

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

**ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ФОРМИРОВАНИЯ СЛУЖБЫ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО
СУБЪЕКТА**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность
очной формы обучения, группы 06001310
Лабузова Николая Андреевича

Научный руководитель:
к. э. н., доцент
Дружникова Е.П.

Рецензент:
Генеральный директор
АО «Суджанский
маслодельный комбинат»
Королев А.А.

БЕЛГОРОД 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	7
1.1. Основные задачи службы безопасности на предприятии.....	7
1.2. Функции службы безопасности на предприятии и ее структура.....	11
1.3. Концепция обеспечения безопасности предприятия, ее сущность.....	23
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ АО «СУДЖАНСКИЙ МАСЛОДЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ».....	28
1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	28
2.2. Анализ финансовых показателей, характеризующих экономическую безопасность предприятия.....	46
2.3. Оценка уровня организации службы безопасности на предприятии.....	58
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	71
3.1. Выявление проблем организации службы безопасности на предприятии.....	71
3.2. Основные направления совершенствования организации службы безопасности на предприятии	91
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	97
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	101
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	107

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях хозяйствования деятельность предприятий и организаций любой сферы деятельности и отрасли экономики в России является весьма сложной. И это связано не только с общим кризисным состоянием российской экономики, сохраняющейся инфляцией, низким курсом рубля и прочими макроэкономическими деформациями, но и с рядом специфических факторов, усиливающих активизацию угроз экономической безопасности предприятий.

Деятельность предприятия, по своей сути, является весьма разносторонней. Она связана с решением организационных вопросов, правовыми и экономическими проблемами, техническими аспектами, кадровыми и т.д.

В любом случае каждое предприятие представляет собой систему, включающую основные элементы и связи между ними. Как раз по линиям внутренних и внешних связей системы и могут реализоваться угрозы ее экономической безопасности.

Объектом системы обеспечения экономической безопасности выступает стабильное экономическое состояние субъекта 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. Таким образом, необходимо создание комплексной системы обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности.

В условиях формирования общего экономического пространства перед предприятиями особо остро встает задача сохранения коммерческой тайны. Можно сказать определенно: в период становления рынка недобросовестная конкуренция представляет собой серьезную угрозу этому процессу. Стало почти массовым процессом беззастенчивое заимствование интеллектуальной и промышленной собственности (методик, программ, знания и технологии) сотрудниками предприятий, работающими одновременно в кооперативах, малый предприятиях и других коммерческих структурах. К этому следует добавить целенаправленные действия по сманиванию или подкупу рабочих и служащих предприятий конкурента, чтобы завладеть секретами их коммерческой и производственной деятельности.

Отечественный и зарубежный опыт свидетельствует, что основную роль в обеспечении сохранности коммерческой тайны играют сами предприятия, а не государственные органы. Для защиты коммерческих секретов предприятия создают собственные службы безопасности. Предпосылкой создания службы безопасности предприятия является разработка ее структуры, состава, положений о подразделениях, и должностных инструкций для руководящего состава и сотрудников, что является особенно актуальным на сегодняшний момент времени.

Среди субъектов, обеспечивающих защиту экономической безопасности предприятия, наибольшее значение имеет служба собственной экономической безопасности (конечно, при наличии соответствующего размера субъекта предприятия и финансовых средств). Создание службы собственной экономической безопасности представляет на практике наибольшую трудность, поскольку каждый субъект сугубо индивидуален, поскольку специфична его деятельность.

Объектом исследования является АО «Суджанский маслодельный комбинат».

Предметом исследования являются процессы, явления, факторы, показатели, организацию службы безопасности на предприятии.

Цель выпускной квалификационной работы – разработать мероприятия по совершенствованию организации службы безопасности на предприятии пищевой отрасли промышленности.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- исследовать теоретические основы организации службы безопасности на предприятии;
- проанализировать финансово-экономическое состояние предприятия АО «Суджанский маслодельный комбинат»;
- обосновать мероприятия по совершенствованию организации службы безопасности на исследуемом предприятии.

Теоретическую и методологическую основу исследований составили основные положения по организации службы безопасности юридических лиц, а также концепции, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых по вопросам, касающимся организации службы безопасности на предприятии, программные и прогнозные разработки государственных и региональных органов власти, стандарты, рекомендации по вопросам реформирования и повышения уровня организации службы безопасности на предприятии пищевой отрасли промышленности.

Информационную базу исследования составили материалы периодической печати, электронные базы данных и периодические электронные издания в сети Интернет, статистические сборники.

При обработке аналитического материала и оформлении работы использовались пакеты прикладных программ «Microsoft Excel», «Microsoft Word» и др.

Структура выпускной квалификационной работы. Структура работы определена поставленной целью и последовательностью решения сформулированных задач. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе приведены теоретические основы организации службы безопасности на предприятии.

Во второй главе проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия и оценка уровня организации службы безопасности на предприятии.

В третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию организации службы безопасности на предприятии.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1. Основные задачи службы безопасности на предприятии

Многогранность сферы обеспечения безопасности и защиты информации требует создания специальной службы, осуществляющей реализацию специальных защитных мероприятий.

Структура, численность и состав службы безопасности предприятия (фирмы, компании и т.д.) за рубежом определяются реальными потребностями предприятия и степенью конфиденциальности ее информации. В зависимости от масштабов и мощности организации деятельность по обеспечению безопасности предприятия и защиты информации может быть реализована от абонентного обслуживания силами специальных центров безопасности до полномасштабной службы компании с развитой штатной численностью. Она возглавляется начальником службы безопасности, которому подчинены служба охраны, инспектор безопасности, консультант по безопасности и служба противопожарной охраны [11].

Служба безопасности предприятия отвечает за обеспечение безопасности предприятия, производства, продукции и защита коммерческой, промышленной, финансовой, деловой и другой информации, независимо от ее назначения и форм при всем многообразии возможных каналов ее утечки и различных злонамеренных действий со стороны конкурентов.

Основные положения, состав и организация службы безопасности имеют юридическую силу в том случае, если они зафиксированы в

основополагающих правовых, юридических и организационных документах предприятия.

В основу деятельности службы безопасности положены следующие законодательные и нормативно-правовые акты:

- Закон Российской Федерации «О безопасности»;
- Законы и регламенты России, обеспечивающие безопасность деятельности и сохранность коммерческой тайны;
- Закон о предприятиях и предпринимательской деятельности;
- Трудовой законодательство;
- Устав предприятия, коллективный договор, трудовые договоры, правила внутреннего трудового распорядка сотрудников, должностные обязанности руководителей, специалистов, рабочих и служащих.

Основными задачами службы безопасности предприятия являются [2]:

- обеспечение безопасности производственно-торговой деятельности и защиты информации и сведений, являющихся коммерческой тайной;
- организация работы по правовой, организационной и инженерно-технической (физической, аппаратной, программной и математической) защите коммерческой тайны;
- организация специального делопроизводства, исключающего несанкционированное получение сведений, являющихся коммерческой тайной;
- предотвращение необоснованного допуска и доступа к сведениям и работам, составляющим коммерческую тайну;

- выявление и локализации возможных каналов утечки конфиденциальной информации в процессе повседневной производственной деятельности и в экстремальных (аварийных, пожарных и др.) ситуациях;

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

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

- обеспечение личной безопасности руководства и ведущих сотрудников и специалистов;

- оценка маркетинговых ситуаций и неправомерных действий злоумышленников и конкурентов.

Служба безопасности является самостоятельной организационной единицей, подчиняющейся непосредственно руководителю предприятия.

Возглавляет службу безопасности начальник службы в должности заместителя руководителя предприятия по безопасности.

Организационно служба безопасности предприятия состоит из следующих структурных единиц, представленных на рисунке 1.1. [46]

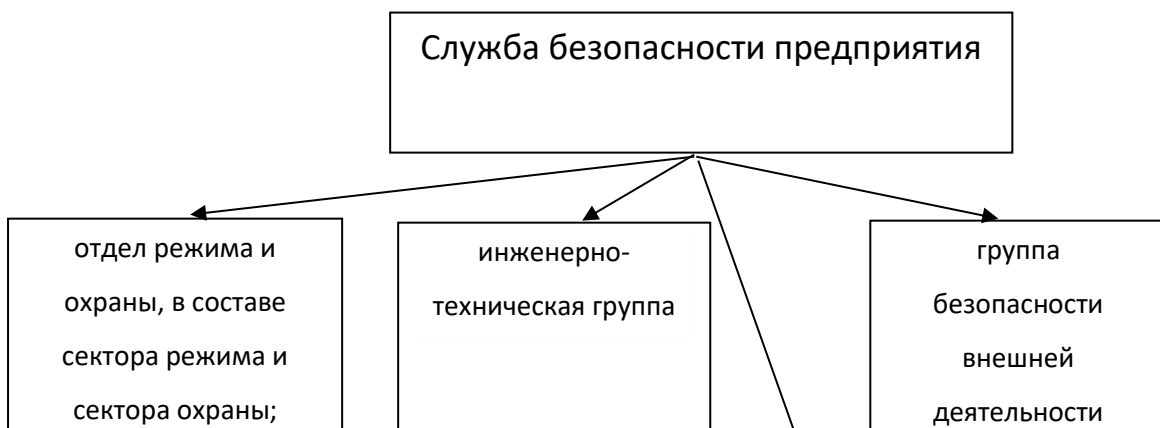


Рис. 1.1. Структурные единицы службы безопасности на предприятии

Сотрудники подразделений службы безопасности в целях обеспечения защиты сведений, составляющих коммерческую тайну, имеют право:

- требовать от всех сотрудников предприятия, партнеров, клиентов строгого и неукоснительного выполнения требований нормативных документов или договорных обязательств по защите коммерческой тайны;
- вносить предложения по совершенствованию правовых, организационных и инженерно-технических мероприятий по защите коммерческой тайны.

Сотрудники службы безопасности обязаны [24]:

- осуществлять контроль за соблюдением «инструкции по защите коммерческой тайны»;

- докладывать руководству о фактах нарушения требований нормативных документов по защите коммерческой тайны и других действий, могущих привести к утечке конфиденциальной информации или утрате документов или изделий;

- не допускать неправомерного ознакомления с документами и материалами с грифом «Коммерческая тайна» посторонних лиц.

Сотрудники службы безопасности несут ответственность за личное нарушение безопасности коммерческой тайны и за не использование своих прав при выполнении функциональных обязанностей по защите конфиденциальных сведений сотрудниками предприятия.

С целью более широкого охвата и качественного исполнения требований защиты коммерческой тайны решением руководства предприятия и службы безопасности могут создаваться отдельные комиссии, решающие определенные контрольно-ревизионные функции на временной или постоянной основе, такие как:

- квартальные или годовые комиссии по проверке наличия, состояния и учета документов (материалов, сведений, ценностей);

- комиссия по оценке возможностей публикации периодических документов, объявлений, проспектов, интервью и других выступлений в печати, на радио и телевидении, семинарах, симпозиумах, конференциях и т.п.;

- периодические проверочные комиссии для проверки знаний и умений выполнять требования нормативных документов по защите коммерческой тайны, а также по оценке эффективности и надежности защитных мероприятий по обеспечению безопасности предприятия.

Состав и функции подразделений службы безопасности определяются соответствующими Положениями.

Положение о структурном подразделении - документ, предназначенный для нормативно-правовой регламентации деятельности каждого структурного подразделения. Положение определяет статус подразделения, отражает его место в составе службы безопасности, показывает его внутреннюю организацию. На основе Положения составляется штатное расписание подразделения, определяется степень ответственности за выполнение возложенных на него задач.

1.2. Функции службы безопасности на предприятии и ее структура

Прежде чем, перейти к непосредственному изучению целей, структуры и функциям службы безопасности нужно определить перечень объектов, которые нуждаются в защите на предприятии.

Во-первых, к ним относятся:

- территория предприятия;
- расположенные на территории предприятия объекты (здания, сооружения);
- носители конфиденциальной информации (документы, изделия);
- материальные ценности (грузы) [50].

Во-вторых, к особым объектам охраны относятся руководство предприятия, персонал, допущенный к конфиденциальной информации. Организация охраны руководства и персонала предприятия регулируются

отдельным положением (инструкцией), которое утверждается руководителем предприятия, и, в необходимых случаях согласовывается с территориальными органами внутренних дел и органами безопасности.

Основные цели охраны руководства и персонала предприятия - обеспечение их личной безопасности в повседневных условиях и при возникновении чрезвычайных ситуаций, предотвращение возможных попыток завладения злоумышленниками защищаемой информацией путем физического и иного насильственного воздействия на этих лиц, выработка рекомендаций охраняемым лицам по особенностям поведения в различных ситуациях.

К другим важным целям относятся также [35]:

- предотвращение попыток проникновения посторонних лиц (злоумышленников) на территорию (объекты) предприятия;

- своевременное обнаружение и задержание лиц, противоправно проникших (пытающихся проникнуть) на охраняемую территорию;

- обеспечение сохранности находящихся на охраняемой территории носителей конфиденциальной информации и материальных средств и исключение, таким образом, нанесения ущерба предприятию;

- предупреждение происшествий на охраняемом объекте и ликвидация их последствий. К основным задачам охраны перечисленных объектов относятся следующие:

- контроль объекта и охраняемой территории, в том числе территории с особым режимом пропуска, в целях обнаружения и предотвращения попыток несанкционированного проникновения на них посторонних лиц (злоумышленников);

- обеспечение конфиденциальности и сохранения в тайне фактов проведения закрытых мероприятий на предприятии (его объектах), обсуждаемых или рассматриваемых на них вопросов;

- сопровождение и охрана носителей конфиденциальной информации, в том числе служебных документов предприятия, материальных ценностей и грузов при их транспортировке и перевозке (доставке);

- защита объектов и территорий с особым режимом пропуска от насильственных действий и вооруженных нападений, которые могут нанести ущерб предприятию;

- выполнение в необходимых случаях специальных задач по обеспечению личной охраны руководства предприятия и персонала предприятия, допущенного к конфиденциальной информации;

- участие в обеспечении пропускного режима для посетителей, транспортных средств и грузов на охраняемой территории (объектах предприятия) в целях установления личности и учета посетителей, контроля за ввозом, вывозом носителей конфиденциальной информации, грузов, материальных ценностей, предотвращения их несанкционированного перемещения, а также фиксации следов скрытых и открытых попыток хищения иного имущества предприятия;

- систематический анализ эффективности системы охраны, принимаемых должностными лицами мер по охране объектов предприятия и обеспечению сохранности носителей конфиденциальной информации, материальных ценностей и грузов, и выработка предложений по совершенствованию системы охраны. Для реализации главных целей и основных задач охраны предприятия (его объектов) создается система охраны. Она включает в себя следующие элементы, отраженные на рисунке 1.2 [36].



Рис. 1.2. Система охраны на предприятии

В качестве мест размещения личного состава охраны может быть использован один из основных элементов системы организации пропускного режима - контрольно-пропускные пункты.

Используемые при охране предприятий технические средства охраны делятся на две группы:

- средства обнаружения (пожарная и охранная сигнализация, «тревожное» оповещение, охранное телевидение, охранное освещение, аппаратура проверки почтовой корреспонденции, радиосвязь, прямая внутренняя связь, прямая телефонная связь с милицией и др.);
- средства обнаружения и ликвидации (средства пожаротушения, средства индивидуальной защиты, газовые ловушки, автотранспорт, оружие, инженерно-технические средства и др.).

В зависимости от масштабов и мощности организации деятельность по обеспечению безопасности предприятия и защиты информации может быть реализована от абонентного обслуживания силами специальных центров безопасности до полномасштабной службы самой компании с развитой штатной численностью [8].

Если предприятие создает свои собственные штатные подразделения охраны, то они организационно могут быть объединены в службу охраны. Служба охраны включает посты охраны, группы (подразделения)

сотрудников охраны (в том числе подразделение личной охраны руководства и персонала), группу охраны и сопровождения материальных ценностей и грузов, «тревожную» группу (группу быстрого реагирования), а также подразделения сторожевых собак (при необходимости). Однако наиболее часто подразделения охраны наряду с другими подразделениями, решающими задачи по различным направлениям защиты информации, объединяются в службу безопасности предприятия. Если предприятие создает свою собственную службу безопасности, то она как правило становится самостоятельной организационной единицей, подчиняющейся непосредственно руководителю предприятия. Возглавляет службу безопасности начальник службы в должности, как правило, заместителя руководителя предприятия по безопасности.

Совершенно очевидно, что если персонал службы безопасности по количеству большой, неизбежно встает вопрос о заместителях начальника службы безопасности. Их также должно быть не менее трех (по количеству подразделений службы безопасности), в крайнем случае, двух, если существует единая детективная служба.

Как правило, заместитель начальника службы безопасности является одновременно руководителем одного из подразделений и, в свою очередь, также имеет одного или нескольких заместителей. Не вызывает сомнений целесообразность создания таких подразделений, как канцелярия и бухгалтерия (в случае, если службу безопасности не обслуживает единая бухгалтерия предприятия-учредителя).

В крупных службах безопасности возможно введение должностей помощников (референтов) начальника.

Как уже ранее было отмечено, структура, численность и состав службы безопасности предприятия (фирмы, компании и т.д.) определяются реальными потребностями предприятия и степенью конфиденциальности ее информации. Поэтому представить универсальную структуру службы безопасности невозможно, однако можно выделить основные структурные

подразделения, которые должны присутствовать в большинстве случаев при организации службы безопасности на крупных промышленных государственных, акционерных предприятиях, в промышленно-финансовых группах, холдингах и т. п.

Организационно служба безопасности должна состоять из следующих структурных единиц [17]:

- отдел режима и охраны, в составе сектора режима и сектора охраны;
- отдел защиты информации;
- инженерно-техническая группа;
- группа безопасности внешней деятельности.

Рассмотрим более детально функциональные обязанности каждого из структурных подразделений службы безопасности предприятия.

Отдел режима и охраны. Отдел режима и охраны является самостоятельным структурным подразделением службы безопасности и подчиняется начальнику службы безопасности. В его задачи входит:

- определение перечня сведений, составляющих государственную и коммерческую тайну, организация и осуществление мер по обеспечению их безопасности;
- разработка системы предотвращения несанкционированного допуска и доступа к сведениям, составляющим коммерческую тайну, и разработка соответствующих инструкций;
- организация и поддержание пропускного режима, организация прохода сотрудников и посетителей в различные зоны доступа;
- организация охраны аттестованных конфиденциальных помещений;
- организация личной охраны руководителей и ведущих сотрудников, обеспечение безопасности транспортировки грузов и документов;
- наблюдение за обстановкой вокруг и внутри объекта;
- контролирование работоспособности элементов защиты в повседневных и в особых условиях (стихийные бедствия, поломки, аварии, беспорядки и т. п.).

Отдел защиты информации. Отдел специальной защиты предназначен для организации и обеспечения эффективного функционирования системы защиты информации. Основными задачами отдела являются:

- организация работ по защите документальных материалов;
- разработка и организация защиты автоматизированных систем обработки информации и электронного документооборота;
- распределение между пользователями необходимых реквизитов защиты;
- обучение пользователей автоматизированных систем правилам безопасной обработки информации;
- принятие мер реагирования на попытки НДС и нарушения правил функционирования системы защиты;
- тестирование системы защиты и контроль за ее функционированием;
- устранение слабостей в системе защиты и совершенствование механизмов обеспечения безопасности.

Инженерно-техническая группа. Основной задачей инженерно-технической группы является обеспечение безопасности деятельности предприятия с помощью технических средств защиты. А именно:

- определение границ охраняемой (контролируемой) территории (зоны) с учетом возможностей технических средств, наблюдения злоумышленников;
- определение технических средств, используемых для передачи, приема и обработки конфиденциальной информации в пределах охраняемой (контролируемой) территории (зоны);
- обследование выделенных помещений с целью установления потенциально возможных каналов утечки конфиденциальной информации через технические средства, конструкции зданий и оборудования;
- выявление и оценка степени опасности технических каналов утечки информации;
- разработка мероприятий по ликвидации (локализации) установленных каналов утечки информации организационными, организационно-

техническими или техническими мерами, используя для этого физические, аппаратные и программные средства и математические методы защиты.

Группа безопасности внешней деятельности. Сотрудники группы безопасности внешней деятельности разрабатывают и проводят специальные мероприятия по изучению окружения объекта (конкуренты, посетители, клиенты и т. д.):

- изучают торгово-конъюнктурные ситуации в пространстве деятельности учредителей, партнеров, клиентов и потенциально возможных конкурентов;

- проводят ситуационный анализ текущего состояния финансово-торговой деятельности с точки зрения прогнозирования возможных последствий, могущих привести к неправомерным действиям со стороны конкурирующих организаций и предприятий;

- собирают и обрабатывают сведения о деятельности потенциальных и реальных конкурентов для выявления возможных злонамеренных действий по добыванию охраняемых сведений;

- определяют возможные направления и характер злоумышленных действий со стороны специальных служб промышленного шпионажа против предприятия, его партнеров и клиентов;

- ведут учет и анализ попыток несанкционированного получения коммерческих секретов конкурентами;

- определяют платежеспособность юридических и физических лиц, их возможности по своевременному выполнению платежных обязательств.

Приведенная структура службы безопасности не универсальна и должна корректироваться под определенную организацию. В частности, в нее могут быть введены новые отделы, например отдел пожарной безопасности, группа управления персоналом или группа сопровождения грузов. Как правило, формирование или реформирование структуры собственной безопасности осуществляется по мере понимания задач, которые должны ею решаться на текущий момент.

К основным функциям деятельности службы безопасности можно отнести следующие [43]:

- установление обстоятельств недобросовестной конкуренции со стороны других предприятий. Под недобросовестной конкуренцией понимается применение в конкурентной борьбе средств и методов, связанных с нарушением действующего законодательства, регламентирующего производственную и коммерческую деятельность предприятий или норм и правил взаимоотношений между конкурентами, принятых на рынке товаров и услуг. К ней относятся: установление дискриминационных цен или коммерческих условий, ложная реклама, тайный сговор на торгах и создание тайных картелей, нарушения качества, стандартов и условий поставок товаров и услуг и т.д.

- сбор сведений по уголовным делам. Уголовные дела, к расследованию которых подключается служба безопасности, условно можно разделить на две группы: возбужденные в связи с совершением преступлений против персонала предприятия и преступления против собственности учредителя. Причем, если говорить о преступлениях первой группы, то обязательным условием сбора сведений о них является их связь с деятельностью предприятия-учредителя.

Например, кража личного имущества у сотрудника фирмы сама по себе не обязывает сотрудников службы безопасности подключаться к расследованию этого преступления, однако, в том случае, если среди этого имущества окажутся документы предприятия-учредителя, то ситуация меняется противоположным образом.

Возможно подключение сотрудников службы безопасности к расследованию уголовных дел, по которым работник предприятия является обвиняемым в совершении преступлений, однако, делать это необходимо только по указанию или с разрешения руководителя фирмы. К наиболее распространенным преступлениям второй группы относятся кражи, грабежи, мелкие хищения, поджоги и т.д.

Весьма актуальными для сотрудников службы безопасности стали преступления в сфере экономической деятельности и против интересов службы в коммерческих организациях.

- расследование фактов разглашения коммерческой тайны предприятия. Под коммерческой тайной понимается не являющаяся государственным секретом, специально охраняемая собственником (владельцем) управленческая, производственная, научно-техническая, финансовая, торговая и иная деловая информация.

- сбор информации о лицах, заключивших с предприятием контракты. Предприятие обычно заключает два типа контрактов: коммерческий (документ, представляющий собой договор поставки товаров или предоставления услуг) и трудовой (вид трудового договора, заключающегося в письменной форме со своими постоянными или временными работниками).

Одним из договорных условий может быть письменное согласие лица, с кем подписывается контракт, на сбор информации об его биографических и других характеризующих личность данных. При этом в контракте должно быть оговорено, что такого рода сбор информации проводится как до вступления контракта в силу (например, во время прохождения испытательного срока), так и во время его реализации, т.е. до расторжения контракта [13].

- поиск утраченного имущества предприятия. Расследование фактов неправомерного использования товарных (фирменных) знаков предприятия.

- розыск без вести пропавших сотрудников. Под имуществом предприятия понимается находящиеся в его ведении или собственности материальные ценности, денежные средства в кассе, на расчетном счете и других счетах в банках, нематериальные активы (патенты, лицензии, программы, ноу-хау, брокерские места и т.п.). Содержание работы сотрудников службы безопасности в зависимости от категории утраченного имущества носит различный характер.

- расследование фактов неправомерного использования товарных (фирменных) знаков предприятия.

- розыск без вести пропавших сотрудников. Сотрудники службы безопасности подключаются к розыску без вести пропавшего сотрудника только в том случае, если есть основания предполагать, что его отсутствие на работе приведет (может привести) к реальному или потенциальному ущербу предприятию. Деятельность службы безопасности по розыску без вести пропавшего сотрудника - это комплекс мероприятий, осуществляемых при тесном взаимодействии с органами внутренних дел с целью установления фактических обстоятельств его исчезновения и фактического местонахождения.

- выявление некредитоспособных партнеров. Некредитоспособным признается тот партнер, у которого для получения кредита нет предпосылок, подтверждающих способность возратить его. Служба безопасности обязана выявлять некредитоспособных партнеров как до заключения, так и в процессе реализации договора и своевременно информировать об этом руководство предприятия.

- выявление ненадежных деловых партнеров. Ненадежность делового партнера может определяться большим количеством сорванных по его вине сделок с другими фирмами; несвоевременным и некачественным выполнением условий заключенных договоров; значительным количеством в фирме ранее судимых лиц; неуважительным отношением к авторскому или патентному праву и. т.д. Способность службы безопасности своевременно выявить хотя бы отдельные параметры ненадежности будущих или настоящих деловых партнеров в значительной степени может повлиять на степень экономической безопасности предприятия-учредителя.

- сбор сведений по гражданским делам. Сбор сведений по гражданским делам служба безопасности осуществляет во взаимодействии с представителем предприятия-учредителя на суде как до, так и во время рассмотрения их на судебных заседаниях. Необходимость в сборе

информации сотрудниками службы безопасности возникает обычно в случаях:

- выявления свидетелей и документов;
- проверки достоверности информации участников процесса и подлинности доказательств, представленных на суде;
- возникновения необходимости проверки наличия основания для отвода в рассмотрении дела;
- оказания помощи суду в установлении фактического местонахождения участников процесса;
- выявления лиц, оскорбляющих или оклеветавших руководителей предприятия-учредителя;
- поиска утаиваемого от суда имущества процессуального противника, необходимого для погашения материального ущерба и т.д.
- сбор информации для проведения деловых переговоров. Сотрудники службы безопасности участвуют в сборе информации как на стадии подготовки к переговорам, так и во время их проведения. Например, в процессе подготовки к переговорам сведения об участниках будущих переговоров, их сильных и слабых сторонах, их позициях и планах ведения переговоров, подготовленных материалах, конкурентоспособности и платежеспособности делового партнера и т.д. Во время проведения переговоров служба безопасности должна поставлять информацию об изменениях позиции партнеров по переговорам, о возможных попытках с их стороны шантажировать, подкупать членов делегации предприятия-учредителя, проведения разведывательных мероприятий в отношении их и т.д.
- защита жизни и здоровья персонала от противоправных посягательств. Защиту организует служба безопасности либо всего персонала предприятия (во время нахождения его на работе), либо некоторых его категорий (руководители, кассиры и т.д.) в рабочее и, как исключение, в нерабочее время, либо применяются оба варианта. При этом четко

определяется время (круглосуточно, только в дневное время и т.д.) проведения охранных мероприятий. Охранники должны быть нацелены, прежде всего, на пресечение насильственных преступлений (покушение на убийство, рэкет) и административных проступков (мелкое хулиганство) в отношении охраняемых лиц. Должны широко применяться технические средства защиты.

- охрана имущества предприятия.

- обеспечение порядка в местах проведения предприятием представительских, конфиденциальных и массовых мероприятий. В зависимости от их типа мероприятий меняется и содержание деятельности службы безопасности. Например, при проведении закрытых совещаний основное внимание уделяется, прежде всего, защите сведений, составляющих коммерческую тайну, на выставках необходимо принимать меры к недопущению кражи или порчи имущества предприятия; при проведении концертов основное внимание уделяется физической безопасности людей и т. д.

- консультирование и представление рекомендаций руководству и персоналу предприятия по вопросам обеспечения безопасности. В обязанности службы безопасности входит не только консультирование и дача рекомендаций сотрудникам предприятия по вопросам обеспечения безопасности, но и ее реализация.

- проектирование, монтаж и эксплуатационное обслуживание средств охранно-пожарной сигнализации.

Следовательно, основной целью службы безопасности является своевременное пресечение противоправных посягательств на экономические интересы и персонал предприятия.

Если говорить о структуре, численности и составе службы безопасности предприятия (фирмы, компании и т.д.), то в первую очередь они определяются реальными потребностями самого предприятия и степенью конфиденциальности ее информации. Поэтому представить

универсальную структуру службы безопасности на предприятии не предоставляется возможным.

1.3. Концепция обеспечения безопасности предприятия, ее сущность

Обеспечением безопасности предприятия занимаются две группы субъектов. Первая группа занимается этой деятельностью непосредственно на предприятии и подчинены его руководству.

Среди этой группы можно выделить специализированные субъекты (совет или комитет безопасности предприятия, служба безопасности, пожарная часть, спасательная служба и т.д.), основным предназначением которых является постоянная профессиональная деятельность по обеспечению безопасности предприятия (в рамках своей компетенции) [6].

Другую часть субъектов этой группы условно можно назвать полуспециализированной, т.к. часть функций этих субъектов предназначена для обеспечения безопасности предприятия (медицинская часть, юридический отдел и т.д.).

Наконец, к третьей части этой группы субъектов относится весь остальной персонал и подразделения предприятия, которые в рамках своих должностных инструкций и положений о подразделениях обязаны принимать меры к обеспечению безопасности.

Следует иметь в виду, что эффективно обеспечивать безопасность предприятия эти субъекты могут только в том случае, если цели, задачи, функции, права и обязанности будут распределены между ними таким образом, чтобы они не пересекались друг с другом.

Ко второй группе субъектов относятся внешние органы и организации, которые функционируют самостоятельно и не подчиняются Руководству предприятия, но при этом их деятельность оказывает существенное (положительное или отрицательное) влияние на безопасность предприятия.

Среди существующих средств обеспечения безопасности можно выделить следующие, отраженные на рисунке 1.3 [39].



Рис. 1.3. Средства обеспечения безопасности на предприятии

Рассмотрим более детально каждый из видов средств обеспечения безопасности на предприятии:

- технические средства - охранно-пожарные системы, видео-радиоаппаратура, средства обнаружения взрывных устройств, бронежилеты, заграждения и т.д.;

- организационные средства - создание специализированных структурных формирований, обеспечивающих безопасность предприятия;

- информационные средства - печатная и видеопродукция по вопросам сохранения конфиденциальной информации. Кроме этого, важнейшая информация для принятия решений по вопросам безопасности сохраняется в компьютерах;

- финансовые средства - без достаточных финансовых средств невозможно функционирование системы безопасности, вопрос лишь в том, чтобы использовать их целенаправленно и с высокой отдачей;

- правовые средства - использование не только изданных вышестоящими органами власти законов и подзаконных актов, но также разработка собственных, так называемых локальных правовых актов по вопросам обеспечения безопасности;

- кадровые средства - достаточность кадров, занимающихся вопросами обеспечения безопасности. Одновременно с этим решают задачи повышения их профессионального мастерства в этой сфере деятельности.

- интеллектуальные средства - привлечение к работе высококлассных специалистов, научных работников (иногда целесообразно привлекать их со стороны) позволяет внедрять новые системы безопасности.

Следует заметить, что применение каждого из вышеуказанных средств в отдельности не дает необходимого эффекта, он возможен только на комплексной основе. В то же время необходимо отметить, что одновременное внедрение всех вышеуказанных средств в принципе невозможно. Оно проходит обычно ряд этапов [40]:

I этап. Выделение финансовых средств

II этап. Формирование кадровых и организационных средств

III этап. Разработка системы правовых средств

IV этап. Привлечение технических, информационных и интеллектуальных средств.

Выделяют следующие методы обеспечения безопасности на предприятии:

- организационные - создание зон безопасности, режим, расследование, посты, патрули и т.д.;

- информационные - составление детективами характеристик на сотрудников, аналитические материалы и учеты конфиденциального характера и т.д.;

- финансовые - материальное стимулирование сотрудников, имеющих достижения в обеспечении безопасности, денежное поощрение информаторов и т.д.;

- правовые - судебная защита законных прав и интересов, содействие правоохранительным органам и т.д.;

- кадровые - подбор, расстановка и обучение кадров, обеспечивающих безопасность: предприятия, их воспитание и т.д.;

- интеллектуальные - патентование, ноу-хау и т.д.

После изучения всех вышеописанных элементов системы безопасности предприятия необходимо перейти к составлению ее концепции. Концепция безопасности предприятия представляет собой официально утвержденный документ, в котором отражена система взглядов, требований и условий организации мер безопасности персонала и собственности предприятия. Примерная структура концепции может выглядеть следующим образом:

- Описание проблемной ситуации в сфере безопасности предприятия;
- Перечень потенциальных и реальных угроз безопасности, их классификация и ранжирование;

- Причины и факторы зарождения угроз;

- Негативные последствия угроз для предприятия;

- Механизм обеспечения безопасности;

- Определение объекта и предмета безопасности предприятия;

- Формулирование политики и стратегии безопасности;

- Принципы обеспечения безопасности;

- Цели обеспечения безопасности;

- Задачи обеспечения безопасности;

- Критерии и показатели безопасности предприятия;

- Создание оргструктуры по управлению системой безопасности предприятия;

- Мероприятия по реализации мер безопасности;

- Формирование подсистем общей системы безопасности предприятия;

- Определение субъектов безопасности предприятия и их роли;

- Расчет средств и определение методов обеспечения безопасности;

- Контроль и оценка процесса реализации концепции;

Таким образом, необходимо иметь в виду, что наиболее полное представление о системе безопасности предприятия можно получить после изучения официально принятых документов по концепции безопасности предприятия, комплексной программы обеспечения безопасности предприятия и планов подразделений предприятия по реализации этой программы. Сформированная на научной основе система безопасности предприятия является организационной основой создания такого ее структурного подразделения как служба безопасности.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ

ПРЕДПРИЯТИЯ АО «СУДЖАНСКИЙ МАСЛОДЕЛЬНЫЙ

КОМБИНАТ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Предприятие было запущено в эксплуатацию в июле 1981 года и в течение года были освоены все проектные мощности.

Основным видом деятельности, осуществляемым комбинатом является переработка молсырья (основного сырья – молока) с добавлением комплектующих материалов: закваски, стабилизаторов, сахара, красителей, для дальнейшего получения готовой продукции. В настоящее время ОА «Суджанский маслодельный комбинат» является крупным производителем молочной продукции в Курской области среди большинства предприятий-лидеров отрасли, выпускающий до 70% от общего объема производства цельномолочной продукции, более 80% – нежирной молочной продукции, до 50% – сухого обезжиренного молока.

. Комбинат рассчитан на переработку 138 тонн молока в смену. Годовая потребность в сырье – 47,85 тысяч тонн. Мощности по выпуску готовой продукции в сутки составляют:

- масло животное – 12,0 тонн;
- сухое обезжиренное молоко – 16,0 тонн;
- цельномолочная продукция – 65,0 тонн.

Комбинат занимает площадь 14,7 га, имеет собственную котельную, компрессорную, водозабор, очистные сооружения, лабораторию, прачечную, автопарк, холодильные камеры, складские помещения, оснащен

импортным оборудованием. Численность работающих составляет – 212 человек.

В начале своей деятельности комбинат производил выпуск такой продукции как масло крестьянское, сухое обезжиренное молоко, сухой заменитель цельного молока, фляжная продукция: молока 2,5%, сметана 20% и 30%, творог нежирный, творог 9%, Доля цельномолочной продукции в общем объеме составила 10%. Сухое обезжиренное молоко поставлялось во все республики бывшего СССР.

С 1995 года предприятие активно начало работу по экспорту сухого обезжиренного молока. Таким образом, продукция комбината реализуется в различные регионы, крупные областные и районные города: г. Курск и Курская область, г. Москва и Московская область, г. Воронеж, г. Мурманск и Мурманская область, г. Архангельск, Орловская, Брянская области, а также страны Балтии и Казахстан.

В 1998 году комбинат увеличил выпуск цельномолочной продукции за счет расширения ассортимента и перехода на фасованную цельномолочную продукцию. С 1998 года ОА «СМДК» приобрел за счет собственных средств три линии ПАСТУПАК по розливу в пакеты молока и кисломолочной напитков, доведено годовое производство цельномолочной продукции с 2,0 тысяч тонн до 19,0 тысяч тонн в год, что составляет 53,0% в общем объеме производства, расширив ассортимент с 5 наименований до 35.

Основной миссией ОА «Суджанский маслодельный комбинат» является удовлетворение потребности населения Курской области в молочной продукции.

Основной целью деятельности ОА «Суджанский маслодельный комбинат» является получение прибыли, являющейся источником развития предприятия.

В настоящее время основным видом деятельности предприятия является переработка молочного сырья и выработка готовой продукции: масло крестьянское, масло любительское, масло бутербродное, сухое обезжиренное молоко, сухое цельное молоко, молоко 2,5% жирности, заменитель цельного молока, сметана, творог (нежирный и 9% жирности), цельномолочная продукция фасованная (кефир, йогурт, бифидок, ряженка, творог).

Вся продукция комбината имеет фирменную упаковку с логотипом СМДК. В зависимости от фасовки и степени жирности продукции присутствует широкий ассортимент продукции производимой комбинатом: это молоко «Российское» постерилизованное, молоко йодированное, молоко топленое, молоко шоколадное, йогурт-десерт, напиток снежок, кефир, кефир йодированный, сметана, ряженка, сливки, бифилюкс, бифидок, масло сливочное, спреды, ряженка, простокваша, биопростокваша, творог и другие виды продукции.

Вырабатываемая продукция предприятия реализуется в различные города и регионы: Курская, Иркутская, Новгородская, Архангельская, Орловская, Брянская, Смоленская области, Ставропольский край, Владивосток, Улан-Удэ, Чита, Прибалтика (Литва, Латвия, Эстония), а также Дания, Голландия, Польша, Германия, Франция. Возможность широкой реализации готовой продукции, обуславливается высоким качеством, отвечающим мировым стандартам.

Общество осуществляет свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об акционерных

обществах», а также иным действующим законодательством Российской Федерации.

Общество действует в соответствии с Уставом ОАО «СМДК». Устав общества является учредительным документом общества. Требования Устава обязательны для исполнения всеми работниками общества и его акционерами. Внесение изменений и дополнений в Устав общества, а также утверждение Устава общества в новой редакции, осуществляется в порядке, предусмотренном ФЗ «Об акционерных обществах».

Уставный капитал предприятия составляет 45780 тыс. рублей. Доля государственных вкладов в уставном капитале отсутствует, доля юридических лиц составляет 11,75%, физических – 88,25%.

Текущая деятельность предприятия включает в себя три хозяйственных процессов:

-заготовление – приобретение товарно-материальных ценностей различного вида, необходимые для осуществления производственных нужд и нужд товаров для реализации;

-производство – основная задача предприятия: изготовление продукции; оказание услуг; выполнение работ;

-реализация – осуществляются договорные обязательства перед заказчиками и покупателями, а выручка от реализации продукции зачисляется на расчетный счет или возникает дебиторская задолженность.

Организационная структура ОА «СМДК» представляет собой линейно-функциональную структуру управления. Организационную структуру комбината формируют два сепараторных пункта, лаборатория, цех сухого обезжиренного молока, цельномолочный цех, отделение главной механизации, электростанция, гараж инженерно-технический отдел, склад и

подсобное хозяйство. Все перечисленные подразделения сформулированы на основе выполняемых или производственных функций и полностью обслуживают производство.

Функции аппарата управления в ОА «Суджанский маслодельный комбинат» выполняются: управляющим; директором по техническим вопросам; директором по коммерческим вопросам; директором по финансовым вопросам.

Директорам подчиняются:

-директору по коммерческим вопросам – начальники отделов – начальник отдела маркетинга, начальник автотранспортного цеха, начальник стой цех;

-директору по финансовым вопросам – начальник планового отдела,

-главный бухгалтер (возглавляющий отдел бухгалтерского и налогового учета).

-директору по техническим вопросам подчинятся основные и вспомогательные производства.

Современной стратегией предприятия является рост объемов производства и завоевание доли рынка Курской области и соседних регионов. Управление предприятия придерживается тактики снижения издержек и рост доходов.

В процессе производства участвуют основное и вспомогательное производства, также являющиеся основными компонентами организационной структуры:

- основное производство (цельно-молочный цех, цех усушки, приемно-аппаратный цех);

- вспомогательное производство (ОГМ, КИПиА, электроцех, котельная, компрессорный цех, лаборатория, прачечная, служба безопасности);
- коммерческий блок (отдел маркетинга, автотранспортный цех);
- финансово-экономические службы (плановый отдел, отдел бухгалтерского и налогового учета).

Общее управление предприятием осуществляется Советом директоров. Собрание акционеров и Совет директоров имеют особый статус, установленный в Уставе предприятия. Совет директоров состоит из пяти членов. Совет директоров общества осуществляет общее руководство деятельностью общества. Высшим органом управления является общее собрание акционеров. Один раз в год общество проводит годовое собрание акционеров. Проводимые помимо годового общие собрания акционеров считаются внеочередными.

Непременным условием деятельности предприятия является наличие необходимого количества работников, так как от уровня обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами зависит выполнение работ, качество и количество выпускаемой продукции и, как следствие, эффективность производства.

В ОА «СМДК» функции по приему и увольнению работников выполняет отдел кадров.

Постановлением Госкомстата РФ от 05.01.2004 г. №1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты» утверждены унифицированные формы документов по учету личного состава, которые применяются в ОАО «СМДК»:

1. Приказ (распоряжение) о приеме работника на работу (форма №Т-1) применяется для оформления и учета принимаемых на работу по трудовому договору (контракту). На основании приказа в трудовую книжку вносится

запись о приеме на работу, заполняется личная карточка, а в бухгалтерии открывается лицевой счет работника.

2. Личная карточка работника (форма №Т-2) заполняется на лиц, принятых на работу на основании приказа о приеме на работу, трудовой книжки, паспорта, военного билета, документа об окончании учебного заведения, страхового свидетельства государственного пенсионного страхования, свидетельства о постановке на учет в налоговом органе и других документов, предусмотренных законодательством, а также сведений, сообщенных о себе работником.

3. Штатное расписание (форма №Т-3) применяется для оформления структуры, штатного состава и штатной численности организации. Утверждается приказом (распоряжением) руководителя организации или уполномоченным им лицом.

4. Приказ (распоряжение) о переводе работника на другую работу (форма №Т-5) используется для оформления и учета перевода работника (ов) на другую работу в организации. На основании данного приказа делаются отметки в личной карточке, лицевом счете. Вносится запись в трудовую книжку.

5. Приказ (распоряжение) о предоставлении отпуска работнику (форма №Т-6) применяется для оформления и учета отпусков, предоставляемых работнику (работникам) в соответствии с законодательством, коллективным договором, нормативными актами организации, трудовым договором (контрактом). На основании приказа делаются отметки в личной карточке, лицевом счете, и производится расчет заработной платы, причитающейся за отпуск, по форме №Т-60 «Записка-расчет о предоставлении отпуска работнику». Записка-расчет о предоставлении отпуска работнику (ф. №Т-60) предназначена для расчета причитающейся работнику заработной платы и

других выплат при предоставлении ему ежегодного оплачиваемого или иного отпуска.

6. График отпусков (форма №Т-7) предназначен для отражения сведений о времени распределения ежегодных оплачиваемых отпусков работникам всех структурных подразделений организации на календарный год по месяцам.

7. Приказ (распоряжение) о прекращении действия трудового договора (контракта) с работником (форма №Т-8) применяется для оформления и учета увольнения работника (работников). На основании приказов делается запись в личной карточке, лицевом счете, трудовой книжке, производится расчет с работником по форме №Т-61 «Записка-расчет при прекращении действия трудового договора (контракта) с работником.

8. Приказ (распоряжение) о направлении работника в командировку (форма №Т-9) применяются для оформления и учета направлений работника (работников) в командировки.

9. Командировочное удостоверение (форма №Т-10) является документом, удостоверяющим время пребывания работника в служебной командировке.

10. Приказ (распоряжение) о поощрении работника (форма №Т-11) применяются для оформления и учета поощрений за успехи в работе.

11. В организации на каждого работника открывают лицевые счета (форма №Т-54), в которой записывают необходимые сведения о работнике (семейное положение, разряд, оклад, стаж работы, время поступления на работу), все виды начислений и удержаний из заработной платы за каждый месяц. По этим данным легко рассчитать средний заработок за любой период времени.

Система управления персоналом в ОАО «СМДК» имеет многоцелевой характер. Цели управления имеют различную природу (производственные, экономические, социальные, экологические и технические цели);

Результатом деятельности ОА «СМДК» являются эффекты различной природы, характеризующие степень достижения целей. Развитие предприятия, как и производство продукции, является постоянным процессом и осуществляется в интересах достижения всей совокупности целей.

Постоянный рост сложности и разнообразия продукции и рост нестабильности внешней среды приводят к повышению сложности функций ОА «СМДК» (НИОКР, производство, маркетинг) и, соответственно, к росту сложности управления им.

Система управления ОА «СМДК» содержит:

- многоцелевую подсистему высшего руководства, в которой осуществляется преимущественно стратегическое управление, контроль за деятельностью подразделений компании, а также наблюдение за деятельностью зависимых компаний. Альтернативой выделению такой подсистемы может быть распределение функций высшего руководства по целевым подсистемам;

- целевые подсистемы, ориентированные на основные цели деятельности компании. В этих подсистемах осуществляется взаимодействие линейных руководителей и функциональных органов управления в интересах достижения запланированных конечных результатов по каждой основной цели;

- подсистема линейного руководства производством, в рамках которой осуществляется непосредственное управление производственными процессами на основе единоначалия и интеграции целевого и функционального управления. Эта подсистема включает всех линейных

руководителей производства (от управляющего до мастера производственного участка). В отличие от целевых и функциональных подсистем, в которых преобладают горизонтальные связи взаимодействия (координации) между субъектами управления, в подсистеме линейного руководства преобладают вертикальные связи подчинения (субординации);

- функциональные подсистемы, реализующие управление по конкретным функциям (таким как: корпоративное или внутризаводское технико-экономическое планирование производства; организация производства, организация труда и т.д.), дифференцируемым по основным целям на специальные функции управления;

- подсистема обеспечения управления, организующая правовое, нормативное, информационное и техническое обеспечение управления путем создания соответствующих структур, осуществляющих эти функции, формирования банков данных, организации коммуникаций, организации сервисного обслуживания автоматизированных рабочих мест менеджеров и т.д.

Для осуществления управления в ОАО «СМДК» в начале года определяется количество необходимых должностей. Главным документом, в котором перечислен качественный и количественный состав управленческого персонала является штатное расписание. Его составлением и занимается главный экономист ОАО «СМДК». Оно ежегодно анализируется. В него вносятся различные изменения, связанные не только с производственными показателями, но и с реформированием структуры управления. Происходит это обычно по запросу линейных руководителей, которые предлагают включить или исключить какую-либо штатную единицу. Проект штатного расписания согласовывается с генеральным директором и главным бухгалтером, так как в этом документе

так же отражается месячный оклад работника, а это формирует одну из статей затрат на содержание аппарата управления.

Всего на предприятии 16 руководителей, 48 специалистов и 123 технических исполнителей (рабочих).

К руководителям относятся генеральный директор, зам. директора по техническим вопросам, по коммерческим вопросам, по финансовым вопросам и т.д. К специалистам относятся начальник отдела маркетинга, начальник автотранспортного цеха, начальник строительного цеха, начальник планового отдела, главный бухгалтер, начальник отдела кадров, начальник службы безопасности, главный инженер, главный энергетик, главный механик и т.д. К техническим исполнителям относятся рабочие предприятия.

В ОА «СМДК» определены должностные обязанности как совокупность определённых задач и функций и поручено их выполнение конкретным лицам. В некоторых случаях, связанных с производственной необходимостью, руководство разрабатывает конкретные задачи и закрепляет их за непосредственными исполнителями, которые и несут ответственность за их удовлетворительное выполнение.

Главным управленцем на предприятии ОА «СМДК» является генеральный директор. Он организует работу и эффективное взаимодействие производственных единиц, цехов и других структурных подразделениях данного предприятия на направлении их деятельности на достижение высоких темпов развития и совершенствование производства.

Генеральный директор руководит всеми видами деятельности ОА «СМДК». Организует работу и эффективное взаимодействие производственных единиц, цехов и других структурных подразделений предприятия, направляет их деятельность на достижение высоких темпов развития и совершенствование производства; повышение

производительности труда, эффективности производства и качества продукции на основе широкого внедрения новой техники, научной организации труда, производства и управления. Принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, по наилучшему использованию знаний и опыта работников, созданию безопасных и благоприятных условий для их труда. Он должен знать: постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные материалы вышестоящих органов, касающиеся деятельности предприятия; профиль, специализацию и особенности структуры предприятия; технологию производства продукции предприятия; методы хозяйствования и управления предприятием.

Квалификационный уровень: высшее техническое образование и стаж работы на руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли не менее 5 лет.

К управленческим должностям относятся следующие.

Главный бухгалтер – обеспечивает рациональную организацию учета и отчетности на предприятии на основе прогрессивных форм и методов бухгалтерского учета и контроля. Организует также расчеты по зарплате с работниками предприятия, правильное начисление и перечисление платежей в государственный бюджет. Принимает меры по предупреждению недостач, незаконного расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей, нарушений финансового и хозяйственного законодательства. Обеспечивает своевременное составление бухгалтерской отчетности на основе данных первичных документов и бухгалтерских записей. Руководит работниками бухгалтерии предприятия.

Гл. бухгалтер должен знать: постановления, распоряжения, приказы вышестоящих органов, методические, нормативные и другие руководящие

материалы финансовых и контрольно-ревизионных органов по организации бухгалтерского учета и составление отчетности, а также касающиеся хозяйственно-финансовой деятельности предприятия; формы и порядок финансовых расчетов; порядок приемки, оприходования, хранения и расходования денежных средств; правила расчетов с дебиторами и кредиторами; порядок списания с бухгалтерских балансов недостач, дебиторской задолженности и других потерь; экономику, организацию производства.

Квалификационные требования: высшее экономическое образование и стаж бухгалтерской работы на руководящей должности не менее 5 лет.

Главный экономист – методически руководит и координирует деятельность всех подразделений предприятия по составлению перспективных планов экономического развития. Обеспечивает строгое соблюдение режима экономии материальных, трудовых и финансовых ресурсов на всех участках хозяйственной деятельности предприятия. Организует разработку методов экономической оценки мероприятий, направленных на совершенствование организации производства. Контролирует своевременность представления отчетности о результатах экономической деятельности в вышестоящие органы. Главный экономист должен знать: распоряжения вышестоящих органов, методические и нормативные материалы по организации экономической работы на предприятии; экономические методы управления предприятием; организацию, формы и методы плановой работы на предприятии; порядок расчета экономической эффективности от внедрения новых видов продукции и техники.

Квалификационные требования: высшее экономическое образование или инженерно-экономическое образование и стаж экономической работы на руководящих должностях не менее 5 лет.

Главный инженер – руководит разработкой перспективных планов развития предприятия, реконструкции и модернизации, мероприятий по предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию благоприятных и безопасных условий труда. Организует проведение научных исследований и экспериментов, испытаний новой техники и технологии. Обеспечивает постоянное совершенствование подготовки и повышения квалификации кадров в соответствии с требованиями научно-технического процесса. Он должен знать: профиль, специализацию и особенности структуры предприятия; перспективы технического, экономического и социального развития отрасли и предприятия; технологию производства продукции предприятия; методы хозяйствования и управления предприятием.

Квалификационные требования: высшее техническое образование и стаж работы по специальности на руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли народного хозяйства не менее 5 лет.

Инженер-технолог (гл. технолог) – рассматривает и утверждает изменения, вносимые в техническую документацию в связи с корректировкой технологических процессов и режимов производства. Контролирует выполнение перспективных и готовых планов технологической подготовки производства, строгое соблюдение установленных технологических процессов. Рассматривает проекты конструкций изделий или состава продукта, отраслевых и государственных стандартов.

Согласовывает наиболее сложные вопросы, относящиеся к технологической подготовке производства, с подразделениями предприятия, проектами, исследовательскими организациями, представителями заказчиков. Он должен знать: методические и нормативные материалы по технологической подготовке производства; перспективы технического развития отрасли и предприятия; технические характеристики, режимы работы оборудования, правила его эксплуатации; порядок и методы планирования технологической подготовки производства; технические требования предъявляемые к сырью, материалам и готовой продукции.

Квалификационные требования: высшее техническое образование и стаж работы по специальности на инженерно-технических и руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли народного хозяйства не менее 5 лет.

Инженер-механик – организует проведение инвентаризации производственных основных фондов, определяет устаревшее оборудование, объекты, требующие капитального ремонта и устанавливает очередность производства ремонтных работ. Участвует в экспериментальных, наладочных и других работах по внедрению и освоению новой техники в испытаниях оборудования. Принимает меры по выявлению неиспользуемого оборудования и его реализации, улучшению эксплуатации действующего оборудования. Должен знать: руководящие материалы по организации ремонта оборудования, сооружений, зданий; организацию ремонтной службы на предприятии; порядок и методы планирования работы оборудования и производства ремонтных работ.

Квалификационные требования: высшее техническое образование и стаж работы по специальности на инженерно-технических и руководящих

должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли народного хозяйства не менее 5 лет.

В подчинении у директора находится главный инженер. Он определяет техническую политику, перспективы развития ОА «СМДК» и пути реализации комплексных вопросов по всем направлениям совершенствования. Он обеспечивает постоянное повышение уровня технической подготовки производства, сокращение материальных, финансовых и трудовых затрат на производство продукции, высокое качество, а так же организует работу по улучшению ассортимента продукции.

Заместитель генерального директора по производству руководит производственным отделом, ему подчиняются старший инженер, инженер по техническому надзору. Сам он непосредственно подчиняется генеральному директору. К основным функциям относится контроль выполнения транспортных услуг (продукции).

Начальник планового отдела осуществляет: руководство работой экономического планированию на предприятии, а также проводит своевременную разработку мер по эффективному использованию капиталовложений, материальных и финансовых ресурсов, повышение рентабельности производства.

Начальник отдела кадров занимается обеспечением предприятия кадрами рабочих и служащих требуемых профессий и специальностей. Обеспечивает прием, размещение и расстановку молодых специалистов и рабочих, принимает трудящихся по вопросам найма, увольнения и перевода. Участвует в организации повышения квалификации специалистов и подготовка их к работе на руководящих должностях. Изучает, обобщает итоги работы с кадрами, анализирует причины текучести, прогулов и других нарушений трудовой дисциплины и другое. Ему подчиняется инженер с ведением обязанностей по воинскому учету.

Учет поступающих финансовых средств, ТМЦ и основных ресурсов, своевременное и правильное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением, учет издержек производства и обращения, исполнения расходов, выполнение результатов финансового – хозяйственной деятельности организует главный бухгалтер. Так же он осуществляет расчет по заработной плате с работниками ОА «СМДК» платежи в бюджетные и внебюджетные фонды, погашение своевременно задолженности банкам по ссудам и осуществляет контроль за оформлением бухгалтерских документов. В подчинении у главного бухгалтера состоит два специалиста бухгалтера.

В отделе главного механика руководителем является – главный энергетик, оба подчиняются главному инженеру.

Главный механик обеспечивает бесперебойную и технически правильную эксплуатацию и надежную работу оборудования, повышение его сменности. Организует проведение инвентаризации основных производственных фондов и определяет устаревшее оборудование, которое не годно для производства. Главному механику на предприятии подчиняются заведующие автотранспортного парка, ремонтного и слесарного цеха и заведующий гаражами, которые смотрят за внешним транспортом предприятия. А внутренним транспортом и машинами заведуют механики соответствующих цехов. Они занимаются его обслуживанием и контролем за их работу.

Главный энергетик организует, как и механик, ремонт и эксплуатацию оборудования, обеспечение производства энергией, паром, газом. Так же составляет сметы на ремонт и модернизацию оборудования. Осуществляет контроль за соблюдением правил охраны труда и техники безопасности, а также организует хранение, учет, наличие и движение, находящихся на предприятии оборудования, а также анализ расхода электроэнергии и топлива. Руководит отделами и подразделениями предприятия,

осуществляющими энергетическое обслуживание производства, то есть электрики в цехах и другие рабочие.

Отделом снабжения руководит заместитель директора по коммерции, который занимается снабжением предприятия сырьем и материалами, заключает договоры на поставку сырья – ГСМ, запасные части на автомобили и для собственных нужд лес для дальнейшей его обработки.

К исполнителям относятся бухгалтера, которые производят начисление и перечисление платежей в государственный бюджет, взносов на государственное социальное страхование, средств на финансирование капитальных вложений, заработной платы рабочих и служащих, налогов и других выплат и платежей, а также отчисление средств в фонды экономического стимулирования и другие фонды. Следит за сохранностью бухгалтерских документов, оформляет их в соответствии с установленным порядком для передачи в архив. Бухгалтер должен знать: постановления, распоряжения, методические, нормативные и другие руководящие материалы по организации бухгалтерского учета и составлению отчетности; формы и методы бухгалтерского учета на предприятии; организацию документооборота.

Генеральному директору подчиняется все линейные и функциональные руководители.

Современной стратегией предприятия является рост объемов производства и завоевание доли рынка Курской области и соседних регионов. Управление предприятия придерживается тактики снижения издержек и рост доходов.

В процессе производства участвуют основное и вспомогательное производства, также являющиеся основными компонентами организационной структуры:

- основное производство (цельно-молочный цех, цех усушки, приемно-аппаратный цех);
- вспомогательное производство (ОГМ, КИПиА, электроцех, котельная, компрессорный цех, лаборатория, прачечная, служба безопасности);
- коммерческий блок (отдел маркетинга, автотранспортный цех);
- финансово-экономические службы (плановый отдел, отдел бухгалтерского и налогового учета).

Изменение показателей финансово - хозяйственной деятельности в отчетном периоде по сравнению с базовым периодом представлено в таблице 2.1. Выручка от реализации компании по сравнению с базовым периодом значительно увеличилась (с 569 188 тыс. руб. на 31.01.2014 г. до 825 422 тыс. руб. на 31.12.2016 г.). За анализируемый период изменение объема продаж составило 256 234 тыс. руб. Тем прироста составил 45,02%. Валовая прибыль на 31.01.2014 г. составляла 78 804 тыс. руб. За анализируемый период она возросла на 12 760 тыс. руб., что следует рассматривать как положительный момент и на 31.12.2016 г. составила 91 564 тыс. руб.

Таблица 2.1

Изменение показателей финансово - хозяйственной деятельности

в отчетном периоде по сравнению с базовым периодом

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение (+; -)		Относительное отклонение (%)	
	2014	2015	2016	2015 г./ 2014 г.	2016 г./ 2014 г.	2015 г./ 2014 г.	2016 г./ 2014 г.
Выручка	569 188	726 833	825 422	157 645	256 234	27,70	45,02

Себестоимость продаж	490 384	634 015	733 858	143 631	243 474	29,29	49,65
Валовая прибыль (убыток)	78 804	92 818	91 564	14 014	12 760	17,78	16,19
Коммерческие расходы	28 573	34 965	40 981	6 392	12 408	22,37	43,43
Управленческие расходы	40 792	49 505	54 117	8 713	13 325	21,36	32,67
Прибыль (убыток) от продаж	9 439	8 348	-3 534	-1 091	-12 973	-11,56	-137,44
Прочие доходы	13 231	3 333	15 107	-9 898	1 876	-74,81	14,18
Прочие расходы	22 003	10 556	11 573	-11 447	-10 430	-52,02	-47,40
Прибыль (убыток) до налогообложения	667	1 125	0	458	-667	68,67	-100
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	667	1 125	0	458	-667	68,67	-100

Прибыль от продаж на 31.01.2014 г. составляла 9 439 тыс. руб. За анализируемый период она, в отличие от валовой прибыли, снизилась на 12 973 тыс. руб., что следует рассматривать как отрицательный момент.

На 31.12.2016 г. составила -3 534 тыс. руб. Следует отметить высокий уровень коммерческих и управленческих расходов в структуре отчета о прибылях и убытках организации. На начало анализируемого периода их доля составляла 14,15 %, от себестоимости реализованной продукции, а на конец периода – 12,96 % от себестоимости проданных товаров, продукции, работ, услуг. Показателем снижения эффективности деятельности предприятия можно назвать более высокий рост себестоимости по отношению к росту выручки.

Таким образом, рост себестоимости, в то время как выручка выросла на (45,02 %) составил 49,65 %). Положительным моментом является плюсовое сальдо по прочим доходам и расходам - на 31.12.2016 г. сальдо по прочим доходам и расходам установилось на уровне -8 772 тыс. руб., к тому же наблюдается положительная тенденция – за период с конца 31.01.2014 г. по конец 31.12.2016 г. сальдо по ним увеличилось на 12 306 тыс. руб. Чистая прибыль за анализируемый период сократилась на -667 тыс. руб. В таблице 2.2 представлен анализ сильных и слабых сторон Суджанский маслодельный комбинат.

Таким образом, матрица SWOT-анализа Суджанский маслодельный комбинат рекомендует следующие наиболее приемлемые для предприятия общие стратегии конкуренции -стратегия расширения производства (эффект масштаба) и стратегия диверсификации.

Стратегия эффекта масштаба предполагает следующее. Данная стратегия рациональна для данного предприятия при условии развития молочного животноводства в регионе, в т.ч. и с помощью переработчика, т.е. молочного комбината.

Таблица 2.2

Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы

Суджанский маслодельный комбинат

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> 1. наличие производственных мощностей; 2. широкий ассортимент; 3. развитая социальная инфраструктура; 4. высокая культура производства; 5. квалифицированный персонал 	<ul style="list-style-type: none"> 1. не налаженные каналы сбыта; 2. отсутствие современного оборудования и технологии; 3. низкое использование мощностей (до 20%); 4. малоэффективный менеджмент; 5. потеря региональных поставщиков сырья

	(молока); б. острая конкуренция в борьбе за поставщиками сырья;
--	--

Продолжение табл. 2.2

Возможности	Угрозы
1. поддержка властных структур; 2. благоприятные условия в регионе для развития молочного животноводства; 3. наличие в регионе трудовых ресурсов для увеличения производства продукции	1. дальнейшие потери поставщиков сырья из-за острой конкуренции между производителями; 2. переход в перспективе на производство молочной продукции из сухого молока (заменители) и потеря целевого рынка

Используя матрицу SWOT-анализа Суджанский маслодельный комбинат осуществим выбор возможных стратегий (таблица 2.3).

Таблица 2.3

Матрица SWOT- анализа Суджанский маслодельный комбинат

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны (потенциал)	стратегия расширения производства	Стратегия диверсификации
Слабые стороны	Инновационная Стратегия	Уход в новую сферу бизнеса

Стратегия диверсификации предполагает следующее. Стратегия диверсификации предусматривает освоение производства товаров из других сфер бизнеса. Имея свободные мощности, поддержку властей в расширении производства, экологическую чистоту региона, целесообразно рассмотреть производство продукции пищевого направления, например ассортимент продукции детского питания. Выбор той или иной стратегии из

вышеуказанных требует тщательной проработки специалистами анализируемого предприятия.

2.2. Анализ финансовых показателей, характеризующих экономическую безопасность предприятия

Оценим финансово-экономические критерии экономической безопасности предприятия. На первом этапе анализа проанализируем изменение статей бухгалтерского баланса предприятия.

Структура актива баланса представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Структура актива баланса, %

Наименование	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Основные средства	12,90	10,85	12,30
Долгосрочные финансовые вложения	15,67	9,63	10,50
Прочие внеоборотные активы	1,46	0,90	0,32
Итого по разделу I	30,03	21,37	23,12
Запасы	39	53,11	45,08
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0,05	0,14	-
Дебиторская задолженность	27,07	19,22	25,75
Денежные средства	3,85	6,15	6,05
Прочие оборотные активы	0	0,02	0
Итого по разделу II	69,97	78,63	76,88
Баланс	100	100	100

Изменения в активе баланса представлены в таблице 2.3.

Анализируя актив баланса видно, что общая величина активов предприятия в отчетном периоде, по сравнению с базовым значительно увеличилась. По сравнению с концом (31.01.2014 г.) активы и валюта баланса выросли, что в абсолютном выражении составило 125 794 тыс. руб. Таким образом, в отчетном периоде актив баланса и валюта баланса находятся на уровне 381 157 тыс. руб. В более значительной степени это произошло за счет увеличения статьи «запасы». За прошедший период рост этой статьи составил 72 229 тыс. руб. и уже на конец анализируемого периода значение статьи «запасы» достигло 171 821 тыс. руб.

В общей структуре активов внеоборотные активы, величина которых на 31.01.2014 г. составляла 76 685 тыс. руб., возросли на 11 445 тыс. руб. (темп прироста составил 14.92%), и на 31.12.2016 г. их величина составила 88 130 тыс. руб. (23% от общей структуры имущества). Величина оборотных активов, составлявшая на 31.01.2014 г. 178 678 тыс. руб. также возросла на 114349 тыс. руб. (темп прироста составил 64%), и на 31.12.2016 г. их величина составила 293 027 тыс. руб. (77% от общей структуры имущества).

Таблица 2.3

Изменения в активе баланса

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение (+; -)		Относительное отклонение (%)	
	2014	2015	2016	2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2014 г.	2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2014 г.

Основные средства	32 931	45 085	46 898	12 154	13 967	36,91	42,41
Финансовые вложения	40 015	40 015	40 015	-	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	3 739	3 734	1 217	-5	-2 522	-0,13	-67,45
Итого по разделу I	76 685	88 834	88 130	12 149	11 445	15,84	14,92
Запасы	99 592	220 790	171 821	121 198	72 229	121,69	72,52
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	134	566	-	432	-134	322,39	-100
Дебиторская задолженность	69 123	79 908	98 154	10 785	29 031	15,60	42
Денежные средства	9 829	25 548	23 052	15 719	13 223	159,92	134,53
Прочие оборотные активы	-	70	-	70	-	-100	-
Итого по разделу II	178 678	326 882	293 027	148 204	114 349	82,94	64
БАЛАНС	255 363	415 716	381 157	160 353	125 794	62,79	49,26

Как видно из таблицы, на конец отчетного периода наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы (76,88%), что говорит о достаточно мобильной структуре активов, способствующей ускорению оборачиваемости средств предприятия. К тому же наблюдается положительная тенденция к росту оборотных активов.

В структуре внеоборотных активов наибольшее изменение было вызвано увеличением на 13 967 тыс. руб., по сравнению с базовым периодом, статьи «основные средства».

В структуре оборотных активов наибольшее изменение было вызвано увеличением на 72 229 тыс. руб., по сравнению с базовым периодом, статьи «запасы». Размер дебиторской задолженности за анализируемый период увеличился на 29 031 тыс. руб., что является негативным изменением и может быть вызвано проблемой с оплатой продукции, либо активным предоставлением потребительского кредита покупателям, т.е. отвлечением части текущих активов и иммобилизации части оборотных средств из производственного процесса. Рассматривая дебиторскую задолженность ОА «Суджанский маслодельный комбинат» следует отметить, что предприятие на 31.12.2016 г. имеет пассивное сальдо (кредиторская задолженность больше дебиторской). Таким образом, предприятие финансирует свою текущую деятельность за счет кредиторов. Размер дополнительного финансирования составляет 147 919 тыс. руб.

Рассматривая ситуацию в целом, динамику изменения активов баланса можно назвать положительной.

Структура пассива баланса представлена в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Структура пассива баланса, %

Наименование	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Уставный капитал	1,97	1,21	1,32
Добавочный капитал	18,77	11,53	12,57
Резервный капитал	0,49	0,30	0,33
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	28,98	17,17	13,35
Итого по разделу III	50,21	30,20	27,57
Заемные средства	15,66	29,11	7,87
Кредиторская задолженность	34,13	40,69	64,56

Итого по разделу V	49,79	69,80	72,43
Баланс	100	100	100

Изменения в активе баланса представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Изменения в пассиве баланса

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение (+; -)		Относительное отклонение (%)	
	2014	2015	2016	2015 г. / 2014 г.	2016 г. / 2014 г.	2015 г. / 2014 г.	2016 г. / 2014 г.
Уставный капитал	5 021	5 021	5 021	-	-	-	-
Добавочный капитал	47 921	47 921	47 921	-	-	-	-
Резервный капитал	1 255	1 255	1 255	-	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	74 009	71 363	50 887	-2 646	-23 122	-3,58	-31,24
Итого по разделу III	128 206	125 560	105 084	-2 646	-23 122	-2,06	-18,04
Заемные средства	40 000	121 000	30 000	81 000	-10 000	202,50	-25
Кредиторская задолженность	87 157	169 156	246 073	81 999	158 916	94,08	182,33
Итого по разделу V	127 157	290 156	276 073	162 999	148 916	128,19	117,11
БАЛАНС	255 363	415 716	381 157	160 353	125 794	62,79	49,26

В части пассивов, увеличение валюты баланса в наибольшей степени произошло, в основном, за счет роста статьи «кредиторская задолженность». За прошедший период рост этой статьи составил 158 916 тыс. руб. (в процентном соотношении ее рост составил 182.33%). Таким образом, на конец анализируемого периода значение статьи установилось на уровне 246 073 тыс. руб. Рассматривая изменение собственного капитала ОА «Суджанский маслодельный комбинат» отметим, что его значение за анализируемый период снизилось. На 31.12.2016 г. величина собственного капитала предприятия составила 105 084 тыс. руб. (27,57% от общей величины пассивов).

Доля заемных средств в совокупных источниках формирования активов за анализируемый период значительно увеличилась. На 31.12.2016 г. совокупная величина заемных средств предприятия составила 276 073 тыс. руб. (72,43% от общей величины пассивов). Увеличение заемных средств предприятия ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

Анализируя изменение резервов предприятия и нераспределенной прибыли можно отметить, что за анализируемый период их общая величина снизилась на 23 122 тыс. руб. и составила 52 142 тыс. руб. Изменение резервов составило 0 тыс. руб. а нераспределенной прибыли -23 122 тыс. руб. В целом это можно рассматривать как отрицательную тенденцию, так как снижение резервов, фондов и нераспределенной прибыли может говорить о неэффективной работе предприятия.

В общей структуре пассивов величина собственного капитала, которая на 31.01.2014 г. составляла 128 206 тыс. руб., снизилась на 23 122 тыс. руб. (темп прироста составил -18,04), и на 31.12.2016 г. его величина составила 105 084 тыс. руб. (27,57 % от общей структуры имущества). В наибольшей

				2014 г.	2014 г.	2014 г.	2014 г
Источники собственных средств	128 206	125 560	105 084	-2 646	-23 122	-2,06	-18,04
Внеоборотные активы	76 685	88 834	88 130	12 149	11 445	15,84	14,92
Источники собственных оборотных средств	51 521	36 726	16 954	-14 795	-34 567	-28,72	-67,09
Источники собственных средств, скорректированные на величину долгосрочных заемных средств	51 521	36 726	16 954	-14 795	-34 567	-28,72	-67,09
Краткосрочные кредитные и заемные средства	40 000	121 000	30 000	81 000	-10 000	202,50	-25
Общая величина источников средств с учетом долгосрочных и краткосрочных заемных средств	91 521	157 726	46 954	66 205	-44 567	72,34	-48,70
Величина запасов и затрат, обращающихся в активе баланса	99 726	221 356	171 821	121 630	72 095	121,96	72,29
Излишек источников собственных оборотных средств	-48 205	-184 630	-154 867	-136 425	-106 662	-283,01	-221,27
Излишек источников собственных средств и долгосрочных заемных источников	-48 205	-184 630	-154 867	-136 425	-106 662	-283,01	-221,27

Излишек общей величины всех источников для формирования запасов и затрат	-8 205	-63 630	-124 867	-55 425	-116 662	-675,50	-1 421,84
Коэффициент автономии	0,50	0,30	0,28	-0,20	-0,23	-39,84	-45,09
Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	0,99	2,31	2,63	1,32	1,64	133,3	12,8
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств.	2,33	3,68	3,32	1,35	0,99	57,93	42,70
Коэффициент отношения собственных и заемных средств	1,01	0,43	0,38	-0,58	-0,63	-57,08	-62,25
Коэффициент маневренности	0,40	0,29	0,16	-0,11	-0,24	-27,21	-59,85
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	0,52	0,17	0,10	-0,35	-0,42	-67,89	-80,90
Коэффициент имущества производственного назначения	0,69	0,75	0,68	0,06	-0,01	8,01	-1,28

Проводя анализ типа финансовой устойчивости предприятия по абсолютным показателям, основываясь на трехкомплексном показателе финансовой устойчивости, в динамике заметна стагнация финансовой

устойчивости предприятия. Как видно из таблицы и на 31.01.2014 , и на 31.12.2016 финансовую устойчивость ОА «Суджанский маслодельный комбинат» по 3-х комплексному показателю можно охарактеризовать как «кризисно неустойчивое состояние предприятия», так как на начало анализируемого периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат., а на конец периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат.

Анализ финансовой устойчивости по относительным показателям, представленный в таблице, говорит о том, что, по представленным в таблице показателям, по сравнению с базовым периодом (31.01.2014 г.) ситуация на ОА «Суджанский маслодельный комбинат» в целом ухудшилась.

Коэффициент автономии, за анализируемый период снизился на -0,23 и на 31.12.2016 г. составил 0,28. Это ниже нормативного значения (0,5) при котором заемный капитал может быть компенсирован собственностью предприятия. Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг), за анализируемый период увеличился на 1,64 и на 31.12.2016 г. составил 2,63 Чем больше этот коэффициент превышает 1, тем больше зависимость предприятия от заемных средств. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств, за анализируемый период увеличился на 0,99 и на 31.12.2016 г. составил 3,32 Коэффициент определяется как отношение мобильных средств (итог по второму разделу) и долгосрочной дебиторской задолженности к иммобилизованным средствам (внеоборотные активам, скорректированным на дебиторскую задолженность долгосрочного характера). Нормативное значение специфично для каждой отдельной отрасли, но при прочих равных условиях увеличение коэффициента является положительной тенденцией.

Коэффициент абсолютной ликвидности	0,08	0,09	0,08	0,01	-	12,5	-
Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности	0,62	0,36	0,44	-0,26	-0,18	-41,46 %	-29,29 %
Коэффициент текущей ликвидности	1,41	1,13	1,06	-0,28	-0,35	-19,85	-24,8
Коэффициент покрытия оборотных средств собственными источниками формирования	0,29	0,11	0,06	-0,18	-0,23	-61,04 %	-79,93 %
Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности		0,49	0,51	-	-	-	-

Коэффициент абсолютной ликвидности и на начало и на конец анализируемого периода (31.01.2014 г. - 31.12.2016 г.) находится ниже нормативного значения (0,2), что говорит о том, что значение коэффициента слишком низко и предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов. На начало анализируемого периода - на 31.12.2016 г. значение показателя абсолютной ликвидности составило 0,08. На конец анализируемого периода значение показателя возросло, составив 0,08.

Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности показывает, какая часть краткосрочной задолженности может быть погашена за счет наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов. Нормативное значение показателя - 0,6-0,8, означающее, что текущие обязательства должны покрываться на 60-80% за счет быстрореализуемых активов. На начало

анализируемого периода (на 31.01.2014 г.), значение показателя быстрой (промежуточной) ликвидности составило 0,62. На 31.12.2016 г. значение показателя снизилось, что можно рассматривать как отрицательную тенденцию, и составило 0,44.

Коэффициент текущей ликвидности и на начало и на конец анализируемого периода (31.01.2014 г. - 31.12.2016 г.) находится ниже нормативного значения 2, что говорит о том, что значение коэффициента достаточно низкое и предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств.

Так как на конец анализируемого периода коэффициент текущей ликвидности находится ниже своего нормативного значения 2, и коэффициент текущей ликвидности ниже своего (0,1), рассчитывается показатель восстановления платежеспособности предприятия. Показатель восстановления платежеспособности говорит о том, сможет ли предприятие, в случае потери платежеспособности в ближайшие шесть месяцев ее восстановить при существующей динамике изменения показателя текущей ликвидности. На конец периода значение показателя установилось на уровне 0, что говорит о том, что предприятие не сможет восстановить свою платежеспособность, так как показатель меньше единицы.

Далее проанализируем показатели деловой активности предприятия.

Как видно из таблицы 2.8, за анализируемый период продолжительность затратного цикла увеличилась на 87,81 дня (955,56%) , что при прочих равных условиях может указывать на негативную тенденцию, отвлекающую средства в производственную деятельность.

Продолжительность производственного цикла за анализируемый период увеличилась на 68,93 дня (1452,11%), что может указывать на

положительную тенденцию и говорить об увеличении эффективности использования предприятием возможности финансирования текущей деятельности за счет непосредственных участников производственного процесса, если организация не создает сверхнормативных задолженностей перед поставщиками, бюджетом, персоналом.

Таблица 2.8

Показатели деловой активности

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение (+; -)		Относительное отклонение ()	
	2014	2015	2016	2015 г. / 2014 г.	2016 г. / 2014 г.	2015 г. / 2014 г.	2016 г. / 2014 г.
Период оборота материальных запасов, дней	5,42	80,44	60,01	75,02	54,59	1 383,08	1 006,34
Период оборота дебиторской задолженности, дней	3,76	37,42	36,98	33,66	33,22	893,98	882,41
Затратный цикл, дней	9,19	117,88	96,99	108,69	87,81	1 182,89	955,56
Период оборота кредиторской задолженности, дней	4,75	64,36	73,68	59,61	68,93	1 255,78	1 452,11
Кредитный цикл, дней	4,75	64,36	73,68	59,61	68,93	1 255,78	1 452,11
Чистый цикл, дней	4,44	53,52	23,32	49,08	18,88	1 104,99	424,93

На начало анализируемого периода чистый цикл оборачиваемости занимал 4,44 дня. За анализируемый период продолжительность чистого цикла увеличилась на 18,88 дня, что говорит об отрицательной тенденции, так как увеличилось количество текущих активов, профинансированных за счет непосредственных участников производственного процесса, и

финансирование производственной деятельности в большей степени осуществляется за счет внешних по отношению к производственному процессу источников финансирования – прироста собственного капитала, кредитов.

Подводя итог, следует отметить, что за анализируемый период (с 31.01.2014 г. по 31.12.2016 г.) ключевыми стали следующие моменты:

1. На основании проведенного анализа динамику изменения активов баланса в целом можно назвать положительной.

2. Изменение структуры пассивов за анализируемый период, следует признать в подавляющей части негативным.

3. Рассматривая динамику доходов и расходов ОА «Суджанский маслодельный комбинат» можно сказать, что за анализируемый период в целом ее можно назвать негативной.

4. За анализируемый период значения большинства показателей рентабельности либо уменьшились, либо остались на прежнем уровне, что следует скорее рассматривать как негативную тенденцию.

5. Анализ типа финансовой устойчивости предприятия в динамике, показывает снижение финансовой устойчивости предприятия.

6. На начало анализируемого периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат., на конец периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат.

7. За анализируемый период величина чистых активов, составлявшая на 31.01.2014 128 206 тыс. руб. снизилась на 23 122 тыс. руб.(темп уменьшения чистых активов составил -18,04%), и на 31.12.2016 их величина составила 105 084 тыс. руб.

8. Рассмотрев методики вероятности банкротства можно сказать, что за анализируемый период ситуация на предприятии осталась примерно

на том же уровне. В общем, на начало и на конец анализируемого периода, вероятность банкротства можно оценить как низкую.

2.3. Оценка уровня организации службы безопасности на предприятии

Экономическое развитие государства напрямую зависит от стабильного функционирования предприятий, увеличения их экономического потенциала в условиях рыночных отношений. Опыт свидетельствует, что организация современной предпринимательской деятельности нуждается в создании надежной службы безопасности предприятия в условиях существования рисков.

Наиболее распространенными рисками в настоящее время являются:

- угроза потери имущества;
- неудовлетворительное состояние экономической безопасности предприятия (наличие фактов недостачи, возможность свободного несанкционированного доступа посторонних лиц к документам, материальным ценностям и т. п.);
- угрозы работникам физической расправой.

Кроме того, создание службы безопасности может быть обусловлено:

- необходимостью постоянного или временного физического сопровождения или охраны отдельных лиц предприятия;
- желанием создать условия тотального контроля деятельности работников.

При наличии таких предпосылок руководитель предприятия определяет основные направления обеспечения безопасности предприятия и результат, которого необходимо достичь, т. е. определяет политику

безопасности.

Политика безопасности предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат» - это общие направления действий и принятия решений, обеспечивающих достижение целей безопасности предприятия. Этими целями могут быть:

- укрепление дисциплины труда и повышение его производительности;
- защита законных прав и интересов предприятия и персонала;
- укрепление интеллектуального потенциала предприятия;
- сохранение и увеличение собственности;
- повышение конкурентоспособности произведенной продукции;
- максимально полное обеспечение руководства предприятия достоверной оперативной информацией о деятельности структурных подразделений (дочерних предприятий, филиалов);
- недопущение зависимости от случайных и неустойчивых деловых партнеров;
- осуществление проверок отдельных видов деятельности предприятия и т. п.

В зависимости от целей обеспечения безопасности могут создаваться различные варианты структуры службы безопасности. Структура службы безопасности предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат», состоящая из отделов финансовой разведки, физического сопровождения и охраны, расследований и мониторинга, финансового аудита представлена на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Служба безопасности предприятия
ОА «Суджанский маслодельный комбинат»

Отдел финансовой разведки позволяет своевременно выявить и представить руководству предприятия закрытую информацию о реальных и потенциальных внешних угрозах его функционированию.

Этот отдел осуществляет:

- выявление и представление руководству информации, игнорирование которой станет потенциальной угрозой потери активов, с целью предупреждения правонарушений, затрагивающих экономические интересы предприятия;
- изучение отрицательных и криминальных аспектов теневой экономики и рынка, мониторинг законодательства по финансовым вопросам;
- определение надежности деловых партнеров, проверку их кредитоспособности, выявление и документирование фактов нарушений прав владельцев товарного знака.

Отдел физического сопровождения и охраны занимается предупреждением и противодействием преступным посягательствам. Он осуществляет следующие мероприятия:

- комплекс мероприятий, направленных на предупреждение и непосредственную защиту определенных лиц от противоправных посягательств (причинение ущерба им, членам их семей и их имуществу);
- охрану объектов предприятия, сопровождение грузов;
- взаимодействие с правоохранительными органами и негосударственными охранительными структурами.

Отдел расследований и мониторинга занимается выявлением и документированием обстоятельств совершения действий, представляющих потенциальную опасность для предприятия, мониторинг отдельных направлений его деятельности. Этот отдел осуществляет:

- расследование фактов разглашения коммерческой тайны предприятия, документирование обстоятельств совершения краж, растрат и т. п.;
- надзор за четкой формулировкой прав, обязанностей и ответственности каждого работника; систематическую оценку работы каждого работника в необходимом объеме;
- организацию работы в критических точках (стратегических сферах, видах деятельности);
- защиту научно-технической информации и принимает меры по выявлению лиц, занимающихся экономическим шпионажем;
- разработку перечня сведений, представляющих коммерческую тайну, и перечня сведений, не подлежащих разглашению посторонним лицам с целью личной безопасности работников и предприятия;
- разработку инструкции по охране коммерческой тайны, содержащей основные требования по ее защите, и памяток работникам по

ее сохранению;

- разработку правил ведения секретного делопроизводства и правил приема посетителей на предприятии.

Отдел финансового аудита преследует следующие цели:

- организация и проведение контрольных мероприятий;
- выявление упущений и недостатков организационного, нормативно-правового и финансового характера, которые могут стать причиной ухудшения имущественного состояния предприятия;

- разработка предложений по устранению отрицательных последствий.

Он осуществляет следующие функции:

- контрольные мероприятия (ревизию, проверку, оценку, расследование и изучение финансово-хозяйственной деятельности предприятия или отдельных ее аспектов);

- надзор за надежностью системы контроля на предприятии;

- надзор за доступом к ресурсам и их учетом;

- контроль достоверности проведенных операций;

- сверку учетных данных с фактическими, организует и проводит инвентаризацию имущества и обязательств предприятия;

- оценку общих результатов деятельности;

- оценку отдельных операций, процессов и видов деятельности;

- распределение и закрепление функций и задач за структурными подразделениями;

- внедрение порядка отчетности работников о проделанной работе; определение объектов, объемов и сроков отчетности;

- учетную политику, внедрение форм бухгалтерского учета, порядка и способа регистрации и обобщения информации;

- разработку правил документооборота и технологий обработки учетной информации, дополнительной системы счетов и регистров аналитического учета.

Структура службы безопасности предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат» и положение об этой службе утверждаются приказом руководителя предприятия. Кроме того, нормативными документами предприятия целесообразно утвердить:

- распределение и закрепление функций и задач за структурными подразделениями службы безопасности;

- должностные инструкции работников с четким определением их подчиненности и подотчетности;

- порядок отчетности работников о проделанной работе; объекты, объемы и сроки отчетности;

- учетную политику, формы бухгалтерского учета, порядок и способы регистрации и обобщения информации;

- правила документооборота и технологии обработки учетной информации, дополнительные системы счетов и регистров аналитического учета.

Необходимо подчеркнуть, что структура службы безопасности зависит от имеющихся или предвиденных рисков для предприятия, поэтому может изменяться или реформироваться. Внедрение системы мониторинга и оценки

рисков даст возможность сосредоточиться на решении основных задач службы и сэкономить человеческие и материальные ресурсы предприятия.

Основными задачами службы безопасности предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат» являются следующие.

Определение (идентификация) рисков предусматривает установление всех видов рисков, способных повлиять на деятельность предприятия в целом или отдельные ее аспекты, с целью определения наиболее рискованных сфер деятельности и установления ответственности за управление рисками в соответствующей сфере.

Идентификация рисков должна быть постоянным процессом с обязательным учетом изменений в сфере деятельности предприятия и правовой среде.

В ходе осуществления идентификации рисков необходимо информировать руководство предприятия о рискованных сферах, относительно которых должны проводиться мероприятия с целью их предотвращения или ограничения, а также определения их приоритетности.

Идентификация всех рисков предусматривает их классификацию по уровню отрицательных последствий, например по шкале: «высокий», «средний», «низкий», «допустимый».

Если в структуру службы безопасности входит отдел финансового аудита, функционирование которого предусматривает осуществление внутреннего финансового контроля на предприятии, нужно определиться с контрольными функциями других структурных подразделений предприятия. При этом целесообразно избегать сосредоточения в одном структурном подразделении функций по получению, распределению и списанию ресурсов на нужды производства.

Таковыми контрольными функциями могут быть:

- авторизация и подтверждение;
- распределение обязанностей и полномочий;

- контроль доступа к информации и ресурсам и их учету;
- контроль достоверности проведенных операций;
- сопоставление учетных данных с фактическими;
- оценка общих результатов деятельности предприятия;
- оценка отдельных операций, процессов и видов деятельности;
- мониторинг выполнения работниками предприятия своих должностных обязанностей.

Рассмотрим более подробно каждую из вышеперечисленных функций.

Авторизация и подтверждение - определение правил осуществления операций и требований к ним; осуществление всех операций только по разрешению (согласованию) руководителя предприятия (заместителя, руководителя определенного структурного подразделения) на всех уровнях управления; возможность четкого определения лиц, причастных к осуществлению операций; документирование и учет всех операций, контрольных процедур, обязанностей, полномочий и задач; сохранение документации.

Распределение обязанностей и полномочий - обязанности, полномочия и ответственность за осуществление всех операций должны распределяться между работниками. Каждый работник получает утвержденные должностные инструкции с четким определением прав, обязанностей и ответственности.

На одного работника не должны возлагаться обязанности и полномочия по осуществлению всех ключевых операций (указанное ограничение можно распространить и на лиц, состоящих в родстве).

Обязанности относительно полномочий на осуществление операций, непосредственное их проведение, учет и контроль должны, по возможности, распределяться между разными работниками. Кроме того, с учетом специфики деятельности предприятия целесообразно изменять обязанности и

полномочия работников (ротация, замена в связи с отпуском, больничным, на время обучения и т. п.).

Нужно учесть, что сговор работников может привести к потерям или ограничению результативности указанной функции.

Небольшая численность работников предприятия может являться ограничением для применения соответствующих процедур контроля, которые должны компенсироваться установлением других приемлемых процедур контроля.

Контроль за доступом к информации и ресурсам и их учету. Доступ должен быть ограниченным (возможным исключительно для определенных работников, ответственных за сохранение и использование информации и ресурсов).

Объем ограничения зависит от уровня риска потери каждого отдельного вида ресурсов. При определении уровня риска должна учитываться ценность ресурса (стоимость, ликвидность и т. п.).

Ограничение доступа к ресурсам и их учету, а также закрепление ответственности за сохранение и использование ресурсов должны периодически проверяться и оцениваться.

Контроль за достоверностью проведенных операций должен осуществляться путем анализа имеющейся информации до и после проведения таких операций.

Сопоставление учетных данных с фактическими. Учетные записи должны постоянно сверяться с соответствующими документами при осуществлении операций. Учетные данные о наличии активов сравниваются с фактически имеющимися.

Оценка общих результатов деятельности осуществляется на их соответствие поставленным задачам, а также условиям результативности и эффективности использования имеющихся возможностей. Если при осуществлении оценки устанавливается несоответствие этим показателям, определенные процессы и операции должны пересматриваться с целью их

усовершенствования.

Оценка отдельных операций, процессов и видов деятельности. Операции, процессы и отдельные виды деятельности должны периодически пересматриваться для обеспечения уверенности в том, что они отвечают правилам, процедурам и другим требованиям.

Мониторинг выполнения работниками предприятия своих должностных обязанностей предусматривает четкое формулирование прав, обязанностей и ответственности каждого работника предприятия; надлежащую организацию работы на рискованных направлениях деятельности; мониторинг функций, осуществляемых работниками предприятия во время выполнения возложенных на них обязанностей с целью предотвращения неэкономичных, неэффективных расходов; оперативное реагирование на смену законодательного поля.

Конечно, решение тех или иных задач, на выполнение которых будет ориентирована деятельность службы безопасности, потребует соответствующих умений и навыков работников службы безопасности и создаст новый риск: накопления в указанном подразделении важной информации. Потеря ее в результате увольнения работников службы безопасности или ненадлежащего выполнения ими своих служебных обязанностей может привести к необратимым последствиям. Таким образом, выражение «кадры решают все» в этом случае более чем актуально.

Создав надлежащие условия работы для наемных работников, необходимо определить основные принципы кадровой политики на предприятии, ведь риск принятия на работу работника, потенциально способного вследствие действий или бездействия руководства причинить ущерб, довольно значителен.

Кадровая политика должна предусматривать:

- определение правил принятия работников на работу и их освобождения, вопросы карьерного роста, оценку их деятельности,

мотивации;

- установление и соблюдение системы конкурсного отбора на замещение вакантных должностей;

- своевременное ознакомление работников с возложенными на них обязанностями, существующими правилами и порядком, изменениями в соответствующей сфере деятельности и законодательстве;

- определение для каждого уровня должностей требований относительно уровня образования, опыта и квалификации работников; обеспечение их соблюдения и периодического повышения.

Нужно отметить, что между результатом, которого необходимо достигнуть, и укомплектованием подразделения службы безопасности предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат» работниками с соответствующими навыками и опытом существует определенная зависимость.

Зависимость результата от квалификации персонала представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Зависимость результата от квалификации персонала

Результат	Квалификация работника (опыт работы)	Должен знать
Обеспечение самого эффективного использования всех видов ресурсов с целью предотвращения рисков и обеспечения стабильного функционирования предприятия в условиях рыночной экономики	Высшее образование финансово-экономического направления по образовательному уровню магистра, специалиста. Стаж работы по специальности (на должностях аудитора, ревизора, бухгалтера) — не менее 3 лет	Основные положения нормативно-правовых актов, инструктивные и методические документы, регулирующие вопросы организации и осуществления финансового контроля, а также развитие соответствующих сфер (областей) экономики; основы управления, экономики, права, управления персоналом и рынка труда; основные принципы работы на компьютере и соответствующие программные средства

Защита информационных ресурсов и потоков от угроз несанкционированного доступа	Высшее образование по направлениям эксплуатации и обслуживания средств вычислительной техники по образовательному уровню магистра, специалиста. Стаж работы по специальности (специалист в области информационных технологий) — не менее 2 лет	Основные положения нормативно-правовых актов, инструктивные и методические документы, регулирующие вопросы организации и ведения хозяйственной деятельности в сфере информационных технологий; нормативные, инструктивные и методические документы по статистическому учету; порядок автоматизированной обработки информации и формирования необходимых информационных баз данных; условия эксплуатации компьютерной техники, применения программных и других технических средств обработки информации; технологии разработки программных средств; практику применения действующего законодательства в этой области; формы и методы работы со средствами массовой информации; правила и нормы охраны труда и противопожарной защиты
Защита научно-технической информации (продукции)	Высшее образование юридического направления по образовательному уровню магистра, специалиста. Стаж работы по специальности — не менее 3 лет	Основные положения нормативно-правовых актов, инструктивные и методические документы, регулирующие вопросы защиты научно-технической продукции, нормативные, инструктивные и методические документы по вопросам регистрации прав интеллектуальной собственности
Физическое сопровождение и охрана	Высшее образование юридического направления по образовательному уровню магистра, специалиста. Стаж работы по специальности (в правоохранительных органах, частных охранительных структурах) — не менее 5 лет. Соответствующая физическая подготовка	Основные положения нормативно-правовых актов, инструктивные и методические документы, регулирующие вопросы физической защиты и охраны собственности и граждан

Вместе с тем необходимо учесть основные факторы, существенно влияющие на функционирование службы безопасности исследуемого предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат» (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Факторы влияния на функционирование службы безопасности

предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат»

Фактор	Влияние руководителя предприятия	Риск
Экономическая целесообразность	Финансовый. Стоимость финансовых расходов на обеспечение службы безопасности не должна превышать оптимального уровня, поскольку теряется экономический эффект от ее функционирования	Создание службы, функционирование которой будет сведено только к «проеданию бюджета»

Продолжение табл. 2.6

Законность	Правовой. В ходе функционирования службы безопасности возможны случаи представления недостоверной информации о деятельности отдельных лиц	Потеря квалифицированных работников (их переход к конкурентам). Рассмотрение споров в судебном порядке
Компетентность	Кадровый. Работники службы безопасности должны выполнять поставленные перед ними задачи на профессиональном уровне, а при необходимости — специализироваться по основным направлениям функционирования предприятия	Принятие на работу работников с низким профессиональным опытом или уволенных с предыдущего места работы за нарушение действующего законодательства
Эффективность	Кадровый. Создание условий, в соответствии с которыми работники службы безопасности в случае увольнения не могли бы использовать информацию с целью причинения ущерба предприятию. Работа службы безопасности направлена на минимизацию рисков	Получение конкурентами информации, представляющей коммерческую тайну предприятия. Неэффективная деятельность службы безопасности может стать причиной как потери ресурсов, так и изменения ее кадрового состава
Дублирование функций	Организационный. Возможны случаи, когда функции службы безопасности идентичны функциям служб внутреннего аудита	Конфликт между указанными подразделениями, неэффективное использование бюджета на содержание этих структур

Таким образом, основными задачами службы безопасности предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат» являются обеспечение безопасности предприятия, производства, продукции и защита

коммерческой, промышленной, финансовой, деловой и другой информации, независимо от ее назначения и форм при всем многообразии возможных каналов ее утечки и различных злонамеренных действий со стороны конкурентов.

**ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ
СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**3.1. Выявление проблем организации службы безопасности
на предприятии**

Любое предприятие не застраховано от возникновения внутренних угроз со стороны неквалифицированного руководства или недобросовестного персонала, а так же от недобросовестной конкуренции, форс-мажорных ситуаций, криминала и других внешних угроз. Возникает вопрос предотвращения возможных угроз, решением которого должен заниматься руководитель предприятия (или заместитель). Но не каждый руководитель имеет полную базу знаний и свободное время, которое следует уделить данному аспекту. Для этого он принимает верное решение - создание службы безопасности. Каждая информация имеет свою ценность. Масштаб этой ценности ощущается в полной мере, когда появляется заинтересованный получатель, ведь цели у получателя бывают разными, а из-за текущей нестабильной экономической ситуации в нашей стране наблюдается рост мошенничества. На сайте МВД РФ уже опубликованы информационно-аналитическим данные по выявленным преступлениям экономической направленности за январь 2017г. (рис. 3.1).

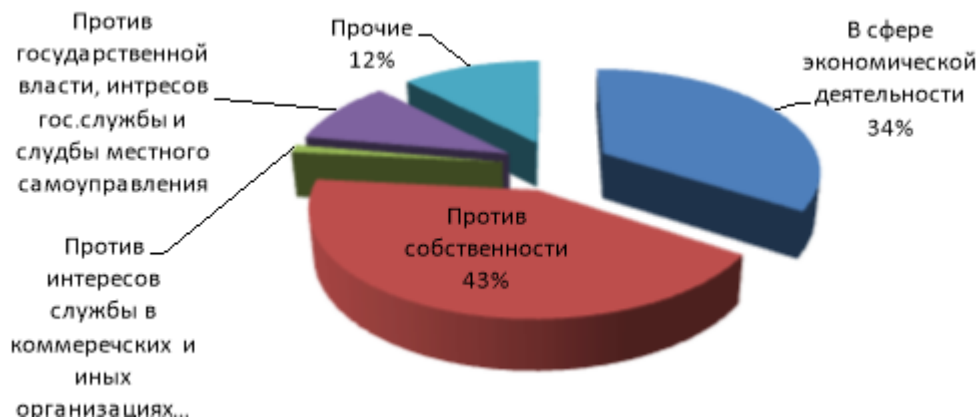


Рис. 3.1. Структура (в%) выявленных преступлений

В первую очередь руководитель АО «Суджанский маслодельный комбинат» заинтересован вопросом, как обезопасить деятельность своей организации (или предприятия) и предотвратить утечку экономической информации. Экономическая безопасность предприятия - это состояние, в котором эффективно используются ресурсы, тем самым предотвращаются угрозы и обеспечивается стабильное функционирование предприятия. Экономическая безопасность современного производственного предприятия включает в себя: информационную, кадровую, финансовую и инженерно-техническую безопасность. [7] Выделим основные объекты предприятия АО «Суджанский маслодельный комбинат», которые нуждаются в защите (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Объекты АО «Суджанский маслодельный комбинат»,
нуждающиеся в защите

Также к объектам относят руководство предприятия, персонал, допущенный к конфиденциальной информации. Для обеспечения безопасности создается служба экономической безопасности.

Созданию службы безопасности предприятия обычно предшествуют два события: либо это острое желание руководителей предприятия отреагировать на внезапно возникшие реальные угрозы имуществу, физической расправы с персоналом и т.д., либо это основанный на результатах исследования вывод о неудовлетворительном состоянии безопасности предприятия. В первом случае созданная поспешно служба безопасности способна в некоторой степени отразить угрозы и в дальнейшем реагировать на их появление по принципу «угроза - отражение». Дело меняется существенным образом при реализации второго варианта. После детального изучения состояния безопасности предприятия

(с привлечением специалистов, если их нет на предприятии) у его руководителей появится реальное представление о системе безопасности предприятия.

Такое системное представление (зафиксированное в письменной форме) позволяет осознанно и целенаправленно проводить работу по обеспечению безопасности предпринимательской деятельности и самого предприятия всеми его подразделениями и сотрудниками. При этом ведущая роль службы безопасности не исчезает, наоборот, понимание своей роли и места в системе безопасности предприятия приведет только к положительным результатам.

Эффективное функционирование службы безопасности предполагает предварительную проработку многих вопросов. Среди них особое значение приобретает проектирование оргструктуры службы безопасности и ее ресурсного обеспечения, т.к. без решения этих вопросов ее деятельность вообще невозможна. Параллельно с созданием службы безопасности ее руководителям приходится решать вопросы управленческого характера. Причем, в процессе функционирования службы эти вопросы приобретают все большую актуальность. Связано это с тем, что управление службой безопасности должно быть эффективным, ибо в противном случае ей грозит ликвидация, поскольку предприятие-учредитель не потерпит неудовлетворительных (или посредственных) результатов такой деятельности.

Анализ практики функционирования служб безопасности позволяет утверждать, что слабая эффективность их деятельности в значительной степени является следствием существования различных проблем. Все эти проблемы настолько переплетены друг с другом, что разграничение их между собой на практике невозможно. Тем не менее, необходимым сделать разграничение этих проблем и в самом общем виде сформулировать

способы их решения. Проблемы эти можно свести в четыре группы, представленные на рисунке 3.3.

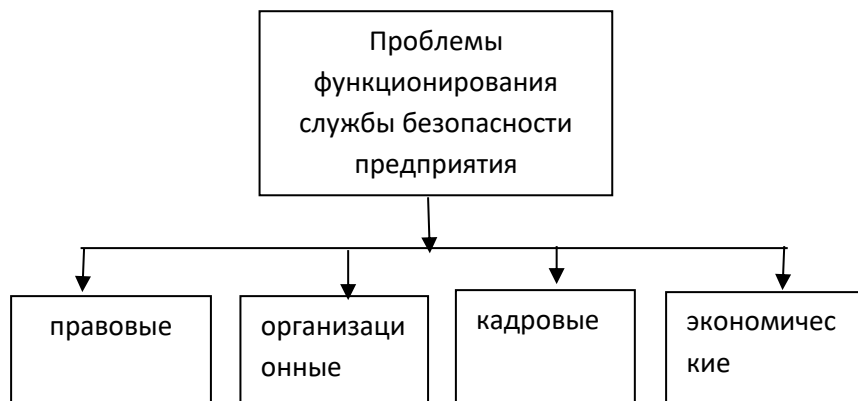


Рис. 3.3. Проблемы функционирования службы безопасности предприятия

Рассмотрим более детально эти проблемы и предложения по их решению:

- отсутствие типового устава службы безопасности. Разработку, утверждение и официальное опубликование типового устава службы безопасности можно поручить Министерству юстиции РФ.

- неэффективное взаимодействие служб безопасности с правоохранительными и контрольно-надзирающими органами. Правила и процедуры такого взаимодействия для каждого органа отдельно в рамках его компетенции могут быть определены в специальном постановлении Правительства России.

- запрет на ношение и применение оружия при охране жизни и здоровья физических лиц. Такой бессмысленный и необоснованный запрет легко отменить путем внесения соответствующих поправок в действующее законодательство.

- отсутствие закрепленного в законе перечня основных функций службы безопасности. Необходимо в соответствующий раздел Закона «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» внести в качестве поправки исчерпывающий перечень этих функций.

- сдерживание развития службы безопасности в связи с высокими налоговыми платежами. В законодательном порядке установить перечень налогов, сборов и т.д. для служб безопасности и льготного режима налогообложения в начале их деятельности (на год, три и т.д.).

- отсутствие самостоятельного статуса службы безопасности. Внести необходимые поправки в Закон «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» для признания службы безопасности как самостоятельной коммерческой негосударственной правоохранительной организации, т.е. юридическим лицом.

- запрет об оказании службой безопасности предприятия услуг другим физическим и юридическим лицам. Внести необходимые поправки в Закон «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» с оговоркой, что такие услуги служба безопасности может осуществлять с согласия руководства предприятия-учредителя.

- отсутствие методики определения необходимого количества сотрудников службы безопасности для данного предприятия. Какая-либо общественная организация (фонд), занимающаяся проблемами безопасности в сфере предпринимательства, могла бы объявить конкурс на разработку такой методики.

- совмещение функций выдачи лицензии, регистрации и контроля за деятельностью служб безопасности у одного органа. Представляется, что выдача лицензий, регистрация сотрудников и самой службы безопасности

должны быть закреплены за органами Министерства юстиции, функцию же контроля оставить за органами внутренних дел.

- отсутствие у руководителей служб безопасности необходимых правовых и организационно-управленческих знаний, умений и навыков. Разработка для этой категории руководителей силами преподавателей негосударственных образовательных учреждений программ спецкурсов.

- запрещение выдачи лицензий гражданам, имеющим судимость за совершение только умышленного преступления. Целесообразно дополнить ст. 6 Закона «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» запретом на выдачу лицензий также гражданам, имеющим непогашенную судимость и совершивших неумышленные преступления.

- отсутствие нормативных оснований для одностороннего расторжения договора с предприятием-учредителем. Необходимо в законодательном порядке зафиксировать такие основания, как противоправные действия руководства предприятия-учредителя, задержки с выдачей зарплаты, незаконные указания, так как существующий в законодательстве порядок расторжения договора не содержит ясного и исчерпывающего перечня таких оснований.

- несовершенство статистического учета результатов деятельности службы безопасности. Целесообразно создание в органах Министерства юстиции единого и детального учета результатов деятельности служб безопасности по муниципальным территориальным образованиям, регионам и стране в целом.

- запрет на выдачу лицензии бывшим работникам правоохранительных органов, осуществляющим контроль за частной детективной и охранной деятельностью, если со дня их увольнения не прошел год. Практика показала, что такой запрет необходимо отменить путем внесения поправок в Закон «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации». Привлечение этой категории законопослушных и профессионально грамотных сотрудников к работе в службах безопасности (например, в

штабных подразделениях) только укрепит в них состояние законности и дисциплины.

- невозможность действий сотрудников службы безопасности вне государственной территории Российской Федерации. Решение этой проблемы видится в подписании межправительственных соглашений, регламентирующих порядок действий сотрудников службы безопасности на территории другой страны.

- запрет на создание службы безопасности для группы предприятий и коммерческих организаций. Такой запрет нелогичен, поскольку толкает их руководителей к обеспечению собственной безопасности неправовыми средствами. Устранить этот запрет можно внесением соответствующей поправки к Закону «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации».

- необходимость письменного согласия предпринимателя при заключении им коммерческого контракта на выяснение биографических и других характеризующих личность контрагента данных. Общеизвестно, что на практике такое согласие никогда не дается. Следует внести соответствующие коррективы в действующее законодательство, т.к. предпринимательская деятельность в условиях риска требует, среди прочего, информацию о личности делового партнера.

- несоответствие между декларируемой в Законе «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» общей позицией законодателя о признании частных охранно-детективных структур коммерческими организациями и закреплением в этом же Законе статуса служб безопасности как структурных подразделений предприятия. Целесообразно внести поправку к Закону о признании службы безопасности коммерческой организацией, имеющей право заключать договора на обслуживание многих предприятий.

Совершенно очевидно, что это только часть проблем деятельности служб безопасности предприятий. Однако сама их постановка позволяет утверждать, что рано или поздно решать их придется.

К числу основных направлений решения вышеперечисленных проблем организации и функционирования службы безопасности на предприятии является создание контрразведки службы безопасности предприятия.

В современных условиях жизни это может быть обусловлено по крайней мере двумя обстоятельствами:

- во-первых, стремлением некоторых предпринимателей устранить или нейтрализовать своих конкурентов с помощью средств экономического шпионажа,

- во-вторых, расширением масштаба криминализации населения, создающей питательную почву для его определенных слоев решать свои потребности преступным путем.

Исходя из этого, цель контрразведывательного подразделения можно определить как противодействие разведывательным мероприятиям конкурентов и пресечение правонарушений со стороны противоправных групп или отдельных лиц, посягавших на интересы обслуживаемого предприятия или его отдельных сотрудников.

В отличие от разведки, объектом контрразведывательной деятельности является не внешняя, а внутренняя среда функционирования предприятия. Эта среда включает в себя, по крайней мере, следующие элементы:

- руководящий состав предприятия (директор, его заместители, главбух и т.д.) как потенциальные объекты разведывательных мероприятий и/или преступлений со стороны конкурентов.

- лица из вспомогательного персонала, имеющие доступ к коммерческой тайне (машинистки, работники канцелярии и т.д.).

- сотрудники, со стороны которых потенциально существует опасность предоставления преступным элементам таких сведений, которые помогут им

совершить преступления (сторожа, охранники, водители персональных машин руководителей и т.д.).

- сотрудники самой службы безопасности.
- ранее судимые лица из числа работников предприятия.
- сотрудники предприятия, родственники которых работают у конкурентов.
- ранее уволившиеся из предприятия его работники.
- лица, которые в силу своих должностных обязанностей регулярно принимают посетителей предприятия.

Определение цели и объекта контрразведывательной деятельности позволяет определить круг возможных задач подразделения контрразведки:

- борьба с экономическим шпионажем;
- пресечение преступлений против отдельных групп сотрудников (или всех сотрудников на их рабочих местах);
- оказание содействия правоохранительным, судебным и контрольно-надзорным органам в документировании противоправных действий лиц, совершающих уголовные преступления и административные проступки.

Выполнение вышеуказанных задач возможно при реализации следующей совокупности функций контрразведки:

- сбор сведений и документов по гражданским и уголовным делам;
- регулярное информирование руководства предприятия о причинах, порождающих и условиях, способствующих совершению правонарушений со стороны персонала;
- документирование действий лиц, задержанных за административные проступки;
- выявление лиц из числа персонала, оказывающих содействие преступным элементам (не работающим на предприятии) в совершении ими преступлений;
- изобличение экономических (промышленных) шпионов из числа персонала;

- информирование руководителей предприятия и телохранителей (если они имеются) о планируемых в отношении их преступлениях;
- поиск без вести пропавших сотрудников предприятия;
- создание условий, исключающих подслушивание разговоров в служебных кабинетах;
- установление обстоятельств разглашения сведений, составляющих коммерческую тайну;
- выяснение биографических и других, характеризующих личность данных о сотрудниках предприятия (с их письменного согласия) при заключении ими трудовых контрактов;
- поиск утраченного сотрудниками имущества, принадлежащего предприятию;
- консультирование персонала по вопросам обеспечения безопасности предприятия.

Дадим характеристику каждой из вышеперечисленных функций.

Сбор сведений и документов по гражданским и уголовным делам. Необходимость в сборе информации по гражданским делам возникает, обычно, в случаях:

- выявления свидетелей и документов;
- проверки достоверности информации участников процесса и подлинности доказательств, представленных на суде;
- возникновения необходимости проверки наличия основания для отвода участников процесса;
- оказания помощи суду в установлении фактического местонахождения участников процесса;
- выявления лиц, оскорбивших или оклеветавших руководителей предприятия-учредителя;
- поиска утаиваемого от суда имущества процессуального противника, необходимого для погашения материального ущерба;

- необходимости выявления среди свидетелей лиц, которые в силу своих физических или психических недостатков не способны правильно воспринимать факты или давать о них правильные показания и т.д.

Сотрудник контрразведки может заниматься сбором сведений, как до возбуждения, так и в процессе судебного рассмотрения гражданского дела. То же самое относится и к сбору сведений по уголовным делам. Однако в отличие от гражданского дела руководитель контрразведки обязан одновременно с этим направить в правоохранительный орган, производящий расследование, письменное уведомление. Следует также отметить, что подразделение контрразведки может участвовать в сборе сведений по всем гражданским делам предприятия-учредителя, в то время как по уголовным делам, возбужденным против сотрудников предприятия только с санкции его руководства.

Регулярное информирование руководства предприятия о причинах порождающих и условиях, способствующих совершению правонарушений со стороны персонала.

Систематический анализ контрразведывательной информации позволяет своевременно и качественно выявлять причины, порождающие и условия, способствующие совершению правонарушений со стороны персонала предприятия. Обобщенные сведения о такого рода причинах и условиях необходимо регулярно представлять руководству предприятия-учредителя.

При этом важно не только своевременно информировать об этом, необходимо также одновременно вносить предложения по их устранению. Следует также помнить, что перечень причин и условий должен быть разработан на уровне предприятия, а не города, края, области, страны. Для уточнения такого рода сведений возможно и проведение анонимного анкетирования, однако следует помнить, что его результаты наверняка будут искажены (сотрудники предприятия, обычно, дают правдивые ответы на

многие поставленные вопросы, кроме тех, которые затрагивают их производственные интересы).

Документирование действий лиц задержанных за административные проступки. Имеются в виду прежде всего такие административные правонарушения, которые подрывают экономическую безопасность предприятия (например, мелкие хищения) и в силу определенных обстоятельств не могут быть обнаружены охранниками.

Противоправные действия административных правонарушителей тщательно документируются (справки, объяснения, акты и т.д.) и передаются в тот орган, в компетенцию которого входит их рассмотрение. Особое внимание при этом следует обратить на то, чтобы при задержании правонарушителя присутствовали очевидцы, чья объективность не подвергается сомнению (например, не рекомендуется приглашать в качестве очевидца сотрудника службы безопасности).

Выявление лиц из числа персонала, оказывающих содействие преступным элементам (не работающим на предприятии) в совершении ими преступлений. Поскольку преступники при реализации своих замыслов стараются привлечь к негласному сотрудничеству работников предприятия, то этой категории персонала со стороны контрразведки должно быть уделено самое пристальное внимание.

С этой целью составляется список потенциальных помощников преступникам, и с ними проводится работа с применением законных методов. Результатом такой работы должно быть либо документирование преступных действий сотрудника предприятия, либо склонение его к отказу от совершения преступления.

Изобличение экономических (промышленных) шпионов из числа персонала. Установление и изобличение экономических шпионов, т.е. лиц, использующих незаконные методы, которые приводят к материальному ущербу предприятия, является важнейшей функцией контрразведки. При этом контрразведчики обязаны использовать только законные методы и средства. Особое внимание следует уделять документированию деятельности шпионов, что позволит впоследствии привлечь их к гражданско-правовой, а в некоторых случаях и к уголовной ответственности.

Информирование руководителей предприятия и телохранителей (если они имеются) о планируемых в отношении их преступлениях.

В процессе контрразведывательной деятельности следует особое внимание уделять информации, свидетельствующей о подготовке покушения на руководителя предприятия. Контрразведывательное обеспечение в этом случае должно быть сконцентрировано в следующих зонах:

- квартиры соседей охраняемого лица;
- подъезд дома, где проживает охраняемый;
- маршрут передвижения;
- наиболее посещаемые места работы и отдыха.

Полученная информация о подготовке покушения на руководителя предприятия должна быть незамедлительно передана начальнику подразделения телохранителей и охраняемому лицу без указания источника информации.

Поиск без вести пропавших сотрудников предприятия. Без вести пропавшим считается сотрудник предприятия, местонахождение и судьба которого остаются неизвестными. Поиск предполагает широкий перечень правил (процедур) по установлению местонахождения личности и не связан юридически обязательными приемами и средствами розыска.

Деятельность сотрудника контрразведки по розыску без вести пропавшего лица представляет комплекс самостоятельных действий, осуществляемых при тесном взаимодействии с органами внутренних дел для

установления фактических обстоятельств его исчезновения и фактического местонахождения.

Создание условий, исключающих подслушивание разговоров в служебных кабинетах. Реализация этой функции имеет исключительное значение, поскольку позволяет руководству охраняемого предприятия сохранить не только коммерческую тайну, но и любую конфиденциальную информацию служебного характера. Создать условия, исключающие подслушивание разговоров, можно с помощью организационных и технических мероприятий.

В организационную группу мероприятий входят инструктажи, разработка памяток и т.д. Технические мероприятия включают в себя систематические обследования служебных помещений с целью выявления подслушивающих устройств. Особое внимание следует обратить на создание условий, исключающих подслушивание, при проведении переговоров с деловыми партнерами.

Установление обстоятельств разглашения сведений, составляющих коммерческую тайну. Коммерческой тайной становится только та информация, которая утверждена руководством предприятия в «Перечне сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия» и объявленная под расписку всем причастным к ней сотрудникам.

Под разглашением коммерческой тайны понимается намеренная или непреднамеренная передача (устно или письменно), без согласия собственника (владельца) или руководителя, признанных в установленном порядке таковой, посторонним лицам или неопределенному кругу лиц.

Установление обстоятельств разглашения сведений, составляющих коммерческую тайну, предполагает, что сотрудник контрразведки в связи с этим должен:

- определить объем разглашенных сведений;
- установить лицо, по чьей вине эти сведения стали известны другим лицам;

- установить физическое или юридическое лицо, которому были переданы эти сведения;

- задокументировать всю полученную им вышеуказанную информацию. Передача документов, подтверждающих разглашение коммерческой тайны, в правоохранительный орган происходит только с санкции руководства обслуживаемого предприятия.

Выяснение биографических и других характеризующих личность данных о сотрудниках предприятия (с их письменного согласия) при заключении ими трудовых контрактов. Содержание информации о личности сотрудника включает в себя две группы сведений: служебные (прогулы, жалобы посетителей и т.д.) и личные (аморальное поведение, семейные проблемы и т.д.). Представляется, что совокупность вышеуказанных сведений может в достаточной степени охарактеризовать сотрудника предприятия и помочь его руководству в укреплении дисциплины.

Следует при этом отметить, что в случае увольнения такого сотрудника негласные материалы контрразведки должны быть реализованы в установленном законом порядке. Однако, прежде чем приступить к проверке сотрудника, следует убедиться, что он ранее давал письменное согласие на это.

Поиск утраченного сотрудниками имущества, принадлежащего предприятию. Под утраченным имуществом понимается вещь, утерянная вследствие халатности персонала предприятия. При этом не имеет значение, где утеряна вещь (на территории или вне территории охраняемого объекта). Во избежание недоразумений следует убедиться в наличии документов, подтверждающих владение этим имуществом на законных основаниях. В случае положительного результата поиска утраченное имущество возвращается собственнику в гражданско-правовом порядке. Если в ходе поиска установлены признаки преступления, то собранные материалы необходимо направить в соответствующий правоохранительный орган для решения вопроса о возбуждении уголовного дела.

Консультирование по вопросам обеспечения безопасности предприятия и его персонала. Консультирование сотрудников предприятия происходит преимущественно по всем видам безопасности. Формы консультирования групповые (лекции, семинары и т.д.) и индивидуальные. Среди персонала предприятия следует выделить те группы, которые необходимо систематически инструктировать. Если есть необходимость, то можно создать специализированные учебные курсы со сдачей зачетов. Цели, задачи, функции и другие основные вопросы деятельности контрразведки, обычно, отражаются в положениях о контрразведывательных подразделениях.

На основе утвержденных руководством службы безопасности и предприятия целей, задач и функций контрразведки возможно формирование ее оргструктуры. В структуре контрразведки, на наш взгляд, должны функционировать следующие подразделения: собственной безопасности, проведения расследований, по работе с информаторами, справочно-информационный фонд (СИФ), предупреждения правонарушений, по техническому обеспечению проведения операций, по организации сохранения коммерческой тайны, негласного проникновения, организации дезинформационных мероприятий, компьютерной безопасности.

Подразделения (отделения, группы, секторы) контрразведки условно можно разделить на две группы:

- основные, которые собственно и решают задачи, поставленные перед контрразведкой (проведение расследований, работа с информаторами и т.д.);
- вспомогательные, основными задачами которых является всемерное содействие сотрудникам основной группы (СИФ, техническое обеспечение проведения операций и т.д.)

Количественное соотношение между сотрудниками вспомогательных и основных отделений (групп, секторов) контрразведки может быть различным, однако при этом два условия должны быть соблюдены обязательно: сотрудники вспомогательных подразделений оказывают помощь сотрудникам основных подразделений (а не наоборот); работа сотрудников основных подразделений должна быть эффективной.

Известно, что комплекс сил, средств контрразведки и применяемых ею методов в огромной степени определяет потенциал контрразведывательной деятельности. Правда, условием реализации этого потенциала является активная организационно-управленческая деятельность руководства службы, однако своеобразным базисом такой деятельности является все-таки вышеупомянутый комплекс сил, средств и методов.

К силам контрразведки относятся ее кадровые сотрудники, при этом они подразделяются на тех, которые имеют лицензию на детективную деятельность и не имеющих ее (машинистки, водители, секретари и т.д.). Детективы контрразведки, помимо общих требований к сотрудникам службы безопасности, должны соответствовать следующим требованиям:

- уметь выслушивать собеседника,
- ясно и доходчиво излагать в документах информацию,
- быть настойчивым и терпеливыми в достижении цели,
- обладать хорошей памятью,
- уметь перевоплощаться и т.д.

Среди средств контрразведывательной деятельности наибольшее внимание следует уделить финансовым. Направлять их следует (помимо оплаты труда детективов и технического их обеспечения), в первую очередь, на поощрение труда информаторов, проведение операций, транспортные расходы и т.д.

Среди правовых средств к числу обязательных, без чего невозможно существование в принципе подразделения контрразведки, следует отнести положение о секторе (группе) контрразведки, должностные инструкции и положение о режиме. К материально-техническим средствам относят обычно автомобили, радиотелефоны, магнитофоны, диктофоны и т.д. В отношении технических средств следует иметь в виду, что их использование ограничено законодательными нормами.

Информационные средства занимают, с некоторыми оговорками, центральное место в системе средств контрразведки. Такое положение является закономерным, если иметь в виду, что продуктом контрразведывательной деятельности являются знания об интересующем объекте, причем не всякие, а новые знания. К числу информационных средств относятся различные учеты, помогающие детективам контрразведки в их работе (причем не всегда целесообразно вводить их в компьютерные системы).

Среди методов, наиболее часто используемых сотрудниками контрразведки, можно отметить следующие:

- скрытое наблюдение;
- открытый и зашифрованный опрос;
- наведение справок;
- изучение предметов и документов;
- внешний и внутренний осмотр строений, помещений и др. объектов.

Охарактеризуем каждый из вышперечисленных методов отдельно:

Скрытое наблюдение - метод негласного, закрытого от посторонних лиц, сбора информации, основанный на визуальном и слуховом восприятии

процессов и явлений, а также приемов их регистрации, касающихся изучаемого объекта, значимого с точки зрения контрразведывательной деятельности. В процессе такой деятельности применяется как физическое, так и электронное наблюдение.

Согласие наблюдаемого на использование этого метода не требуется, однако детективу следует иметь в виду, что применение его ограничено законодательными нормами. Например, детектив может без разрешения вести наблюдение за сотрудником предприятия на его территории, однако вести такое наблюдение с помощью электронных средств в квартире этого сотрудника законом запрещается.

Открытый и зашифрованный опрос - устная беседа сотрудника контрразведки с заранее намеченным и изучаемым лицом с целью сбора фактических данных об исследуемом событии или причастным к нему лицом. Закон не требует от детектива, чтобы он в каждом случае представлялся, в связи с чем устный опрос может быть зашифрован. Устное согласие на проведение беседы с сотрудником предприятия не требуется (если он при поступлении на работу давал письменное согласие о применении по отношению к нему методов, зафиксированных в Законе о частной детективной и охранной деятельности), однако по отношению к остальным гражданам такое согласие обязательно. По результатам опроса возможна (с согласия опрашиваемого) и фиксация самим опрашиваемым полученных сведений в письменном виде, записанных на видеомаягнитофон и т.п.

Под наведением справок понимается устное или письменное обращение к гражданину с просьбой о предоставлении сведений, интересующих детектива, и их получение (в т.ч. в форме документов). Следует отметить, что предоставление такого рода сведений для сотрудников предприятия является обязанностью, для должностных лиц - обязанностью только в случаях, когда это установлено правовыми актами, а для остальных граждан вообще является правом, а не обязанностью.

Изучение предметов и документов означает ознакомление, всестороннее исследование их с целью получения искомой (необходимой) информации. В отношении предметов и документов, принадлежащих предприятию, требуется письменное согласие его собственника, зафиксированное при учреждении службы безопасности в его уставе. Что касается остальных предметов и документов, то в отношении их требуется предварительное письменное согласие их владельцев.

Правда, и в этом случае имеются исключения (например, в отношении опубликованных правовых актов). Кроме того, если частному детективу будут предоставлены любым лицом копии предметов и документов (макеты, модели и т.д.), а не оригиналы, то согласия собственников (владельцев) не требуется. Для изучения предметов и документов (как оригиналов, так и их копий) сотрудник контрразведки вправе привлечь экспертов, консультантов и т.д.

Внешний и внутренний осмотр строений, помещений и др. объектов означает всестороннее визуальное (гласное и/или негласное) их обследование и изучение для фиксации необходимых контрразведчику сведений. Согласие собственника на внешний осмотр законом не предусмотрено, что касается внутреннего осмотра объектов предприятия, то такое согласие должно быть зафиксировано в уставе службы. При осмотре допускается использование технических средств и специалистов.

Все вышеперечисленные методы можно эффективно применять как отдельно, так и взаимно дополняя друг друга. Однако наиболее эффективным методом следует признать все-таки опрос, так как именно в рамках этого метода возможна деятельность информаторов.

Информаторов контрразведывательного подразделения можно условно разделить на несколько групп:

- работники предприятия, осведомляющие о работе потенциальных источников утечки информации в силу своего служебного положения (например, секретари, водители персональных машин и т.д.).

- соседи, знакомые, друзья, любовницы и т.д., осведомляющие о готовящихся правонарушениях в отношении охраняемых сотрудников предприятия во внеслужебное время.

- лица, не работающие на предприятии, но имеющие близкие контакты с сотрудниками охраняемого предприятия, которые, в свою очередь, являются потенциальными объектами разработки со стороны конкурентов.

- сотрудники контрразведывательного подразделения службы безопасности, негласно внедрившиеся на определенное время в качестве сотрудника охраняемого предприятия.

Однако перечисленные методы будут эффективными только в том случае, если они взаимно дополняют друг друга.

Для объективной оценки деятельности контрразведки необходимо разработать соответствующие критерии и показатели ее деятельности.

Критерии деятельности контрразведывательного подразделения:

- степень противодействия разведывательным мероприятиям деловых конкурентов и преступников,

- уровень предотвращенных и пресеченных правонарушений на охраняемом объекте. Показателями, раскрывающими вышеуказанные критерии, могут быть:

- количество привлеченных к ответственности за разглашение коммерческой тайны предприятия;

- количество выявленных экономических (промышленных) шпионов;

- количество реализованных информационных материалов о причинах, порождающих и условий, способствующих совершению правонарушений;

- количество выигранных судебных процессов по гражданским делам на основании материалов контрразведки;

- количество выигранных судебных процессов по уголовным делам на основании материалов контрразведки;

- количество рассмотренных материалов, подготовленных контрразведкой, по административным правонарушениям;

- количество служебных расследований, проводимых в отношении персонала предприятия;
- количество разысканных без вести пропавших сотрудников предприятия;
- количество проверок сотрудников предприятия;
- количество возвращенного предприятию утраченного его сотрудниками имущества.

Создание разведывательного, контрразведывательного (детективного) и охранного подразделений в службе безопасности предприятия является обязательным условием его функционирования.

3.2. Основные направления совершенствования организации службы безопасности на предприятии

Для разработки основных направлений совершенствования организации службы безопасности на АО «Суджанский маслодельный комбинат» целесообразно руководителю предприятия обозначить истинную роль безопасности. Для этого необходимо не только осуществить оценку деятельности уже имеющихся на предприятии подразделений, занимающихся вопросами безопасности, но и наметить ориентиры на будущее.

Средств обеспечения безопасности предприятия много. Рекомендации по их применению тоже встречаются часто - выбор есть. Перед тем как принять решение, руководителю АО «Суджанский маслодельный комбинат» нужно, во-первых, максимально четко обозначить конкретные задачи подразделения безопасности, а затем доверить организацию этой работы профессионально подготовленному специалисту.

Цель службы безопасности АО «Суджанский маслодельный комбинат» своевременно выявить и нейтрализовать условия и причины, которые способны нанести возможный ущерб. Её основные задачи:

- обеспечить защиту имущества предприятия;
- обеспечить безопасность персонала;
- защита коммерческой тайны.

Служба безопасности АО «Суджанский маслодельный комбинат» направлена :

- изучить криминальные аспекты рынка, состояние и влияние теневой экономики на рынок;
- установить факты недобросовестной конкуренции сторонних фирм и неправомерное использование фирменного знака компании;
- расследовать факты разглашения коммерческой тайны компании;
- собрать информацию о лицах, работающих с компанией и выявить ненадёжных деловых партнёров;
- обеспечить необходимую безопасность места проведения переговоров и конфиденциального, массового мероприятия;
- оперативная работа с персоналом;
- консультировать и давать рекомендации руководству компании по обеспечению безопасности.

Угроза экономической безопасности предприятия - это, когда складывается определённая ситуация состоящая из произошедших фактов в экономической и другой деятельности, которая способна негативно воздействовать в данный момент или в ближайшее будущее на экономическую безопасность хозяйствующего субъекта. Среди угроз экономической безопасности предприятия АО «Суджанский маслодельный комбинат» целесообразно выделить следующие:

- финансовая несостоятельность предприятия, некомпетентный менеджмент или порча репутации;

- утечка информации и стратегически важных сведений;

- исчезновение и порча материальных активов;

- ликвидация нематериальных активов;

- пропажа финансов;

- неблагоприятная рыночная конъюнктура, приводящая предприятие к бесперспективному развитию.

Служба безопасности в праве:

- запросить у структурных подразделений необходимые материалы и документы для разработки мероприятий по сопровождению материальных ценностей, денежных средств;

- потребовать от работников предприятия соблюдать режима охраны предприятия;

- быть допущенным ко всем источникам и носителям информации предприятия;

- при основании провести проверку документов работников и посетителей предприятия, рабочих мест, а также досмотреть транспортные средства;

- запросить объяснение, навести справки, и получить необходимую информацию;

- дать разъяснения, рекомендации и т. п.

Ответственность за надлежащее и своевременное выполнение функций лежит на начальнике службы безопасности. При приеме на работу

сотрудника важно, чтобы служба безопасности проверила следующие данные: наличие административных правонарушений или судимости, информацию о сотруднике с предыдущих мест работы и кредитная история. А также имеются какие-либо медицинские заболевания, зависимость от спиртного, наркотиков и данные о семье. Выше перечисленная информация поможет свести к минимуму риск получения ущерба после трудоустройства кандидата. Рассмотрите также не менее важный аспект: с чем же придётся «бороться» службе безопасности?

Выделим два основных вида угроз информационной безопасности предприятия АО «Суджанский маслодельный комбинат»:

- непреднамеренные действия;
- преднамеренные угрозы.

Классификация каналов утечки информации представлены на рисунке 3.4.

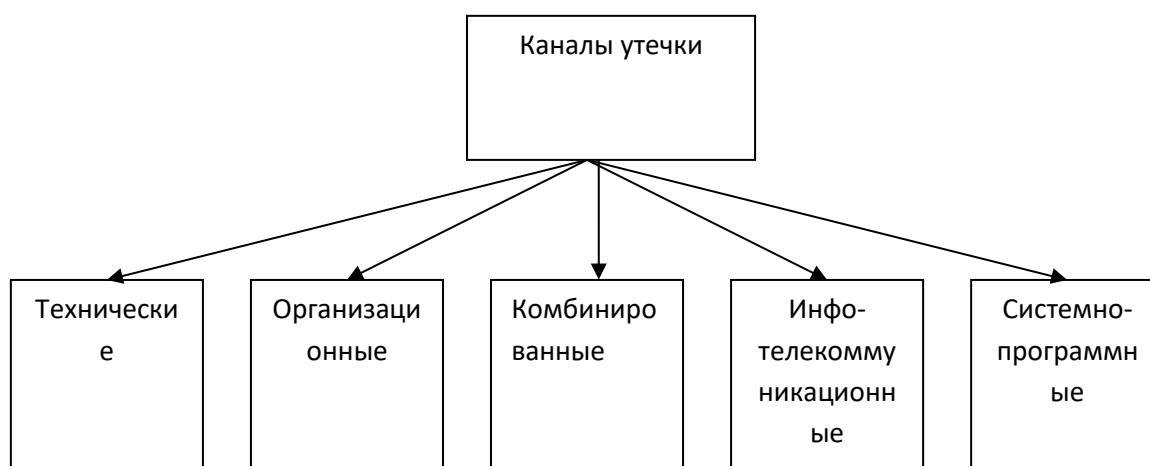


Рис. 3.4. Классификация каналов утечки информации

Основными каналами утечки информации на АО «Суджанский маслодельный комбинат» являются следующие:

- социальные сети, форумы, блоги и остальной HTTP-трафик;
- электронная почта, Skype; Viber, ICQ и т.п:
- внешние носители (CD/DVD диски, USB «флэшки» и внешние винчестеры), облачный сервис;
- личные данные, которые не следует терять:
- принтеры, телефон и адрес;
- номер кредитной карты и истории покупок;
- ценовые и прочие характеристики сделок с клиентом;
- предпочтения, дата рождения и другая информация, собранная службой маркетинга;
- пароли и логины от личных аккаунтов на корпоративном сайте.

Обеспечение информационной безопасности сводится к трем основным направлениям - это комбинация технических, административных и организационных мер. В качестве рекомендации для защиты информационной безопасности предприятия АО «Суджанский маслодельный комбинат» можно предложить следующие:

- следует проверять персонал при устройстве на работу. Тесты, собеседование, определение наклонностей, проверка предыдущих мест работы. Отдавать предпочтение и брать на должность более квалифицированного сотрудника;

- разграничение прав и уровня доступа к информации, которая представляет коммерческую тайну;

- анализ сетевой активности, камеры видеонаблюдения и фиксация телефонных звонков. А также продумать мероприятия для проверки и контроля работы персонала согласно должностной инструкции и выполнение сотрудником индивидуально важных заданий;

- комплексная безопасность фирмы в виде информационных компьютерных систем.

На основании вышеприведенного исследования деятельности службы экономической безопасности предприятия АО «Суджанский маслodelьный комбинат» предлагается следующая усовершенствованная служба экономической безопасности данного предприятия (рис. 3.5).

Структура и штат службы безопасности определяется соответствием с целью, задачей и функциями.

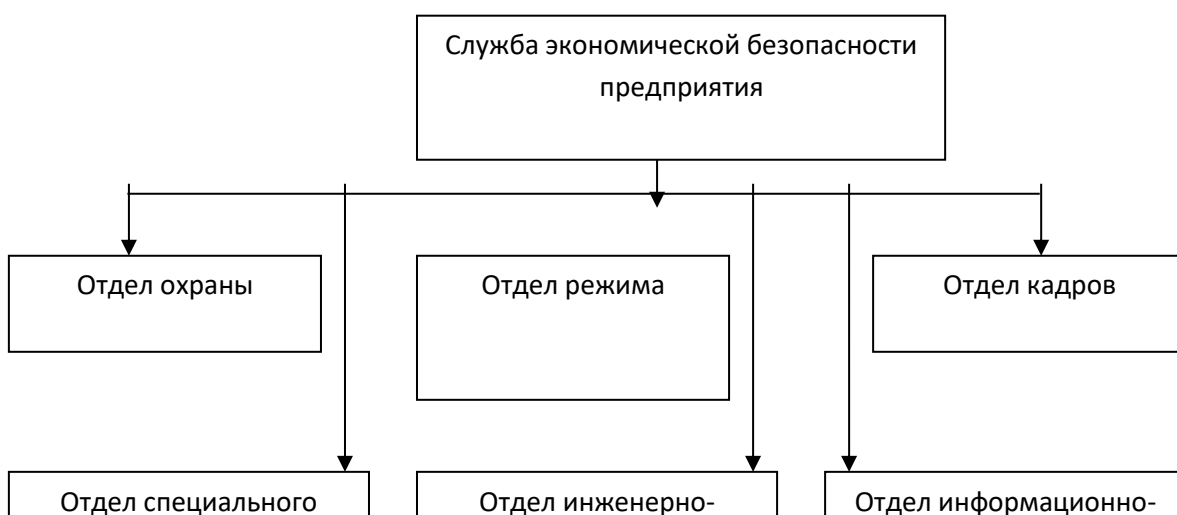


Рис. 3.5. Предлагаемая к внедрению служба экономической безопасности
предприятия

В качестве дополнительно введенных в штат службы экономической безопасности предприятия АО «Суджанский маслодельный комбинат» объектов можно выделить следующие:

- отдел инженерно-технической безопасности;
- отдел режима;

Взаимоотношения данной службы регулируются с помощью специального устава и организационно-распорядительными документами. Работники службы безопасности несут юридическую, дисциплинарную и материальную ответственность. Материально существует эта организация за счет выделения и использования финансовых, кадровых, интеллектуальных, технических, информационных и прочих ресурсов, которые обеспечивают своевременное выявление, подавление или ослабление внутренних и внешних источников угроз, предотвращение и локализацию возможного

ущерба, и создание благоприятных возможностей и условий деятельности предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Служба безопасности предприятия отвечает за обеспечение безопасности предприятия, производства, продукции и защита

коммерческой, промышленной, финансовой, деловой и другой информации, независимо от ее назначения и форм при всем многообразии возможных каналов ее утечки и различных злонамеренных действий со стороны конкурентов.

Основные положения, состав и организация службы безопасности имеют юридическую силу в том случае, если они зафиксированы в основополагающих правовых, юридических и организационных документах предприятия.

Служба безопасности является самостоятельной организационной единицей, подчиняющейся непосредственно руководителю предприятия.

Возглавляет службу безопасности начальник службы в должности заместителя руководителя предприятия по безопасности.

Основные цели охраны руководства и персонала предприятия - обеспечение их личной безопасности в повседневных условиях и при возникновении чрезвычайных ситуаций, предотвращение возможных попыток завладения злоумышленниками защищаемой информацией путем физического и иного насильственного воздействия на этих лиц, выработка рекомендаций охраняемым лицам по особенностям поведения в различных ситуациях.

Обеспечением безопасности предприятия занимаются две группы субъектов. Первая группа занимается этой деятельностью непосредственно на предприятии и подчинены его руководству.

Среди этой группы можно выделить специализированные субъекты (совет или комитет безопасности предприятия, служба безопасности, пожарная часть, спасательная служба и т.д.), основным предназначением которых является постоянная профессиональная деятельность по обеспечению безопасности предприятия (в рамках своей компетенции) (б).

Другую часть субъектов этой группы условно можно назвать полуспециализированной, т.к. часть функций этих субъектов предназначена для обеспечения безопасности предприятия (медицинская часть, юридический отдел и т.д.).

Наконец, к третьей части этой группы субъектов относится весь остальной персонал и подразделения предприятия, которые в рамках своих должностных инструкций и положений о подразделениях обязаны принимать меры к обеспечению безопасности.

Следует иметь в виду, что эффективно обеспечивать безопасность предприятия эти субъекты могут только в том случае, если цели, задачи, функции, права и обязанности будут распределены между ними таким образом, чтобы они не пересекались друг с другом.

Концепция безопасности предприятия представляет собой официально утвержденный документ, в котором отражена система взглядов, требований и условий организации мер безопасности персонала и собственности предприятия.

Объектом исследования в данной работе выступило предприятие ОА «Суджанский маслодельный комбинат». Данное предприятие относится к предприятиям пищевой отрасли промышленности в соответствии, с чем его основными видами деятельности являются переработка молсырья (основного сырья – молока) с добавлением комплектующих материалов: закваски, стабилизаторов, сахара, красителей, для дальнейшего получения готовой продукции.

Основной миссией ОА «Суджанский маслодельный комбинат» является удовлетворение потребности населения Курской области в молочной продукции.

Основной целью деятельности ОА «Суджанский маслодельный комбинат» является получение прибыли, являющейся источником развития предприятия.

Вырабатываемая продукция предприятия реализуется в различные города и регионы: Курская, Иркутская, Новгородская, Архангельская, Орловская, Брянская, Смоленская области, Ставропольский край, Владивосток, Улан-Удэ, Чита, Прибалтика (Литва, Латвия, Эстония), а также Дания, Голландия, Польша, Германия, Франция. Возможность широкой реализации готовой продукции, обуславливается высоким качеством, отвечающим мировым стандартам.

Проведенный анализ финансового состояния предприятия позволил сделать вывод о том, что данное предприятие ОА «Суджанский маслодельный комбинат» относится к третьей группе инвестиционной привлекательности. Это означает, что данное предприятие финансово неустойчиво, оно имеет низкую рентабельность для поддержания платежеспособности на приемлемом уровне.

Экономическое развитие государства напрямую зависит от стабильного функционирования предприятий, увеличения их экономического потенциала в условиях рыночных отношений. Опыт свидетельствует, что организация современной предпринимательской деятельности нуждается в создании надежной службы безопасности предприятия в условиях существования рисков.

Проведенная оценка уровня организации службы безопасности на предприятии показала, что основными задачами службы безопасности предприятия ОА «Суджанский маслодельный комбинат» являются обеспечение безопасности предприятия, производства, продукции и защита коммерческой, промышленной, финансовой, деловой и другой информации,

независимо от ее назначения и форм при всем многообразии возможных каналов ее утечки и различных злонамеренных действий со стороны конкурентов.

Прежде всего, для разработки мероприятий по совершенствованию организации службы безопасности на данном предприятии целесообразно руководителю предприятия обозначить истинную роль безопасности. Для этого необходимо не только осуществить оценку деятельности уже имеющихся на предприятии подразделений, занимающихся вопросами безопасности, но и наметить ориентиры на будущее.

Средств обеспечения безопасности предприятия много. Рекомендации по их применению тоже встречаются часто - выбор есть. Перед тем как принять решение, руководителю ОА «Суджанский маслодельный комбинат» нужно, во-первых, максимально четко обозначить конкретные задачи подразделения безопасности, а затем доверить организацию этой работы профессионально подготовленному специалисту.

В соответствии с вышеизложенным предприятию ОА «Суджанский маслодельный комбинат» предлагается к внедрению определенная система мер по обеспечению деятельности службы безопасности на предприятии.

Предлагаемая к внедрению на ОА «Суджанский маслодельный комбинат» усовершенствованная схема довольно проста, но требует некоторых комментариев. Подразделения безопасности, подчиненные руководителю службы, создаются с учетом каждого конкретного предприятия. Они могут формироваться по линейному принципу (например, «организация работы по предотвращению хищений на объектах компании») или по объектовому («комплекс мер по обеспечению безопасности цеха пластмасс»). Если бизнес компании имеет специфические особенности, можно использовать смешанный принцип.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации: официальный текст с изм. и доп. на 1 февраля 2005 года. Постатейные комментарии / под общ.

ред. А.Т. Гаврилова. – М.: Библиотечка «Российской газеты». – Кодексы РФ. Вып. I-II. Ч. 1,2,3. – 2012. – 703 с.

2. [Федеральный закон от 28.12.2010 N 390-ФЗ «О безопасности»](http://www.aup.ru/articles/management/19.htm)Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.aup.ru/articles/management/19.htm>

3. Указ Президента РФ от 13.05.2017 N 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»

4. Абалкин Л. И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопросы экономики, 2014. № 12. С. 4.

6. Абрамов В. Деловая разведка в системе обеспечения предприятия / В. Абрамов // БДИ. – 2013. – № 2. – С. 14–16.

7. Архипов А.А. Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы обеспечения // Вопросы экономики. 2014. № 12. С. 38.

8. Бекетов Н.В. Проблемы обеспечения экономической безопасности государства в сфере внешнеэкономической деятельности. // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2014. – № 8. – С. 30–32.

9. Бельских М.В. Институциональные основы обеспечения экономической безопасности России. // Аспирант и соискатель. – 2015. – № 3. – С. 21–25.

10. Безопасность страны как многоуровневая система элементов и отношений // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, Вып. 1-2. 2016. С. 194-198.

11. Бендигов, М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 2. – С. 7–8.

12. Бурков, В. Н. Моделирование экономических механизмов обеспечения безопасности // Проблемы безопасности при чрезвычайных ситуациях. – 2013. – № 6. – С. 55–68.

13. Буров В. Ю. Теоретические основы исследования категории «экономическая безопасность» {Электронный ресурс} // Высшая школа экономики, управления и предпринимательства забайкальского государственного университета. 2014. № 2. Режим доступа: <http://vseup.ru/articles/113/>

14. Васильев Г.А.. Экономическая безопасность предприятия в современных условиях // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. VIII междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2014. – 800 с.

15. Вендров А. М. CASE – технологии. Современные методы и средства проектирования информационных систем / А. М. Вендров. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 176 с.

16. Владимиров Ю. И. Внешнеэкономические аспекты экономической безопасности Российской Федерации // Информационный сборник «Безопасность». – 2013. – № 3. – С. 29–30.

17. Воронина-Сливинская Л.Г. Стратегическое планирование: инструмент создания ресурсной базы и обеспечения экономической безопасности промышленных организаций. // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2014. – № 4 (40).

18. Глазьев С. Ю. Основы обеспечения экономической безопасности страны // Российский экономический журнал. - 2015. № 1. С. 12-18.

19. Громов, Ю.Ю. Информационная безопасность и защита информации: Учебное пособие / Ю.Ю. Громов, В.О. Драчев, О.Г. Иванова. - Ст. Оскол: ТНТ, 2013. - 384 с.

20. Грунин О.А. Экономическая безопасность организации / О.А. Грунин. – С-Пб.: Питер, 2012 – 489 с.

21. Ефимова, Л.Л. Информационная безопасность. Российский и зарубежный опыт: Монография / Л.Л. Ефимова, С.А. Кочерга. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 239 с.

22. Иванюта Т. Н. Основные подходы к формированию системы экономической безопасности на предприятиях // Молодой ученый. — 2016. — №4. — С. 215-223.

23. Каранина Е. В. Финансово-экономическая безопасность: региональный аспект // Fundamental and applied sciences: the main results of 2015: Proceedings of the I Annual International Scientific Conference 16-17 December 2015, St. Petersburg, Russia - North Charleston, SC, USA - North Charleston: CreateSpace, 2015. Научно-издательский центр «Открытие», Scientific Publishing Center «Discovery», North Charleston, SC, USA, 2015. Pp. 116-121.

24. Каранина Е.В. Формирование и обеспечение финансово-экономической безопасности на основе критериев риск-системы: комплексный подход: монография / Е.В. Каранина. - Киров: Типография «Старая Вятка», 2015. - 400с.

25. Каранина Е.В. Экспресс-диагностика уровня экономической безопасности региона // Экономика и управление: проблемы и решения. 2015. - № 12. - С.146-153.

26. Клокова М.И. Экономическая безопасность предприятия как необходимый элемент управления предприятием в современной рыночной экономике // Системное управление, 2014 - №4 (25) - с. 53-58

27. Колесниченко Е. А., Гильфанов М. Т. Методические аспекты оценки и обеспечения экономической безопасности предприятия // Вестник Тамбовского университета. Серия Гуманитарные науки. Тамбов, 2013. Вып. 11.

28. Любецкий Р. В. Совершенствование институциональной системы формирования человеческого капитала в современной России / Р.В. Любецкий: дис. ... канд. экон. наук. М., 2014. – 520 с.

29. Любимова М.В. Проблемы оценки социально-экономического потенциала региона // Региональная экономика: теория и практика. - 2013. - № 4. - С. 13–24.

30. Лыкин С. Развитие экономики России и ее структуризация как гарантия экономической безопасности // Вопросы экономики. – 2013. - № 12. -С. 45-51.
31. Мак-Мак В. П. Служба безопасности предприятия. Организационно-управленческие и правовые аспекты деятельности. — М.: Мир безопасности, 2013.- 312с.
32. Мамонов В. В. Конституционные основы национальной безопасности Российской Федерации / Под ред. В. Т. Кабышева. - Саратов: Саратовский университет, 2013. – 210 с.
33. Основы экономической безопасности. Государство, регион, предприятие, личность / Под ред. Е. А. Олейникова. - М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-синтез», 2015. - 288 с.
34. Особенности инвестиционной модели развития России / В.Б. Кондратьев, Ю.В. Куренков, В.Г. Варнавский и др. - М.: Наука, 2014. – 400 с.
35. Османов Ж. Д., Моисеев П. С. Особенности обеспечения экономической безопасности в зарубежных странах // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – №11. – с. 99-104
36. Паньков В. Экономическая безопасность // Интерлик. - 2014. - № 3. - С. 42-56.
37. Песков В.В. Кризис и банкротство как угроза экономической безопасности предприятия в условиях рынка // ТДР. 2015. № 8. С. 29–32.
38. Попов А. И., Иванов С. А. Малое предпринимательство: учеб. пособ.: в 2-х ч. – СПб.: СПб ГУЭФ, 2014. – Ч. 2: Интеграция крупного и малого бизнеса, механизм регулирования и экономическая безопасность
39. Радюкова Я. Ю. Экономическая безопасность: «за и против» поддержки естественных монополий // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе: мат-лы IV Ежегод. Всерос. на- уч.- практ. конф. (заочной). Тамбов: Изд-во ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2014. – 620 с.

40. Рахимов О. Р. Содержание понятия экономическая безопасность // Научный вестник МГИИТ. М., Вып. 5(13). 2015. – С.42-50.
41. Радюкова Я. Ю., Федорова М. А., Кулик Ю. П. Европейский опыт регулирования теневой экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2015. – № 3 (16). – с. 42-47
42. Сенчагов В. К. Экономическая безопасность России: учебник/ В.К. Сенчагов. - М.: Дело, 2015.- С. 22-56.
43. Сенчагов В. К. О сущности и основах стратегии экономической безопасности России // Вопросы экономики. № 1. 2015. - С. 98.
44. Сенчагов В. К. Экономическая безопасность /В.К. Сенчагов Производство. Финансы. Банки. М.: ЗАО «Финстатин- форм», 2013. - С. 11. - 80.
45. Устинова, Л. Н. Экономическая безопасность предприятия / Л. Н. Устинова // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2013. – № 45. –С. 67-71.
46. Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 374 с.
47. Фомин А. Экономическая безопасность государства [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.intertrends.ru/twenty-four/012.htm>
48. Шершенев Л. И. Безопасность: государственные и общественные устои // Безопасность. 2014. № 4. (20). С. 12-13.
49. Фахрутдинова Е.В. Роль социальной сферы и социальной политики в обеспечении устойчивого социально-экономического развития страны // Экономические науки. - 2013. - № 8. - С. 7–11.
50. Фирсов В.А. Меры по устранению угроз экономической безопасности Российской Федерации // Вестник РАГС при Президенте РФ. – 2014. – № 2.

52. Хмелев, С. А. Учетная политика предприятия как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия / С. А. Хмелев // Аудитор. – 2014. – № 4. – С. 21-26.

53. Хрусталеv, Е. Ю. Экономическая безопасность наукоемкого предприятия: методы диагностики и оценки / Е. Ю. Хрусталеv // 53 Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2015. – № 13. – С. 51-58.

54. Черенков В.Е. Современные направления и механизмы обеспечения экономической безопасности / В.Е. Черенков. – Брянск: БФ ОРАГС, 2016. – 174 с.

55. Чумаченко Н.Г. проблемы комплексного планирования экономического и социального развития региона / Н.Г. Чкмаченко. – М: Предпринт, 2016. – 355 с.

56. Шаститко А. Структурные альтернативы социально-экономического развития России // Вопросы экономики. - 2014. - № 1.

57. Шевченко М.А. Механизм обеспечения экономической безопасности России в условиях глобализации // Переходная экономика. – 2013. – № 2. – С.34-37.

58. Шинкаренко, П. Технологическая и экономическая безопасность России : проблемы и решения // Проблемы теории и практики управления. 2014. №12. С. 116-122.

59. Экономическая безопасность России: Общий курс: учебник / под ред. В. К. Сенчагова. - 2-е изд. - М., 2014. – 400 с.

60. Экономическая и национальная безопасность [Текст]: учеб. / Под ред. Е.А. Олейникова. - М.: Экзамен, 2014. - 287 с.

61. Экономическая безопасность предприятия (фирмы) / под ред. Р. С. Седегова. – Минск: Высш. шк., 2014. – 356с.

62. Ярочкин В. И. Система безопасности фирмы. - М.: Ось-89,2014. – 289с.

ПРИЛОЖЕНИЕ