

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«КУЗБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени Т. Ф. ГОРБАЧЕВА»

Кафедра финансов и кредита

Составитель
Н. Д. Вагина

ДИАГНОСТИКА И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ
УГРОЗ ОРГАНИЗАЦИИ

Конспект лекций

Рекомендовано учебно-методической комиссией
направления подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность»
в качестве электронного учебного пособия

Кемерово 2016

Рецензенты:

Шевелева О. Б – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита

Лубкова Э. М. – кандидат экономических наук, заведующий кафедрой финансов и кредита, председатель учебно-методической комиссии направления подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность»

Вагина Нина Дмитриевна

Диагностика и прогнозирование угроз организации [Электронный ресурс] : конспект лекций для студентов направления подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность», всех форм обучения / сост. Н. Д. Вагина; КузГТУ. – Электрон. дан. – Кемерово, 2016. – Систем. требования: Pentium IV; ОЗУ 256 Мб; Windows XP; мышь. – Загл. с экрана.

Содержатся и систематизированы материалы, необходимые для изучения дисциплины «Диагностика и прогнозирование угроз организации».

© КузГТУ, 2016

© Вагина Н. Д.,
составление, 2016

Оглавление

1. Теоретико-методологические основы экономической безопасности организации	3
2. Структура функциональных составляющих экономической безопасности организации	12
3. Угрозы экономической безопасности организации и методы противодействия им	27
4. Диагностика угроз организации.....	48
5. Прогнозирование угроз и последствий их реализации	61
6. Организация мониторинга угроз экономической безопасности в организации	66
7. Разработка системы обеспечения экономической безопасности организации	68
8. Основные направления совершенствования механизма обеспечения финансовой безопасности организации.....	86
Список использованных источников	93

1. Теоретико-методологические основы экономической безопасности организации

В условиях открытой экономики важным аспектом экономической безопасности любого хозяйствующего субъекта является минимизация рисков и прогнозирование возможных угроз.

Изначально понятие «экономическая безопасность» рассматривалось как сохранение коммерческой тайны (защита информации) за счет сил службы безопасности и повышения «бдительности и ответственности» персонала организации. Однако, очевидно, что столь узкое понимание экономической безопасности не учитывает всего спектра влияния внешней среды как основного источника опасностей для деятельности предприятия.

Так, позднее, начал набирать вес другой подход, согласно которому экономическая безопасность предприятия обусловлена влиянием внешней среды, которая в рыночной экономике все время изменяется, никогда не остается стабильной, постоянной или неизменной.

При определении понятия «экономическая безопасность» стало преобладать мнение, что его содержание отражает такое состояние предприятия, которое обеспечивает способность противостоять неблагоприятным внешним воздействиям. Экономическая безопасность предприятия стала определяться как «защищенность его деятельности от отрицательных влияний внешней среды, а также как способность быстро устранить разно вариантные угрозы или приспособиться к существующим условиям, которые не сказываются отрицательно на его деятельности» [11, с. 48]. В. Забродский трактует экономическую безопасность как «количественную и качественную характеристику свойств фирмы, отражающую способность «самовыживания» и развития в условиях возникновения внешней и внутренней экономической угрозы» [9, с. 35]. В. Шлыков [10] рассматривает экономическую безопасность предприятия как «состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от реальных и потенциальных источников опасности или экономических угроз» [22, с. 33].

По данной проблематике существуют и несколько иные точки зрения. В. Тамбовцев [17], определяет экономическую безопасность как состояние предприятия, означающее, что вероят-

ность нежелательного изменения каких-либо качеств, параметров принадлежащего ему имущества и затрагивающей его внешней среды невелика (меньше определенного предела). «Нежелательные изменения» – это те, которые отдаляют конкретное предприятие от его желаемого состояния. Такое понимание основывается на предположении о некоторой стабильности внешней среды, а, поскольку изменчивость внешней среды ее постоянное состояние, с этим нельзя согласиться. Кроме того, на практике весьма сложно определить вероятность нежелательных изменений, которые еще необходимо четко сформулировать.

Следует отметить ресурсно-функциональный подход [14], авторы которого экономическую безопасность предприятия рассматривают как «состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем» [14, с. 38]. С этой целью Е. Олейников рассматривает совокупность процессов, протекающих в организации, со всеми их характерными особенностями и взаимосвязями, которые составляют единую родственную группу с точки зрения их функциональной роли. В ресурсно-функциональном подходе в качестве основных направлений экономической безопасности предприятия различают семь функциональных составляющих: интеллектуально-кадровую, финансовую, технико-технологическую, политико-правовую, экологическую, информационную и силовую [14, с. 39]. Несомненное достоинство такого подхода – всеобъемлющий, комплексный характер. Однако, это достоинство ресурсно-функционального подхода одновременно и его же недостаток, поскольку экономическая безопасность рассматривается очень широко и, по сути, она отождествляется с самой деятельностью предприятия и ее эффективностью. Что подтверждает данное Е. Олейниковым само определение экономической безопасности предприятия – «состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов» [13, с. 33].

Иная точка зрения у В. Шлыкова [20]. По его мнению, экономическую безопасность предприятия следует рассматривать с точки зрения минимизации потерь и сохранения контроля над собственностью. Для этого предлагается построение системы защиты его экономических интересов, в которой основное внима-

ние уделено вопросам борьбы с недобросовестной конкуренцией, обеспечению информационной безопасности и правовой защите интеллектуальной собственности [21, с. 48]. Следует обратить внимание на точку зрения В. Шлыкова [22, с. 62] о необходимости защиты экономических интересов хозяйствующих субъектов, где возникает вопрос о балансе между вероятными потерями при нарушении экономических интересов предприятия и допустимой величиной затрат на их минимизацию.

Отдельно стоит выделить подходы к экономической безопасности предприятия с позиции отдельного аспекта его деятельности. Разработка узкофункциональных направлений обеспечения экономической безопасности предприятия необходима, так как позволяет провести всесторонние и глубокие исследования выбранного аспекта деятельности предприятия и показать конкретные пути и способы обеспечения экономической безопасности предприятия в той или иной сфере его деятельности. Однако отсутствие единого понимания экономической безопасности предприятия не позволяет в полной мере объединить узкофункциональные направления, хотя такой подход в целом ряде случаев может принести ощутимую пользу.

На основе анализа рассмотренных подходов к проблеме экономической безопасности предприятия можно сделать следующие выводы. Экономическая безопасность конкретного предприятия складывается из нескольких функциональных составляющих, которые имеют различные приоритеты в зависимости от характера существующих угроз. При этом стратегические цели предприятия тесно взаимосвязаны с его устойчивыми конкурентными преимуществами.

Таким образом, экономическая безопасность предприятия – это наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры предприятия его стратегическим целям и задачам.

Состояние защищенности предприятия предполагает некий баланс между внутренним состоянием самого предприятия и воздействием внешней среды. Воздействие внешней среды, избежать которого невозможно, может иметь как негативный, так и

положительный характер в виде нововведений, позволяющих снижать издержки.

Понятие экономической безопасности предприятия затрагивает практически все функциональные области деятельности предприятия. Оценка экономической безопасности тесно переплетается с отдельными видами деятельности и функциональными стратегиями предприятия, например такими, как инновационная, ресурсная, инвестиционная, маркетинговая. Их цели в свою очередь увязываются со стратегией предприятия в целом. Для этой увязки они должны иметь сопоставимые количественные показатели, поскольку это обеспечивает единство методической базы организации управления предприятием.

Для обеспечения единства характера используемых значений показателей, необходимо выбрать вид показателей – фактические или плановые. Они имеют разный статус достоверности. Фактические показатели обладают самым высоким уровнем достоверности. Меньший уровень достоверности имеют плановые показатели. Наименьший уровень достоверности принадлежит показателям количественной оценки интересов предприятия, поскольку они характеризуют некие предполагаемые результаты работы предприятия. К расчету этих показателей предъявляются наиболее высокие требования.

Источниками информации для анализа и оценки экономической безопасности могут быть: каталог факторов риска и рискованных ситуаций; личный опыт руководителей предприятия и специалистов; прогнозная информация; материалы ревизий, аудита, проверок налоговой службы, лабораторного и врачебно-санитарного контроля, печати, объяснительных и докладных записок, совещаний, переписки, получаемые в результате личных контактов; бухгалтерский учет и отчетность; статистические данные; сведения о конкурентах, партнерах, поставщиках и потребителях; материалы маркетинговых исследований о состоянии рынка; сведения правоохранительных органов о криминальной обстановке; экономическая, политическая, демографическая и т.д. ситуации в стране и регионе; платежеспособность покупателей и т.п.

Важным аспектом оценки экономической безопасности является определение объектов, на которые воздействует тот или иной вид угрозы или риска. Зная такие объекты и их реальную

степень защищенности, можно рассчитать объем сил и средств, необходимых для достижения желаемого уровня безопасности.

Желаемый уровень экономической безопасности определяется с помощью критериев, т.е. признаков или их суммы, исходя из которых, может быть сделан вывод о том, находится ли предприятие в экономической безопасности или нет. Количественную оценку уровня экономической безопасности желательно получать с помощью показателей, используемых в планировании, учете и анализе деятельности предприятия. Для этого исследуют показатели финансовой устойчивости, безубыточности и ликвидности предприятия.

Попытки количественной оценки экономической уровня безопасности сформировали в литературе несколько подходов. Так, известен индикаторный подход, где уровень экономической безопасности устанавливается по результатам сравнения (абсолютного или относительного) фактических показателей деятельности предприятия с «индикаторами»[8]. Однако, уровень точности индикатора является проблемой, так как в настоящее время отсутствует методическая база определения индикаторов, учитывающих особенности деятельности предприятия (отраслевая принадлежность, форма собственности, структура капитала и т.д.). Неверное определение значения индикаторов дает неправильную оценку экономической безопасности предприятия, что влечет за собой ошибки в менеджменте.

В соответствии с ресурсно-функциональным подходом оценка уровня экономической безопасности предприятия осуществляется на основе оценки состояния использования корпоративных ресурсов по специальным критериям [14, с. 143-146]. В качестве корпоративных ресурсов рассматриваются факторы бизнеса, используемые владельцами и менеджерами предприятия для выполнения целей бизнеса. Наиболее эффективное использование корпоративных ресурсов, необходимое для выполнения целей данного бизнеса, достигается путем предотвращения угроз негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия и достижения следующих основных функциональных целей экономической безопасности предприятия:

– обеспечение высокой финансовой эффективности работы предприятия, его финансовой устойчивости и независимости;

- обеспечение технологической независимости предприятия и достижение высокой конкурентоспособности его технологического потенциала;

- высокая эффективность менеджмента предприятия, оптимальность и эффективность его организационной структуры;

- высокий уровень квалификации персонала предприятия и его интеллектуального потенциала, эффективность корпоративных НИОКР;

- высокий уровень экологичности работы предприятия, минимизация разрушительного влияния результатов деятельности на состояние окружающей среды;

- качественная правовая защищенность всех аспектов деятельности предприятия;

- обеспечение защиты информационной среды предприятия, коммерческой тайны и достижение высокого уровня информационного обеспечения работы всех его служб;

- обеспечение безопасности персонала предприятия, его капитала, имущества и коммерческих интересов.

Каждая из целей экономической безопасности предприятия имеет собственную структуру подцелей, обусловливаемую функциональной целесообразностью и характером работы предприятия. Ресурсно-функциональный подход к оценке уровня экономической безопасности предприятия является очень широким. Оценка уровня совокупного критерия экономической безопасности, рассчитывается на основе мнений квалифицированных экспертов по частным функциональным критериям экономической безопасности предприятия, поэтому подвержена значительному влиянию субъективного мнения экспертов. К тому же возникает вопрос определения уровня квалификации экспертов и распределения удельного веса функциональных составляющих при расчете совокупного критерия экономической безопасности предприятия.

В. Забродским [9] предложено использовать для оценки экономической безопасности предприятия подход, который основывается на интегрировании совокупности показателей, определяющих экономическую безопасность. При этом используется несколько уровней интеграции показателей и такие методы их анализа, как кластерный и многомерный анализ. Такой подход отличается высокой степенью сложности проводимого анализа на

практике. Предложенный автором подход к оценке устойчивости совокупного интегрального показателя позволяет оценить уровень экономической безопасности предприятия, но, скорее, с позиции математика, а не менеджера.

Эти наиболее известные подходы к оценке уровня экономической безопасности предприятия весьма сложно использовать в предложенной трактовке. В связи с этим необходим иной подход к выбору критерия определения уровня их экономической безопасности.

Экономическую безопасность предприятия предложено рассматривать как меру согласования его интересов с интересами субъектов внешней среды, в результате которого предприятие получает прибыль. Логично предположить, что она и может являться критерием экономической безопасности предприятия. При отсутствии прибыли или, более того, убытках, нельзя говорить о соблюдении интересов предприятия и, следовательно, о том, что предприятие находится в экономической безопасности. Напротив, в этом случае перед предприятием реально стоит угроза банкротства. Таким образом, предлагаемый подход к выбору критерия экономической безопасности предприятия базируется на получении предприятием прибыли. Однако с ее помощью нельзя оценить уровень экономической безопасности предприятия.

Непрерывность процесса оценки уровня экономической безопасности и идентификации угроз обеспечивает мониторинг с помощью системы показателей (индикаторов), учитывающих специфические отраслевые особенности, наиболее характерных для данного предприятия и имеющих для последнего важное стратегическое значение. Данная методика включает следующие главные, индикаторы:

а) индикаторы производства:

- динамика производства (рост, спад, темп изменения);
- реальный уровень загрузки производственных мощностей;
- темп обновления основных производственных фондов (реновации);
- стабильность производственного процесса (ритмичность, уровень загруженности в течение определенного времени);
- оценка конкурентоспособности продукции;

- возрастная структура и технический ресурс парка машин и оборудования;

б) финансовые индикаторы:

- объем «портфеля» заказов (общий объем предполагаемых продаж);

- фактический и необходимый объем инвестиций (для поддержания и развития имеющегося потенциала);

- уровень инновационной активности (объем инвестиций в нововведения);

- уровень рентабельности производства;

- фондоотдача (капиталоемкость) производства;

- просроченная задолженность (дебиторская и кредиторская);

- доля обеспеченности собственными источниками финансирования оборотных средств, материалов, энергоносителей для производства;

в) социальные индикаторы:

- уровень оплаты труда по отношению к среднему показателю по промышленности или экономике в целом;

- уровень задолженности по зарплате;

- потери рабочего времени;

- структура кадрового потенциала (возрастная, квалификационная).

Стратегические цели и задачи организации выстраиваются на основе ее конкурентных преимуществ в виде материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры. Исходя из этих преимуществ, формируются и факторы, влияющие на экономическую безопасность предприятия. Эти факторы следует сгруппировать в функциональные блоки, обеспечивающие максимальное соответствие менеджмента предприятия и его ресурсного потенциала:

- имущество предприятия;

- финансы предприятия;

- кадры предприятия;

- технологии, инновации и информационная среда предприятия;

- организационная структура предприятия.

Сохранность имущества обеспечивается совокупностью мер по обеспечению правил эксплуатации, охраны, материальной ответственности персонала, учета, амортизации.

Для экономической безопасности предприятия, его руководству необходимо обеспечивать финансовую устойчивость, платежеспособность и финансовую независимость предприятия за счет регулярного анализа и построения оптимальной структуры капитала.

Основными направлениями кадровой политики предприятия должны быть: определение потребностей в рабочей силе, как по количеству, так и по качеству, форм ее привлечения и использования, повышения квалификации работников, стимулирование и мотивация, исключение предпосылок к появлению неблагоденных сотрудников. Неблагоденный персонал в первую очередь опасен склонностью к разглашению служебной информации и коммерческой тайны.

Обеспечение информационной безопасности предполагает, с одной стороны, добычу (получение) интересующей информации любым путем. С другой стороны – тщательную, целенаправленную и постоянную защиту собственной информации. На сегодняшний момент этот фактор становится все более актуальным. Корпоративные структурированные кабельные системы и компьютерные сети, как правило, имеют шлюзовые каналы в сеть Интернет. Информация может быть похищена, оставаясь на месте.

Технологии и инновации – это ключ к снижению издержек предприятия и увеличению полезности товаров для потребителя, однако, они устаревают. Внедрение новейших технологий обеспечивает предприятию конкурентные преимущества.

Организационная структура предприятия должна соответствовать стратегическим целям организации и строиться на следующих принципах:

– гибкость характеризует способность быстрой перестройки в соответствии с изменениями, происходящими в персонале и на производстве;

– централизация заключается в разумной централизации функций работников в отделах и службах предприятия с передачей в нижнее звено функции оперативного управления;

– специализация обеспечивается закреплением за каждым подразделением определенных функций управления;

– нормоуправляемость – соблюдение рационального числа подчиненных у каждого руководителя: высшее звено предприятия – 4-8 чел., среднее звено (функциональные руководители) – от 8-20 чел.; нижнее звено – от 20-40 чел.;

– единство прав и ответственности означает, что права и ответственность подразделений и должностей должны находиться в диалектическом единстве;

– разграничение полномочий, линейное руководство обеспечивает принятие решений по текущей деятельности предприятия, а функциональное руководство обеспечивает подготовку и реализацию решений;

– экономичность характеризует достижение минимально необходимых затрат на построение и содержание организационной структуры управления.

Структура функциональных составляющих может быть иной, в зависимости от рода деятельности и размера предприятия, в каждом конкретном случае руководство определяет свои приоритеты.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение экономической безопасности предприятия.

2. Назовите показатели, критерии и индикаторы экономической безопасности.

3. Источники информации для оценки экономической информации.

4. Факторы, влияющие на экономическую безопасность.

2. Структура функциональных составляющих экономической безопасности организации

Напомним одно из определений экономической безопасности предприятия (организации): «Экономическая безопасность предприятия – это наличие конкурентных преимуществ, обусловленных соответствием материального, финансового, кадрового, технико-технологического потенциалов и организационной структуры предприятия его стратегическим целям и задачам». Для того

чтобы достичь наиболее высокого уровня экономической безопасности, предприятие должно следить за обеспечением максимальной безопасности основных функциональных составляющих системы ЭБП.

Функциональные составляющие ЭБП – это совокупность основных направлений его экономической безопасности, существенно отличающихся друг от друга по своему содержанию.

Исходя из данного определения, следует выделить основные функциональные блоки системы экономической безопасности предприятия, обеспечивающие максимальное соответствие менеджмента предприятия и его ресурсного потенциала:

- имущество предприятия;
- финансы предприятия;
- кадры предприятия;
- технологии, инновации и информационная среда предприятия;
- организационная структура предприятия.

Данная структура функциональных составляющих соответствует структуре механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. Сохранность имущества предприятия и других материальных ценностей обеспечивается комплексом мероприятий, в который необходимо включить меры по обеспечению правил эксплуатации, охраны, материальной ответственности персонала, учета, амортизации.

На промышленном предприятии к категории **имущества** и материальных ценностей относятся: здания и сооружения, транспортные средства и механизмы, оборудование, складские запасы, средства связи, компьютеры и оборудование структурированных кабельных систем и так далее.

Финансы предприятия занимают ведущее место в процессе воспроизводства и формирования собственных денежных средств. Для обеспечения экономической безопасности финансы предприятия должны обеспечивать баланс между движением материальных и финансовых ресурсов на всех стадиях кругооборота капитала в процессе воспроизводства. Финансовый менеджмент предприятия должен строиться на принципах финансовой независимости и самофинансирования. Задача руководства предприятия заключается в регулярном анализе и построении оптимальной

структуры капитала для обеспечения финансовой устойчивости, платежеспособности и финансовой независимости предприятия.

И все же основным фактором экономической безопасности являются кадры предприятия. Профессиональная команда менеджеров способна реорганизовать убыточное предприятие и вывести его в лидеры, и, наоборот, безграмотное управление, халатное исполнение обязанностей, отсутствие трудовой дисциплины могут привести прибыльное предприятие к банкротству.

Основными направлениями кадровой политики предприятия должны быть: определение потребностей в рабочей силе, как по количеству, так и по качеству, форм ее привлечения и использования. Это относится как к повышению квалификации, постоянному развитию персонала, так и к созданию условий для полного проявления стимулов к высокопроизводительному труду со стороны каждого работника, исключению предпосылок к появлению неблагоденных сотрудников. Неблагоденность – это некоторый динамичный процесс, изменяющийся во времени под влиянием внешних и внутренних причин, и отражающий готовность индивида предпринять действия, которые в его социально-культурной среде более высокого уровня могут быть расценены, как нарушение существующих норм и традиций. А также и само поведение нарушающее эти нормы. Неблагоденный персонал в первую очередь опасен склонностью к разглашению служебной информации и коммерческой тайны.

Обеспечение информационной безопасности предполагает, с одной стороны, добычу (получение) интересующей информации любым путем. С другой стороны – тщательную, целенаправленную и постоянную защиту собственной информации. На сегодняшний момент важнейшим средством накопления, хранения, обработки, передачи информации являются корпоративные структурированные кабельные системы и компьютерные сети, как правило, имеющие шлюзовые каналы в сеть Интернет. Сложность создания системы защиты информации определяется тем, что данные могут быть похищены из компьютера и одновременно оставаться на месте, ценность информации заключается в обладании ею, а не в уничтожении или изменении данных, хотя в определенных случаях злоумышленники могут преследовать именно эти цели.

На протяжении последних 50-ти лет основными конкурентными преимуществами являлись: уровень освоения производственных мощностей, инновационная политика предприятия, своевременное обновление основных производственных фондов, технический уровень производства во всех сферах производственно-хозяйственной деятельности предприятия, обладание новыми современными технологиями и инновационные преобразования. Ключом для создания конкурентного преимущества было увеличение полезности товара для потребителей, при сохранении прежней стоимости входящих материалов. Конкурентное преимущество базировалось на изобретательности. Но с течением времени продукты имитировались, а патенты либо истекали, либо выкупались. Когда все эти инновации становились достоянием всех и каждого, конкурентное преимущество более не могло базироваться на уже подорванной технической монополии.

Тогда и началась эра организаций. Новая организационная структура позволяла постоянно улучшать существующие технологические разработки. Те, у кого были более эффективные организационные структуры, преуспели. Во второй половине XX века целый ряд организационных инноваций помог создать большие и малые временные монополии. Все они помогли завоевать конкурентные преимущества тем, кто первым успел их использовать. Организационная структура предприятия должна иметь цель, форма которой должна следовать за содержанием, структура должна разрабатываться для того, чтобы соответствовать определенному набору целей. Изменение организационной структуры для того, чтобы она отражала бизнес-процессы, может иметь долгосрочные и значительные последствия.

Принципы построения организационной структуры:

– Гибкость. Характеризует способность быстрой перестройки в соответствии с изменениями, происходящими в персонале и на производстве.

– Централизация. Заключается в разумной централизации функций работников в отделах и службах предприятия с передачей в нижнее звено функции оперативного управления.

– Специализация. Обеспечивается закреплением за каждым подразделением определенных функций управления.

– Норма управляемость. Соблюдение рационального числа подчиненных у каждого руководителя: например – высшее звено предприятия – 4-8 чел., среднее звено (функциональные руководители) – от 8-20 чел.; нижнее звено – от 20-40 чел.

– Единство прав и ответственности. Означает, что права и ответственность подразделений и должностей должны находиться в диалектическом единстве.

– Разграничение полномочий. Линейное руководство обеспечивает принятие решений по текущей деятельности предприятия, а функциональное руководство обеспечивает подготовку и реализацию решений.

– Экономичность. Характеризует достижение минимально необходимых затрат на построение и содержание организационной структуры управления.

Структура функциональных составляющих может быть иной, в зависимости от рода деятельности и размера предприятия, в каждом конкретном случае руководство определяет свои приоритеты.

Основные направления обеспечения экономической безопасности фирмы по отдельным функциональным составляющим

Финансовая составляющая

Среди функциональных составляющих надлежащего уровня экономической безопасности финансовая составляющая считается решающей, поскольку в рыночных условиях хозяйствования финансы являются «двигателем» любой экономической системы. Сначала оцениваются угрозы экономической безопасности, имеющие политико-правовой характер и включающие:

– внутренние негативные воздействия (неэффективное финансовое планирование и управление активами; малоэффективная рыночная стратегия; ошибочная и ценовая и кадровая политика);

– внешние негативные воздействия (спекулятивные операции на рынке ценных бумаг; ценовая и другие формы конкуренции; лоббирование конкурентами недостаточно продуманных решений органов власти);

– форс-мажорные обстоятельства (стихийные бедствия, забастовки, военные конфликты) и обстоятельства, приближающиеся

к форс-мажорным (неблагоприятные законодательные акты, эмбарго, блокада значительное разное изменение курса валют и т.п.).

В процессе оценки текущего уровня обеспечения финансовой составляющей экономической безопасности подлежат надлежащему анализу:

- финансовая отчетность и результаты работы предприятия (организации) – платежеспособность, финансовая независимость, структура, использование капитала и прибыль;

- конкурентное состояние предприятия (организации) на рынке – доля рынка, которой владеет субъект хозяйствования; уровень применяемых технологий и менеджмента;

- рынок ценных бумаг предприятия (организации) – операторы и инвесторы ценных бумаг, курс акций и листинг.

Важной предпосылкой охраны финансовой составляющей экономической безопасности является планирование (включая и бюджетное) комплекса необходимых мероприятий и оперативная их реализация в процессе осуществления тем или иным субъектом хозяйствования финансово-экономической деятельности.

Интеллектуальная и кадровая составляющая

Надлежащий уровень экономической безопасности в большей мере зависит от состава кадров, их интеллектуального потенциала и профессионализма.

Охрана интеллектуальной и кадровой составляющей экономической безопасности охватывает два взаимосвязанных и в то же время самостоятельных направления деятельности того или иного субъекта хозяйствования:

- первое – ориентировано на работу с персоналом фирмы, на повышение эффективности деятельности всех категорий персонала;

- второе – нацелено на сохранение и развитие интеллектуального потенциала, т.е. на охрану совокупности прав на интеллектуальную собственность (в том числе на патенты и лицензии), а также на использование накопленных знаний и профессионального опыта работников предприятия (организации).

Первой стадией процесса обеспечения этой составляющей экономической безопасности является оценка угроз негативного воздействия и возможных ущерба от таких воздействий. Основные негативные воздействия на ЭБП(О) – недостаточная квали-

фикация работников тех или иных структурных подразделений, их нежелание или неспособность приносить максимальную пользу своей фирме. Это может быть обусловлено низким уровнем управления персоналом, отсутствием средств на оплату труда отдельных категорий персонала предприятия (организации) или нерациональным их расходованием.

Процесс планирования и управления персоналом, направленный на охрану надлежащего уровня ЭБП(О), должен охватывать организацию подбора, найма, обучения и мотивации труда необходимых работников, включая материальные и моральные стимулы, обеспечение социальными благами, мероприятия по повышению престижности профессии, усилению в ней творческого начала.

Важным звеном установления нормального уровня ЭБП(О) является оценка эффективности мероприятий, осуществляемых путем сопоставления общей величины затрат на предупредительные мероприятия и потерь для предприятия (организации).

Технико-технологическая составляющая

Процесс охраны технико-технологической составляющей ЭБП(О), как правило, предусматривает осуществление нескольких последовательных этапов.

Первый этап охватывает анализ рынка технологии производства продукции, соответствующей профилю данного предприятия (сбор и анализ информации относительно особенностей технологических процессов на предприятиях, выпускающих аналогичную продукцию; анализ научно-технической информации по новым разработкам в данной отрасли, а также по относительно технологий, способных совершить прорыв на отраслевой технологический рынок).

Второй этап включает анализ применяемых на данном предприятии технологических процессов и поиск внутренних ресурсов улучшения используемых технологий.

На третьем этапе концентрируют усилия на анализе товарных рынков по профилю выпускаемой предприятием продукции и рынков товаров-заменителей, а также на оценке перспектив развития рынков производимой предприятием продукции и прогнозирования возможной специфики технологических процессов для выпуска конкурентоспособных товаров.

Четвертый этап обычно посвящается разработке технологической стратегии развития предприятия, включающей:

- выявление перспективных товаров из группы (номенклатуры, ассортимента), изготавливаемой предприятием;
- планирование комплекса технологий для производства перспективных товарных позиций;
- бюджетирование технологического развития предприятия на основе оптимизации затрат и выбора альтернативы: проведения собственных разработок или приобретения патентов и необходимого оборудования на рынке;
- разработка общего плана технологического развития предприятия (с отражением в нем выбора альтернативного варианта, сроков и объемов финансирования, ответственных исполнителей);
- составление плана собственных корпоративных НИОКР в соответствии с планом технологического развития.

На пятом этапе оперативно реализуются планы технологического развития предприятия в процессе осуществления его хозяйственной и другой деятельности.

Шестой этап является завершающим, на котором анализируются результаты реализации мероприятий по обеспечению технико-технологической составляющей ЭБП(О) на основе специальной карты расчетов эффективности осуществления таких мероприятий.

Формализованная оценка уровня технико-технологической составляющей ЭБП(О) (коэффициенту) осуществляется на основе анализа расчетного значения коэффициента ЕФК, определяемого по формуле

$$\text{ЕФК} = \frac{Y_{\text{пр}}}{Z_{\text{к.м}} + Y_{\text{с.п}}}, \quad (2.1)$$

где $Y_{\text{пр}}$ – суммарный предотвращенный ущерб от реализации мер по обеспечению технико-технологической безопасности предприятия; $Z_{\text{к.м}}$ – общая сумма затрат на проведение комплекса мероприятий; $Y_{\text{с.п}}$ – суммарный ущерб, причиненный технико-технологической составляющей экономической безопасности предприятия.

В качестве приложения к плану обеспечения технико-технологической составляющей ЭБП(О) нужно разработать пла-

новую карту расчета эффективности мероприятий с выделением необходимых прогнозируемых показателей. В такой карте, как правило, указываются: стоимость предотвращенного ущерба от негативных воздействий, затраты на реализацию мероприятий по предотвращению ожидаемого ущерба и обеспечению технико-технологической безопасности предприятия (организации) с указанием функциональных подразделений, ответственных за реализацию предлагаемого комплекса мер, а также возможные значения единичного функционального критерия (коэффициента) эффективности принимаемых мер по обеспечению этой составляющей ЭБП(О).

Политико-правовая составляющая

Общий процесс обеспечения политико-правовой составляющей ЭБП(О) осуществляется по типовой схеме, охватывающей ряд последовательно реализуемых действий.

Прежде всего, детально анализируют угрозы внутренних и внешних негативных воздействий, исходя из возможных причин их возникновения.

Основными причинами возникновения внутренних негативных воздействий на эту составляющую ЭБП(О) могут быть:

а) низкая квалификация работников юридических служб предприятия (организации) и ошибки в подборе персонала этих служб;

б) недостаточное финансирование юридического обеспечения бизнеса;

в) нежелание или неспособность предприятия (организации) активно влиять на внешнюю политико-правовую среду бизнеса.

Последнее обычно проявляется в слабой правовой проработке договорных отношений предприятия со своими партнерами, неэффективном планировании юридического обеспечения бизнес-деятельности предприятия (организации).

Причины возникновения внешних негативных воздействий обычно имеют двоякий характер:

- 1) политический;
- 2) законодательно-правовой.

К первой группе причин могут быть отнесены: а) столкновение интересов различных общественных групп (слоев) населения по экономическим, национальным, религиозным и другим

мотивам; б) военные конфликты (действия); в) экономические и политические кризисы мирового (международного) характера.

Во второй группе причин обычно выделяют: а) осуществление политических и иных целей находящимися у власти партиями (общественными движениями); б) изменение положений действующего законодательства по вопросам собственности, хозяйственного и трудового права, налогообложения и т.п.

Оценка реального состояния политико-правовой безопасности предприятия (организации) осуществляется по нескольким (в большинстве случаев – трем) направлениям:

- уровень организации и качества работы по охране этой составляющей общего уровня ЭБП(О);
- бюджетно-ресурсное обеспечение;
- эффективность деятельности соответствующих подразделений субъектов хозяйствования.

Информационная составляющая

На каждом предприятии (в организации) соответствующие службы выполняют функции, в совокупности характеризующие процесс обеспечения информационной составляющей ЭБП(О). К основным относятся такие функции:

1. Сбор всех видов информации, имеющие отношение к деятельности предприятия или другого субъекта хозяйствования (информация по всем видам рынков, по политическим событиям и тенденциям макроэкономического развития мировой и национальной экономики; научно-техническая информация; новые законодательные и нормативные документы, регулирующие деятельность предприятий и организаций).

2. Анализ получаемой информации с обязательным соблюдением общепринятых принципов (систематизации, непрерывности поступления, всестороннего характера аналитических процессов) и методов (локальных по специфическим и общекорпоративным проблемам) организации работ.

3. Прогнозирование тенденций развития научно-технологических, экономических и политических процессов на предприятии, в стране и в мире относительно конкретной сферы бизнеса (деятельности), а также показателей, которых необходимо достичь (например, финансовые прогнозы, прогнозы объектов про-

изводства и технологического развития данного предприятия или данной организации).

4. Оценка уровня ЭБП(О) по всем составляющим и в целом, разработка рекомендаций по повышению его уровня на данном субъекте хозяйствования.

5. Другие виды деятельности по обеспечению информационной составляющей ЭБП(О) (связь с общественностью, формирование благоприятного имиджа фирмы, защита конфиденциальной информации).

На предприятие (в организацию) постоянно поступают потоки информации, которые различаются по источникам их формирования (возникновения). В связи с этим принято выделять:

- открытую официальную информацию;
- достоверную несекретную информацию, получаемую из неформальных контактов сотрудников фирмы с носителями такой информации;
- конфиденциальную информацию, получаемую путем несанкционированного доступа к ней.

Оперативная реализация мероприятий по обеспечению информационной составляющей ЭБП(О) включает определенный комплекс работ:

1. Сбор различных видов информации, осуществляемый через официальные каналы контакты с использование разнообразных источников открытой информации, неофициальные контакты с носителями закрытой информации, а также с помощью специальных технических средств.

2. Обработка и систематизация полученной информации, проводимые соответствующей службой предприятия (организации) с целью упорядочения для дальнейшего более глубокого анализа. Для этого создаются классификаторы информации и досье, внутренние базы данных и каталоги.

3. Анализ полученной информации, который включает всестороннюю обработку поступивших данных с использованием различных технических средств и методов анализа. В процессе проведения аналитических работ выполняют прогнозные расчеты по всем аспектам информационной деятельности и возможным вариантам поведения среды бизнеса с помощью разных методов моделирования.

4. Защита информационной среды предприятия (организации), которая традиционно охватывает:

- мероприятия по защите субъектов хозяйствования от промышленного шпионажа со стороны конкурентов или других юридических и физических лиц;

- техническую защиту помещений, транспорта, корреспонденции, переговоров, различной документации от несанкционированного доступа заинтересованных лиц к закрытой информации;

- сбор информации о потенциальных инициаторах промышленного шпионажа и проведение необходимых превентивных действий с целью пересечения таких попыток.

5. Внешняя информационная деятельность, которую направляют на создание в обществе благоприятного имиджа предприятия (организации) и противодействие попыткам нанести вред репутации данной фирмы путем распространения о ней неправдивой (ложной) информации.

Экологическая составляющая

Проблема обеспечения экологической безопасности общества со стороны предприятия, осуществляющего коммерческую деятельность, может быть решена только путем разработки и соблюдения национальных (международных) норм максимально допустимых содержаний вредных веществ, попадающих в окружающую среду, и экологических параметров выпускаемой продукции. Предприятия-производители добровольно не будут осуществлять мероприятия по обеспечению экологического контроля за производственными процессами и выпускаемой продукцией, поскольку это связано с дополнительными издержками на очистные сооружения и экологически чистые технологии. Единственным фактором, побуждающим предприятия к надлежащей экологизации производства, является применение ощутимых штрафов за нарушение национального экологического законодательства.

Сущность процесса обеспечения экологической безопасности предприятия можно представить в виде функций следующего типа

$$F(Z, Q, m) \rightarrow \min, \quad (2.2)$$

где Z – затраты на мероприятия по соблюдению экологических норм в отношении технологических процессов, выпуска продукции; Q – потери от штрафных санкций за нарушение указанных

норм; m – потери от недоступности для продукции предприятия рынков государств с более жесткими нормами экологической чистоты товаров.

При этом индикаторами экологической составляющей экономической безопасности являются, с одной стороны, нормативы предельно допустимой концентрации вредных веществ, установленные законодательством, а с другой – уровень эффективности мероприятий по обеспечению экономической составляющей ЭБП(О).

На основе общих стратегических рекомендаций, разработанных по результатам анализа карты расчета эффективности осуществляемых мероприятий, планируется комплекс мер для разработки обеспечения экологической составляющей ЭБП(О) в будущем. План обеспечения экологической составляющей является частью общего плана (программы) для достижения надлежащего уровня экологической безопасности в целом. Он имеет вид логического сценария осуществления необходимого комплекса мер в календарной последовательности с приложением расчета эффективности практической реализации этих мероприятий.

Алгоритм процесса охраны экологической составляющей ЭБП(О) состоит в проведении таких последовательных действий:

- расчет карты эффективности осуществляемых мероприятий по охране экологической составляющей ЭБП (О) на основе отчетных данных о финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации);
- анализ выполненных расчетов и разработка рекомендаций по повышению эффективности осуществляемых мероприятий;
- разработка альтернативных сценариев реализации запланированных мероприятий;
- выбор приоритетного сценария на основе сравнения расчетов эффективности запланированных мероприятий;
- передача выбранного планового сценария в составе общего плана охраны экономической безопасности в подразделения, которые осуществляют функциональное планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации);
- практическое осуществление запланированных мер в процессе деятельности соответствующего субъекта хозяйствования.

Силовая составляющая

Принципиальная схема организации силовой составляющей экономической безопасности с выделением последовательно выполняемых работ. Явления (действия), отрицательно влияющие на уровень силовой составляющей ЭБП(О), зависят от ряда причин. Основными из них являются:

– неспособность предприятий-конкурентов достичь преимуществ методами рыночного характера, т.е. за счет повышения качества собственной продукции, снижения текущих затрат на производство (деятельность), совершенствования маркетинговых исследований рынка и т.п.;

– криминальные мотивы получения преступными юридическими (физическими) лицами доходов путем шпионажа, мошенничества или хищения;

– некоммерческие мотивы посягательств на жизнь и здоровье руководителей и работников предприятия (сотрудников организации), на имущество.

Названные побудительные мотивы могут обусловить попытки отрицательного влияния в физическом и моральном плане на работников фирмы. Попытки физического устранения руководителей, высших менеджеров и главных специалистов возникают обычно в результате столкновения коммерческих интересов предприятий (организаций) – конкурентов, конфликтных ситуаций между руководством предприятия (организации) и преступными лицами (группировками), а также по политическим мотивам. Попытки морального давления на работников той или иной фирмы, как правило, с целью совершения ими действий, способных повлечь за собой ущерб экономической безопасности и эффективности функционирования предпринимательской структуры, осуществляется путем угроз физического уничтожения, нанесения вреда здоровью, благосостоянию и репутации ответственных работников данной фирмы. Исполнителями указанных действий могут быть представителями криминалитета, а также специально нанятые для этого люди и даже целые организации.

В конечном итоге совокупность негативных воздействий, затрагивающих непосредственно силовую составляющую ЭБП(О), может быть кратко сформулирована следующим образом:

- физическое и моральное воздействие направленное против конкретной личности;
- негативное воздействие, направленное на нанесение ущерба имуществу, включая угрозу уменьшения стоимости активов и потери финансовой независимости фирмы;
- негативные воздействия на информационную среду предприятия (организации), в том числе в виде промышленного шпионажа.

Понятно, что необходимый уровень силовой составляющей экономической безопасности конкретного субъекта хозяйствования соответствующие службы фирмы должны поддерживать постоянно. Основные виды действий этих служб, направленные на силовую составляющую ЭБП(О), приведены в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Основные виды деятельности служб предприятия,
направленные на обеспечение надлежащего уровня
силовой составляющей ЭБП(О)

Вид деятельности	Направление деятельности	Подразделения
Обеспечение физической и моральной безопасности сотрудников фирмы	Охрана сотрудников, сбор информации и превентивные действия с целью предотвращения угрозы безопасности	Служба безопасности Информационно-аналитическое подразделение
Обеспечение безопасности имущества и капиталов предприятия (организации)	Охрана имущества (зданий, сооружений, оборудования, транспорта) Охрана перевозок Страхование имущества и рисков Обеспечение безопасности капитальных вложений	Служба безопасности Финансовая служба
Безопасность информационной среды фирмы	Защита от промышленного шпионажа Сбор информации о внеш-	Службы безопасности Информационно-

Вид деятельности	Направление деятельности	Подразделения
		ней среде бизнеса
Обеспечение благоприятной внешней среды бизнеса	Превентивные действия по предотвращению угроз	Высшее руководство фирмы
	Работа с общественностью и прессой	Службы по связям с общественностью
	Политика лоббирования	Службы безопасности

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение функциональных составляющих экономической безопасности предприятия
2. Назовите основные функциональные составляющие экономической безопасности
3. Основные направления обеспечения экономической безопасности по функциональным составляющим экономической безопасности предприятия

3. Угрозы экономической безопасности организации и методы противодействия им

Понятие «угроза» достаточно широко используется как в официальных нормативных документах, так и в научных трудах и работах. Угроза в сознании человека обычно ассоциируется с причинением вреда объекту. Однако, несмотря на такое простое толкование в научной среде не останавливается дискуссия о сущности и содержании категории «угроза». В этой связи представляется целесообразным рассмотреть сущность указанного понятия и его место в теории национальной безопасности.

Начало анализа предварим ремаркой, которую сделала А. Смирнова, раскрывая сущность категории «угроза». «Необходимость формулировки определения данного понятия обусловлена двумя основными причинами.

Во-первых, «угроза» не является элементом исключительно научного языка и довольно часто используется в повседневном общении. Каждый из нас знает, о чем идет речь, если произносится слово «угроза». В результате оно превращается в «слово-ловушку»,

когда нам кажется, будто и без строгих определений, эмпирических исследований и разработки научных теорий можно проникнуть в его смысл, использовать его для объяснения действительности.

Во-вторых, понятие угрозы применяется для обозначения разных явлений действительности: совершенных преступлений, войн, заболеваний, наводнений, аварий на атомных электростанциях, роста или уменьшения численности населения. В результате возникает вопрос: можно ли обозначать одним термином действия человека, которые могут причинить вред другим людям, а также стихийные бедствия и техногенные катастрофы?»

Первым этапом нашего анализа станет обращение к трактовке понятия «угроза» в словарях и энциклопедиях.

С. И. Ожегов понятие угроза определил как «обещание причинить кому-нибудь вред, зло».

В. И. Даль толковал угрозу как действия или намерения «угрожать, грозить, страшать, наводить опасность либо опасение, держать под страхом, под опаскою, приграживать».

Угроза в Энциклопедическом словаре: высказанное в любой форме намерение нанести физический, материальный или иной вред общественным или личным интересам.

В словарях современного русского языка понятие угроза определяется как «запугивание, обещание причинить кому-нибудь неприятность, зло», «намерение нанести физический, материальный или другой вред общественным интересам, а также отдельным лицам или их интересам».

Содержание данного понятия в английском языке в целом повторяет русскоязычный вариант. Вместе с тем толковые словари английского языка содержат важные оттенки значения. Например, кроме трактовки угрозы в качестве намерения предпринять какое-либо враждебное действие, дается пояснение, что подобная декларация намерения сопряжена с причинением «боли, вреда, ущерба или другого наказания в качестве расплаты, воздаяния за что-то совершенное или несовершенное».

Толковый словарь современного английского языка дополняет данное определение угрозы, уточняя, что намерение о наказании возникает в том случае, если субъект ведет себя не так, как от него ожидают. Кроме того, угроза определяется как угнетение, принуждение, причинение страданий, в том числе физических,

бедственное, стесненное положение. Угроза также обозначает модель построения отношений в социуме, согласно которой намерение причинить вред позволяет субъекту достичь поставленных целей без открытой конфронтации.

Таким образом, в обобщенном виде в словарях и энциклопедиях под угрозой понимается явление, заключающее в себенамерение причинить кому-либо или чему-либо тот или иной ущерб, вред. При этом под ущербом принято понимать «потерю, убыток, урон», а вред трактовать как «ущерб, порчу».

В военной политологии все шире утверждается мнение, что угроза – это крайняя степень опасности (непосредственная опасность), а опасность – есть возможная (потенциальная) угроза, в ограниченных масштабах.

В научных трудах зарубежных авторов можно найти трактовку угрозы в качестве «намерения субъекта угрозы причинить вред объекту угрозы, если последний отказывается подчиниться требованиям, предъявляемым субъектом угрозы». В другой трактовке угроза рассматривается в качестве «совокупности когнитивных, аффективных и поведенческих реакций субъекта, возникающих в ответ на восприятие причинения вреда». В данном случае объем понятия «угроза» увеличивается и включает любые действия факторов и события, которые расцениваются субъектом как сопряженные с потерями. В результате в качестве угроз могут рассматриваться и теракт, и авиакатастрофа, и заявление политического деятеля о намерениях пересмотреть свои отношения с союзниками.

Вышеизложенное показывает, что сегодня можно говорить, о существенном старении представлений об опасности, которые присутствуют в массовом сознании. Некоторые из новых опасностей уже осознаются людьми (например, угроза межнациональных конфликтов, терроризма и т.п.). Некоторые же остаются вне поля нашего внимания, поскольку их эпицентры расположены в самых непривычных местах.

Исходя из этого, «**опасность**» можно охарактеризовать как наличие и действие сил (факторов), которые являются деструктивными и дестабилизирующими по отношению к какой-либо конкретной системе. При этом деструктивными и дестабилизирующими следует считать те силы (факторы), которые способны

нанести заданный ущерб конкретной системе, вывести ее из строя или полностью уничтожить.

Надо сказать, что в окружающем нас мире не существует абсолютно деструктивных или конструктивных сил. Они выступают таковыми лишь по отношению к конкретным системам, в конкретных условиях места и времени. Это же относится и к дестабилизирующим силам. Даже землетрясения или извержения вулканов (со всеми их катастрофическими последствиями) в геологических масштабах могут рассматриваться как конструктивные факторы, приводящие в соответствие тектонические силы, обеспечивающие развитие структуры земной коры. Аналогичным образом и война как социальное явление в разных условиях места и времени, а иногда и одновременно, но в разных отношениях, может выполнять и деструктивную, разрушительную, и конструктивную, созидательную роль.

Таким образом, категория «опасность» применяется для характеристики состояния объекта безопасности, как осознание органами управления системой национальной безопасности вредных последствий тех или иных реальных явлений или как безнадежное выискивание несуществующих. Уяснение существа опасности должно быть исходным этапом противодействия опасности, ее парирования и устранения. Если органы управления системой национальной безопасности не понимают всей глубины опасности, они не напрягают адекватно свои силы и средства, чтобы ликвидировать или предупредить ее.

Факторы риска, опасности и угрозы могут быть сгруппированы по различным классификационным признакам.

В зависимости от возможности их прогнозирования выделяют предсказуемые и непредсказуемые. К первым относятся те, которые, известны из опыта хозяйственной деятельности, своевременно выявлены и обобщены экономической наукой.

В зависимости от возможности предотвращения выделяют факторы форс-мажорные и не форс-мажорные. Первые отличаются непреодолимостью воздействия (войны, катастрофы, чрезвычайные бедствия, которые заставляют решать и действовать вопреки намерению). Вторые могут быть предотвращены своевременными и правильными действиями.

По вероятности наступления все деструктивные факторы (появление зоны риска, вызов, опасность, угроза) можно разделить на явные, т.е. реально существующие, видимые, и латентные, т.е. скрытые, тщательно замаскированные, трудно обнаруживаемые. Они могут проявиться внезапно. Поэтому их отражение потребует принятия срочных мер, дополнительных усилий и средств.

Опасности и угрозы экономической безопасности предприятия в зависимости от источника возникновения делят на объективные и субъективные. К объективным относят те, на которые само предприятие влиять не способно. Их необходимо своевременно распознавать и учитывать в управленческих решениях. Это состояние финансовой конъюнктуры, научные открытия, форс-мажорные обстоятельства и т.д. Субъективные порождены действиями людей, различных органов и организаций, в том числе государственных и международных предприятий конкурентов. Их предотвращение во многом связано с воздействием на субъектов экономических отношений.

Опасности и угрозы могут классифицироваться и по объекту посягательства: персоналу, имуществу, технике, информации, технологиям, деловому репуте и т.д.

По природе их возникновения можно выделить: политические, экономические, техногенные, правовые, криминальные, экологические, конкурентные, контрагентские и др.

В зависимости от величины потерь или ущерба, к которому может привести действие деструктивного фактора, опасности и угрозы можно подразделить на вызывающие трудности, значительные и катастрофические. А по степени вероятности – невероятные, маловероятные, вероятные, весьма вероятные, вполне вероятные.

В. П. Мак-Мак разделяет угрозы по признаку их отдаленности по времени: непосредственная, близкая (до 1 года), далекая (свыше 1 года) и в пространстве: на территории предприятия; прилегающей к предприятию; на территории региона, страны; на зарубежной территории [13, с. 3].

Наибольшее распространение в науке получило выделение опасностей и угроз в зависимости от сферы их возникновения. По этому признаку различают внутренние и внешние. Внешние опасности и угрозы возникают за пределами предприятия. Они не

связаны с его производственной деятельностью. Это такое изменение окружающей среды, которое может нанести предприятию ущерб. Внутренние факторы связаны с хозяйственной деятельностью предприятия, его персонала. Наиболее значительными из них являются: качество планирования и принятия решения, соблюдение технологии, организация труда и работа с персоналом, финансовая политика предприятия, дисциплина и многие другие.

Как внутренних, так и внешних факторов риска огромное количество. Это обусловлено, прежде всего, тем разнообразием связей и отношений, в которые обязательно вступает предприятие. Все эти связи и отношения возникают в конкретных политических, социально-экономических, природно-климатических и других условиях, которые сложились как в масштабах всей страны, так и на уровне определенного конкретного региона. Именно конкретная ситуация в том или ином населенном пункте, регионе, где действует предприятие, может оказать существенное влияние на результаты хозяйственной деятельности.

Все внешние факторы, влияющие на экономическую безопасность предприятия, можно сгруппировать, выделив: политические, социально-экономические, экологические, научно-технические и технологические, юридические, природно-климатические, демографические, криминалистические и другие. [18, 20, 23]. Каждое предприятие и прежде всего менеджеры по бизнесу, исходя из конкретной ситуации, в которой находится хозяйствующий субъект, должны определить (спрогнозировать) наиболее значимое (опасное) из них и выработать систему мер по их своевременному выявлению, предупреждению или ослаблению влияния.

Внутренние опасности и угрозы экономической безопасности бизнеса возникают непосредственно в сфере хозяйственной деятельности предприятия. К основным факторам риска можно отнести: недостаточный уровень дисциплины; противоправные действия кадровых сотрудников; нарушения режима сохранения конфиденциальной информации, выбор ненадежных партнеров и инвесторов, отток квалифицированных кадров, неверную оценку квалификации кадров, их низкую компетентность; недостаточная патентная защищенность, аварии, пожары, взрывы; перебои в энерго-, водо-, теплоснабжении, выход из строя вычислительной техники, смерть ведущих специалистов и руководителей; неква-

лифицированный менеджмент; существенные упущения, как в тактическом, так и в стратегическом планировании, связанные, прежде всего, с выбором цели, неверной оценкой возможностей предприятия, ошибками в прогнозировании изменений внешней среды.

Ниже представлена таблица классификаций угроз экономической безопасности предприятия.

Таблица 3.1

Классификация угроз экономической безопасности предприятия

Критерий	Виды угроз	Примечание
Источник возникновения	Внешние	хищение материальных средств и ценностей лицами, не работающими на данном предприятии, промышленный шпионаж, незаконные действия конкурентов, вымогательство со стороны криминальных структур.
	Внутренние	разглашение собственными сотрудниками конфиденциальной информации, хищение собственности предприятия, низкая квалификация специалистов, разрабатывающих деловые документы (договоры), неэффективная работа службы экономической безопасности и лиц, отвечающих за проверку контрагентов, внутрифирменное мошенничество
Степень тяжести последствий	Высокая степень	эти угрозы могут привести к резкому ухудшению всех финансово-экономических показателей деятельности предприятия, что вызывает немедленное прекращение его деятельности либо наносят такой непоправимый вред, который приведет к этим же последствиям позднее; в этом случае проис-

Критерий	Виды угроз	Примечание
		ходит ликвидация предприятия
	Значительная степень	предполагает возможность нанесения предприятию таких финансовых потерь, которые окажут негативное воздействие на его основные финансово-экономические показатели, на его деятельность в будущем и преодолеваются в течение длительных сроков времени
	Средняя степень	преодоление последствий осуществления этих угроз требует затрат (наносит потери), сопоставимые с текущими затратами предприятия и не требует значительного времени
	Низкая степень	последствия реализации данных угроз не оказывают какого-либо существенного воздействия ни на стратегические позиции предприятия, ни даже на его текущую деятельность
Степень вероятности	Маловероятные	угрожает один человек (а не организационная группа); отсутствуют реальные возможности приведения угрозы в исполнение; существуют достаточно простые способы защиты (путем физического выдворения данного лица либо сдача его правоохранительным органам)
	Реальные	сопровождаются физическим насилием, повреждением имущества предприятия, похищением работников (руководителей); осуществляются организованной группой, выдвигающей конкретные требования и определенные суммы; осуществляются с участием «квалифицированных» криминаль-

Критерий	Виды угроз	Примечание
		ных «специалистов»
Объект посягательства	Угрозы персоналу	шантаж с целью получения конфиденциальной информации, похищение сотрудников, вымогательство и пр.
	Угрозы финансовым ресурсам	мошенничество, фальсификация финансовых документов, валюты, кража денежных средств
	Угрозы информационным ресурсам	несанкционированное подключение к информационной сети предприятия, изъятие конфиденциальных документов и пр.
	Угрозы материальным ресурсам	Повреждение зданий, помещений, систем связи, кража оборудования
Субъект угроз	Угрозы со стороны криминальных структур	В экономической сфере наиболее распространена деятельность организованных преступных группировок
	Угрозы со стороны недобросовестных конкурентов	Незаконные (недоброжелательные) действия со стороны физических и (или) юридических лиц, наносящие моральный или материальный ущерб предприятию (антиреклама, подделка товарных знаков, угрозы персоналу и т.п.)
	Угрозы со стороны контрагентов	Незаконные (недобросовестные) действия со стороны поставщиков, покупателей, партнеров по совместной работе, наносящие моральный или материальный ущерб предприятию (нарушение сроков поставок, взаимных обязательств, договоров, сроков оплаты и т.п.)
	Угрозы со стороны собственных сотрудников	Недобросовестные (незаконные) действия сотрудников предприятия, имеющих доступ к бланкам предприятия, платежным документам, отчетам,

Критерий	Виды угроз	Примечание
		к компьютерной системе предприятия, сведениям, составляющим коммерческую тайну
Вид ущерба	Прямой ущерб	Эти угрозы могут привести к резкому ухудшению всех финансово-экономических показателей деятельности предприятия или нанести предприятию такие финансовые потери, которые окажут негативное воздействие на его деятельность в настоящем или в будущем
	Упущенная выгода	Данные угрозы не приводят к непосредственному ухудшению финансово-экономических показателей деятельности предприятия, действие этих угроз связано с неполучением доходов, которые предприятие, чье право нарушено, получило бы при обычных условиях
Характер ответственности	Нормы гражданской ответственности	Установленные юридические последствия неисполнения или ненадлежащего исполнения лицом гражданско-правовых обязанностей, что связано с нарушением субъективных гражданских прав другого лица
	Нормы уголовно правовой ответственности	Все меры уголовно-правового воздействия, применяемые к лицу, совершившему преступление

Важную роль играет в распознавании угроз приобретенная в ходе практической деятельности профессиональная способность чувствовать предпосылки угроз, разрабатывать и принимать эффективные меры их профилактики. Метод распознавания угроз – это сосредоточение на объекте исследования необходимых для решения задачи: сил, средств, времени, знаний, органов чувств и мышления, а также логического анализа информации о прогнозе оптимальных вариантов исхода события. Любая угро-

за реализуется при обусловленных причинах и определённых условиях, поэтому при распознавании угрозы необходимо сосредоточить внимание на обстоятельствах, которые формируются на предприятии. Данный метод заключается в умении сотрудников службы безопасности предприятия чувствовать, усматривать и улавливать угрозу причинения вреда в действиях людей, официальных документах, а также в складывающихся обстоятельствах, которые внезапно возникли.

Распознавание – это установление принадлежности человека, документа, предмета или обстановки к определенному образу, классу или категории, представляющей интерес для исследования. Обитая в своей среде жизнедеятельности, человек приобретает и совершенствует свои физические и психологические возможности, такие как агрессивность, хитрость, лень, лживость, любовь, доброта, трудолюбие и многие другие отрицательные и положительные качества, которые позволяют ему в дальнейшем распознавать угрозы, приспособляться к среде и выживать в её сложных условиях. В ходе развития общества диктуется необходимость совершенствования безопасных условий жизни, что ставит человека на путь познания всего окружающего мира, разработки новых приёмов, способов и методов своего поведения по отношению к возможным угрозам.

Так, сотрудник службы безопасности предприятия использует в ходе трудовой деятельности свой и чужой лучший опыт, совершенствуется в профессионализме и способности к распознаванию намерений лиц, замышляющих причинить вред.

Профессионал службы безопасности предприятия обязан:

- всё видеть, слышать и ощущать, чувствовать и предугадывать обстановку, уметь сопоставлять и группировать детали поступков и высказываний;

- быть в постоянном поиске причин и условий, способствующих угрозам;

- постоянно обогащать свои знания о возможных угрозах предприятию и заранее разрабатывать практические варианты выхода из опасных ситуаций;

- выявлять на предприятии лиц ранее судимых, алкоголиков, наркоманов и работников, имеющих таких членов семьи;

- выявлять работников предприятия с отчётливо выраженным и устойчивым эмоциональным переживанием, повышенной раздражительностью, систематически нарушающих режимные требования и нормы действующего законодательства, высказывающих, недовольство в отношении предприятия и его руководства;
- разработать информационный банк данных о лицах, от которых можно ожидать угрозы причинения внутреннего и внешнего вреда;
- знать всевозможные виды внутренних и внешних угроз на предприятии;
- уметь прогнозировать угрозы по обнаруженным следам и негативным проявлениям;
- выявлять имеющиеся на предприятии раздражители для криминально-настроенных лиц и проводить работу по устранению обстоятельств, способствующих корыстным намерениям;
- уметь идентифицировать юридических и физических лиц по следам, повадкам, образу жизни, по способу выполнения работы и мерам противодействия;
- организовать силы, средства и методы, направленные на выявление угроз;
- при необходимости использовать провокационные методы распознавания угроз;
- определить круг источников и помощников, которых можно организовать на выявление и устранение угроз, закрепить ответственных лиц, способных втайне от других работников информировать об угрозах вреда в каждом отделе, цехе и участке;
- внедрять новинки технических и электронных средств обнаружения, распознавания и предупреждения угроз;
- проводить учения по всем возможным случаям чрезвычайного происшествия;
- оперативно реагировать на любые, даже малозначительные виды угроз.

Целесообразно фиксировать все виды угроз путём составления актов и проведения служебных расследований.

Необходимо учитывать, что за угрозу убийством, уничтожением имущества путем поджога, взрыва либо иным опасным способом, законодательством Украины предусмотрена уголовная ответственность.

Угроза – это опасность, которая выражается в приготовлении, приспособлении и вуалировании намерений нанести физический, материальный или моральный вред предприятию.

Угроза может исходить от незаконных действий или бездействий и неправильно принятого решения. Она может выражаться в устной и письменной форме, с использованием средств связи, непосредственно исполнителем или опосредовано, реально или надумано, посторонним лицом или работником предприятия, психически больным или здоровым человеком, в настоящем или будущем времени, юридическим или физическим лицом, на территории предприятия или за его пределами, на почве личных неприязненных отношений или в связи с невыполнением договорных обязательств и др. По видам опасность подразделяется на угрозы: жизни и здоровью, территориальные, офисные, экономические, технические, конкурентные, криминальные, экологические, санитарные, правовые, политические и др.

Источником угрозы могут быть люди, предметы, документы, механизмы, транспорт, объекты, события, обстановка, природные факторы, катаклизмы, форс-мажорные обстоятельства, неправильные или незаконные действия (бездействия) и др.

Профессор А. С. Соснин полагает, что в современных условиях для хозяйствующего субъекта существуют следующие основные источники угроз, опасностей потерь, конфликтов и рисков: хищения, «беловоротничковая» преступность и коррупция, компьютерная угроза, вандализм, взрывы, пожары, поджоги, похищения, захват заложников, рэкет, шантаж, природные катаклизмы, массовые беспорядки и др.

Однако следует учитывать, что более половины таких угроз исходит от самих же работников предприятия, по **причинам:**

- слабой организации работы на предприятии;
- отсутствия анализа и прогноза угроз;
- нарушения режимных требований, приказов, распоряжений, инструкций и плановых мероприятий;
- отсутствия достаточных знаний и профессионализма работников при исполнении своих функциональных обязанностей;
- нарушений техники безопасности и противопожарных правил;
- несоблюдения дисциплины труда и отдыха;

- нарушений уголовного и гражданского законодательства;
- приёма на работу психически больных, ранее судимых, алкоголиков, наркоманов, нарушителей трудовой дисциплины, а также безразличных к результатам деятельности предприятия;
- поверхностного подхода к проблемам предприятия;
- неправильных и поспешных решений;
- провоцирования конкурирующих предприятий на незаконную борьбу;
- сосредоточения усилий руководства только на извлечении доходов и упущениях в организации безопасности проведения коммерческих сделок;
- утечки конфиденциальной информации, банковской и коммерческой тайны;
- состояния покоя и самонадеянности собственника и руководства предприятия;
- провоцирования к проверкам контролирующих и правоохранительных органов в связи с нарушениями действующего законодательства и сроков сдачи отчетности.

Условиями угроз причинения вреда являются:

- игнорирование профилактической работой;
- отсутствие профессиональной службы безопасности, способной по своим деловым качествам вести профилактическую работу на предприятии;
- недостаточная техническая укрепленность помещений;
- отсутствие сбора и анализа информации, прогноза и тенденций развития бизнес-деятельности;
- нереагирование руководства предприятия на выявленные сбои, упущения, нарушения, бесхозяйственность и расточительство;
- отсутствие учета и контроля за сохранностью и использованием материальных ценностей;
- устаревшее оборудование и механизмы;
- отсутствие контроля и своевременное реагирование на информационные, политические, законодательные, социальные, криминальные, рыночные, санитарные, экологические, климатические и другие изменения в стране и регионе.

Значительная часть указанных угроз возникает в результате халатности, безграмотности и необоснованного упрямства собственника и руководства объекта хозяйственной деятельности.

Более 20 % угроз исходит от устойчивых криминальных структур, которые занимаются кражами, грабежами, разбоями, вымогательством, мошенничеством и другими видами преступлений, а также выполняют заказы по проведению мероприятий, связанных с перераспределением собственности.

Причинами угроз со стороны криминальных структур являются:

- бездеятельность правоохранительных органов в профилактике и раскрытии указанных преступлений, совершаемых против бизнеса;

- «сращивание» криминальных структур с отдельными работниками правоохранительных и контролирующих структур и организация на этой основе совместных действий против бизнеса и др.

Условиями угроз преступных проявлений являются:

- недостаточно высокий уровень безопасности и защиты собственника и его бизнеса;

- слабый контроль за деятельностью правоохранительных и контролирующих органов со стороны соответствующих органов власти, местного самоуправления и налогоплательщиков;

- отсутствие достаточного количества правозащитных организаций;

- коррупция в органах власти и управления;

- ослабленные требования в отношении первых руководителей правоохранительных органов за состоянием борьбы с преступностью в регионе;

- совмещение государственной службы с бизнесом.

15 % угроз в отношении предприятий, организаций и учреждений, работающих в сфере бизнеса, исходит от неправомερных действий контролирующих и правоохранительных органов.

Причинами таких угроз являются:

- отсутствие профессионализма в поиске нарушений действующего законодательства бизнес структурами;

- гонка за показателями результатов работы по изобличению предпринимателей в совершении экономических преступлений;

– побуждение, провокации и рокировка преступлений в сфере бизнеса, с целью вымогательства вознаграждений за «крышевание» или спокойную работу.

Условиями таких угроз являются:

– отсутствие в указанных органах надлежащего морально-психологического климата, связи с ветеранами, восстановление утраченных традиций;

– несоответствие интересов народа с коррупционными требованиями контролирующих и правоохранительных органов;

– слабая индивидуально-воспитательная работа в системе правоохранительных органов;

– отсутствие отчетности о проделанной работе в коллективе;

– низкая оплата труда работников правоохранительных органов;

– увольнение профессионалов на пенсию в трудоспособном возрасте.

10 % угроз предприятию исходит от бизнес-структур, ведущих незаконную конкурентную борьбу.

Причинами таких угроз являются:

– отсутствие осведомленности и прозрачности в отношениях между партнерами по бизнесу;

– рекламирование успешной бизнес-деятельности предприятия, находящегося на стадии развала и банкротства;

– стремление к перераспределению собственности источников сырья, рынков сбыта и готовой продукции;

– провокации, мошенничество, долги и др.

Условиями таких угроз являются:

– неспособность предприятия к противодействию и распознаванию бизнес-структур, замышляющих злой умысел;

– отсутствие на предприятии работников службы безопасности и юристов;

– неосведомленность собственника о приемах и методах незаконной конкурентной борьбы;

– наличие на предприятии неформальных лидеров, лиц, занимающихся промышленным шпионажем, двурушничеством и др.

5 % угроз является следствием форс-мажорных обстоятельств.

По способу исполнения угроза реализуется в виде высказывания методов, с помощью которых может быть причинен вред,

шантажа, подготовки и осуществления террористического акта, поджога, убийства, нанесения телесных повреждений, взрывов, обрушений, затоплений, срывов поставок сырья, материалов и оборудования, лишения рынков сбыта и др.

Каждая угроза фиксируется, документируется, ведется поиск очевидцев, документов, вещественных доказательств, записывается содержание угрозы, проводится опознание, а также экспертиза почерка, голоса, который сравнивается с базовым и др.

Выявленная угроза требует от руководства и службы безопасности предприятия применения кардинальных мер. В связи с вышеизложенным, на предприятии должен вводиться заранее разработанный службой безопасности предприятия план неотложных мероприятий, который включает, в зависимости от обстановки, примерный перечень мер реагирования на угрозы:

- эвакуация работников предприятия в безопасное место;
- выставление оцепления, круглосуточных постов, засад, наблюдение за обстановкой на территории предприятия, задержание посторонних лиц, составление списков эвакуированных работников, установление лиц, оставшихся в опасной зоне;
- усиление охраны мест хранения горюче-смазочных материалов, взрывоопасных и отравляющих веществ;
- формирование спасательных бригад, поисковых групп, а также пунктов фильтрации задержанных до выяснения личности и причастности к преступлениям;
- отключение электроэнергии и газопроводов;
- информирование руководства предприятия о назревании чрезвычайного происшествия, а при необходимости сообщается СБУ, полиции, МЧС и скорой помощи, газовой и пожарной службам;
- тщательная проверка передвижения людей и грузов через контрольно-пропускной пункт и проходные;
- привлечение необходимой специальной техники для обнаружения и обезвреживания угроз;
- блокирование путей выезда и выхода виновных лиц из искусственно созданной ими опасной зоны;
- назначение руководителей определенных групп, постановка им задач, проведение инструктажа о мерах безопасности выполнения работ, а также поддержание устойчивой связи;

- доклад всех групп и бригад об изменении обстановки через каждые 30 минут в диспетчерскую службу или руководителю предприятия;

- усиление охраны детских учреждений, объектов государственной власти и управления;

- перекрытие подземных коммуникаций и путей отхода злоумышленников;

- взаимодействие с правоохранительными органами;

- организация переговоров с террористами;

- анализ и согласование вопроса об удовлетворении требований злоумышленников, если хотя бы одному человеку угрожает опасность жизни и здоровью и др.

Определенную сложность для распознавания представляют завуалированные угрозы в юридических, бухгалтерских и производственно-технических документах предприятия и его партнеров по бизнесу. В данном случае необходимы особые познания специалистов в этих отраслях.

К обстоятельствам, осложняющим своевременное распознавание документов со следами угроз корыстных злоупотреблений, можно отнести такие, как:

- среда вседозволенности и круговой поруки;

- отсутствие надлежащего учета и контроля;

- вуалирование своих корыстных действий материально-ответственными и должностными лицами;

- ограниченный доступ к документам работников службы безопасности предприятия;

- незнание работниками службы безопасности предприятия ограничительных мер и текущего законодательства;

- стремление виновных лиц в сокрытии от проверки документов со следами подчисток, подделок и подлога;

- низкий профессиональный уровень работников службы безопасности предприятия и др.

Отсутствие контроля за качеством и объективностью составления отчетных документов позволяет криминально настроенным лицам вносить в них заведомо фиктивные данные, не отвечающие действительности. Таким образом, отдельными материально-ответственными и должностными лицами создаются условия безнаказанно, на протяжении длительного времени заниматься ко-

рыстными злоупотреблениями и вводить в заблуждение собственника предприятия. В целях распознавания фиктивных данных, отраженных в документах, и лиц, к этому причастных, целесообразно создать на предприятии обстановку высокой требовательности к лицам, от которых можно ожидать совершение экономических преступлений, установить на предприятии систему периодических проверок, ревизий и инвентаризации, в процессе текущей работы, подвергать документы логическим и арифметическим исследованиям, сличениям и сопоставлениям, встречным и взаимным проверкам. Например, при проверке документа важно обратить внимание на наличие всех **необходимых реквизитов**:

- бланка, принадлежащего инициатору составления документа;
- дату изготовления бланка документа;
- проанализировать юридическую и логическую обоснованность составленного текста;
- дата составления и подписания, содержание документа;
- на документе должна быть динамично исполненная подпись только уполномоченного лица (первого руководителя);
- соответствие даты и печати на бланке предприятия;
- подлинность печати (смочить маленький участок печати водой и слегка потереть: подлинная, в отличие от компьютерной, будет расплываться на бумаге);
- наличие в документе банковских и налоговых данных инициатора;
- соответствие местонахождения предприятия юридическому адресу;
- наличие сопроводительного письма, контактного телефона, конверта с почтовым штемпельным оттиском и другое.

Лицу предоставляющему, документ целесообразно задать контрольные вопросы избобличающего характера и убедиться в объективности ответов на них.

Любой документ может нести скрытую экономическую, конкурентную, правовую, политическую, криминальную, провокационную угрозу и шантаж.

Таким образом, все входящие и исходящие документы требуют тщательной проверки:

- соответствие текста документа с требованиями действующего законодательства, подзаконными актами, инструкциями, распоряжениями, указаниями и приказами;

- анализа реальности события, отраженного в документе (например: пошив спецодежды в ателье высшего разряда, полив дорог водовозами в сезон дождей и др.);

- арифметически просчитывается баланс итоговой суммы с цифровой информацией по горизонтали и вертикали, сличив их соответствие объёмов с данными по таре;

- сопоставляются разные экземпляры одного и того же документа, отражающих одну и ту же операцию;

- сличается доля начисленной зарплаты с количеством изготовленной продукции;

- документы о количестве произведенной продукции сопоставляются с документами о количестве реализованной продукции и с данными склада готовой продукции;

- акты выполненных работ сличаются с количеством израсходованных материалов;

- черновые записи материально-ответственных лиц сверяются с их отчётными документами;

- товарно-транспортные накладные сравнивают с пропусками и путевыми листами;

- инвентаризационную ведомость сверяют с данными в карточках складского учета и выборочной проверкой количества, качества и сортности товара, находящегося на складе.

В случае обнаружения расхождений о факте выявленного нарушения, незамедлительно докладывается руководителю или собственнику предприятия, назначается инвентаризация и документальная ревизия, составляется акт результатов проверки непосредственно с работником службы безопасности предприятия.

В целях распознавания угрожающей обстановки важно, чтобы работник службы безопасности обладал аналитическим умом и обостренной интуицией.

Перечисленные угрозы можно ожидать от следующих видов обстановки:

- от лиц, находящихся в нетрезвом состоянии, при определенных условиях можно ожидать сквернословия, приставания, насилия, оскорбления, раздражения, что в свою очередь порождает нарушение общественного порядка, нанесение телесных повреждений, убийств, уничтожение имущества и др. В этом случае необходимо проявить волю и психологически сгладить угрожающую ситуацию;

- нарушение техники безопасности может привести к увечьям работников, выводу из технологического процесса оборудования, взрывам, обрушениям и др.;

- бесконтрольность руководства предприятия может побудить, к примеру, юриста завести собственника в заблуждение и составить заведомо ущербный договор, предварительно оговорив сумму соответствующего «отката» ему доли стороной договоренных отношений;

- кассир предприятия, имея ранее судимого за грабеж супруга, может инсценировать кражу полученной зарплаты для работников предприятия;

- кассир, страдающий психическими заболеваниями, может оставить или передать неизвестным лицам крупную сумму денег.

Кроме этого, метод распознавания применяется в целях выявления:

- замысла на проведение ущербных коммерческих сделок;
- ведения слежки, разведывательных опросов, несанкционированного доступа в помещение и др.;

- готовящегося покушения на жизнь и здоровье собственника;
- подготовки захвата заложников и ограбления банка;
- фактов двурушничества в разглашении конфиденциальной информации;

- подготовки к перераспределению собственности и другого злого умысла.

Задача работников службы безопасности предприятия – своевременно разгадать злой умысел по элементам отдельных поступков, высказываний, фиктивным документам, а также происшедшим ранее в регионе событиям и своевременно пресечь ущербные действия во вред собственнику.

Контрольные вопросы:

1. Сформулируйте понятия: риск, опасность, угроза.
2. Назовите основные виды внешних угроз деятельности предприятия.
3. Назовите основные виды внутренних угроз деятельности предприятия.
4. Как определить объекты воздействия угроз?
5. Основные источники угроз.

4. Диагностика угроз организации

Необходимым элементом системы защиты бизнеса является комплексная системная диагностика предприятия, в рамках которой выявляются угрозы для бизнеса и контролирующих его лиц.

Анализ бизнеса производится в несколько этапов, а именно:

– организационно-управленческий анализ. Цель – оценка системы управления. Анализируется существующая экономическая стратегия развития предприятия, его организационная структура, правовая стратегия, процессы управления, информационная структура, корпоративная культура, а также кадровый потенциал предприятия;

– ситуационный анализ. Цель – определение места предприятия в окружающем бизнес-пространстве, основных его характеристик, факторов, воздействующих на функционирование предприятия. Данный этап предполагает метод экспертных оценок. Его основные преимущества в небольшом объеме точных исходных данных и низкая цена программных средств, в возможности проводить оценку практически в любое время и простоте расчетов. К основным недостаткам следует отнести субъективность оценок. Одна из наиболее распространенных экспертных методик анализа рисков – SWOT-анализ (S – силы, W – слабости, O – возможности, T – угрозы);

– анализ финансово-экономического состояния предприятия. Цель – оценка эффективности деятельности предприятия в различных сферах;

– анализ правового состояния предприятия. К основным областям такого анализа относятся: правовой статус предприятия,

система контроля над предприятием, правовые возможности воздействия на предприятие различных контрагентов.[7]

В результате комплексного анализа деятельности предприятия выявляют существующие угрозы для предприятия. Угрозы необходимо оценить с точки зрения вероятности реализации и последствий их наступления, действий по преодолению выявленных угроз, вероятность реализации действий и их эффективность.

Различают несколько методических подходов к проведению анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия, основанных на структурировании, выявлении главного звена, установлении причинно-следственных связей и взаимозависимостей, обобщении (синтезе) полученных результатов. Методика проведения анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия включает совокупность конкретных методов (приемов), способов выполнения технико-экономического анализа. Основные методы анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия отражены в табл. 4.1.

Рассмотрим отдельные методы анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия подробнее. Экспертный метод (экспертные оценки) применяется в случаях, когда решение поставленной задачи параметрическими методами невозможно.

Таблица 4.1

Основные методы анализа и диагностики
финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Название методов	Содержание методов
<i>Неформализованные методы</i>	Логическое, субъективное исследование
Экспертный	Оценка ситуации высококлассными специалистами
Морфологический	Систематизация наборов альтернативных решений по возможным сочетаниям вариантов и выбор сначала приемлемых, а затем наиболее эффективных вариантов
Рейтинговый	Систематизация, ранжирование и определение наилучших результатов по ряду показателей
Фактографический	Анализ зафиксированных фактов в СМИ, научных работах и т.п.

Название методов	Содержание методов
Мониторинг	Детальный, систематический анализ изменений
Логическое моделирование	Построение сценариев, систем показателей, аналитических таблиц
Фундаментальный	Изучение основных тенденций и определение основных направлений динамики
Технический	Отражение желаемых сглаженных ожиданий
<i>Формализованные методы</i>	Строгие формализованные аналитические зависимости
Факторный	Выявление, классификация и оценка степени влияния отдельных факторов
Конъюнктурный	Установление текущего состояния с позиций соотношения спроса и предложения
Математический	Цепные подстановки, арифметическая разница, процентные числа, дифференциальный, логарифмический, интегральный анализ, расчет простых и сложных процентов, дисконтирование
Статистический	Корреляционный, регрессионный, дисперсионный, кластерный, экстраполяционный, ковариационный анализ; методы главных компонент, средних и относительных величин, группировки; графический и индексный методы обработки рядов динамики
Методы исследования операций и принятия решений	Использование теорий графов, игр, массового обслуживания; построение деревьев целей и ресурсов, байесовский анализ, сетевое планирование
Эконометрические	Матричный, гармонический, спектральный анализ, производственные функции, межотраслевой баланс
Экономико-математическое моделирование и оптимальное программирование	Дескриптивные (описательные), предикативные (предсказательные, прогностические) и нормативные модели; системный анализ, машинная имитация; линейное, нелинейное, динамическое, выпуклое программирование

Процедура экспертного анализа включает в себя следующие этапы:

– процедура выявления проблем для экспертной оценки и их структуризация;

- выбор методики и формы опроса экспертов, разработка анкет, таблиц вопросов;
- определение структуры и численности экспертной группы, подбор экспертов из числа высококлассных специалистов, имеющих большой опыт в соответствующей сфере деятельности;
- заполнение экспертами таблиц опроса, анкет в произвольной или четко определенной форме;
- статистическая обработка заполненных и закодированных анкет, таблиц опроса. Варианты ответов в списке нумеруются в порядке очередности. Упорядоченный перечень вариантов ответов структурируется методом логического моделирования. Полученные графические материалы позволяют наглядно представить логическую и содержательную взаимосвязь анализируемых вопросов. Эта взаимосвязь чаще всего носит причинно-следственный характер, дающий представление о процессах изменения;
- оценка надежности полученных результатов;
- итоговая оценка состояния объекта на основе мнения экспертов.

Экспертный анализ имеет много разновидностей. Например, *метод мозгового штурма* основан на включении экспертов в активный творческий процесс. Задача решается путем интенсификации процесса генерирования идей и повышения «концентрации» оригинальных идей в общем их числе. Экспертные оценки широко применяются в практике и позволяют получить сравнительно надежную, а иногда и единственно возможную информацию. При использовании экспертного метода реализуются подходы логического моделирования. Этот метод основан на экспертных оценках и применении ЭВМ.

Морфологический метод относится к перспективным методам, широко используемым на практике. Он позволяет систематизировать полученный набор альтернативных решений по всем возможным сочетаниям вариантов и выбирать из них сначала приемлемые, а затем наиболее эффективные по экономическим критериям. Последовательность поиска наилучшего решения состоит в следующем: задается точная формулировка задачи; определяются отдельные стадии (этапы) работы; составляется перечень возможных методов и средств выполнения каждого этапа; делаются записи этапов и возможных путей их реализации

в виде матричной модели так называемого «морфологического ящика»; последовательной цепочкой соединяются элементы «морфологического ящика» и анализируются полученные варианты достижения конечной цели с точки зрения возможности и экономической целесообразности.

Рейтинговый метод основан на сравнении между собой и расположении в определенном порядке (ранжировании) отдельных показателей оценки результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Он предполагает составление рейтингов показателей.

Фактографический метод основан на изучении всех опубликованных, зафиксированных фактов, характеризующих финансово-хозяйственное состояние предприятия.

Мониторинг является постоянным, систематизированным, детальным текущим наблюдением за финансово-хозяйственным состоянием предприятия. Алгоритм организации мониторинга следующий:

- экспертное начальное структурирование;
- определение цели мониторинга;
- выбор постоянных показателей (индикаторов);
- сбор информации;
- предварительная формализация аналитических материалов;
- иерархическое упорядочение, фильтрация и обработка информации, графическая визуализация данных;
- выявление закономерностей и устойчивых тенденций.

Логическое моделирование используется, как правило, для качественного описания финансово-хозяйственного развития предприятия. Оно основано на использовании таких способов, как аналогия, экстраполяция, экспертная оценка возможного или желаемого состояния объекта моделирования. Основой логического моделирования является модернизация или поддержание на требуемом уровне технико-экономического состояния предприятия. Особо актуальным становится *имитационное моделирование с помощью ЭВМ*. При этом на базе экономико-математических моделей задаются различные начальные и граничные условия и проигрываются соответствующие варианты с целью получения желаемого результата.

Фундаментальный анализ основан на принципе: любой фактор имеет определенное значение, которое оказывает конкретное влияние на конечный результат финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Его цель – определение внутренней стоимости имущественного комплекса предприятия как общего результата технико-экономической деятельности. Осуществляется с применением экономико-математических моделей.

Технический анализ заключается в анализе динамики отдельных параметров, показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Он основан на построении диаграмм и графиков, изучении показателей и факторов, их определяющих.

Факторный анализ основан на многомерном статистическом исследовании ряда факторов и выявлении главных, определяющих основные результаты финансово-хозяйственной деятельности анализируемого предприятия. Различают постоянные и переменные факторы. Постоянные – это, например, необходимые по технологии затраты сырья, материалов, электроэнергии на выпуск определенного вида продукции (выполнение работ, оказание услуг). *Переменными факторами* могут быть затраты на заработную плату, оплату вспомогательных затрат на производство.

Конъюнктурный анализ предполагает исследование спроса и предложения на рынке. Он отражает экономическую и производственную состоятельность, эффективность данного предприятия.

Математический анализ предполагает использование математических приемов и способов анализа и диагностики, при этом используются вычисления арифметической разницы (отклонений) и процентных чисел (простых и сложных процентов); применяются цепные подстановки. В рамках математического анализа используются:

- *дифференциальный анализ* (основан на поиске функциональной зависимости в уравнениях);

- *логарифмический анализ* (нахождение степенной зависимости разных показателей);

- *интегральный анализ* (с учетом обратных связей, позволяющих циклически проводить перерасчет отдельных показателей, а остальные параметры переводить в сбалансированное состояние после выбора соответствующего варианта расчета);

– *кластерный анализ* (основан на таксономии, т.е. классификации зависимостей и определении связей совокупностей социально-экономических показателей (параметров) по заданной матрице коэффициентов корреляции между ними; автоматической классификации процессов, описанных по многим априорно равным признакам).

Особое значение в настоящее время имеет повсеместно применяющееся *дисконтирование* (операция, имеющая целью учесть неравноценность затрат и результатов, относящихся к разным периодам времени).

Статистический анализ, являющийся основой диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия, включает:

– *анализ средних и относительных величин*, который используется для определения средних значений показателей и расчета относительных величин – коэффициентов, отражающих соотношения между различными показателями;

– *группировку*, т.е. объединение в группы отдельных показателей, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность предприятия. Объединение в группы осуществляется по признакам, которые могут быть факторными и результативными;

– *графический анализ*, который позволяет графически отобразить изменения результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия во времени;

– *индексный метод* обработки рядов динамики, который используется для определения изменения во времени соотношений различных показателей, характеризующих уровень финансово-хозяйственной деятельности предприятия;

– *корреляционный анализ*, который позволяет через количественную оценку связи между двумя или несколькими взаимодействующими явлениями определить вид и тесноту зависимости;

– *регрессионный анализ*, который устанавливает изменение результативности признака под влиянием одного или нескольких факторов;

– *дисперсионный анализ*, который отличается от корреляционного и регрессионного тем, что изучение влияния факторов на результативный признак осуществляется по значениям дисперсионных факторов, характеризующих их абсолютные изменения (колеблемость, или вариацию);

– *экстраполяционный анализ*, который основан на характеристике изменения состояния системы в прошлом и экстраполяции (продлении) полученного результата на будущее. Он включает следующие этапы: первичную обработку и преобразование исходного ряда; выбор типа эмпирических функций; определение параметров эмпирических функций; экстраполяцию; оценку точности анализа;

– *метод главных компонент*, который используется для сравнительного анализа составных частей (параметров) анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Методы исследования операций и принятия решений включают:

– *теорию графов*, которая используется в анализе и диагностике финансово-хозяйственной деятельности предприятия как основа графического моделирования. Схемы, диаграммы, структуры являются графами;

– *теорию игр*, которая является одним из подходов к оптимизации вариантов финансово-хозяйственной деятельности предприятия и основана на выборе оптимальных решений в условиях рыночной конкуренции и неопределенности;

– *теорию массового обслуживания*, в соответствии с которой финансово-хозяйственная деятельность предприятия рассматривается как процесс обслуживания отдельных подразделений предприятия, различных технологических процессов. Например, один цех обслуживает потребности другого, который, в свою очередь, обслуживает потребности третьего;

– *построение дерева целей и ресурсов*, которое осуществляется в рамках системного подхода к анализу и диагностике финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Различают генеральную цель, подцели первого уровня (главные цели) и подцели второго, третьего, четвертого, пятого и других уровней. Дерево целей позволяет связывать элементы деятельности по достижению главной цели управления, избежать ненужного дублирования, излишних затрат, сконцентрировать усилия на наиболее важных направлениях работ, постоянно контролировать степень продвижения к цели. На основе поставленных целей и с учетом имеющихся возможностей вырабатываются способы их достижения, подбираются методы управления, производятся различные изменения в ор-

ганизационной структуре управления, осуществляется подбор кадров, используется определенная техника управления. Дерево ресурсов фиксирует все потребности в ресурсах. По его уровням (ярусам) идет детализация всех видов ресурсов.

К эконометрическим методам относятся матричный, гармонический и спектральный анализ, производственные функции и межотраслевой баланс. *Матричный анализ* используется для анализа и, диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия при определении соотношения между затратами и результатами, при оценке эффективности затрат. Матричный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия основан на построении прямоугольных таблиц (матриц), элементы которых отражают связи производственных структур.

Гармонический анализ является разложением функциональных зависимостей, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность предприятия, по отдельным функциям, гармоническим колебаниям.

Спектральный анализ означает разложение финансово-хозяйственной деятельности предприятия по составу (спектру), т.е. по совокупности всех значений показателей, характеризующих эту деятельность.

Производственные функции необходимы для определения количественной взаимосвязи объема выпуска продукции (товаров, услуг) с переменными величинами затрат. Разновидностями производственных функций являются линейные зависимости (результат производства зависит от одного фактора), рекуррентные соотношения (техничко-экономическое состояние производства изменяется во времени), мультипликативные формы (результат производства зависит от множества ресурсов и при отсутствии любого из них выпуск продукции затруднен, т.е. результат равен нулю).

Межотраслевой баланс относится к базовым экономическим моделям. Анализ показателей межотраслевого баланса по квадрантам (разделам) дает возможность установить натурально-вещественные, трудовые и стоимостные пропорции, структуру производственно-экономических связей анализируемого предприятия. По первому квадранту баланса можно рассчитать удельный вес затрат по каждому продукту в сумме текущих материальных затрат, по второму – удельный вес затрат по каждому

продукту в общем (валовом) объеме выпуска, по первому и второму – удельный вес каждого продукта в полной стоимости затрат на производство. Структура стоимостных затрат определяется по первому и второму квадрантам, а структура перераспределения вновь созданной стоимости – по четвертому.

Экономико-математическое моделирование отражает производственный аспект прогноза (модели оптимального развития и размещения производства отдельных видов продукции и межотраслевых комплексов), а также социальные аспекты развития модели, связанные с прогнозированием доходов и потребления населения, демографических процессов, а также движения населения и трудовых ресурсов в территориальном и отраслевом разрезах).

Оптимальное программирование имеет целью нахождение оптимального (минимального или максимального) значения целевой функции (экстремума), переменные которой должны принадлежать некоторой области допустимых значений (системе ограничений).

Дескриптивные модели имеют описательный характер и включают схематическое описание определенных зависимостей. В анализе и диагностике финансово-хозяйственной деятельности предприятия они могут использоваться для описания технологических схем производства товаров (работ, услуг).

Предикативные (предсказательные, прогностические) модели являются основой прогнозирования. Они могут иметь генетический, поисковый (исходят из имеющихся возможностей, ресурсов) или нормативный, целевой характер.

Нормативные модели основаны на поиске наилучшего, оптимального уровня финансово-хозяйственного состояния предприятия. К ним относятся модели оценки эффективности материальных затрат, которые построены на сравнении результатов финансово-хозяйственной деятельности в зависимости от вариантов вложения средств.

Нелинейное программирование предполагает нелинейный характер или целевой функции, или ограничений, или того и другого вместе. Форма целевой функции и неравенств ограничений при этом может иметь различный характер. Типичным случаем является определение зависимости эффективности финансово-

хозяйственной деятельности от масштабов производства или конъюнктуры рынка, структуры затрат.

Выпуклое (вогнутое) программирование является видом нелинейного программирования и отражает нелинейный характер зависимостей результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия и его затрат. Этот вид программирования рассматривает выпуклые целевые функции, которые минимизируются (вогнутые функции максимизируются), и выпуклые системы ограничений (точки допустимых значений). Типичными случаями использования выпуклого программирования в анализе и диагностике финансово-хозяйственной деятельности предприятия являются минимизация затрат, а для вогнутого программирования – максимизация дохода при ограничениях по различным факторам, имеющим разнонаправленное влияние.

Линейное программирование является частным случаем выпуклого программирования и отражает линейный пропорциональный характер изменения результатов по отношению к затратам.

Динамическое программирование основано на построении дерева решений, каждый ярус которого является последовательным шагом (этапом) для раскрытия последствий каждого предыдущего решения и отсеивания неэффективных вариантов. Многошаговость динамического программирования используется в анализе и диагностике финансово-хозяйственной деятельности предприятия для выработки оптимальной стратегии как по вариантам развития в данный момент времени, так и на перспективу.

Следует отметить, что на практике обычно используется не один, а совокупность методов анализа. Все вышеназванные методы, как правило, основаны на следующей методике:

- установление границ и временных интервалов анализа;
- определение основных критериев;
- выявление и оценка динамики основных показателей;
- фиксация факторов, учет их влияния на динамику основных показателей;
- оценка общего состояния деятельности предприятия и исследование причин его изменения за анализируемый период.

К принципам анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия относятся:

- достоверное отражение реального состояния;

- научная обоснованность;
- отражение определенной цели;
- взаимосвязь с другими видами анализа;
- системность;
- комплексность;
- вариантность;
- согласованность отдельных элементов;
- отражение отраслевой и территориальной специфики.

Главными приемами (способами) анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия, наиболее часто применяемыми на практике, являются:

- анализ производственной структуры экономической системы; производственных процессов, включая анализ системы разделения и кооперации труда работников по выполнению производственных процессов и всей хозяйственной деятельности;

- анализ структуры управляющей системы, процессов управления (положений об отделах и службах, функционально-должностных инструкций, схем документооборота, схем распределения ответственности, организационных операций и процедур, технологии процессов управления данным звеном производства в целом и отдельных технологических циклов управления и т.д.);

- комплексный анализ управления производством с применением различных технических средств для сбора, переработки, хранения и передачи информации, необходимой для оперативного принятия решений, учета и контроля за ходом производства [1, с. 223-225].

Ниже приведены возможные угрозы предприятия на примере ОАО «СУЭК-КУЗБАСС» (табл. 4.2, 4.3).

Таблица 4.2

Возможные угрозы деятельности ОАО «СУЭК-Кузбасс»

Вероятность реализации угрозы	Последствия реализации угроз			
	Катастрофические	Критические	Тяжелые	Незначительные
Высокая		Потеря конкурентоспособности продукции – рост се-		

Вероятность реализации угрозы	Последствия реализации угроз			
	Катастрофические	Критические	Тяжелые	Незначительные
		бестоимости, снижение производительности труда и, как следствие, снижение рентабельности предприятия, потеря прибыли ($T_p C/c > T_p \text{Выручки}$)		
Средняя	Технологические аварии, пожары, взрывы	Прекращение производственного цикла в связи с износом оборудования		
Низкая	Заражение ЭВМ компьютерными вирусами. Нарушение режима сохранения конфиденциальной информации		Угроза нехватки денежных средств: неплатежеспособность предприятия	Неверная оценка квалификации кадров

Таблица 4.3

Действия для преодоления возможных угроз
ОАО «СУЭК-Кузбасс»

Вероятность осуществления действий	Эффективность действий		
	Высокая	Средняя	Низкая
Высокая	Планово-предупредительные ремонты основных средств. Устранение «узких мест» технологической цепочки.	Поиск внутренних резервов по сокращению материальных затрат.	

Вероятность осуществления действий	Эффективность действий		
	Высокая	Средняя	Низкая
Средняя	Ввод нового оборудования взамен изношенного. Повышение производительности труда.		
Низкая	Совершенствование технологии добычи угля, увеличение производительности труда.		Оптимизация коммерческих расходов.

Из таблицы 4.2 видно, что наибольшую опасность для предприятия представляет угроза потери прибыли, снижения рентабельности и конкурентоспособности продукции.

Контрольные вопросы:

1. Что включает комплексная системная диагностика организации.
2. Основные методы анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
3. Принципы анализа и диагностики.
4. Главные приемы анализа и диагностики.
5. Прогнозирование угроз организации.

5. Прогнозирование угроз и последствий их реализации

Прогнозирование угроз и последствий их реализации является основной областью защиты бизнеса. Оно осуществляется за счет построения качественных моделей прогнозирования. Для их построения определяют ключевые факторы, определяющие будущие тенденции развития предприятия, выявляют их основные взаимосвязи и разрабатывают на этой основе несколько базовых сценариев развития, которые могут уточняться при использовании дополнительной информации.

Главным инструментом для прогнозирования угроз предприятию являются индикаторы, которые служат опережающими показателями тех или иных угроз. Индикаторы – это различные

экономические, юридические и другие факторы, значения различных экономических и неэкономических показателей, свидетельствующие о возникновении тех или иных угроз. Примерами индикаторов угроз предприятию являются: зависимость от небольшого числа поставщиков ресурсов, зависимость от небольшого числа покупателей, наличие просроченной дебиторской, дебиторской задолженности, большое количество сделок по приобретению акций предприятия, прямые предложения по продаже акций, неожиданные угрозы банкротства со стороны кредиторов, ухудшение внешней среды (активизация контролирующих органов, местных властей). Для конкретного предприятия следует составить индивидуальный список таких индикаторов.

Как отмечалось ранее своевременное и многомерное диагностирование угроз предприятию, может помочь преодолеть эти угрозы с наименьшими потерями, затратами или вовсе избежать их. Построение сложных количественных прогнозных моделей возможно только при использовании дорогостоящих информационных продуктов.

На практике в большинстве случаев применяются менее точные, но более простые и дешевые качественные модели прогнозирования. Для их построения необходимо определить ключевые факторы, определяющие будущие тенденции развития предприятия, выявить их основные взаимосвязи и разработать на этой основе несколько базовых сценариев развития, которые могут уточняться при использовании дополнительной информации.

В этой связи рассмотрение угроз с позиции построения кубической модели безопасности предприятия (рис. 5.1) позволяет для каждой функциональной составляющей экономической безопасности выявить сочетание угроз и средств и методов защиты от них, реализуемых соответствующими структурными подразделениями. Суть такой модели заключается в нижеследующем.

Основные признаки угроз можно отобразить осями трехмерного пространства: X – виды угроз безопасности, Y – функциональные составляющие экономической безопасности, Z – средства и методы защиты. Откладывая на каждой из осей максимальное на данный период число позиций, определенных по экспертным оценкам (или из теоретических, прогнозных, аналитических значений), получим ограниченную область (объем) потребностей

безопасности. Координате каждой точки этой области могут быть сопоставлены соответствующие формализованные особенности конкретного подлежащего защите объекта и выбраны те составляющие, которые и определяют структуру потребностей безопасности этого объекта.

Особое прикладное значение имеют «развертки» данной области по осям XU , XZ и YZ . Развертка по оси XU позволяет выделить среди всего множества угроз наиболее характерные для защищаемого объекта (рис. 5.2).

Развертка по оси XZ позволяет оперативно определить набор возможных средств защиты при наличии того или иного вида угрозы безопасности объекта (рис. 5.3).

И наконец, развертка YZ . преследует цель подбора конкретных средств защиты применительно к характеру защищаемого объекта (рис. 5.4).

Найденные сочетания помогают привести в соответствие определенный комплекс мер безопасности объекта.

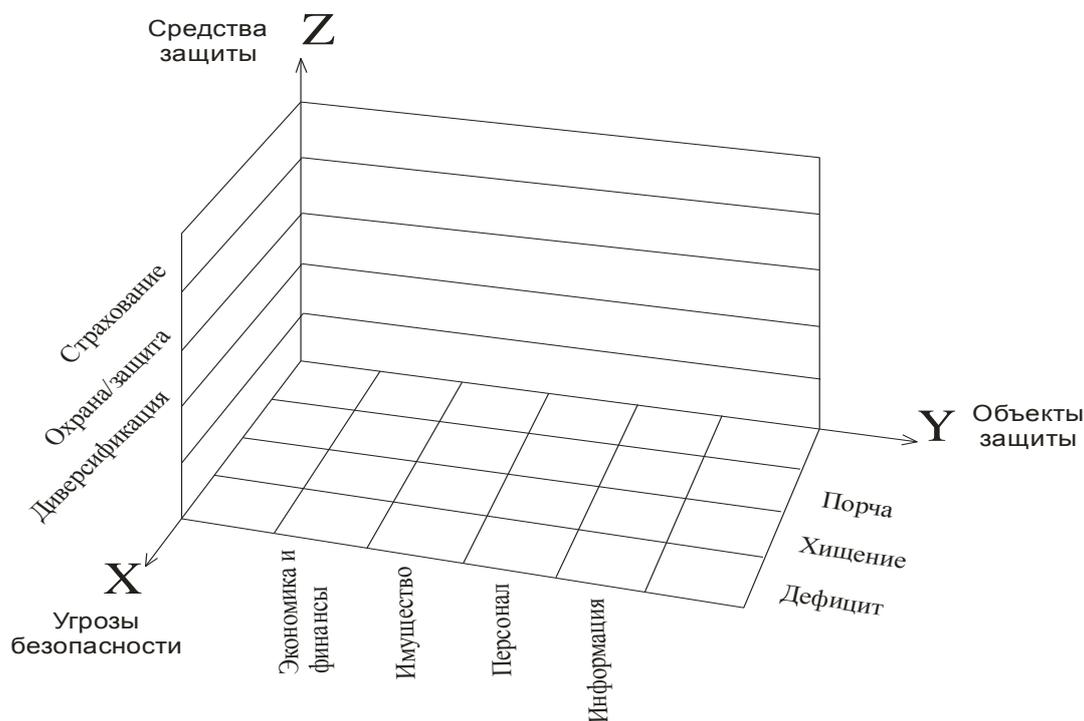


Рисунок 5.1 – Построение кубической модели безопасности предприятия

Объекты Y				
Финансы	+			
Имущество	+	+	+	
Персонал	+	+		
Информация		+	+	
	Дефицит	Хищение	Порча	Угрозы X

Рисунок 5.2 – Развертка XY кубической модели безопасности

Средства Z				
Страхование		+	+	
Охрана/защита		+	+	
Диверсификация			+	
	Дефицит	Хищение	Порча	Угрозы X

Рисунок 5.3 – Развертка XZ кубической модели безопасности

Объекты Y				
Финансы			+	
Имущество	+	+		
Персонал	+	+		
Информация		+		
	Страхование	Охрана/защита	Диверсификация	Средства Z

Рисунок 5.4 – Развертка ZY кубической модели безопасности

Более полно и точно оценить последствия реализации тех или иных угроз для предприятия в условиях неопределенности можно, рассматривая различные прогнозные сценарии их реализации.

В результате построения кубической модели безопасности можно выделить следующие возможные угрозы деятельности ОАО «СУЭК-Кузбасс» исходя из вероятности реализации и последствий возникновения (рис. 5.5).

Средства защиты Z					
Повышение производительности труда	+		+		
Поиск внутренних резервов по снижению материальных затрат	+		+	+	
Обновление оборудования	+	+	+		
Капитальный ремонт оборудования	+	+			
	Потеря прибыли	Остановка производства	Потеря конкурентоспособности продукции	Нехватка денежных средств, неплатежеспособность предприятия	Угрозы X

Рисунок 5.5 – Развертка угрозы-средства защиты
ОАО «СУЭК-Кузбасс»

Незначительные последствия вызывают следующие угрозы:
– неверная оценка квалификации кадров.

К тяжелым последствиям могут привести следующие угрозы:

– угроза нехватки денежных средств: неплатежеспособность предприятия ($K_{\text{абс.ликв.2008}} = 0,01$, $K_{\text{абс.ликв.2009}} = 0,02$, $K_{\text{абс.ликв.2009}} = 0,01$);

К критическим последствиям приводят следующие угрозы:

– прекращение производственного цикла в связи с износом оборудования ($K_{\text{изн2007}} = 36,9\%$, $K_{\text{изн2008}} = 38,8\%$, $K_{\text{изн2009}} = 41,2\%$);

– потеря прибыли и конкурентоспособности продукции (в 2008-2010 гг. $T_{\text{р.с/с}} > T_{\text{р.выр.}}$).

К катастрофическим последствиям могут привести следующие угрозы:

– технологические аварии, пожары, взрывы;

– заражение программ ЭВМ различного рода компьютерными вирусами;

– нарушение режима сохранения конфиденциальной информации;

Контрольные вопросы:

1. Что является инструментами для прогнозирования угроз организации.

2. Приведите примеры индикаторов угроз.

3. Модели прогнозирования угроз.

4. Кубическая модель безопасности организации.

6. Организация мониторинга угроз экономической безопасности в организации

Важным аспектом экономической безопасности является своевременное обнаружение надвигающихся угроз. Идентификация угроз в стадии зародыша дает возможность предприятию значительно снизить затраты на их локализацию. С этой целью необходимо осуществлять мониторинг ведущих параметров, должен быть создан алгоритм «раннего предупреждения» негативных, разрушительных процессов на разных этапах управления с точки зрения критериев экономической безопасности.

Основные цели мониторинга должны быть следующими:

- оценка состояния и динамики развития предприятия;
- выявление деструктивных тенденций и процессов развития потенциала предприятия;
- определение причин, источников, характера, интенсивности воздействия угроз экономической безопасности;
- прогнозирование последствий действия угроз экономической безопасности;
- системно-аналитическое изучение сложившейся ситуации и тенденций ее развития, разработка целевых мероприятий по парированию угроз предприятию.

Мониторинг объекта должен осуществляться непрерывно с учетом фактического состояния и тенденций развития его потенциала, а также общего развития экономики, политической обстановки и действия других общесистемных факторов.

Для проведения мониторинга необходимо соответствующее методическое, организационное, информационное, техническое обеспечение.

Основные этапы мониторинга угроз экономической безопасности предприятия:

- идентификация предприятия (хозяйствующего субъекта) и объекта мониторинга;
- формирование системы технико-экономических показателей оценки экономической безопасности предприятия с учетом специфики его функционирования;
- сбор и подготовка информации, характеризующей состояние объекта мониторинга;

- выявление (определение) факторов, характеризующих перспективные направления развития предприятия;
- моделирование и формирование сценариев или стратегий развития предприятия;
- расчет технико-экономических показателей предприятия на всю глубину прогнозного периода;
- проведение анализа показателей экономической безопасности предприятия;
- разработка предложений по предупреждению и нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия.

Такой методический подход и инструментарий анализа и диагностики состояния предприятия позволяют с достаточной полнотой исследовать комплекс факторов, угрожающих экономической безопасности предприятия, осмысленно и целенаправленно организовать и выполнить необходимый мониторинг, системно анализировать динамично меняющуюся социально-экономическую ситуацию, проводить технико-экономическое обоснование принимаемых управленческих решений.

В конечном итоге, мониторинг дает необходимую информацию менеджменту предприятия для предотвращения и минимизации угроз и рисков, поиска и создания конкурентных преимуществ. Наличие конкурентных преимуществ и их соответствие целям и задачам предприятия может обеспечить ему экономическую безопасность.

Мониторинг должен являться результатом взаимодействия всех заинтересованных служб предприятия. При осуществлении мониторинга должен действовать принцип непрерывности наблюдения за состоянием объекта мониторинга с учетом фактического состояния и тенденций развития его потенциала, а также общего развития экономики, политической обстановки и действия других общесистемных факторов. Для проведения мониторинга необходимо соответствующее методическое, организационное, информационное, техническое обеспечение. Содержание и последовательность осуществления мониторинга представлены в табл. 6.1.

Таблица 6.1

Содержание и последовательность осуществления мониторинга

Этап	Содержание этапа мониторинга
1	Идентификация предприятия (хозяйствующего субъекта) и объекта мониторинга
2	Формирование системы технико-экономических показателей оценки экономической безопасности предприятия с учетом специфики его функционирования
3	Сбор и подготовка информации, характеризующей состояние объекта мониторинга
4	Выявление (определение) факторов, характеризующих перспективные направления развития предприятия
5	Моделирование и формирование сценариев или стратегий развития предприятия
6	Расчет технико-экономических показателей предприятия на всю глубину прогнозного периода
7	Проведение анализа показателей экономической безопасности предприятия
8	Разработка предложений по предупреждению и нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия

Контрольные вопросы:

1. Цель и задачи мониторинга угроз деятельности организации.
2. Основные этапы мониторинга.
3. Организация проведения мониторинга угроз.

7. Разработка системы обеспечения экономической безопасности организации

Экономическая безопасность предприятия, его независимость и недопущение скатывания в зону критического риска могут быть обеспечены, если будут определены важнейшие стратегические направления обеспечения безопасности бизнеса, построена четкая логическая схема своевременного обнаружения и ликвидации возможных опасностей и угроз, уменьшения последствий хозяйственного риска. Для создания надежной системы безопасности предприятия необходимо провести комплекс

подготовительных мероприятий. От этой работы во многом зависит то, какие решения будут приняты в этой области, каким образом будут сформированы органы безопасности, какие будут выделены финансовые, материальные и людские ресурсы, а в конечном счете – эффективность обеспечения безопасности бизнеса. Прежде чем принимать решения, разрабатывать концепцию, составлять систему планов и т.д., необходимо объективно оценить ситуацию, в которой находится предприятие.

К любой концепции существуют следующие **требования**:

1) Конструктивность. Такое требование будет признано реализованным, если в концепции найдет отражение:

а) исходное состояние объекта, на преобразование которого направлена концепция;

б) состояние объекта, достигнутое в результате реализации концепции;

в) меры, необходимые для достижения сформулированных в концепции целей;

г) средства, необходимые и достаточные для достижения поставленных целей;

д) источники ресурсного обеспечения, используемые в ходе реализации концепции;

е) механизм реализации концепции, т.е. способы (методы) использования выделенных средств и ресурсов.

2) Вписываемость. Имеется в виду встроенность концепции преобразования какого-либо объекта в систему концепции преобразования взаимосвязанных в единую систему объектов, одним из компонентов которой этот объект является.

3) Открытость. Разработанная концепция должна давать возможность в ее рамках реагировать на изменение условий реализации концепции и вносить коррективы в реализацию в случае их необходимости.

Вышеуказанные требования диктуют в качестве обязательного условия включение в логическую структуру концепции следующих **позиций**:

1) Выявление объекта и предмета определения их сущности, места среди множества других.

2) Четкая формулировка роли реализации концепции и задач, стоящих при ее реализации.

3) Выделение условий, необходимых и достаточных для реализации концепции, и сопоставление их с реально существующими.

4) Определение круга мероприятий, обеспечивающих преобразование объекта реализации концепции, а также путей ее реализации.

5) Формулирование критериев успешности мероприятий по разработке концепции, а также по оценке результатов ее реализации.

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:

I. 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.

II. 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.

III. 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.

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 ее структурного подразделения – службы безопасности.

Прежде всего, необходимо изучить окружающую среду на макро- и региональном уровнях, а также на уровне партнеров и конкурентов. Состояние окружающей среды может или создать благоприятную ситуацию для безопасности бизнеса, или, наоборот, постоянно инициировать возникновение труднопрогнозируемых опасностей и угроз. При оценке окружающей среды должны учитываться многие моменты. Это политическая и социально-экономическая ситуации в стране и регионе, предсказуемость поведения властных структур и направления проводимой ими политики, состояние правовой базы, наличие материально-сырьевых, энергетических и трудовых ресурсов, криминогенная ситуация, состояние рыночной среды: наличие необходимых ресурсов, рынков сбыта, приемлемого уровня цен, конкурентоспособности продукции, возможностей по установлению деловых контактов, наличия реальных и потенциальных конкурентов, состояние инфраструктуры рынка и многие другие.

Особое внимание должно уделяться изучению партнеров по деловым связям, их платежеспособности, деловому реноме. Опыт свидетельствует, что в условиях формирующейся рыночной экономики в случаях установления деловых связей с недобросовестными контрагентами из-за нарушения ими договорных обязательств предприятию может быть нанесен значительный экономический ущерб. Серьезное внимание также должно быть уделено конкурентам, так как в случае применения ими методов недобросовестной конкуренции для предприятия могут возникнуть серьезные опасности и угрозы с тяжелыми экономическими последствиями.

На подготовительном этапе изучается не только окружающая среда, но и состояние самого предприятия. Причем чем полнее и подробнее будет информация, тем больше возможностей для

объективно обоснованного управленческого решения по созданию надежной системы безопасности. С этой целью необходимо оценить состояние обеспечения предприятия различного рода ресурсами, степень защищенности объектов безопасности, надежность кадрового потенциала и прежде всего тех, кто имеет доступ к коммерческой тайне и принимает ответственные рискованные управленческие решения; состояние финансовой, информационной, кадровой, технико-технологической, экологической, интеллектуальной, политико-правовой и силовой составляющих экономической безопасности; возможности предприятия по созданию, содержанию и оснащению собственной службы безопасности и т.д.

На основе полученной обширной информации разрабатывается концепция экономической безопасности предприятия. Концепция экономической безопасности предприятия представляет собой систему взглядов, идей, целевых установок, пронизанных единым замыслом, на проблему безопасности основных объектов безопасности предприятия, а также систему мер, путей, направлений достижения поставленных целей и создания благоприятных условий для достижения целей бизнеса в условиях неопределенности, а также существования внутренних и внешних угроз. Концепция – это не какая-то подробная программа или план обеспечения безопасности, а принципиальная позиция, замысел, система взглядов, требований и условий организации мер безопасности на различных этапах и уровнях производственной деятельности, логическая схема (программа) функционирования системы безопасности предприятия.

Концепция безопасности предприятия – это официально утвержденный документ. Концепция экономической безопасности предприятия может включать следующие блоки.

1. Описание проблемной ситуации в области безопасности предприятия:

- а) определение состояния окружающей среды;
- б) анализ состояния предприятия, его ресурсного потенциала, степени защищенности объектов безопасности, надежности кадрового потенциала, состояния его функциональных составляющих: финансовой, кадровой и интеллектуальной, правовой, информационной, технико-технологической, экологической, силовой и т.д.;

в) выявление потенциальных и реальных опасностей и угроз, их ранжирование по степени значимости или опасности по времени наступления или величине возможно нанесенного ущерба;

г) определение причин и факторов зарождения опасностей и угроз;

д) прогнозирование возможных негативных последствий отдельных опасностей и угроз, расчет возможного ущерба;

е) формулировка проблемной ситуации.

2. Определение целевой установки обеспечения безопасности:

а) формулирование политики и стратегии безопасности;

б) определение цели безопасности;

в) постановка задач, способствующих достижению цели и реализации сформулированной политики и выбранного типа стратегии.

3. Построение системы экономической безопасности предприятия:

а) формулирование функций системы безопасности предприятия и выбор тех принципов, на которых она строится;

б) определение объектов безопасности и анализ состояния их защищенности;

в) создание органов (субъектов) обеспечения безопасности;

г) разработка механизмов обеспечения безопасности;

д) создание организационной структуры управления системой безопасности предприятия.

4. Разработка методологического инструментария оценки состояния экономической безопасности предприятия:

а) определение основополагающих критериев и показателей состояния экономической безопасности;

б) выбор методов оценки состояния экономической безопасности предприятия;

в) формирование системы методов анализа хозяйственного риска.

5. Расчет сил и средств, необходимых для обеспечения безопасности:

а) расчет необходимого количества материально-технических, энергетических и других ресурсов, средств защиты и охраны объектов безопасности;

б) определение необходимого количества людских ресурсов и затрат на их содержание и стимулирование труда;

в) определение финансовых затрат, необходимых для обеспечения безопасности предприятия;

г) сопоставление необходимых затрат с возможным ущербом от воздействия опасностей и угроз.

6. Разработка мер по реализации основных положений концепции безопасности предприятия:

а) определение условий, необходимых и достаточных для реализации концепции;

б) нахождение источников ресурсного обеспечения концепции;

в) выделение финансовых средств для реализации концепции;

г) разработка стратегического плана (или программы), а также планов работы структурных подразделений службы безопасности по решению задач, определенных концепцией;

д) подготовка профессиональных кадров для службы безопасности, а также обучение сотрудников фирмы (в части, их касающейся) вопросам соблюдения правил безопасности, действиям в чрезвычайных ситуациях, правилам пропускного режима, работы с документами, соблюдению коммерческой тайны и т.д.;

е) создание определенного типа службы безопасности и организация управления ею;

ж) установление технических средств защиты и др.;

з) контроль за эффективностью выполнения основных положений концепции экономической безопасности;

и) развитие системы безопасности предприятия, постоянная адаптация ее к изменяющимся условиям, совершенствование форм и методов ее работы.

7. Выводы о необходимости разработки и реализации концепции экономической безопасности предприятия и эффективности ее применения:

а) соответствие концепции, сформулированных в ней целей и задач созданной системы безопасности реальным и потенциальным угрозам и опасностям;

б) степень достаточности выделяемых ресурсов для реализации концепции;

в) способность службы безопасности решить стоящие перед ней задачи;

г) эффективность (экономическая, производственно-техническая, экологическая и др.) реализации концепции экономической безопасности предприятия.

Важнейшим стратегическим направлением обеспечения экономической безопасности предприятия является планирование, которое осуществляется на основе выработанной концепции. Как известно, планирование – это составной элемент управления, важнейшая его функция. Именно план вносит организующее начало в процесс решения тех или иных задач. В нем должны быть не только сформулированы мероприятия, но и определена последовательность и сроки их выполнения, указаны исполнители и, что очень важно, определены силы и средства их выполнения. Чисто теоретически можно представить многие десятки планов, которые направлены на обеспечение экономической безопасности предприятия.

Все планирование начинается с разработки стратегического плана обеспечения экономической безопасности предприятия. Это наиболее общий план, в котором задаются некоторые количественные ориентиры обеспечения функциональных составляющих и в целом состояния экономической безопасности предприятия, предусматривается наиболее оптимальная схема использования в этих целях ресурсов, разрабатываются организационные мероприятия и взаимодействие структурных подразделений. Обеспечению экономической безопасности предприятия способствуют и другие планы: финансовый, производственный, поставок, планирование персонала и т.д., а также планы работы отдельных структурных подразделений. Хотя они и не являются специальными планами по обеспечению безопасности, они вносят стройность, организованность в действия подразделений и способствуют наиболее эффективному достижению целей бизнеса.

Кроме специального стратегического плана обеспечения экономической безопасности на предприятии может разрабатываться целая гамма других текущих планов. К примеру, планы обеспечения безопасности функциональных составляющих (финансовой, интеллектуальной и кадровой, технико-технологической, политико-правовой, экологической, информационной, силовой); конкретные планы работы структурных подразделений службы безопасности (охранного, режима, по работе с кадрами, обработки докумен-

тов с грифом «КТ», инженерно-технической защиты, разведки, контрразведки, информационно-аналитической группы, штабного); планы действий по отражению отдельных угроз и в кризисных ситуациях (при угрозе взрыва, при захвате заложников или похищении сотрудников, при нападении на объекты предприятия, при вымогательстве или шантаже, при нападении на инкассаторов и др.). Как правило, информация, содержащаяся в данных конкретных планах, является строго конфиденциальной. Она доводится до специалистов и соответствующих руководителей.

В случае необходимости на основе планов могут вырабатываться конкретные рекомендации, инструкции и т.д., затем производится практическая реализация разработанных планов. Одним из важнейших стратегических направлений обеспечения экономической безопасности предприятия является выявление, предотвращение, нейтрализация, пресечение, локализация, отражение опасностей и угроз, а в случае необходимости – возмещение ущерба, восстановление объектов защиты, пострадавших в результате противоправных действий, халатности, форс-мажорных обстоятельств и др.

Реализация данного стратегического направления требует высокого мастерства и профессионализма сотрудников фирмы, значительных затрат корпоративных ресурсов, хорошей организации, четкости, дисциплинированности и т.д. По сути дела, практическое решение данной задачи является воплощением в жизнь важнейших положений концепции, политики и стратегии безопасности; система экономической безопасности предприятия проявляет себя в действии. Для реализации столь важного стратегического направления безопасности для каждого объекта безопасности (материальные ценности, продукция, персонал, информация и т.д.) должна быть разработана принципиальная, концептуальная модель (алгоритм) безопасности. Данные модели могут иметь как общие элементы, так и свою специфику, вытекающую из особенностей, свойств объекта безопасности.

Такая модель позволяет рассмотреть проблему во взаимосвязи как объекта угрозы или посягательства, самих угроз, так и средств обеспечения безопасности. Несомненно, что на каждом предприятии может быть свой подход, свои угрозы и их источники, свои средства обеспечения безопасности и т.д. В данном слу-

чае важен сам принципиальный подход (алгоритм), который является методологической основой детализации конкретных мер защиты того или иного объекта безопасности.

Целью обеспечения безопасности предприятия является комплексное воздействие на потенциальные и реальные угрозы, позволяющее ему успешно функционировать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды.

Достижение этой цели требует реализации следующих задач:

- выявление угроз для стабильности и развития предприятия и выработка мер по их противодействию;
- обеспечение защиты технологических процессов;
- реализация мер противодействия всех видов шпионажа (промышленного, научно-технического, экономического и т.д.);
- своевременное информирование руководства предприятия о фактах нарушения законодательства со стороны государственных и муниципальных органов, коммерческих и некоммерческих организаций, затрагивающих интересы предприятия;
- предупреждение переманивания сотрудников предприятия, обладающих конфиденциальной информацией;
- всестороннее изучение деловых партнеров;
- своевременное выявление и адекватное реагирование на дезинформационные мероприятия;
- разработка и совершенствование локальных правовых актов, направленных на обеспечение безопасности предприятия;
- реализация мер по защите коммерческой и иной информации;
- организация мероприятий по противодействию недобросовестной конкуренции;
- обеспечение защиты всех видов ресурсов предприятия;
- реализация мер по защите интеллектуальной собственности;
- организация и проведение мер по предотвращению чрезвычайных ситуаций;
- выявление негативных тенденций среди персонала предприятия, информирование о них руководства предприятия и разработка соответствующих рекомендаций;
- организация взаимодействия с правоохранительными и контрольными органами в целях предупреждения и пресечения правонарушений, направленных против интересов предприятия;

- разработка и реализация мер по предупреждению угроз физической безопасности имуществу предприятия и его персоналу;
- возмещение материального и морального ущерба, нанесенного предприятию в результате неправомерных действий организаций и отдельных физических лиц.

Система безопасности предприятия может быть построена на основе следующих принципов:

1) Приоритет мер предупреждения. Содержание этого принципа предполагает своевременное выявление тенденций и предпосылок, способствующих развитию угроз, на основе анализа которых вырабатываются соответствующие профилактические меры по недопущению возникновения реальных угроз.

2) Законность. Меры безопасности предприятия разрабатываются на основе и в рамках действующих правовых актов. Локальные правовые акты предприятия не должны противоречить законам и подзаконным актам.

3) Комплексное использование сил и средств. Для обеспечения безопасности используются все имеющиеся в распоряжении предприятия силы и средства. Каждый сотрудник должен в рамках своей компетенции участвовать в обеспечении безопасности предприятия. Организационной формой комплексного использования сил и средств является программа обеспечения безопасности предприятия.

4) Координация и взаимодействие внутри и вне предприятия. Меры противодействия угрозам осуществляются на основе взаимодействия и скоординированности усилий всех подразделений, служб предприятия, а также установления необходимых контактов с внешними организациями, способными оказать необходимое содействие в обеспечении безопасности предприятия. Организовать координацию и взаимодействие внутри и вне предприятия может комитет (группа совет и т.д.) безопасности предприятия.

5) Сочетание гласности с конспирацией. Доведение до сведения персонала предприятия и общественности в допустимых пределах мер безопасности выполняет важнейшую роль – предотвращение потенциальных и реальных угроз. Такая гласность, однако, должна непременно дополняться в оправданных случаях мерами конспиративного характера.

6) Компетентность. Сотрудники и группы сотрудников должны решать вопросы обеспечения безопасности на профессиональном уровне, а в необходимых случаях специализироваться по основным его направлениям.

7) Экономическая целесообразность. Стоимость финансовых затрат на обеспечение безопасности не должна превышать тот оптимальный уровень, при котором теряется экономический смысл их применения.

8) Плановая основа деятельности. Деятельность по обеспечению безопасности должна строиться на основе комплексной программы обеспечения безопасности предприятия, подпрограмм обеспечения безопасности по основным его видам (экономическая, научно-техническая, экологическая, технологическая и т.д.) и разрабатываемых для их исполнения планов работы подразделений предприятия и отдельных сотрудников.

9) Системность. Этот принцип предполагает учет всех факторов, оказывающих влияние на безопасность предприятия, включение в деятельность по его обеспечению всех сотрудников подразделений, использование в этой деятельности всех сил и средств.

Система безопасности предприятия включает в себя ряд следующих подсистем:

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

Техногенная безопасность – совокупность действий по обеспечению проектирования, строительства и эксплуатации сложных технических устройств с соблюдением необходимых требований безаварийной их работы.

Экологическая безопасность – состояние защищенности жизненно важных интересов персонала предприятия и его имущества от потенциальных или реальных угроз, создаваемых последствиями антропогенного воздействия на окружающую среду, а также от стихийных бедствий и катастроф.

Информационная безопасность – это способность персонала предприятия обеспечить защиту информационных ресурсов и потоков от угроз несанкционированного доступа к ним.

Психологическая безопасность – состояние защищенности от негативных психологических воздействий персонала предприятия и других лиц, вовлеченных в ее деятельность.

Физическая безопасность – состояние защищенности жизни и здоровья отдельных лиц (групп, всех лиц) предприятия от насильственных преступлений.

Научно-техническая безопасность – способность персонала предприятия обеспечить защиту собственной ценной научно-технической продукции от недобросовестных конкурентов.

Пожарная безопасность – состояние объектов предприятия, при котором меры предупреждения пожаров и противопожарной защиты соответствуют нормативным требованиям.

Следует отметить, что вышеуказанные подсистемы второго уровня могут включать в себя подсистемы третьего уровня. Например, подсистемами экономической безопасности могут быть финансовая, коммерческая, имущественная и др. подсистемы безопасности.

Кроме этого, сами подсистемы не разделены между собой непроходимой границей, поскольку они настолько взаимосвязаны друг с другом, что в органическом единстве образуют единую систему безопасности предприятия. Разделение же единой системы безопасности предприятия на подсистемы второго и третьего уровня производится из методических соображений, поскольку это позволяет более детально изучить все его элементы.

Надежность и эффективность системы безопасности предприятия оценивается на основе одного критерия – степени отсутствия или наличия нанесенного ему материального ущерба и морального вреда.

Содержание этого критерия раскрывается через ряд показателей:

1) недопущение фактов утечки (разглашения) конфиденциальных сведений;

2) предупреждение или пресечение противоправных действий со стороны персонала предприятия, его посетителей, клиентов;

3) сохранность имущества и интеллектуальной собственности предприятия;

4) предупреждение чрезвычайных ситуаций;

5) пресечение насильственных преступлений в отношении отдельных (специально выделенных) сотрудников и групп сотрудников предприятия;

б) своевременное выявление и пресечение попыток несанкционированного проникновения на охраняемые объекты предприятия.

Политика и стратегия безопасности

Политика безопасности предприятия – это общие ориентиры для действий и принятия решений, которые облегчают достижение целей. Таким образом, для установления этих общих ориентиров необходимо первоначально сформулировать цели обеспечения безопасности предприятия (общая цель нами уже определена ранее). Такими целями могут быть:

- укрепление дисциплины труда и повышение его производительности;
- защита законных прав и интересов предприятия;
- укрепление интеллектуального потенциала предприятия;
- сохранение и приумножение собственности;
- повышение конкурентоспособности производимой продукции;
- максимально полное информационное обеспечение деятельности предприятия и повышение его эффективности;
- ориентация на мировые стандарты и лидерство в разработке и освоении новой технологии и выпускаемой продукции;
- выполнение производственных программ;
- оказание содействия управленческим структурам в достижении целей предприятия;
- недопущение зависимости от случайных и недобросовестных деловых партнеров.

С учетом вышеизложенного можно определить следующие общие ориентиры для действий и принятия решений, которые облегчают достижение этих целей:

- сохранение и наращивание ресурсного потенциала;
- проведение комплекса превентивных мероприятий по повышению уровня защищенности собственности и персонала предприятия;
- включение в деятельность по обеспечению безопасности предприятия всех его сотрудников;

– профессионализм и специализация персонала предприятия;
– приоритетность не силовых методов предотвращения и нейтрализации угроз.

Для успешного выполнения этой политики необходимо реализовать стратегию безопасности предприятия, под которой понимается совокупность наиболее значимых решений, направленных на обеспечение приемлемого уровня безопасности функционирования предприятия.

Выделяются следующие типы стратегий безопасности:

1) ориентированные на устранение существующих или предотвращение возникновения возможных **угроз**;

2) нацеленные на предотвращение **воздействия** существующих или возможных угроз на предмет безопасности;

3) направленные на **восстановление** (компенсацию) нанесенного ущерба.

Первые два типа стратегий предусматривают такую деятельность по обеспечению безопасности, в результате которой не происходит угрозы либо создается заслон ее влиянию. В третьем случае ущерб допускается (возникает), однако он компенсируется действиями, которые предусматривает соответствующая стратегия. Совершенно очевидно, что стратегии третьего типа могут разрабатываться и реализовываться применительно к ситуациям, где ущербы восполнимы, либо тогда, когда нет возможности осуществить какую-либо программу реализации стратегий первого или второго типа.

Субъекты безопасности предприятия

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). 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.

Субъектами этой группы являются:

1) Законодательные органы. Принятые на уровне Российской Федерации и субъектов Федерации законы составляют правовую основу деятельности по обеспечению безопасности предприятия.

2) Органы исполнительной власти. Принятые на уровне этих органов подзаконные акты во многом дополняют, уточняют, детализируют требования законов.

3) Суды. Судебные органы обеспечивают соблюдение законных прав и интересов предприятия, в т.ч. в сфере безопасности.

4) Правоохранительные органы. Такие органы осуществляют борьбу с правонарушениями, которые отрицательным образом влияют на состояние безопасности предприятия.

5) Научно-образовательные учреждения. Последние (особенно негосударственные образовательные учреждения для подготовки частных охранников и детективов) призваны обеспечить научно-методическую проработку проблем безопасности предприятия и подготовку соответствующих специалистов в сфере безопасности предприятий.

Совершенно очевидно, что субъекты второй группы по своей инициативе подключаются эпизодически (или никогда) к деятельности предприятия по обеспечению своей безопасности. Организационной формой такого подключения может стать комплексная программа безопасности предприятия, в которой необ-

ходимо предусмотреть формы и методы этой работы. Кроме того, можно рекомендовать разработку планов структурных подразделений и всего предприятия в целом по организации взаимодействия с вышеуказанными органами и организациями.

Средства и методы обеспечения безопасности

Среди существующих средств обеспечения безопасности можно выделить следующие:

1) Технические средства. К ним относятся охранно-пожарные системы, видео-радиоаппаратура, средства обнаружения взрывных устройств, бронежилеты, заграждения и т.д.

2) Организационные средства. Создание специализированных орг-структурных формирований, обеспечивающих безопасность предприятия.

3) Информационные средства. Прежде всего, это печатная и видеопродукция по вопросам сохранения конфиденциальной информации. Кроме этого, важная информация для принятия решений по вопросам безопасности сохраняется в компьютерах.

4) Финансовые средства. Совершенно очевидно, что без достаточных финансовых средств невозможно функционирование системы безопасности, вопрос лишь в том, чтобы использовать их целенаправленно и с высокой отдачей.

5) Правовые средства. Здесь имеется в виду использование не только изданных вышестоящими органами власти законов и подзаконных актов, но также разработка собственных, так называемых локальных правовых актов по вопросам обеспечения безопасности.

6) Кадровые средства. Имеется в виду, прежде всего достаточность кадров, занимающихся вопросами обеспечения безопасности. Одновременно с этим решают задачи повышения их профессионального мастерства в этой сфере деятельности.

7) 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 вышеука-

занных средств в принципе невозможно. Оно проходит обычно ряд этапов:

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.

Переведенные из статичного в динамичное состояние вышеуказанные средства становятся методами, т.е. приемами, способами действия. Соответственно, можно говорить о технических, организационных, информационных, финансовых, правовых, кадровых и интеллектуальных методах. Приведем краткий конкретный перечень этих методов: **технические** – наблюдение, контроль, идентификация и т.д.

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.

Приведем краткий перечень возможных действий службы безопасности по пресечению, устранению или нейтрализации угроз в рамках основных видов безопасности.

Физическая безопасность – охрана персонала от насильственных преступлений, предупреждение таких преступлений и т.д.

Информационная безопасность – сохранение коммерческой тайны, борьба с хакерами и т.д.

Экономическая безопасность – охрана имущества предприятия, борьба с экономическим шпионажем и т.д.

Экологическая безопасность – документирование экологических правонарушений, выставление экологических постов и т.д.

Пожарная безопасность – проектирование, монтаж и эксплуатационное обслуживание пожарной сигнализации, выставление постов в местах возможного загорания и пожаров и т.д.

Техногенная безопасность – охрана наиболее опасных участков предприятия от террористов, участие в расследовании техногенных катастроф и т.д.

Психологическая безопасность – информирование персонала предприятия об отсутствии реальных угроз, адекватное реагирование на дезинформационные мероприятия и т.д.

Научно-техническая безопасность – охрана ноу-хау, организация охраны научных лабораторий и т.д.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные блоки концепции экономической безопасности предприятия.

2. Дайте характеристику каждого блока системы.

3. Необходимые условия реализации концепции экономической безопасности предприятия.

4. Что является методологической основой детализации конкретных мер защиты того или иного объекта безопасности.

8. Основные направления совершенствования механизма обеспечения финансовой безопасности организации

Главная цель экономической безопасности предприятия – обеспечение его устойчивого и максимально эффективного функционирования, создание высокого потенциала развития и роста в будущем. Важной составляющей экономической безопасности предприятия является финансовая безопасность. Руководство финансовой безопасностью предприятия предлагается осуществлять в двух режимах:

1. В условиях стабильного существования предприятия.

2. В условиях нестабильного существования предприятия.

Функции управления финансовой безопасностью в условиях стабильного существования предприятия включают в себя следующие составляющие:

1. Формирование эффективных информационных систем, обеспечивающих обоснование альтернативных вариантов управленческих решений.

2. Проведение анализа состояния финансовой безопасности предприятия.

3. Разработку системы планирования финансовой безопасности предприятия.

4. Создание системы внутреннего контроля финансовой безопасности предприятия.

Стратегия управления финансово-экономической безопасностью предприятия в условиях нестабильного существования должна включать следующие составляющие:

- диагностика кризисных ситуаций;
- разделение объективных и субъективных негативных воздействий;
- определение перечня мер по предотвращению угроз экономической безопасности;
- оценка эффективности планируемых мер с точки зрения нейтрализации негативных воздействий;
- оценка стоимости предлагаемых мер по устранению угроз экономической безопасности.

Основным содержанием процесса антикризисного финансового управления предприятием является подготовка, принятие и реализация управленческих решений по предупреждению финансовых кризисов, их преодолению и минимизации негативных последствий. Особенностью такого управления является то, что в силу кризисных условий принятие управленческих решений часто осуществляется в обстановке снижения управляемости предприятием. Для осуществления антикризисного финансового управления на предприятии часто создается специальная группа высококвалифицированных менеджеров, обладающих особыми полномочиями.

Процесс антикризисного финансового управления предлагается строить по следующим основным этапам:

1. Проведение постоянного мониторинга финансового состояния предприятия с целью раннего диагностирования финансового кризиса.

Существует множество методик, оценивающих финансовое состояние предприятия с целью выявления угроз банкротства. Такая проблема как прогнозирование банкротства возникла в передовых капиталистических странах после второй мировой вой-

ны в связи с ростом обанкротившихся предприятий. Попытка создания универсальной методики, которая подошла бы к разным сферам экономики, представляется сомнительной в силу того, что предприятия работают в разных условиях хозяйствования.

1.1. Выбор индикаторов кризисного развития предприятия.

Для диагностики кризисных ситуаций предприятия требуется постоянный мониторинг факторов, вызывающих внешние и внутренние угрозы экономической безопасности. С этой целью в ходе стратегического планирования на стадии анализа сложившегося состояния и прогноза развития необходимо определить наиболее вероятные в будущем угрозы экономической безопасности, характер и направленность их действия.

Диагностика производится с использованием ряда показателей. Вся система показателей финансовой безопасности ранжируется по значимости на несколько уровней. В первый уровень могут входить следующие индикаторы финансовой состоятельности хозяйствующих субъектов:

- 1) Эффективность управления/рентабельность деятельности/.
- 2) Платежеспособность и финансовая устойчивость/ликвидность/.
- 3) Деловая активность/оборачиваемость средств/.
- 4) Эффективность использования имущества/рыночная устойчивость/.
- 5) Инвестиционная привлекательность.

Затем формируется система приоритетов второго уровня, показатели которого конкретизируют индикаторы первого уровня. При формировании системы приоритетов следует учесть, что они могут носить разный характер для отдельных направлений обеспечения финансовой безопасности предприятия, для различных аспектов развития финансовой деятельности, для отдельных типов центров ответственности.

Опыт показывает, что самыми преуспевающими в деловом мире являются те фирмы, которые в состоянии быстрее всех собирать, обрабатывать, анализировать информацию и на основе этого принимать решения. Эти фирмы в полной мере используют современные информационные технологии. Все большее число руководителей понимают, что эффективной автоматизированной системой является комплексная система, которая охватывает все взаимо-

связанные в бизнесе процессы. Анализ имеющихся литературных источников показал, что для характеристики, оценки, контроля и управления финансовой безопасностью предприятий абсолютное большинство авторов основываются на весьма большом арсенале используемых в финансовом анализе экономических показателей. Существенная их доля была разработана и уточнялась в рабочем порядке в связи с реализацией законов о банкротстве. Некоторые авторы вносят дополнения, уточнения и поправки, связанные с разработкой нормативов и критериев сравнения по имеющимся показателям. Однако следует отметить, что подобные критерии имеют, чаще всего, некие среднестатистические значения, которые использовать применительно к какому-либо конкретному предприятию нельзя из-за многих индивидуальных качественных и количественных особенностей такого предприятия. Использовать же для оценки все имеющиеся показатели также бесполезно.

На данном этапе следует более четко ранжировать имеющиеся показатели по группам с позиции их важности для оценки финансовой безопасности.

Первым ограничением отбора показателей является использование не абсолютных, а относительных показателей, соответствующих правилам сравнения. Иногда их называют индикаторами. Они имеют общие правила построения и логику, но при конкретном использовании должны отвечать реальным особенностям изучаемого объекта, а также быть удобны для диагностики и анализа финансовой безопасности предприятия.

В сегодняшних условиях хозяйствования для большинства предприятий характерна «реактивная» форма управления деятельностью, т.е. принятие управленческих решений как реакция на текущие проблемы. Такая форма управления порождает ряд противоречий между интересами предприятия и фискальными интересами государства, рентабельностью собственного капитала и рентабельностью финансовых рынков. Одной из задач реформирования предприятия является переход к управлению финансово-хозяйственной деятельностью на основе анализа экономического состояния с учетом постановки стратегических целей деятельности.

1.2. Определение размеров отклонений фактических значений показателей от предусмотренных/нормативных, плановых/.

Вместе с тем, для выявления угроз экономической безопасности предприятия недостаточен мониторинг изменения указанных выше индикаторов по годам за отчетный или прогнозируемый период или в сравнении с аналогичными предприятиями.

Такой мониторинг не дает четкого ответа насколько кризисная ситуация, каков уровень угрозы предприятия. Выводы бывают в терминах «лучше», «хуже». Необходимо сравнение фактических и прогнозных данных с нормативными значениями, четко определяющими параметры кризисной ситуации.

Перечень пороговых значений экономической безопасности должен быть значительно уже, чем перечень показателей, применяемых для мониторинга факторов, вызывающих угрозы возникновения кризисных ситуаций в работе предприятия. Этот перечень должен быть необходимым и достаточным, чтобы отражать главные сферы деятельности предприятия, выявлять наиболее серьезные угрозы экономической безопасности.

Этот перечень пороговых значений экономической безопасности и их количественные параметры могут иметь различия в зависимости от отраслевой принадлежности предприятия.

Для каждого предприятия должен быть определен свой набор пороговых значений.

1.3 Анализ выявленных отклонений, причин их вызвавших, а также возможное влияние таких отклонений на конечные результаты финансовой деятельности.

В процессе анализа устанавливается степень отклонений, вызвавшие их причины, а также возможное влияние таких отклонений на конечные результаты финансовой деятельности. В процессе анализа констатируется «нормальное», «предкризисное» или «кризисное» финансовое состояние предприятия.

В процессе проведения такого анализа в целом по предприятию используются соответствующие разделы контрольных отчетов исполнителей. Управленческие работники должны принимать во внимание риск и другие факторы, которые обуславливают выбор того или иного управленческого решения.

2. Определение перечня мер по предотвращению угроз экономической безопасности.

2.1. Оценка потенциальных возможностей предприятия по преодолению угрозы финансового кризиса (антикризисная финансовая стратегия предприятия) с проведением анализа:

1) эффективности системы диагностики симптомов кризисного финансового развития предприятия;

2) оценки внутреннего потенциала предприятия по преодолению кризисных финансовых ситуаций;

3) оценки возможностей внешней финансовой поддержки предприятия в процессе его выхода из кризисных финансовых ситуаций.

2.2. Разработка перечня мер, направленных на нейтрализацию угрозы финансового кризиса.

В зависимости от результатов оценки дифференцируются направления действий и возможный период протекания финансового кризиса предприятия. Комплекс мер может быть направлен на предотвращение финансового кризиса или на смягчение условий его будущего протекания, если в силу активного воздействия факторов внешней финансовой среды предотвратить финансовый кризис не представляется возможным. Комплексный план мероприятий по предотвращению угроз финансовой безопасности содержит следующие основные разделы:

– перечень антикризисных мероприятий;

– объем финансовых ресурсов, выделяемых для их реализации;

– сроки реализации отдельных антикризисных мероприятий;

– ожидаемые результаты финансовой стабилизации.

Основными мероприятиями, направленными на нейтрализацию угрозы финансового кризиса являются:

– страхование финансовых рисков предприятия;

– реализация излишних или неиспользуемых активов предприятия;

– принятие мер по взысканию дебиторской задолженности;

– сокращение объема финансовых операций на наиболее рискованных направлениях финансовой деятельности предприятия;

– экономия инвестиционных ресурсов за счет приостановления реализации отдельных реальных инвестиционных проектов;

– экономия текущих затрат, связанных с хозяйственной деятельностью предприятия;

– оценка загрузки производственных мощностей;

- консервация дорогостоящих природоохранных мероприятий;
- передача объектов непроизводственной сферы на баланс органов городской власти и сокращение затрат на их содержание и др.

2.3. Оценка эффективности планируемых мер с точки зрения нейтрализации негативных воздействий.

Выбор мер должен быть направлен на поэтапное решение следующих задач:

- устранение неплатежеспособности, чтобы предупредить возникновение процедуры банкротства;
- восстановление финансовой устойчивости, что позволит устранить угрозу возобновления финансового кризиса не только в коротком, но и в более продолжительном промежутке времени;
- обеспечение финансового равновесия в длительном периоде.

3. Реализация комплексной программы вывода предприятия из финансового кризиса.

Следует внести изменения в закон «О банкротстве», так как сумма долга 100 000 рублей для начала процедуры банкротства явно не соответствует настоящему времени из-за инфляции. Это позволит предприятиям самостоятельно найти пути выхода из кризиса.

В последнее время появились тенденции, негативно воздействующие на экономическую безопасность предприятий: поглощение предприятий, насильственное банкротство, применение силовых структур при разрешении корпоративных конфликтов, дестабилизация системы управления предприятиями, преследующая цель захвата контроля над предприятиями и другие. Начало поглощения предприятий в России относится к середине 90-х годов XX века, когда крупные банки использовали поглощение предприятий различных отраслей экономики с целью их перепродажи. В то же время практиковалось и насильственное банкротство предприятий, которое продолжается и в настоящее время. Особенно малый бизнес становится для рейдеров основной мишенью, так как небольшие компании попросту не обладают ресурсами, достаточными для защиты своих интересов.

Нередко эффективно функционирующее предприятие подвергается процедуре банкротства, внешнему управлению, что может закончиться сменой собственника.

Контрольные вопросы:

1. Управление финансовой безопасностью в условиях стабильного существования предприятия.
2. Управление финансовой безопасностью в условиях нестабильного существования предприятия.
3. Основные мероприятия, направленные на нейтрализацию угрозы финансового кризиса.

Список использованных источников

1. Авдийский, В. И. Анализ и прогнозирование рисков в системе экономической безопасности хозяйствующих субъектов : учеб. пособие / В. И. Авдийский, П. А. Герасимов, И. А. Лебедев. – М. : Финакадемия, 2007. – 320 с.
2. Агайкин, О. П. Модели управления финансами предприятия в краткосрочном и долгосрочном периодах для достижения финансовой устойчивости и безопасности. – М. : Приор, 2005. – 224 с.
3. Бернштейн, Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 583 с.
4. Бланк, И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – Киев : Эльга, 2009. – 776 с.
5. Вакуленко, Р. Я. Диагностика и прогнозирование угроз предприятию / Р. Я. Вакуленко, Е. В. Новоселов // Справочник экономиста. – 2005. – № 2(20). – С. 82-87.
6. Гончаренко, Л. П. Критерии и показатели экономической безопасности предприятия / Л. П. Гончаренко // Справочник экономиста. – 2005. – № 2(20). – С. 14-18.
7. Забродский, В. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы / В. Забродский, Н. Капустин // Бизнес-информ. – 2004. – № 15-16. – С. 35-37.
8. Иванов, А. Экономическая безопасность предприятия / А. Иванов, В. Шлыков. – М., 2004. – 312 с.
9. Ковалев, Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалев, Т. Сухорукова // Экономика предприятия. – 2005. – № 4. – С. 48-51.

10. Крылов, Э. И. Управление финансовым состоянием организации (предприятия) : учеб. пособие / В. М. Власова, Э. И. Крылов, И. В. Иванова. – М. : Эксмо, 2007. – 416 с.
11. Мак-Мак, В. П. Служба безопасности предприятия. Организационно-управленческие и правовые аспекты деятельности. – М. : Мир безопасности, 2003.
12. Олейников, Е. А. Экономическая и национальная безопасность. – М., 2005. – 768.
13. Панамарчук, А. С. Влияние отдельных факторов на финансовую безопасность предприятия / А. С. Панамарчук // Справочник экономиста. – 2006. – № 4(34). – С. 58-66.
14. Слизкая, В. П. Управление финансовой безопасностью предприятия в условиях нестабильности // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 4. – С. 12-20.
15. Тамбовцев, В. Л. Объекты экономической безопасности России // Вопросы экономики. – 2004. – № 12. – С. 45-54.
16. Шаваев, А. Г. Криминологическая безопасность негосударственных объектов экономики. – М., 2006. – 223 с.
17. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 208 с.
18. Шлыков, В. Экономическая безопасность предприятия (во что обходится хозяйствующим субъектам защита собственности и способы минимизации возможных потерь) // РИСК. – 2007. – № 6. – С. 61-63.
19. Шлыков, В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия. – СПб. : Алетейя, 2006. – 138 с.
20. Шлыков, В. В. Экономическая безопасность предприятия (факторы влияния, анализ необходимости) // Машиностроитель. – 2005. – № 1. – С. 31-34.
21. Ярочкин, В. И. Система безопасности фирмы. – М., 2008. – 185 с.
22. Савицкая, Г. В. Экономический анализ : учеб. пособие для вузов. – М. : Новое знание, 2007. – 678 с.