3.3 – Результаты оценки организационной защиты, балл

Результаты после мероприятий составили в баллах:

2 5 5 5 4 4 5 5 4 5

Результаты до мероприятий составляли в баллах:

2 5 5 5 3 0 4 1 0 3

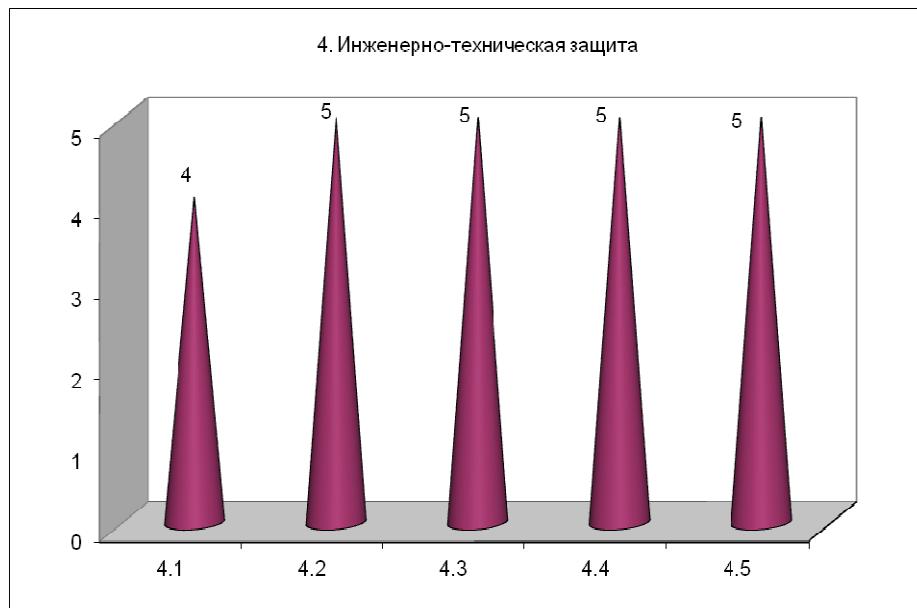


Рисунок 3.4 – Результаты оценки инженерно-технической защиты, балл

Результаты после мероприятий составили в баллах:

4 5 5 5 5

Результаты до мероприятий составляли в баллах:

1 1 2 3 1

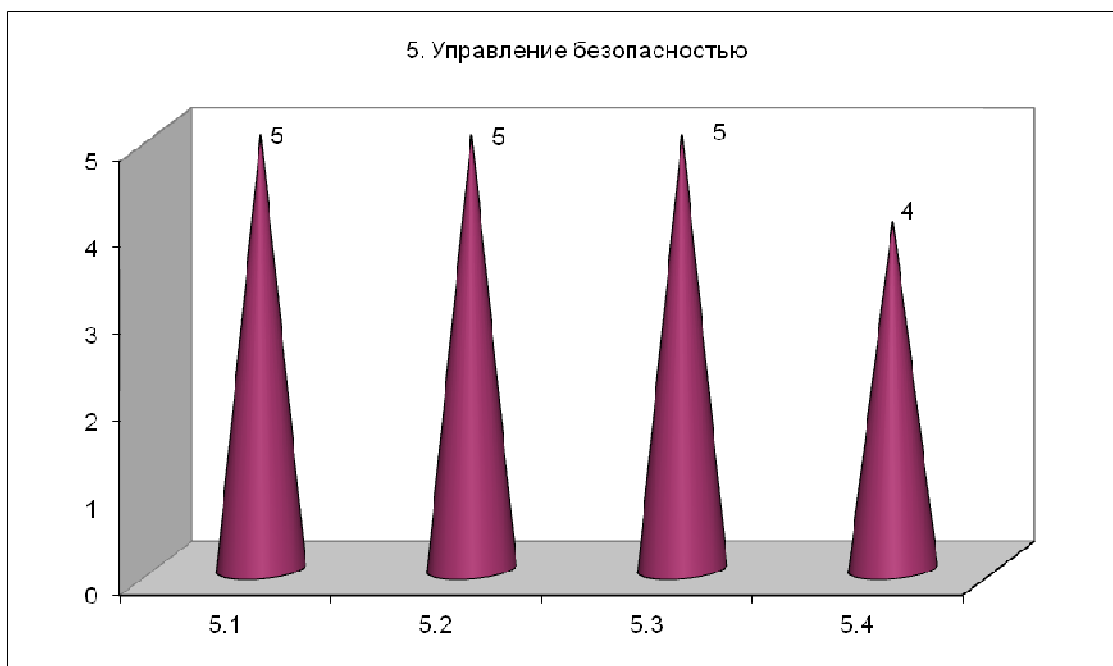


Рисунок 3.5 – Результаты оценки управления безопасностью, балл

Результаты после мероприятий составили в баллах:

5 5 5 4

Результаты до мероприятий составляли в баллах:

0 3 0 0

Обобщенное графическое представление комплексной оценки системы экономической безопасности до и после проведения мероприятий представлено на рисунках 3.6 и 3.7.

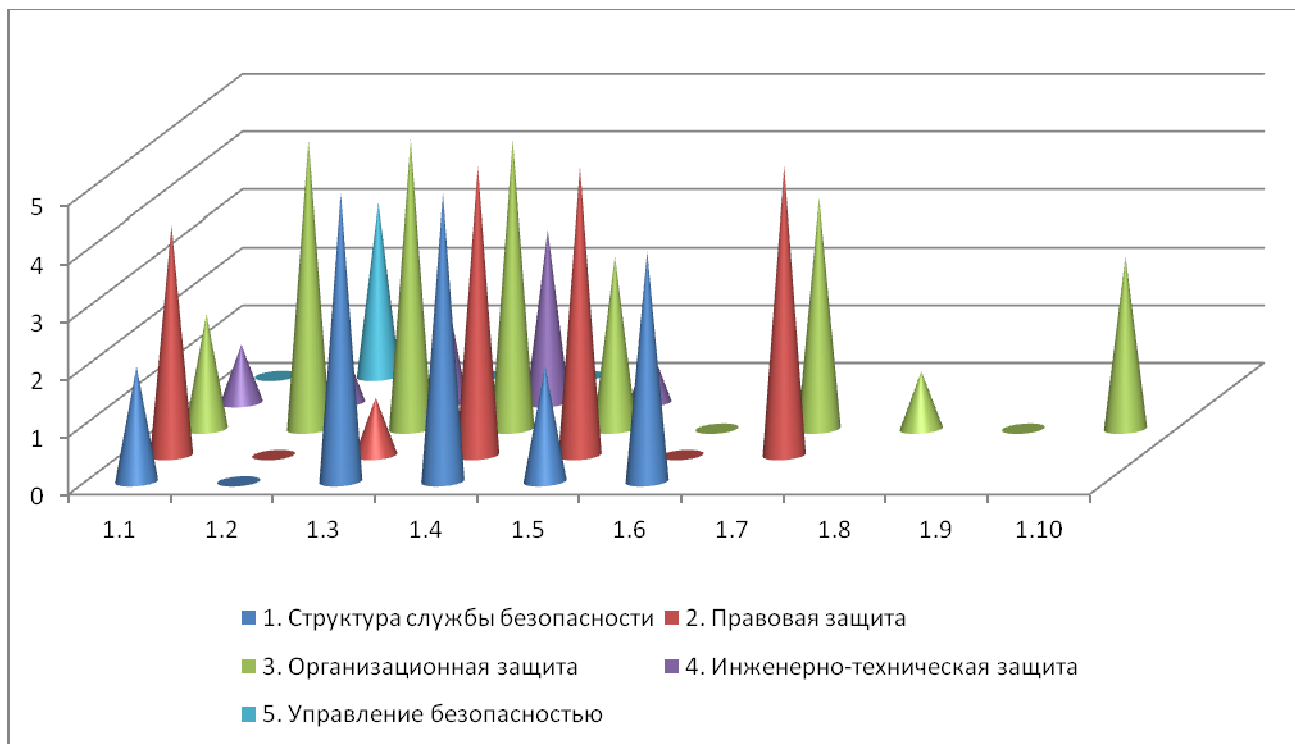


Рисунок 3.6 – Комплексная оценка системы безопасности до мероприятий, балл

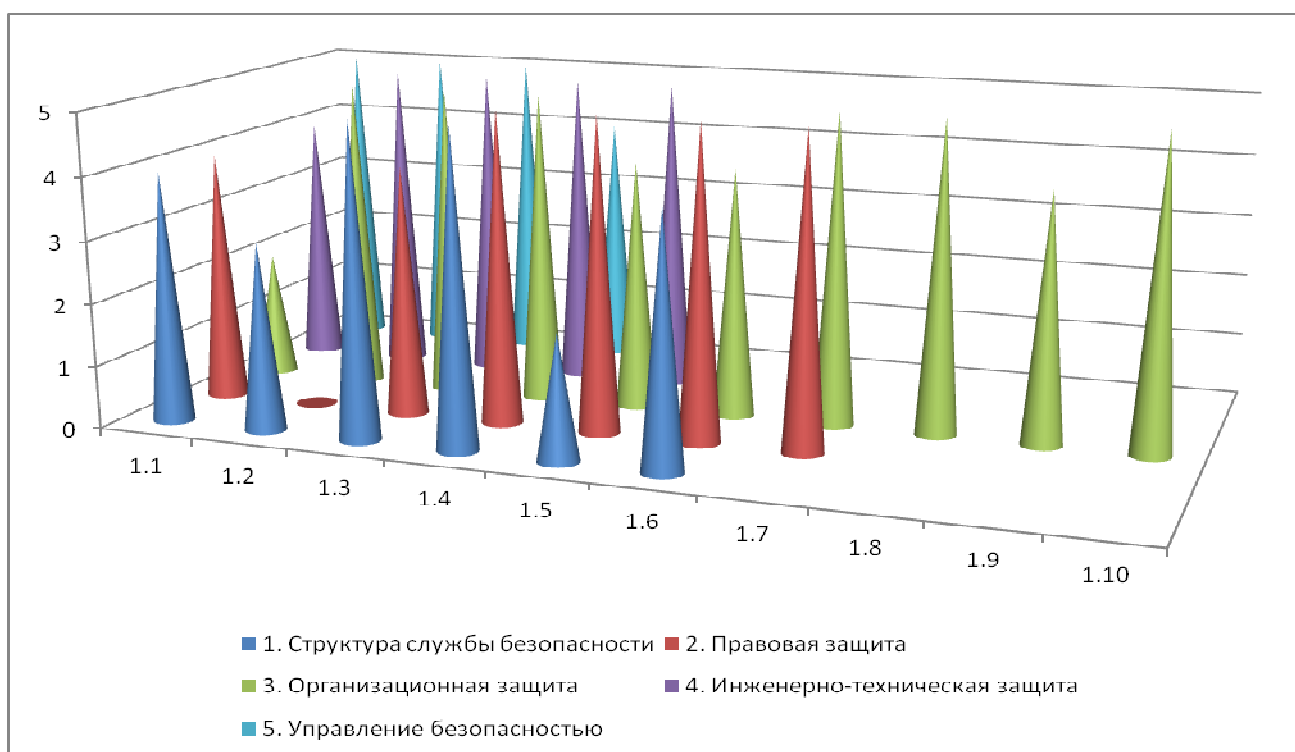


Рисунок 3.7 – Комплексная оценка системы безопасности после мероприятий, балл

Проведя сравнение и анализ результатов комплексной оценки состояния экономической безопасности ООО «Торгсервис» до и после проведенных мероприятий, используя графическое представление комплексной оценки состояния экономической безопасности предприятия можно сделать вывод, что мероприятия по повышению эффективности управления носили позитивный характер.

Подводя итог проделанной работе необходимо отметить, что данный метод оценки состояния экономической безопасности, в отличие от прямых методов расчетов количественных оценок, позволяет получить точные и понятные результаты, а также увидеть сигналы обратной связи, что принципиально необходимо для управления системой безопасности предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе выступило предприятие ООО «Торгсервис».

Предметом исследования являлась экономическая безопасность ООО «Торгсервис».

Цель выпускной квалификационной работы - разработка метода оценки и комплекса мероприятий по повышению экономической безопасности предприятия ООО «Торгсервис».

Для достижения поставленной цели в работе последовательно решены следующие задачи:

– проанализированы теоретические основы обеспечения экономической безопасности предприятий;

– проанализировано состояние экономической безопасности ООО «Торгсервис» на основе разработанного в выпускной квалификационной работе метода;

– разработаны мероприятия по повышению экономической безопасности ООО «Торгсервис».

В выпускной квалификационной работе предложен метод диагностики системы экономической безопасности, основанный на следующих этапах:

1. Выбор основных направлений обеспечения экономической безопасности, выбор шкалы оценки. Построение матрицы оценки экономической безопасности.

2. Анализ полученных результатов.

3. Разработка мероприятий по устранению или минимизации возможных угроз. Оценка затрат на реализацию мероприятий. Оценка возможных эффектов от реализации мероприятий.

По результатам диагностики установлено, что мероприятия по повышению экономической безопасности необходимо разработать по следующим направлениям:

- подразделение режима,
- регламентация мер по безопасности в коллективном договоре,
- регламентация мер по безопасности в правилах внутреннего трудового распорядка,
- регламентация мер безопасности в функциональных обязанностях сотрудников,
- режим допуска и пребывания на объекте,
- режим подбора и расстановки кадров,
- мониторинг сотрудников,
- используются физические средства охраны,
- используются технические средства контроля доступа в помещения, здания,
- используются средства активного противодействия электронному шпионажу,
- наличие совета по безопасности,
- текущее планирование деятельности СБ,
- планы по обеспечению безопасности в кризисных ситуациях,
- взаимодействие с другими служба безопасности и с правоохранительными органами,

Внимание следует уделить следующим направлениям обеспечения безопасности:

- подразделение охраны,
- подразделение инженерно-технического обеспечения безопасности,
- охрана персонала,
- охрана зданий и помещений,
- мониторинг конкурентов,

- используются технические средства защиты информации,
- используются средства мониторинга лояльности персонала,
- текущее планирование деятельности СБ.

Необходимо поддержание системы безопасности и отдельных ее элементов на имеющемся уровне:

- выделенное подразделение по подбору и расстановке кадров, допущенных к конфиденциальной информации,
- подразделение специальных документов и коммерческих секретов,
- подразделение информационно-аналитической работы,
- наличие требований по безопасности в уставе предприятия,
- регламентация мер безопасности в трудовом договоре,
- регламентация мер безопасности в положениях структурных подразделениях,
- перечень сведений, предоставляющих коммерческую тайну,
- охрана матценностей,
- охрана финансовых ресурсов,
- защита информации;
- режим допуска к коммерческим секретам.

Проведя сравнение и анализ результатов комплексной оценки состояния экономической безопасности ООО «Торгсервис» до и после проведенных мероприятий, был сделан вывод, что мероприятия по повышению эффективности управления носили позитивный характер. А разработанный метод оценки состояния экономической безопасности, в отличие от прямых методов расчетов количественных оценок, позволяет получить точные и понятные результаты, а также увидеть сигналы обратной связи, что принципиально необходимо для управления системой безопасности предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Правовые акты

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 4-ФЗ (ред. от 06.04.2015; изменения, внесенные Федеральным законом от 06.04.2015 № 82-ФЗ) / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

2 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 02.05.2015) / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

3 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 06.04.2015) / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

4 Федеральный закон: Об обществах с ограниченной ответственностью: принят Гос. Думой 14.01.1998 № 14-ФЗ (ред. от 04.04.2015) / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

5 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 № ВК 477 / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.

Книги и статьи

6 Балдин, К.В. Инвестиции: системный анализ и управление / К.В. Балдин. – М.: «Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2006. – 288 с.

7 Баринов, В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование: Учебное пособие / Баринов В.А. – М.: КНОРУС, 2012. – 240 с.

8 Белолипецкий, В.Г. Финансы фирмы / В.Г. Белолипецкий. М: ИНФРА-М, 2010.- 230 с.

9 Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. Пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 215 с.

10 Голубецкая, Н.П. Экономическая безопасность [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н.П. Голубецкая, Е.В. Пономарева. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2016. — 512 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/64011>. — Загл. с экрана.

11 Грунин, О.А. Экономическая безопасность организации. СПб.: Питер, 2015. – 160 с.

12 Кочергин, Т.Е. Экономическая безопасность: Ученик. М.: Феникс, 2015. – 445 с.

13 Направления развития инструментов обеспечения экономической безопасности, методов анализа и аудита [Электронный ресурс]: мат. конф. / под ред. Н.Н. Карзаевой., Ю.Н. Каткова. - Москва: Научный консультант, 2017. - 332 с.

14 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г.В. Савицкая. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 425 с.

15 Экономическая безопасность: учебник для вузов / под общ. ред Л.П.Гончаренко, Ф.В.Акулинина.- М.: Юрайт, 2015.- 478 с.

Internet-источники

16 Риски менеджмента и экономическая безопасность - https://www.distanz.ru/feed/lectures/biznes-i-ekonomicheskaya-bezopasnost_2750/.

17 Экономическая безопасность бизнеса - https://spravochnick.ru/ekonomika/suschnost_ekonomicheskoy_bezopasnosti/ekonomicheskaya_bezopasnost_biznesa/.

18 Качество продаж и сервиса: внедрение CRM-систем - <https://checkingcall.ru/>.

19 Комплексная оценка потенциала экономической безопасности хозяйствующего субъекта - <http://viktorefimov.ru/storage/files/user55/o4-o7-2o18-15-26-2o>.

20 Управление предприятием на основе совершенствования системы экономической безопасности. Экономическая библиотека - - <http://economy-lib.com/>.

21 Риски экономической безопасности предприятия - <http://newinspire.ru/1/2/25/1o93-riski-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyatiya.html>.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Отчет о финансовых результатах

Таблица А.1–Отчет о финансовых результатах ООО «Торгсервис» за 2017-2019 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	На 31.12.17 г.	На 31.12.18 г.	На 31.12.19 г.
Выручка	2110	418 167	397 408	436 605
Себестоимость продаж	2120	400 345	381 891	420 564
Валовая прибыль (убыток)	2100	17 822	15 517	16 041
Коммерческие расходы	2210	66 339	76 894	56 262
Управленческие расходы	2220			
Прибыль(убыток) от продаж	2200	-48 517	-61 377	-40 221
Проценты к получению	2320	42 683	56 843	31 900
Проценты к уплате	2330			
Прочие доходы	2340	6 435	6 570	7 452
Прочие расходы	2350	6 871	6 610	7 866
Прибыль(убыток) до налогообложения	2300	-6 270	-4 574	-8 735
Текущий налог на прибыль	2410			
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421			
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430			
Изменение отложенных налоговых активов	2450			
Прочее	2460			
Чистая прибыль (убыток)	2400	-6 270	-4 574	-8 735

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерский баланс

Таблица Б.1 – Бухгалтерский баланс «Торгсервис» за 2017-2019 гг., тыс. руб.

АКТИВ	Код	На 31.12.17 г.	На 31.12.18 г.	На 31.12.19 г.
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110			112
Результат исследований и разработок	1120			
Основные средства	1130	2 011	1 441	1 390
Доходные вложения в материальные ценности	1140			
Финансовые вложения	1150			
Отложенные налоговые активы	1160	3 175	2 997	2 819
Прочие внеоборотные активы	1170			
Итого по разделу I.	1100	5 186	4 438	4 321
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	122 205	89 257	150 041
Налог на добавленную стоимость по приобрет-м ценностям	1220	2 240	3 007	7 341
Дебиторская задолженность	1230	147 227	128 282	207 286
Финансовые вложения	1240	185 390	110 250	148 800
Денежные средства	1250	114 052	198 873	38 036
Прочие оборотные активы	1260	59	42	60
Итого по разделу II	1200	571 173	529 711	551 564
БАЛАНС	1600	576 359	534 149	555 885

Окончание таблицы Б.1

ПАССИВ	Код	На 31.12.17 г.	На 31.12.18 г.	На 31.12.19 г.
III КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров (-)	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	51 760	48 951	42 210
Итого по разделу III	1300	51 770	48 961	42 220
IV ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410			
Отложенные налоговые обязательства	1420			
Резервы под условные обязательства	1430			
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400	0	0	0
V КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	309 650	307 270	303 410
Кредиторская задолженность	1520	214 938	177 918	210 255
Доходы будущих периодов	1530			
Резервы предстоящих расходов	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	524 588	485 188	513 665
БАЛАНС	1700	576 359	534 149	555 885

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Прогнозный отчет о финансовых результатах

Таблица А.1–Отчет о финансовых результатах (прогноз), тыс. руб.

Показатель		Прогноз
наименование	код	
Выручка	2010	436 605
Себестоимость продаж	2120	419 133
Валовая прибыль (убыток)	2100	17 472
Коммерческие расходы	2210	56 262
Управленческие расходы	2220	148
Прибыль(убыток) от продаж	2200	-38 938
Проценты к получению	2320	31 900
Проценты к уплате	2330	
Прочие доходы	2340	7 452
Прочие расходы	2350	7 866
Прибыль(убыток) до налогообложения	2300	-7 452
Текущий налог на прибыль	2410	
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	
Изменение отложенных налоговых активов	2450	
Прочее	2460	
Чистая прибыль (убыток)	2400	-7 452