

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ  
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность  
заочной формы обучения, группы 09001364  
Кравцовой Анны Олеговны

Научный руководитель:  
д. э. н., проф.  
Калугин В.А.

Рецензент:  
Директор  
ОАО «Ракитянский  
арматурный завод»  
Горохов А.К.

БЕЛГОРОД 2019

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	8
1.1. Основные характеристики экономической безопасности.....	8
1.2. Процессы и механизм обеспечения экономической безопасности предприятия.....	26
1.3. Система экономической безопасности на предприятии, ее характеристика.....	30
ГЛАВА 2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ «ОАО РАКИТЯНСКИЙ АРМАТУРНЫЙ ЗАВОД».....	35
2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия.....	35
2.2. Анализ финансово-экономических показателей деятельности предприятия.....	45
2.3. Оценка процесса управления экономической безопасностью на предприятии.....	57
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ...	66
3.1. Оценка возможностей повышения уровня экономической безопасности предприятия.....	66
3.2. Основные пути совершенствования системы экономической безопасности предприятия.....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	91
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	97

## **ВВЕДЕНИЕ**

В настоящее время понятие безопасности актуально для рассмотрения не только на макроэкономическом уровне (экономическая безопасность государства), но и на микроэкономическом уровне (безопасность хозяйствующего субъекта). Отличительной чертой деятельности хозяйствующих субъектов на современном этапе функционирования рыночных отношений в Российской Федерации являются действия, направленные для достижения поставленной предпринимательской цели на свой страх и риск, связанные с финансовыми и моральными потерями, а также возможностью банкротства.

С переходом к рыночной экономике появилось значительное число хозяйствующих субъектов с разнообразной организационно-правовой формой, базирующихся на деятельности в условиях конкурентной борьбы, несовершенной законодательной базы и криминализацией сферы бизнеса. Все эти причины породили актуальность к вопросам управления экономической безопасности хозяйствующего субъекта. В связи с этим возросла роль методической основы во внутрифирменном обеспечении процесса управления безопасностью.

Термин безопасность используется как противопоставление опасности, как характеристика отсутствия опасности источником возникновения которых служат внутренние и внешние противоречия. Угроза как форма выражения противоречия всегда носит предметный характер. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта – это состояние, при котором руководство и учредители признают его как приемлемым, желательным и целевым.

Современная экономика дает возможность хозяйствующим субъектам самостоятельно определять варианты организации производства и возможности реализации продукции, пути развития его экономических интересов, выбирать партнеров по бизнесу. Это в свою очередь требует от

них ответственности за результаты деятельности и обуславливает необходимость решения проблем безопасного и устойчивого развития предприятия.

Развитие общества и обеспечение благосостояния его членов существенно зависит от безопасности их деятельности. Важнейшей составной частью этой безопасности является экономическая безопасность, которую можно рассматривать как устойчивое состояние национальной экономики.

Проблема экономической безопасности является ключевой для выживания любого государства. Ее целью является сохранение возможности проводить независимую экономическую политику, обеспечение такого уровня экономики, при котором создались бы условия жизни и развития личности, социально – экономической и военно-политической стабильности общества и сохранение целостности государства, успешного противостояния влиянию внешних и внутренних угроз.

На современном этапе развитие экономики России характеризуется множеством переходных процессов, когда кризисы и критические ситуации являются неотъемлемой характеристикой функционирования экономических систем всех уровней. Поэтому обеспечение экономической безопасности становится одной из стратегических государственных задач.

С переходом к рыночной экономике в России, резко расширился круг проблем, связанных с вопросами формирования системы экономической безопасности и ее управления. Россия в настоящее время находится в очень сложных условиях: на финансово-экономический кризис накладывается сложная демографическая, социально-экономическая, экологическая и национальная ситуации, обусловленные спецификой экономического развития последних десятилетий.

Однако, экономическую безопасность государства невозможно обеспечить без стабильного функционирования реального сектора экономики. В то же время в процессе реформирования наша экономика в

значительной степени утратила способность к осуществлению расширенного воспроизводства. Многие предприятия, став самостоятельными хозяйствующими субъектами, на протяжении длительного времени испытывают финансово-экономические трудности, обусловленные низкой конкурентностью выпускаемой продукции, низким качеством оказания различных услуг и неэффективной формой организации управления.

Становление и развитие рыночных механизмов в экономике России, изменение форм и методов государственного регулирования деятельности предприятий, возросшее влияние внешней среды, появление конкуренции и необходимости адаптации предприятий к условиям, складывающимся во внешней среде, обусловили появление многочисленных проблем в обеспечении процесса управления экономической безопасностью предприятий.

В связи с трансформацией форм собственности и организационно-правовых форм большинства хозяйствующих субъектов российской экономики существенно изменился подход к понятию «экономическая безопасность». Содержание этого понятия из плоскости, подчиненной ранее в основном государственным интересам, переходит в плоскость реальной экономики, касаясь более низких уровней: региона и его предпринимательских структур — предприятий, банков, корпораций.

Экономическая безопасность хозяйствующих субъектов находится в тесной зависимости прежде всего от состояния экономики страны. Это внешнее для них экономическое окружение определяет рамки, в которых хозяйствующие субъекты строят свою деятельность, и предполагает механизмы, которыми они могут воспользоваться для обеспечения экономической эффективности своей деятельности и достижения определенного уровня экономической безопасности на основе формирования ее системы.

Объектом исследования является ОАО «Ракитянский арматурный завод».

Предметом исследования является процесс формирования системы экономической безопасности хозяйствующего субъекта.

Цель выпускной квалификационной работы – разработать мероприятия по совершенствованию процесса формирования системы экономической безопасности на предприятии.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- исследовать теоретические основы формирования системы экономической безопасности хозяйствующего субъекта;
- проанализировать финансово-экономическое состояние предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод»;
- обосновать мероприятия по совершенствованию процесса формирования системы экономической безопасности на исследуемом предприятии.

Теоретическую и методологическую основу исследований составили основные положения по организации процесса формирования системы экономической безопасности на предприятии, а также концепции, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых по вопросам, касающимся формирования системы экономической безопасности на предприятии, программные и прогнозные разработки государственных и региональных органов власти, стандарты, рекомендации по вопросам повышения уровня организации системы экономической безопасности на предприятии.

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

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

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

В первой главе приведены теоретические основы формирования системы экономической безопасности на предприятии.

Во второй главе проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия и оценка процесса управления экономической безопасностью предприятия.

В третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию системы экономической безопасностью предприятия.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

### **1.1. Основные характеристики экономической безопасности**

Экономическая безопасность – понятие сравнительно новое, но, тем не менее, активно исследуемое в России около двух десятков лет.

В условиях экономики переходного периода организации, получившие широкую хозяйственную самостоятельность, столкнулись с необходимостью принципиально новых подходов к обеспечению собственной экономической безопасности, что потребовало коренного преобразования всей системы защиты экономических интересов.

В процессе становления рыночных отношений, создания правовой основы цивилизованного предпринимательства, усиления недобросовестной конкуренции и криминализации отдельных сегментов экономики основная

тяжесть этих проблем легла на организации, которые во многих случаях оказались не подготовленными к их решению.

Проблема оценки экономической безопасности государства, региона, предприятия в последнее время приобрела особую актуальность. Однако, несмотря на большой интерес к ней отечественных и зарубежных ученых и практиков, следует отметить, что существующие разработки в основном посвящены различным аспектам национальной и региональной безопасности, и в значительно меньшей степени – вопросам экономической безопасности предприятий.

Обобщая мнение многих авторов, среди проблем экономической безопасности предприятия, требующих безотлагательного решения, необходимо выделить:

- отсутствие определенности в выборе составляющих экономической безопасности предприятия;
- наличие значительных затруднений формализованного описания динамических свойств предприятия с точки зрения обеспечения его экономической безопасности во взаимосвязи с действиями дестабилизирующих факторов;
- затруднения с определением состава оценочных критериев составляющих экономической безопасности;
- отсутствие общепризнанных отечественных методик оценки уровня составляющих экономической безопасности предприятия, поскольку подходы, получившие признание в зарубежной практике, не всегда можно применить в условиях экономики Российской Федерации.

Проблема экономической безопасности получила признание на государственном уровне в Законе РФ «О безопасности» [1] в 1992 году. Впервые были определены понятие, объекты и субъекты безопасности, сформулированы принципы ее обеспечения. Вместе с тем в экономической литературе до сих пор идут споры о сущности и содержании экономической безопасности. Исследователи так и не пришли к общему мнению по поводу



того, что такое экономическая безопасность, какие принципы определяют ее содержание, что является основополагающими факторами и критериями безопасности – наличие угроз, осуществление конкретных функций или обоснование экономической безопасности как состояния системы. Три подхода к определению экономической безопасности. Дискуссии о сущности экономической безопасности идут по двум направлениям:

1) ученые определяют сущность экономической безопасности исходя из угроз функционированию предприятия (которые априори всегда существуют и способны повлиять на предприятие нежелательным образом) [6];

2) исследователи обосновывают экономическую безопасность как определенное состояние экономической системы без ссылок на какие бы то ни было угрозы [8].

На наш взгляд, можно выделить и третье направление, характерное для российских научных и практических разработок: сущность экономической безопасности сводилась к обеспечению сохранения коммерческой тайны и защите информации (В. Ярочкин, А. Шаваев) [13]. Практика показала, что представление о сохранности информации является всего лишь одним из важных аспектов экономической безопасности предприятия, не исключая других факторов. Понимание сущности экономической безопасности предприятия как проблемы сохранности информации было слишком упрощенным вариантом. Развитие рыночной экономики в России доказало, что при обеспечении экономической безопасности важна не только защита информации, но и влияние факторов внешней и внутренней среды хозяйствующего субъекта. Исследователи пришли к выводу, что экономическая безопасность – это состояние, а не только процесс защиты коммерческой тайны. Такой взгляд отражен в работах В. Забродского, В. Шлыкова, В. Тамбовцева, В. Тамбовцев, рассматривая категорию экономической безопасности в разрезе страны, использовал понятие вероятности в определении экономической безопасности, увязав

вероятность изменения внутренних факторов предприятия с изменениями внешней среды [10]. Ресурсно-функциональный подход заслуживающим внимания является и ресурсно-функциональный подход к определению экономической безопасности, использующий временные рамки функционирования предприятия, а также учитывающий состояние его ресурсной базы. Такой подход является наиболее комплексным, но в то же время, его емкостью является и его недостатком, так как позволяет отождествить процесс обеспечения экономической безопасности предприятия с самой жизнедеятельностью предприятия. Исходя из анализа уже данных экономистами определений экономической безопасности, выделим блоки экономической безопасности предприятия на основе ресурсного подхода:

- имущество предприятия;
- финансы предприятия;
- персонал;
- технологии, инновации;
- информационная среда;
- менеджмент;
- организационная структура.

В современной экономической литературе экономическая безопасность рассматривается как некое состояние, которое позволяет предприятию противостоять негативному воздействию внешней среды, как возможность обеспечить его устойчивость и независимость, без учета внутренних трансформаций, а также вне зависимости от характера влияния внешней среды. То есть экономическая безопасность предприятия определяется как защищенность деятельности предприятия от отрицательных влияний внешней среды, а также как способность оперативно исключить угрозы разного характера или адаптироваться к сложившимся условиям.

В настоящее время вопросы обеспечения условий экономического роста предприятия выходят на первый план. На экономический рост предприятия может оказывать влияние общеэкономическая ситуация в мире в целом и в государстве в частности. Экономическая ситуация в государстве, кроме ряда прочих факторов, находится в зависимости от способности соответствующих государственных органов обеспечить как экономическую безопасность государства, так и хозяйствующих субъектов – предприятий. В современных условиях процесс успешного функционирования и экономического развития российских предприятий во многом зависит от совершенствования их деятельности в области обеспечения экономической безопасности.

Как это ни странно, в официальных документах РФ отсутствует понятие экономической безопасности предприятия (организации, юридического лица).

По мнению Е.А. Олейникова, «экономическая безопасность предприятия – это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем» [6]. В другом фундаментальном труде – «Стратегия бизнеса», подготовленного к изданию Институтом стратегического анализа и развития предпринимательства, – сказано, что «экономическая безопасность предприятия (фирмы) - это такое состояние данного хозяйственного субъекта, при котором жизненно важные компоненты структуры и деятельности предприятия характеризуются высокой степенью защищенности от нежелательных изменений» [6].

Н.В. Матвеев предлагает следующее определение экономической безопасности предприятия: «это состояние предприятия, при котором обеспечивается стабильность его функционирования, финансовое равновесие и регулярное извлечение прибыли, возможность выполнения

поставленных целей и задач, способность к дальнейшему развитию и совершенствованию» [6].

В литературе встречаются и другие очень близкие к цитируемым определения экономической безопасности предприятия. Например, сотрудник Академии управления МВД России кандидат юридических наук В.П. Мак-Мак отмечает, что «экономическая безопасность - это состояние наиболее эффективного использования всех видов ресурсов в целях предотвращения (нейтрализации, ликвидации) угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в условиях рыночной экономики» [6].

По мнению О.В. Климочкина, экономическая безопасность предприятия (фирмы, корпорации) – это «состояние защищенности его жизненно важных интересов в финансово-экономической, производственно-хозяйственной, технологической сферах от различного рода угроз, в первую очередь социально-экономического плана, которое наступает благодаря принятой руководством и персоналом системы мер правового, организационного, социально-экономического и инженерно-технического характера» [6].

Проанализировав понятийный аппарат, на наш взгляд, наиболее полно отражает и раскрывает сущность трактовки «экономическая безопасность» следующее определение: «экономическая безопасность предприятия – это обеспечение защищенности жизненно важных интересов предприятия от внутренних и внешних угроз, организуемое администрацией и коллективом предприятия путем реализации системы мер правового, экономического, организационного, инженерно-технического и социально-психологического характера» [1, 4].

Целью обеспечения экономической безопасности предприятия является ограждение его собственности и сотрудников от источников внешних и внутренних угроз безопасности, предотвращение причин и условий, порождающих их.

Для каждого предприятия «внешние» и «внутренние» угрозы сугубо индивидуальны (отраслевые, масштаб предприятия, сфера деятельности). Вместе с тем, на наш взгляд, указанные категории включают отдельные элементы, которые приемлемы практически к любому субъекту хозяйственной деятельности (таблица 1.1).

Как положительное влияние внешней среды следует рассматривать технические и управленческие нововведения, которые оказывает комплексное воздействие на деятельность всего предприятия. Предприятие может принять эти нововведения к реализации, а может и игнорировать их, однако необходимость учитывать нововведения диктуется рядом объективных причин.

В результате инновационных процессов появляются новые способы и средства производства. Это объективно предопределяет необходимость активного вмешательства предприятий в инновационные процессы, критического анализа возможных средств и способов изготовления одного и того же вида продукции. Но это только одна сторона вопроса. Вторая – многообразие форм организации производства и труда, путей повышения эффективности производства.

Необходимость учитывать появляющиеся нововведения, как в области технологии производства, так и в сфере организации производства и управления обусловлена, как минимум, двумя причинами, а именно возможностью: снизить издержки производства и тем самым увеличить прибыль и получить конкурентные преимущества на рынке; расширить занимаемый сегмент рынка или выход на новые рынки сбыта. В конечном итоге и первое, и второе направления должны привести к росту прибыли предприятия, укреплению его конкурентных позиций на рынке и повышению уровня экономической безопасности.

Следует отметить, что сегодня не все руководители предприятий готовы в полной мере оценить необходимость создания надежной системы экономической безопасности. Особенно же сложно бывает определить

конкретные действия , необходимые для защиты тех или иных жизненно важных ресурсов . Вследствие этого , многие руководители ограничиваются созданием на предприятии охранных структур , почти полностью , исключая из арсенала организационно- технические и правовые методы , средства и способы защиты информации .

Меры обеспечения сохранности информации на отдельном предприятии могут быть различны по масштабам и формам и зависеть от производственных , финансовых и иных возможностей предприятия , от количества и качества охраняемых секретов . При этом выбор таких мер необходимо осуществлять , исходя их принципа разумной достаточности , придерживаясь в финансовых расчетах «золотой середины » , так как чрезмерное закрытие информации , так же как и халатное отношение к ее сохранению , могут вызвать потерю определенной доли прибыли или привести к серьезным убыткам .

Итак , проект обеспечения экономической безопасности объекта представляет собой единый организационно-технический комплекс , в ходе формирования которого разрабатывается концепция обеспечения безопасности объекта или политика безопасности . Ее основу составляет перечень обязательных мероприятий , направленных на выработку плана действий по защите объекта : определение состава службы безопасности , ее место в организационной структуре предприятия , сфера ее компетенции , права и полномочия , варианты действий в различных ситуациях во избежание конфликтов между подразделениями . Их подоплека обычно лежит как раз в том , что многие считают требования , предъявляемые службой безопасности , необоснованно завышенными либо из-за того , что служба безопасности «везде сует свой нос» . Соблюдение вышеизложенных условий позволит ликвидировать почву для подобных ситуаций или разрешать их быстро и безболезненно . Политика экономической безопасности определяет правильный с точки зрения организации способ

использования коммуникационных и вычислительных ресурсов, правила доступа на объект, правила обращения с конфиденциальной информацией, а также процедуры предотвращения нарушений режима безопасности и реагирования на них.

Основными составляющими экономической безопасности предприятия являются: ресурсная, технико-технологическая, финансовая, социальная безопасность. Каждая из составляющих оценивается с помощью ряда качественных или количественных показателей-индикаторов. Экономическая безопасность, хотя и может считаться интуитивно понимаемой категорией, количественное выражение для неё пока что не найдено. Определённые шаги в этом направлении сделаны в работе, авторы которой предлагают рассчитывать показатель уровня экономической безопасности на основе экспертных оценок. Оценка уровня экономической безопасности является отправным пунктом стратегического планирования, показателем инвестиционной привлекательности и надёжности предприятия, характеристикой его жизнеспособности. При оценке экономической безопасности ряд положений оценки пересекается с отдельными видами деятельности предприятия. Это касается, прежде всего, формулирования стратегических интересов предприятия и их количественной интерпретации. Эти положения оценки экономической безопасности затрагивают область стратегического управления предприятием, и если на предприятии разработаны и приняты к реализации соответствующие функциональные стратегии (инновационная, ресурсная, инвестиционная, маркетинговая), то их цели должны корреспондироваться с формулировкой стратегических интересов предприятия в рассматриваемой функциональной области деятельности, а показатели, характеризующие цели стратегии, должны соответствовать количественной оценке стратегических интересов предприятия.

Установление такого соответствия является очень важным, поскольку именно с его помощью обеспечивается единство методической базы

организации управления предприятием. В своих работах Н.П. Фокина для обеспечения единого подхода к оценке степени соблюдения интересов предприятия находит необходимость обеспечить единство характера используемых значений показателей, т.е. выбрать вид показателей – фактические или плановые. Эти виды показателей имеют разный статус достоверности. Фактические показатели характеризуются самым высоким уровнем достоверности, поскольку они фиксируют результаты уже прошедших процессов производства и реализации продукции. Менее высокий уровень достоверности имеют плановые показатели ввиду их природы – они отражают предполагаемое состояние предприятия и предполагаемые результаты его деятельности. Наконец, наименьший уровень достоверности принадлежит показателям количественной оценки интересов предприятия, поскольку они характеризуют некие гипотетические результаты работы организации. К расчету этих показателей предъявляются наиболее высокие требования с точки зрения их достоверности и обоснованности, поскольку они являются базой оценки степени соблюдения интересов предприятия.

На предприятиях оценкой уровня экономической безопасности может служить рейтинг предприятия, рассчитанный по совокупности единичных критериев. Он определяется либо как статический показатель – «мгновенная фотография» положения дел на предприятии, либо как динамический – с учётом прогнозируемого изменения единичных критериев в будущем. Рейтинг предприятия характеризует его конкурентоспособность по отношению к другим предприятиям отрасли, а сила конкурентной позиции как раз и является наилучшим показателем безопасности в условиях рынка.

В экономической литературе уже предпринимались попытки количественной оценки уровня экономической безопасности предприятия с помощью так называемых индикаторов. Проблема заключается в том, что в настоящее время отсутствует методическая база определения индикаторов.



Неотъемлемым элементом исследования экономической безопасности предприятия является выбор ее критерия. Под критерием экономической безопасности предприятия понимаются признак или сумма признаков, на основании которых может быть сделан вывод о том, находится ли предприятие в экономической безопасности или нет. Такой критерий должен не просто констатировать наличие экономической безопасности предприятия, а и оценивать ее уровень. Если назначение критерия будет сводиться только к констатации экономической безопасности предприятия, то в этом случае неизбежна субъективность оценки. При этом количественную оценку уровня экономической безопасности желательно было бы получить с помощью тех показателей, которые используются в планировании, учете и анализе деятельности предприятия, что является предпосылкой практического использования этой оценки.

Для этого целесообразно исследовать показатели финансовой устойчивости, безубыточности и ликвидности предприятия. В экономической литературе уже предпринимались попытки количественной оценки уровня экономической безопасности предприятия, что привело к появлению нескольких подходов к оценке уровня экономической безопасности предприятия. Так, известен индикаторный подход, при котором уровень экономической безопасности определяется с помощью так называемых индикаторов.

Индикаторы рассматриваются как пороговые значения показателей, характеризующих деятельность предприятия в различных функциональных областях, соответствующие определенному уровню экономической безопасности. Оценка экономической безопасности предприятия устанавливается по результатам сравнения (абсолютного или относительного) фактических показателей деятельности предприятия с индикаторами.

Уровень точности индикатора в этом случае является проблемой, которая заключается в том, что в настоящее время отсутствует

методическая база определения индикаторов, учитывающих особенности деятельности предприятия, обусловленные, в частности, его отраслевой принадлежностью, формой собственности, структурой капитала, существующим организационно-техническим уровнем. В случае некавалифицированного определения значения индикаторов неправильно может быть определен уровень экономической безопасности предприятия, что может повлечь за собой принятие управленческих решений, не соответствующих реальному положению дел. Индикаторный подход вполне оправдан на макроуровне, где значения индикаторов более стабильны.

Существует и иной подход к оценке уровня экономической безопасности предприятия, который может быть назван ресурсно-функциональным. В соответствии с этим подходом оценка уровня экономической безопасности предприятия осуществляется на основе оценки состояния использования корпоративных ресурсов по специальным критериям. При этом в качестве корпоративных ресурсов рассматриваются факторы бизнеса, используемые владельцами и менеджерами предприятия для выполнения целей бизнеса. В соответствии с ресурсно-функциональным подходом 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.

Авторами предложено использовать для оценки экономической безопасности предприятия подход, отражающий принципы и условия программно-целевого управления и развития. В соответствии с этим подходом оценка экономической безопасности предприятия 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 с использованием методов математического анализа. И если его использование в исследовательской области позволяет получить достоверные результаты оценки уровня экономической безопасности предприятия, то в практической деятельности предприятий это весьма затруднительно. К тому же – это очень сложной является «оценка устойчивости совокупного интегрального показателя при заданной области его изменения».

Предложенный автором подход к оценке устойчивости совокупного интегрального показателя позволяет оценить уровень экономической

безопасности предприятия, но, скорее, с позиции математика, а не менеджера.

Исходя из результатов анализа наиболее известных подходов к оценке уровня экономической безопасности предприятия, можно сделать вывод, что эти подходы весьма сложно использовать для оценки уровня экономической безопасности предприятия в предложенной трактовке. В связи с этим рассмотрим иной подход к выбору критерия определения уровня их экономической безопасности.

Так как экономическую безопасность предприятия предложено рассматривать как меру согласования его интересов с интересами субъектов внешней среды, а любой интерес предприятия – как его взаимодействие с субъектами внешней среды, в результате которого предприятие получает прибыль, то тогда логично было бы предположить, что критерием экономической безопасности предприятия является получаемая в результате взаимодействия с субъектами внешней среды прибыль, которой предприятие может уже распоряжаться по своему усмотрению, т.е. чистая прибыль. 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.

Прибыль предприятия – ее абсолютная величина или результаты ее соотношения с затраченными ресурсами – может рассматриваться в качестве предпосылки для заключения об экономической безопасности предприятия.

На основании анализа прошедших периодов технико-экономических показателей предприятия возможно заблаговременно сигнализировать о грозящей опасности и предпринимать меры по её предупреждению. Важно

подчеркнуть, что наивысшая степень безопасности достигается при условии, что весь комплекс показателей находится в пределах допустимых границ своих пороговых значений, а пороговые значения одного показателя достигаются не в ущерб другим.

Все факторы риска, опасности и угрозы могут быть сгруппированы по различным классификационным признакам. Так, в зависимости от возможности их прогнозирования следует выделить те опасности или угрозы, которые можно предвидеть или предсказуемые; и непредсказуемые. К первым относятся те, которые, как правило, возникают в определенных условиях, известны из опыта хозяйственной деятельности, своевременно выявлены и обобщены экономической наукой.

Опасности и угрозы экономической безопасности предприятия в зависимости от источника возникновения делят на объективные и субъективные. Объективные возникают без участия и помимо воли предприятия или его служащих, независимы от принятых решений, действий менеджера. Это состояние финансовой конъюнктуры, научные открытия, форс-мажорные обстоятельства и т. д. Их необходимо распознавать и обязательно учитывать в управленческих решениях. Субъективные угрозы порождены умышленными или неумышленными действиями людей, различных органов и организаций, в том числе государственных и международных предприятий конкурентов. Поэтому и их предотвращение во многом связано с воздействием на субъектов экономических отношений.

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 могут классифицироваться и по объекту посягательства: персоналу, имуществу, технике, информации, технологиям, деловому реноме 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 /5/.

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. Как правило, это такое изменение окружающей среды, которое может нанести предприятию ущерб. Внутренние факторы связаны с хозяйственной деятельностью предприятия, его персонала. Они обусловлены теми процессами, которые возникают в ходе производства и реализации продукции и могут оказать свое влияние на результаты бизнеса. 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. В ходе материальных, финансовых, информационных, кадровых и других связей происходит обмен, потребление и перемещение сырья, материалов, комплектующих изделий, машин, оборудования, инвестиций, технологий, денежных средств, и т. д.. 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.

К факторам, влияющим на результаты хозяйственной деятельности, могут быть отнесены: состояние предпринимательской среды, наличие местных сырьевых и энергетических ресурсов, развитие транспортных и других коммуникаций, наполняемость рынка, состояние конкурентов, наличие свободных трудовых ресурсов, уровень их профессиональной подготовленности, уровень социальной и политической напряженности, ориентировка населения на производительный труд, уровень жизни населения, его платежеспособность, криминализация хозяйственной жизни (коррупционность чиновников, рэкет, экономическая преступность и) многие другие. 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.

Под влиянием окружающей среды, различного рода факторов могут возникнуть многие десятки внешних опасностей и угроз экономической

безопасности предприятия . К ним можно отнести : неблагоприятное изменение политической ситуации ; макроэкономические потрясения (кризисы , нарушение производственных связей , инфляция , потеря рынков сырья , материалов , энергоносителей , товаров и т . д .); изменение законодательства , влияющего на условия хозяйственной деятельности (налогового , отношений собственности , договорного и др .); неразвитость инфраструктуры рынка ; противоправные действия криминальных структур ; использование недобросовестной конкуренции ; промышленно-экономический шпионаж ; моральные (психологические ) угрозы , запугивание , шантаж и физическое , опасное для жизни воздействие на персонал и их семьи (убийства , похищения , избиения ) ; хищения материальных средств ; противоправные действия конкурентов , их стремление завладеть контрольным пакетом акций ; заражение программ ЭВМ различного рода компьютерными вирусами ; противозаконные финансовые операции ; чрезвычайные ситуации природного и технического характера ; несанкционированный доступ конкурентов к конфиденциальной информации , составляющей коммерческую тайну ; кражи финансовых средств и ценностей ; мошенничество ; повреждение зданий , помещений и многие другие .

Анализ многочисленных внешних опасностей и угроз , направлений и объектов их воздействия , возможных последствий для бизнеса потребовал бы многотомных исследований . Несмотря на это , 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 . Так , 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 ; зависимость ряда руководителей от уголовного мира ; низкий образовательный уровень руководителей ; 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 .

Выявление и идентификация факторов риска , опасностей и угроз – одна из наиболее важных задач обеспечения экономической безопасности .

## **1.2. Процессы и механизм обеспечения экономической безопасности предприятия**

Одним из наиболее значимых элементов системы безопасности предприятия является механизм ее обеспечения , который представляет собой совокупность законодательных актов , правовых норм , побудительных мотивов и стимулов , методов , мер , сил и средств , с помощью которых обеспечивается достижения целей безопасности и решения стоящих задач .

Системный подход к формированию механизма обеспечения экономической безопасности предприятия предполагает , что необходимо учитывать все реальные условия его деятельности , а сам механизм должен иметь четко очерченные элементы , схему их действия и взаимодействия . Структура механизма обеспечения экономической безопасности предприятия состоит из нескольких блоков , одновременное действие которых призвано обеспечить достаточную для расширенного

воспроизводства капитала предприятия прибыль, получаемую в результате соблюдения интересов предприятия, т.е. в результате взаимодействия предприятия с субъектами внешней среды. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия может иметь различную степень структуризации и формализации.

Действие механизма обеспечения экономической безопасности предприятия призвано организационно оформить взаимодействия предприятия с субъектами внешней среды. Результатом функционирования этого механизма является поступление необходимых для организации процесса производства ресурсов и информации в соответствии с системой приоритетных интересов предприятия, минимизация затрат на приобретение ресурсов в необходимом количестве и должного качества.

Основное назначение механизма обеспечения экономической безопасности предприятия заключается в создании и реализации условий, обеспечивающих экономическую безопасность предприятия. Эти условия определены исходя из критерия экономической безопасности и ее уровня.

Действие механизма должно быть направлено на обеспечение экономической безопасности в деятельности предприятия, как в настоящее время, так и на перспективу. Если в первом случае доминируют такие условия обеспечения экономической безопасности, как минимизация затрат и расширение сферы использования услуг предприятий инфраструктуры, то во втором – это адаптация к нововведениям, расширение производства и его диверсификация.

Каждое из этих условий обеспечения экономической безопасности предприятия нельзя рассматривать изолированно, они тесно взаимосвязаны. Так, минимизацию затрат торгового предприятия только до определенного уровня можно обеспечить на основе усилий организационного характера, обеспечивающих соблюдение режима экономии ресурсов, изменение системы организации бизнес-процессов, высвобождение и реализацию излишних запасов и т.п. По достижению такого уровня необходимо

внедрение новой техники и технологии, обеспечивающих значительное снижение затрат на доставку, хранение и реализацию товаров.

Реализация каждого из предложенных условий обеспечения экономической безопасности предприятия возможна либо с использованием мер организационного характера, которые, как правило, не нуждаются в инвестиционной поддержке (либо она незначительна), либо с привлечением определенного объема инвестиций. В первом случае речь идет о некапиталоемком создании условий обеспечения экономической безопасности предприятия, во втором – создание условий следует считать капиталоемким.

Понятно, что при недостатке прибыли предприятия должны в первую очередь реализовывать те условия обеспечения их экономической безопасности, которые не требуют инвестиционной поддержки. И только после завершения реализации некапиталоемких мероприятий по обеспечению экономической безопасности предприятия должны приступить к реализации условий, требующих инвестиционной поддержки.

Минимизация затрат предприятия рассматривается как комплексное понятие, включающее минимизацию постоянных и переменных издержек на реализацию продукции. Повышенное внимание к переменным издержкам обусловлено также их ролью в получении прибыли, реализующейся посредством эффекта производственного рычага. Минимизацию затрат предприятия предлагается обеспечить посредством повышения эффективности использования ресурсов и устранения несоответствий в использовании ресурсов. В самом общем виде эти несоответствия сводятся к следующему: объемы поступающих ресурсов не соответствуют либо потребностям в них, либо объему продаж предприятия. Если первый вид несоответствий в использовании ресурсов характерен для материальных, информационных ресурсов, т.е. ресурсов, поступающих на предприятие периодически, то второй – чаще встречается в использовании таких ресурсов, как трудовые ресурсы и оборотные средства

, которыми предприятие располагает в течение определенного периода времени.

Соблюдение интересов предприятия требует постоянного развития его производственного потенциала посредством реализации нововведений технического и организационного характера. Доминирующим критерием отбора нововведений является оценка нововведений с позиции востребованности реализуемой продукции предприятия потребителями, поскольку такая востребованность в значительной мере связана с интересами предприятия.

Одним из направлений, обеспечивающих экономическую безопасность предприятия, является расширение сферы использования услуг инфраструктуры рынка. Такое утверждение базируется на том, что использование услуг инфраструктуры рынка позволяет:

- получать качественные услуги предприятий, специализирующихся на том или ином виде деятельности;

- сокращать численность персонала вследствие отказа от выполнения тех или иных видов деятельности и передачи их для выполнения сторонним организациям;

- повысить уровень специализации предприятия как в производственной, так и в управленческой сфере, поскольку способствует сокращению числа видов деятельности предприятия.

Действие механизма обеспечения экономической безопасности предприятия призвано не просто обеспечить экономическую безопасность, а безопасность определенного уровня, который зависит от особенностей деятельности предприятия и взаимодействующих с ним субъектов внешней среды.

Система экономической безопасности предприятия и механизм ее обеспечения предусматривают решение задач экономической безопасности не только специально созданным подразделением, а при активном участии всех отделов и служб предприятия в пределах возложенных на

руководителей структурных подразделений обязанностей по проблемам безопасности.

Таким образом, главная роль в обеспечении экономической безопасности предприятия принадлежит его персоналу, кадровый потенциал или ресурс - это основной ресурс предприятия. Только он может приносить прибыль, но одновременно персонал является источником всех внутренних угроз экономической безопасности, и, в конечном счете, залог успеха любых управленческих инноваций - это лояльность и мотивированность сотрудников.

### **1.3. Система экономической безопасности на предприятии, ее характеристика**

**Система экономической безопасности на предприятии** представляет собой комплекс организационно-управленческих, технологических, технических, профилактических и маркетинговых мероприятий, направленных на количественную и качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз. Систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия необходимо согласовывать с целями деятельности предприятия и ресурсами, которые есть на конкретном предприятии. Миссия предприятия, основные цели и комплекс мероприятий по обеспечению уровня экономической безопасности должны иметь векторы одинаковой направленности.

Только на основе выявления интересов предприятия и их гармонизации с субъектами внешней среды, взаимодействующих с последним, возможно обеспечение экономической безопасности. Такая гармонизация рассматривается как форма активной защиты интересов предприятия.

Система экономической безопасности на предприятии, в состав которой входит совокупность управленческих, экономических, организационных, правовых, контролирующих и мотивационных способов гармонизации интересов предприятия с интересами субъектов внешней среды, с учетом особенностей деятельности предприятия обеспечивает получение прибыли, размер которого достаточен для нахождения хозяйствующего субъекта в состоянии экономической безопасности [29].

Достижения цели экономической безопасности будет обеспечиваться выполнением ряда задач среди которых:

- обеспечение эффективной деятельности субъекта предпринимательства, прежде всего в тех направлениях, которые формируют для него экономические преимущества;
- защиту субъекта предпринимательства от негативного влияния криминальных элементов, коррупции и противодействие втягиванию его в незаконной финансовой деятельности;
- противодействие актам недобросовестной конкуренции во взаимоотношениях предприятий, банков с субъектами рынка;
- формирование экономической инфраструктуры субъектов предпринимательства, обеспечения ее целостности, автономности и устойчивости, быстрой адаптации к меняющимся условиям функционирования;
- формирование надежных и доверительных взаимоотношений субъекта предпринимательства с его партнерами, контрагентами и клиентами
- регулирования всех экономических процессов, выполняемых на предприятии и внедрение соответствующего режима использования их ресурсов;
- защита объектов интеллектуальной собственности субъекта предпринимательства, особенно тех, которые обеспечивают конкурентные преимущества субъекта на рынке;

- обеспечения (наиболее полное) потребностей и интересов работников субъектов предпринимательства, поддержка их производственной инициативы, формирование фирменного патриотизма
- мониторинг экономической ситуации в среде деятельности субъекта предпринимательства.

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

- диагностика кризисных ситуаций;
- разделение объективных и субъективных негативных воздействий;
- определение перечня мероприятий по предотвращению угроз экономической безопасности;
- оценка эффективности запланированных мероприятий с точки зрения нейтрализации негативных воздействий

Система экономической безопасности на предприятии представляет собой комплекс организационно-управленческих, технических, режимных, профилактических и пропагандистских мер, которые направлены на качественную реализацию политики защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз.

Субъектом управления в системе экономической безопасности на предприятии выступает группа людей, которая посредством разных форм управляющего воздействия осуществляет целенаправленное функционирование механизма *обеспечения экономической безопасности предприятия*, оказывая влияние на производную процесса развития.

В управляющей подсистеме принято выделять следующие основные элементы: планирующий, организационный, координирующий, мотивационный, контрольный.

Объектом управления (управляемая подсистема в) системе экономической безопасности на предприятии выступает функция экономической безопасности, источники ресурсов и отношения интересов и

угроз , возникающие как между организацией и остальными экономическими субъектами, так и внутри организации.

Проблемы системы экономической безопасности на предприятии подразделяются на две группы : проблемы объекта управления и проблемы субъекта управления [45].

Проблемы объекта управления экономической безопасностью предприятия в свою очередь делятся на внешние и внутренние. К внешним угрозам и дестабилизирующим факторам относят противоправную деятельность криминальных структур, конкурентов, фирм и частных лиц, занимающихся промышленным шпионажем или мошенничеством, несостоятельных деловых партнеров, а также правонарушения со стороны представителей правоохранительных и контролирующих органов.

К внутренним угрозам и дестабилизирующим факторам относят :

- действия или бездействия сотрудников предприятия, противоречащие интересам его коммерческой деятельности, следствием которых могут быть нанесение экономического ущерба предприятию;
- утечку или утрату информационных ресурсов;
- подрыв делового имиджа компании в бизнес-кругах;
- возникновение проблем во взаимоотношениях с реальными и потенциальными партнерами;
- конфликтные ситуации с конкурентами, контролирующими и правоохранительными органами;
- производственный травматизм или гибель персонала.

Проблемы субъекта управления экономической безопасностью предприятия можно подразделить на две группы : профессионализм кадров управления и проблемы связанные с реализацией функций управления.

Выделяют следующие наиболее существенные проблемы при реализации основных функций в системе экономической безопасности предприятия :



- организационная функция – системные проблемы , проблема гибкости реагирования на те или иные изменения , проблемы работы с внешней средой, проблемы исполнения документов и поручений, проблема передачи информации между объектом и субъектом управления;

- функция планирования – проблема целеполагания , отсутствие представлений о стратегических целях и задачах, неполная определенность внутренних и внешних условий;

- функция координации – проблемы связанные с разделением труда в аппарате управления , проблемы конфликтов , проблемы связанные с наличием единой базы данных , информационная закрытость отдельных структурных звеньев , проблемы неопределенности в распределении ответственности, полномочий и правил взаимодействия;

- мотивация – проблема неэффективного набора кадров , проблема профессионального развития персонала и его обучение;

- контроль – проблемы анализа и аудита управленческой деятельности, систем управления.

Изменяющиеся условия хозяйственной деятельности предъявляют высокие требования к системе управления экономической безопасностью предприятия , что делает необходимым разработку новых подходов к процессу управления. Поэтому в настоящее время проходит формализация системы управления экономической безопасностью предприятия – процесс , формирования определенных типовых моделей поведения системы управления.

Целью формализации в сфере управления выступает упорядочение системы управления, обеспечение её единства и повышения эффективности менеджмента.

Применение инструментов формализации позволяет создавать условия , при которых система управления в целом и её управляющая подсистема , в частности , способны на основе стандартных принципов и механизмов осуществлять разные формализованные действия и решения по

отработанным функциям и процедурам. Таким образом, обеспечивается наилучший результат и упрощается процесс организации и функционирования системы управления экономической безопасностью предприятия.

## **ГЛАВА 2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ «ОАО РАКИТЯНСКИЙ АРМАТУРНЫЙ ЗАВОД»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия**

Объектом исследования является открытое акционерное общество «Ракитянский арматурный завод» (ОАО «РАЗ»). ОАО «РАЗ» осуществляет свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об акционерных обществах», а также иным действующим законодательством Российской Федерации. Общество является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ. Устав предприятия представлен в Приложении 1.

Юридический адрес предприятия : 309310, Белгородская обл. Ракитянский район, п. Ракитное, ул. Пролетарская, 26.

ОАО «РАЗ» выпускает многопрофильную номенклатуру чугунных задвижек широкого диапазона диаметров (от 50 до 600 мм.). Данные изделия производятся как для воды и пара, нефти и масел, так и для природного газа.

Кроме того, заказчикам предлагаются разнообразные средства управления задвижками : ручные приводы, гидроприводы, ручные конические редукторы, электроприводы.

В 2009 году акционерное общество вышло на рынок деталей трубопроводов для атомной промышленности. Были приобретены и смонтированы японские трубогибочные станки ТГС-400 и ТГС-700. Данное

оборудование позволяет производить детали трубопроводов из стали перлитного и аустенитного классов диаметром от 57 до 720 мм. с толщиной стенки до 80 мм. и радиусом гибки от 1,5D и выше.

ОАО «РАЗ» оснастил свое производство корейскими станками PUMA (800, 400, 250), позволяющими выпускать изделия высокого качества

Завод постоянно наращивает объемы поставляемой на АЭС продукции.

Сегодня это более пятидесяти наименований изделий, выпускаемых по различным отраслевым стандартам, детали трубопроводов, изготавливаемые по специальным заказам. В числе потребителей — Нововоронежская, Ростовская, Калининская АЭС. Работа с ними продолжается в настоящее время, кроме того, в текущем году будут произведены поставки на Кольскую, Смоленскую, Ленинградскую АЭС.

За достигнутые успехи ОАО «РАЗ» в 2011 году помещено на доску почета Белгородской области.

Уставный капитал предприятия в размере 84 550 000 рублей и разделен на 50000 обыкновенных акций номиналом 1691 рубль каждая. Высшим органом управления общества является общее собрание акционеров.

Предприятие ОАО «Ракитянский арматурный завод» - машиностроительное предприятие, специализирующееся на выпуске:

- 1) трубопроводной арматуры из чугуна и стали
- 2) деталей трубопроводов
- 3) насосов для поддержания пластового давления
- 4) электрических приводов

Целью деятельности ОАО «Ракитянский арматурный завод» является

:

1) производство продукции , полностью удовлетворяющей требованиям и ожиданиям потребителей и других заинтересованных сторон ;

2) сохранение существующего ценового позиционирования , поддержание конкурентоспособных цен по позициям , имеющим массовое присутствие аналогов на рынке;

3) снижение себестоимости НИОКР , материалов и продукции;

4) снижение издержек технологических процессов;

5) поддержание в рабочем состоянии системы проведения маркетинговых исследований;

6) обеспечение возможности роста уровня доходов персонала путем повышения производительности и кадрового роста , увлеченности сотрудников работой и согласованности интересов каждого с целями предприятия и перспективами роста.

Стратегическая цель деятельности предприятия – достижение лидирующего положения на отечественном рынке в части рентабельности производства и реализации высококачественной продукции , удовлетворяющей требованиям и ожиданиям потребителей и других заинтересованных сторон, и удержание доли рынка.

Организационная структура представлена в линейно-функциональном виде.

Преимуществами этой структуры являются высокая компетентность специалистов , отвечающих за конкретные функции ; расширение возможностей линейных руководителей по оперативному управлению в результате их высвобождения от подготовки сведений по вопросам функциональной деятельности.

К недостаткам структуры можно отнести : отсутствие единства действий ; невозможность поддержания постоянных взаимосвязей между функциональными службами ; длительную процедуру принятия решений ; снижение ответственности исполнителей за работу , поскольку каждый из

них получает указания от нескольких руководителей ; несогласованность указаний и распоряжений , получаемых работниками «сверху » , так как каждое функциональное подразделение ставит свои вопросы на первое место ; нарушение принципа единоначалия .

Генеральный директор является членом совета директоров . Руководители всех департаментов – управления персоналом , финансового , юридического , информационных технологий и безопасности – находятся в подчинении генерального директора .

Технологические возможности предприятия основаны на использовании высокопроизводительного оборудования , качественного исходного сырья и материалов и квалифицированного персонала .

Трубопроводное производство оснащено современным универсальным и специализированным оборудованием .

Для производства запорной арматуры используются агрегатно-фрезерные , агрегатно-сверлильные , токарно-винторезные и токарно-карусельные станки .

Предприятие сертифицировано по системе менеджмента качества применительно к проектированию , разработке конструкторской документации , производству нестандартного технологического оборудования и металлоконструкций для предприятий металлургической , машиностроительной и энергетической отраслей промышленности .

В таблице 2.1 представлены основные технико-экономические показатели деятельности рассматриваемого предприятия . Данные таблицы 2.1 показывают , что ОАО «Ракитянский арматурный завод » достаточно эффективное предприятие . Так , на протяжении 2015- 2017 гг . отмечен явный рост выручки , составивший 33 398 тыс . руб .

Себестоимость проданных товаров возросла на 40,18% . Производительность труда на предприятии на протяжении 2015- 2017 гг . возросла на 4,70% за счет более быстрого увеличения выручки от реализации по отношению к росту среднесписочной численности

персонала . На предприятии менее эффективно стали использоваться основные фонды , что привело к спаду фондоотдачи на 4,32% , а рентабельность продаж возросла на 70,02% .

## **2.2. Анализ финансово-экономических показателей деятельности предприятия**

Оценим финансово-экономические показатели деятельности предприятия . На первом этапе анализа проанализируем изменение статей бухгалтерского баланса предприятия . Изменения в активе баланса представлены в таблице 2.2.

Анализируя актив баланса видно , что общая величина активов предприятия в отчетном периоде , по сравнению с базовым значительно увеличилась . По сравнению с концом (31.01.2015 г .) активы и валюта баланса выросли, что в абсолютном выражении составило 125 794 тыс . руб . Таким образом , в отчетном периоде актив баланса и валюта баланса находятся на уровне 381 157 тыс . руб . В более значительной степени это произошло за счет увеличения статьи «запасы » . За прошедший период рост этой статьи составил 72 229 тыс . руб . и уже на конец анализируемого периода значение статьи «запасы» достигло 158159 тыс . руб .

В общей структуре активов внеоборотные активы, величина которых на 31.01.2015 г . составляла 210330 тыс . руб ., уменьшилась на 44571 тыс . руб . и на 31.12.2017 г . их величина составила 165759 (23% от общей структуры имущества ). Величина оборотных активов , составлявшая на 31.01.2015 г . 159237 тыс . руб . возросла на 52876 тыс . руб . (темп прироста составил 64% ), и на 31.12.2017 г . их величина составила 212113 тыс . руб . (77% от общей структуры имущества).

Как видно из таблицы , на конец отчетного периода наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы (76,88% ), что говорит о достаточно мобильной структуре активов ,

способствующей ускорению оборачиваемости средств предприятия. К тому же наблюдается положительная тенденция к росту оборотных активов.

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

В структуре оборотных активов наибольшее изменение было вызвано увеличением на 72 229 тыс. руб., по сравнению с базовым периодом, статьи «запасы». Размер дебиторской задолженности за анализируемый период увеличился на 29 031 тыс. руб., что является негативным изменением и может быть вызвано проблемой с оплатой продукции, либо активным предоставлением потребительского кредита покупателям, т.е. отвлечением части текущих активов и иммобилизации части оборотных средств из производственного процесса. Рассматривая дебиторскую задолженность ОАО «Ракитянский арматурный завод» следует отметить, что предприятие на 31.12.2017 г. имеет пассивное сальдо (кредиторская задолженность больше дебиторской). Таким образом, предприятие финансирует свою текущую деятельность за счет кредиторов. Размер дополнительного финансирования составляет 147 919 тыс. руб.

Рассматривая ситуацию в целом, динамику изменения активов баланса можно назвать положительной. Структура пассива баланса представлена в таблице 2.4. В части пассивов, увеличение валюты баланса в наибольшей степени произошло, в основном, за счет роста статьи «кредиторская задолженность». За прошедший период рост этой статьи составил 158 916 тыс. руб. (в процентном соотношении ее рост составил 182.33%). Таким образом, на конец анализируемого периода значение статьи установилось на уровне 246 073 тыс. руб. Рассматривая изменение собственного капитала ОАО «Ракитянский арматурный завод» отметим, что его значение за анализируемый период снизилось. На 31.12.2017 г. величина собственного капитала предприятия составила 105 084 тыс. руб. (27,57% от общей величины пассивов).

Доля заемных средств в совокупных источниках формирования активов за анализируемый период значительно увеличилась. На 31.12.2017 г. совокупная величина заемных средств предприятия составила 276 073 тыс. руб. (72,43% от общей величины пассивов). Увеличение заемных средств предприятия ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

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

В общей структуре пассивов величина собственного капитала, которая на 31.01.2015 г. составляла 128 206 тыс. руб., снизилась на 23 122 тыс. руб. (темп прироста составил -18,04), и на 31.12.2017 г. его величина составила 105 084 тыс. руб. (27,57% от общей структуры имущества). В наибольшей степени это изменение произошло за счет снижения статьи «нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» - на -23 122 тыс. руб.

На 31.12.2017 г. в общей структуре задолженности краткосрочные пассивы превышают долгосрочные на 276 073 тыс. руб., что при существующем размере собственного капитала и резервов может негативно сказаться на финансовой устойчивости предприятия.

Долгосрочная кредиторская задолженность осталась на прежнем уровне. Величина краткосрочной кредиторской задолженности, которая на 31.01.2015 г. составляла 127 157 тыс. руб., напротив возросла на 148 916 тыс. руб. (темп прироста составил 117,11%), и на 31.12.2017 г. ее величина составила 276 073 тыс. руб.

Наибольший удельный вес в структуре краткосрочной кредиторской задолженности на 31.12.2017 г. составляет статья «кредиторская



задолженность ». На конец анализируемого периода величина задолженности по данной статье составляет 246 073 тыс. руб. (доля в общей величине краткосрочной дебиторской задолженности 89%).

Таким образом, изменение за анализируемый период структуры пассивов следует признать в подавляющей части негативным.

Подводя итог, следует отметить, что за анализируемый период (с 31.01.2015 г. по 31.12.2017 г.) ключевыми стали следующие моменты:

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

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

3. Рассматривая динамику доходов и расходов ОАО «Ракитянский арматурный завод» можно сказать, что за анализируемый период в целом ее можно назвать негативной.

4. За анализируемый период величина чистых активов, составлявшая на 31.01.2015 128 206 тыс. руб. снизилась на 23 122 тыс. руб. (темп уменьшения чистых активов составил - 18,04%), и на 31.12.2017 их величина составила 105 084 тыс. руб.

В процессе оценки текущего уровня обеспечения финансовой устойчивости и платежеспособности 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.

Анализ показателей финансовой устойчивости предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод » за весь рассматриваемый период представлен в таблице 2.6. Приложение Д.

Проводя анализ типа финансовой устойчивости предприятия по абсолютным показателям , основываясь на трехкомплексном показателе финансовой устойчивости , в динамике заметна стагнация финансовой устойчивости предприятия . Как видно из таблицы и на 31.01.2015 , и на 31.12.2017 финансовую устойчивость ОАО «Ракитянский арматурный завод » по 3-х комплексному показателю можно охарактеризовать как «кризисно неустойчивое состояние предприятия», так как на начало анализируемого периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат ., а на конец периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат.

Анализ финансовой устойчивости по относительным показателям , представленный в таблице , говорит о том , что , по представленным в таблице показателям , по сравнению с базовым периодом (31.01.2015 г .) ситуация на ОАО «Ракитянский арматурный завод» в целом ухудшилась.

Коэффициент автономии, за анализируемый период снизился на -0,23 и на 31.12.2017 г. составил 0,28. Это ниже нормативного значения (0,5) при котором заемный капитал может быть компенсирован собственностью предприятия . Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг ), за анализируемый период увеличился на 1,64 и на 31.12.2017 г. составил 2,63 Чем больше этот коэффициент превышает 1, тем больше зависимость предприятия от заемных средств . Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств , за анализируемый период увеличился на 0,99 и на 31.12.2017 г . составил 3,32 Коэффициент определяется как отношение мобильных средств (итог по второму разделу

) и долгосрочной дебиторской задолженности к иммобилизованным средствам (внеоборотные активам, скорректированным на дебиторскую задолженность долгосрочного характера). Нормативное значение специфично для каждой отдельной отрасли, но при прочих равных условиях увеличение коэффициента является положительной тенденцией.

Коэффициент маневренности, за анализируемый период снизился на -0,24 и на 31.12.2017 г. составил 0,16. Это ниже нормативного значения (0,5). Коэффициент маневренности характеризует, какая доля источников собственных средств находится в мобильной форме. Нормативное значение показателя зависит от характера деятельности предприятия: в фондоемких производствах его нормальный уровень должен быть ниже, чем в материалоемких. На конец анализируемого периода ОАО «Ракитянский арматурный завод» обладает легкой структурой активов. Доля основных средств в валюте баланса менее 40%. Таким образом, предприятие нельзя причислить к фондоемким производствам.

Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами, за анализируемый период снизился на -0,42 и на 31.12.2017 г. составил 0,1. Это ниже нормативного значения (0,6-0,8). Предприятие испытывает недостаток собственных средств для формирования запасов и затрат, что показал и анализ показателей финансовой устойчивости в абсолютном выражении. Коэффициент равен отношению разности между суммой источников собственных оборотных средств, долгосрочных кредитов и займов и внеоборотных активов к величине запасов и затрат.

Анализ ликвидности баланса по относительным показателям за весь рассматриваемый период представлен в таблице 2.7.

Коэффициент абсолютной ликвидности и на начало и на конец анализируемого периода (31.01.2015 г. - 31.12.2017 г.) находится ниже нормативного значения (0,2), что говорит о том, что значение коэффициента слишком низко и предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств

за счет наиболее ликвидных активов. На начало анализируемого периода - на 31.12.2017 г. значение показателя абсолютной ликвидности составило 0,08. На конец анализируемого периода значение показателя возросло, составив 0,08.

Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности показывает, какая часть краткосрочной задолженности может быть погашена за счет наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов. Нормативное значение показателя - 0,6- 0,8, означающее, что текущие обязательства должны покрываться на 60- 80% за счет быстрореализуемых активов. На начало анализируемого периода (на 31.01.2015 г.), значение показателя быстрой (промежуточной) ликвидности составило 0,62. На 31.12.2017 г. значение показателя снизилось, что можно рассматривать как отрицательную тенденцию, и составило 0,44.

Коэффициент текущей ликвидности и на начало и на конец анализируемого периода (31.01.2015 г. - 31.12.2017 г.) находится ниже нормативного значения 2, что говорит о том, что значение коэффициента достаточно низкое и предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств.

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

Далее проанализируем показатели деловой активности предприятия.

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

Продолжительность производственного цикла за анализируемый период увеличилась на 68,93 дня (1452,11%), что может указывать на положительную тенденцию и говорить об увеличении эффективности использования предприятием возможности финансирования текущей деятельности за счет непосредственных участников производственного процесса, если организация не создает сверхнормативных задолженностей перед поставщиками, бюджетом, персоналом.

На начало анализируемого периода чистый цикл оборачиваемости занимал 4,44 дня. За анализируемый период продолжительность чистого цикла увеличилась на 18,88 дня, что говорит об отрицательной тенденции, так как увеличилось количество текущих активов, профинансированных за счет непосредственных участников производственного процесса, и финансирование производственной деятельности в большей степени осуществляется за счет внешних по отношению к производственному процессу источников финансирования – прироста собственного капитала, кредитов.

Таким образом, проведенный анализ финансово-экономических показателей деятельности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод» показал, что за анализируемый период значения большинства показателей рентабельности либо уменьшились, либо остались на прежнем уровне, что следует скорее рассматривать как негативную тенденцию. Анализ типа финансовой устойчивости предприятия в динамике, показывает снижение финансовой устойчивости предприятия. На начало анализируемого периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат, на конец периода у

предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат.

### **2.3. Оценка процесса управления экономической безопасностью на предприятии**

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

Экономическая безопасность предприятия зависит от целого ряда факторов, которые наглядно представлены на рис. 2.1.

Процесс управления экономической безопасностью на предприятии ОАО «Ракитянский арматурный завод» представляет собой комплекс организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, направленных на качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз, особенно в условиях банкротства предприятия.

Субъектом управления в процессе управления экономической безопасностью предприятия является группа людей, которая посредством различных форм управляющего воздействия осуществляет целенаправленное функционирование механизма *обеспечения*,

*экономической безопасности предприятия*, влияя на производную процесса развития.

В управляющей подсистеме выделяют следующие основные элементы : планирующий , организационный , координирующий , мотивационный , контрольный.

Объектом управления (управляемая подсистема) в процессе управления экономической безопасностью предприятия является функция экономической безопасности, источники ресурсов и отношения интересов и угроз, возникающие как между организацией и другими экономическими субъектами, так и внутри организации.

Проблемы управления экономической безопасностью предприятия подразделяются на две группы: проблемы объекта управления и проблемы субъекта управления.

Проблемы объекта управления экономической безопасностью предприятия в свою очередь разделяются на внешние и внутренние. Ко внешним угрозам и дестабилизирующим факторам относят противоправную деятельность криминальных структур, конкурентов, фирм и частных лиц, занимающихся промышленным шпионажем либо мошенничеством, несостоятельных деловых партнеров, а также правонарушения со стороны представителей контролирующих и правоохранительных органов.

К внутренним угрозам и дестабилизирующим факторам относятся действия или бездействия сотрудников предприятия, противоречащие интересам его коммерческой деятельности, следствием которых могут быть нанесение экономического ущерба предприятию, утечка или утрата информационных ресурсов, подрыв ее делового имиджа в бизнес-кругах, возникновение проблем во взаимоотношениях с реальными и потенциальными партнерами, конфликтные ситуации с представителями криминальной среды, конкурентами, контролируемыми и

правоохранительными органами, производственный травматизм или гибель персонала.

Проблемы субъекта управления *экономической безопасностью предприятия* можно подразделить на две составляющие: профессионализм кадров управления и проблемы связанные с реализацией функций управления. В настоящее время очень остро стоит проблема профессионального управления во всех сферах общественной и хозяйственной деятельности.

Выделяются следующие наиболее существенные проблемы при реализации основных функций в процессе управления экономической безопасностью предприятия:

- организационная функция – системные проблемы, проблема гибкости реагирования на изменения, проблемы работы с внешней средой, проблемы исполнения документов и поручений, проблема передачи информации между объектом и субъектом управления;

- функция планирования – проблема целеполагания, отсутствие представления о стратегических целях и задачах, неполная определенность внешних и внутренних условий;

- функция координации – проблемы связанные с разделением труда в аппарате управления, проблема конфликтов, проблемы связанные с наличием единой базы данных, информационная закрытость отдельных структурных звеньев, проблема неопределенности в распределении и формулировках ответственности, полномочий и правил взаимодействия;

- мотивация – проблема неэффективного набора кадров, проблема развития персонала и его обучение;

- контроль – проблемы анализа и аудита управленческой деятельности, систем управления, в связи с тем, что на настоящий момент не существует методики определения эффективности системы управления, которая отражает все специфические особенности управленческой деятельности.



Изменяющиеся условия хозяйственной деятельности, предъявляют высокие требования к процессу управления экономической безопасностью предприятия и обуславливают необходимость в новых подходах к процессу управления. Поэтому в настоящее время проходит формализация процесса управления экономической безопасностью предприятия – процесс, формирования неких типовых моделей поведения системы управления.

Целью формализации в области управления является упорядочение системы управления, обеспечение ее единства и повышение эффективности менеджмента.

Таким образом, применение инструментов формализации позволят создавать условия, при которых система управления в целом и ее управляющая подсистема, в частности, могут на основе стандартных принципов и механизмов осуществлять различные формализованные действия и решения по отработанным функциям и процедурам, тем самым обеспечивая наилучший результат и упрощая процесс организации и функционирования процесса повышения уровня экономической безопасности исследуемого предприятия, особенно в условиях риска и неопределенности.

## **ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **3.1. Оценка возможностей повышения уровня экономической безопасности предприятия**

Проблемы обеспечения экономической безопасности возникают перед каждым предприятием независимо от того, чем именно компания занимается, не только в кризисные периоды, но и при работе в стабильной экономической среде. В современных условиях процесс успешного функционирования и экономического развития российских предприятий во многом зависит от возможностей повышения уровня их экономической безопасности.

С точки зрения процессно-функционального подхода, процесс повышения уровня экономической безопасности можно определить как поэтапный, непрерывный процесс выполнения управленческих функций. Т.е. основные функции управления характеризуют его содержание.

Главными функциями процесса повышения уровня экономической безопасности предприятия как управленческой системы являются: организация, анализ, планирование, мотивация и контроль. Рассмотрим более детально эти функции управления на примере повышения уровня экономической безопасности на ОАО «Ракитянский арматурный завод»:

- организация управления экономической безопасностью на предприятии. Выполнение данной функции предусматривает: формирование организационной схемы управления экономической безопасностью, установления центров ответственности за выполнение его задач, определение прав, обязанностей, ответственности руководителей и работников отдельных структурных подразделений уровня экономической безопасности предприятия, организация постоянного мониторинга уровня экономической безопасности;

- анализ уровня экономической безопасности предприятия. Осуществление этой функции управления экономической безопасностью предприятия предполагает анализ его внешней и внутренней среды с целью обнаружения его финансово-экономическим интересам, оценку угроз по вероятности их реализации, возможными последствиями для предприятия, а также расчет и оценку основных показателей-индикаторов уровня его экономической безопасности;

- планирование комплекса мер по обеспечению экономической безопасности предприятия. На основе проведенного анализа уровня экономической безопасности предприятия осуществляется стратегическое, текущее (тактическое), оперативное планирование экономической безопасности предприятия. Результатом стратегического планирования должна быть стратегия обеспечения экономической безопасности

предприятия . Текущее планирование включает разработку текущих финансовых планов предприятия , оперативное - краткосрочных финансовых планов предприятия .

- мотивация принятия эффективных управленческих решений по обеспечению экономической безопасности предприятия и их надлежащей реализации . Данная функция предполагает построение системы стимулирования и штрафных санкций для субъектов управления финансово-экономической безопасностью предприятия и отдельных исполнителей принятых решений за достижение или недостижение определенных целей управления , нормативных показателей экономической безопасности , выполнение или невыполнение плановых заданий .

- контроль за реализацией принятых управленческих решений в сфере экономической безопасности предприятия . Осуществление этой функции управления предусматривает предварительный , текущий и заключительный контроль за ходом реализации решений в сфере финансово-экономической безопасности предприятия , и включает , в частности , выбор контрольных показателей , выявление размеров отклонений по каждому из них и выяснения их причин , принятия решений о ликвидации установленных отклонений .

Непрерывный процесс повышения уровня экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод » в упрощенном виде, можно изобразить следующим образом на рисунке 3.1.

Согласно процессного подхода к повышению уровня экономической безопасности, оно является не просто набором определенных функции, а поэтапным процессом их выполнения.

Таким образом , процесс повышения уровня экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод » предопределяет:

- постоянный мониторинг внешней и внутренней среды предприятия с целью идентификации и прогнозирования реальных и потенциальных угроз;
- обоснование и комплексное использование наиболее рациональных форм, методов, средств защиты экономических интересов предприятия;
- постоянный контроль за состоянием экономической безопасности и принятие мер, направленных на защиту экономических интересов;
- надлежащий уровень подготовки руководства и персонала предприятия, формирования их компетенций в сфере экономической безопасности.

Экономическую безопасность предприятия можно обеспечить двумя способами: достижением высокой финансовой устойчивости предприятия к внешним и внутренним угрозам, а с другой - созданием соответствующей системы защиты от них. Поэтому функции повышения уровня экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод» как специализированной системы менеджмента будут включать комплекс управленческих действий, обеспечивающих достижение его финансовой устойчивости и защищенности его финансово-экономических интересов от внешних и внутренних угроз представлены на рисунке 3.2.

Как видим, управление финансовой устойчивостью предприятия включает все действия со стороны управленческой подсистемы, направленные на достижение его прибыльности в целом и высокой финансовой рентабельности частности, обеспечение формирования необходимого объема финансовых ресурсов, обеспечение достаточного уровня финансовой независимости и платежеспособности, а также инвестиционной активности.

Основной задачей управления доходностью является обеспечение прибыльности деятельности предприятия, достижение высокой рентабельности всех видов активов, собственного капитала. При этом используются такие механизмы управления прибылью от операционной

деятельности , как система «взаимосвязи затрат , объема реализации и прибыли » , механизм операционного леввериджа . Для управления финансовой рентабельностью предприятия используется механизм финансового леввериджа .

Управление формированием финансовых ресурсов предприятия направлено на обеспечение предприятия необходимыми объемами финансовых ресурсов и включает определение потребности в собственных финансовых ресурсах ; оптимизацию распределения его прибыли формирование дивидендной политики ; источников внешнего финансирования предприятия , привлечения заемных ресурсов .

Управление финансовой независимостью и платежеспособностью предприятия обеспечивается оптимизацией структуры капитала и активов , нормированием оборотных активов , остатков денежных средств , сбалансирования и синхронизацией денежных потоков предприятия .

Управление инвестированием должно обеспечивать прирост чистой прибыли предприятия за счет доходов от инвестиционной деятельности , что приводит : формирование инвестиционной политики предприятия , определение необходимого объема реальных инвестиций для обеспечения реализации стратегии его развития ; разработку программы реальных и финансовых инвестиций , обеспечение их эффективности , выбор инструментов финансовых инвестиций , оценку их стоимости , формирование и оптимизацию портфеля финансовых инвестиций ; нейтрализацию финансовых рисков , связанных с финансовым инвестированием .

Поскольку понятие «угрозы» близко по значению к понятию «риска» , или даже источником его возникновения , то методы нейтрализации финансовых рисков является , по сути , и методами нейтрализации угроз его финансовой безопасности или методами управления защищенностью предприятия от внешних и внутренних угроз его финансовой безопасности .

Основными методами управления защищенностью предприятия от внешних и внутренних угроз его экономической безопасности являются: избежание угрозы, ликвидация угрозы, минимизация негативных последствий реализации угрозы, компенсация причиненного ущерба за счет резервных фондов, страхования риска реализации угроз внешними организациями.

Избежать угрозы можно за счет отказа от осуществления слишком рискованных финансовых операций, изменения тех элементов непосредственного внешней среды предприятия, которые являются источником угрозы (например смена партнеров, со стороны которых есть опасность срыва договорных обязательств), использование консервативного типа финансирования активов (за счет собственного капитала и долгосрочных обязательств) и т.д..

Под ликвидацией угрозы нужно понимать перевод факторов внутренней или подконтрольного предприятию внешней среды в такое состояние, которое не создает опасности для предприятия.

Минимизировать вероятность реализации угрозы можно путем предвидения соответствующих условий в договорах, получения гарантий их выполнения от контрагентов, диверсификации: видов финансовой деятельности предприятия, портфеля ценных бумаг (выбирая несколько инструментов для финансовых инвестиций); валютного портфеля предприятия (за счет выбора для проведения внешнеэкономических операций нескольких видов валют), депозитного портфеля (за счет размещения крупных сумм временно свободных средств на депозитное хранение в нескольких банках при сохранении условий их размещения).

Минимизировать риск реализации угрозы можно за счет установки соответствующих финансовых нормативов, например:

– минимальной доли высоколиквидных активов в составе имущества предприятия;

- предельного размера доли заемных средств в активах предприятия ;
- максимального размера депозитного вклада, размещенного в одном банке;
- предельного размера средств, вложенных в один вид ценных бумаг и т.п.

Не все угрозы экономической безопасности предприятия со стороны его внешней и внутренней среды можно предусмотреть и нейтрализовать, даже при наличии на предприятии эффективной системы управления ею. Ведь всегда возможны непредсказуемые, непрогнозируемые ситуации. Поэтому, одним из методов управления защищенностью предприятия от внешних и внутренних угроз его экономической безопасности является создание соответствующих резервных фондов, за счет которых можно в случае чего компенсировать убытки, нанесенные негативными для восприятия событиями. Конечно, компенсировать ущерб, нанесенный последствиями негативного воздействия внешней или внутренней среды на деятельность предприятия, можно и за счет его текущих расходов. Однако, для того, чтобы не нарушалась его нормальная работа, необходимое резервирование части финансовых ресурсов для особых случаев. Законодательство многих стран требует обязательного формирования хозяйственными обществами различных форм за счет собственных доходов специальных резервных фондов.

Помимо создания резервного фонда предприятия в соответствии с требованиями действующего национального законодательства и Устава, целесообразно:

- формировать целевые резервные фонды;
- резервировать часть средств в процессе разработки финансовых планов;

– использовать нераспределенную прибыль как резерв для ликвидации негативных последствий реализации отдельных угроз финансовой безопасности предприятия.

Если вероятность реализации угрозы финансовой безопасности предприятия или его последствия являются слишком большими, или если потенциальная угроза со стороны неподконтрольных предприятию факторов его внешней среды, оно может прибегнуть к услугам страховых организаций. При страховании риска реализации угрозы финансовой безопасности предприятия компенсация причиненного ущерба осуществляется за счет страховых выплат специальными страховыми компаниями.

### **3.2. Основные пути совершенствования системы экономической безопасности предприятия**

Эффективное управление в любой сфере деятельности может осуществляться лишь при условии формирования его целостной системы, которая предназначена для решения основных задач управления. Именно поэтому необходимым условием обеспечения жизнеспособности предприятий в рыночной экономике является формирование системы экономической безопасности, которую следует рассматривать как совокупность взаимосвязанных элементов, обособленных от среды и взаимодействующих с ней как неделимое целое.

Формирование системы экономической безопасности по стратегическим, тактическим и оперативным уровням позволяет предотвращать разрушающее влияние изменения факторов внутренней и внешней среды предприятия и предотвращать ее снижение до уровня, в пределах которого предприятие не может функционировать без угрозы стабильности его деятельности.



Обеспечение экономической безопасности современного предприятия должно быть направлено на достижение взаимодействия всех элементов, средств и мероприятий в системе экономической безопасности, что возможно только при наличии грамотно выстроенного механизма обеспечения экономической безопасности предприятия, которому отводится важнейшая роль в управлении.

При этом особую важность приобретает проблема расстановки приоритетов намеченных направлений развития предприятия, соответствия стратегии внутри- производственным процессам, а именно: политике управления обновлением основных средств, техническому и технологическому перевооружению, внедрению инноваций, системе мотивации и развития персонала, экологичности производства и т.д.

Теоретические основы разработки механизмов управления экономической безопасностью предприятия отражены в трудах многих авторов, однако ряд вопросов, связанных с моделированием механизма обеспечения экономической безопасности предприятия на основе анализа структурных взаимосвязей внешних и внутренних угроз, не нашли должного отражения в научных трудах.

В системе экономической безопасности предприятия под механизмом следует понимать устроенный определенным образом порядок последовательности состояний и процессов, обеспечивающих экономическую безопасность предприятия. Механизм обеспечения представляет собой наиболее активную часть системы экономической безопасности предприятия.

Особенностью механизма обеспечения экономической безопасности является его комплексный характер. По существу, его следует рассматривать как совокупность управленческих, экономических, организационных, правовых и мотивационных мер и способов,

обеспечивающих достижение наиболее высоких значений экономической безопасности . Реальный механизм обеспечения экономической безопасности предприятия всегда конкретен , так как направлен на достижение конкретных целей путем воздействия на конкретные факторы , и это воздействие осуществляется путем использования конкретных ресурсов или потенциалов . Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод » – это структурно взаимосвязанная совокупность мер и способов , усиливающих воздействие на факторы , от состояния которых зависит результативность экономической безопасности (рисунок 3.3).

Исходными переменными для формирования механизма обеспечения экономической безопасности предприятия и повышения ее уровня являются конкретный объект обеспечения (предприятие ) и определение потребностей в обеспечении экономической безопасности предприятия .

Насущные потребности в обеспечении экономической безопасности предприятия позволяют определить необходимые цели и задачи для реализации этих потребностей .

Для того чтобы эффективно управлять какими-либо явлениями , процессами , необходимо их измерять . Такими «измерителями» в структуре механизма следует считать ключевые показатели обеспечения экономической безопасности предприятия . Элементы предприятия (объекта обеспечения ) и их связи , на которые осуществляются воздействия для достижения поставленных целей , являются факторами обеспечения экономической безопасности предприятия . Например , это технология , поставки , качество , персонал и т.д . Наличие и эффективное использование ресурсов обеспечения экономической безопасности предприятия является необходимым условием достижения установленных целей .

Данные ресурсы представляют собой совокупные ресурсы, используемые владельцами и менеджментом предприятия для выполнения бизнес - целей (финансовые и кадровые ресурсы, ресурсы информации и технологии, технические ресурсы, ресурсы прав). Практически ресурсы обеспечения экономической безопасности предприятия являются источниками воздействия на функциональные составляющие его экономической безопасности. Под методами воздействия понимают способы воздействия на функциональные составляющие экономической безопасности предприятия, то есть, по сути, это методы управления обеспечением его экономической безопасности. В силу этого воздействие считается ключевым компонентом управления. К данной группе методов относят экономические, организационно-административные и социально-психологические методы управления.

В структуре механизма обеспечения экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод» большое значение отводится ее функциональным составляющим. Благодаря им обеспечивается связь между функциональными целями и задачами. Функциональные составляющие отражают реальный уровень горизонтального разделения в сфере менеджмента предприятия.

Кроме того, функциональные составляющие экономической безопасности предприятия выполняют роль ключевого звена в цепи «процессы – функциональные цели». Таким образом, для определенного объекта обеспечения (предприятия) механизм обеспечения экономической безопасности может быть представлен в форме сочетания вышеизложенных составляющих. Реальное формирование и функционирование механизма обеспечения экономической безопасности предприятия представляет сложный процесс взаимодействия и взаимного влияния приведенных выше составляющих. В свою очередь, взаимодействие и взаимное влияние этих компонентов осуществляется

множеством комбинаций различной конфигурации этих переменных . Формирование механизма обеспечивается за счет принятия управленческих решений , формирования единых информационных полей , проведения аналитических и прогнозных работ , выполнения ряда экономических расчетов и оценки их результатов . Все действия осуществляются во внутренней среде объекта обеспечения экономической безопасности предприятия .

Управление экономической безопасностью целесообразно формировать как подсистему общей системы управления , которая тесно связана с решением предприятием других проблем , а потому она должна иметь подчиненный характер . В целом механизм управления экономической безопасностью можно описать с помощью схемы , основные параметры которой описывают содержание управленческих действий , их ведущие функции и варианты возможных решений (рисунок 3.4).

Концептуальная схема механизма управления экономической безопасностью предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод » дает общее представление о том , как работает система и от чего зависит ее состояние . Некоторые из выделенных этапов механизма управления рассмотрим более подробно .

*Этап I* . На этапе определения миссии и стратегических целей предприятия в рамках управления его экономической безопасностью следует учитывать , что на цель влияют как внешние по отношению к системе факторы (внешние требования , потребности , программы ) , так и внутренние факторы (потребности , возможности , программы самой системы и ее элементов , исполнители ) . При этом последние факторы являются такими , что объективно влияют на процесс формирования цели . Оценка радикальности и длительности изменений внешней и внутренней среды является основой создания и контроля баланса предприятия с внешней средой , анализа возможностей предприятия .

Идентификацию весомости угроз для конкретного предприятия предлагается осуществлять с помощью матрицы «угрозы-потери», которая определяет позицию (зона критического, высокого, среднего, низкого и минимального уровней опасности) на основе двух критериев – вероятности возникновения угрозы и возможности потери достигнутого уровня экономической безопасности. Идентификация проводится двумя блоками: в первом вероятность возникновения угрозы рекомендуется определять экспертным методом, используя шкалу балльной оценки. Экспертные оценки, полученные в результате обработки анкетного опроса руководителей и специалистов исследуемых предприятий, позволяют распределить угрозы экономической безопасности предприятия на 5 групп по критерию вероятности, учитывая особенности и ретроспективные данные деятельности объекта. Второй блок идентификации предполагает оценку данных корреляционно-регрессионного анализа, по результатам которой определяется позиция выделенных угроз по критерию степени влияния на динамику уровня экономической безопасности исследуемых предприятий.

При этом возможные угрозы экономической безопасности предприятия выделяются по основным подсистемам:

- технико-технологическая подсистема : ухудшение состояния основных средств ; низкий уровень обновления технологической базы ; низкий уровень инвестиционно-инновационной активности предприятия ; низкий уровень использования производственных мощностей ; экологические санкции ;

- ресурсная подсистема : ошибки при построении функциональной и организационной структуры предприятия ; ошибки в определении возможностей персонала ; ошибки в программе мотивации и развития персонала ; низкий уровень финансового менеджмента на предприятии ; рост цен на ресурсы ;

- коммуникационная подсистема : сбои в логистической цепи поставок ; ошибки в выборе и в отношениях с контр- агентами ; ошибки в системе косвенного распределения продукции ; форс- мажорные обстоятельства ; макроэкономический риск

Следовательно, отклонение состояния экономической безопасности от состояния равновесия зависит не только от факторов влияния , но и от внутренней способности противодействовать их влиянию . Чем более открыта система для внешних воздействий , тем быстрее и с меньшими потерями она адаптируется к изменениям окружения .

Процесс формирования системы экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод» должно базироваться на принципах обеспечения ее рационального уровня , который не ограничивает возможности прогрессивного развития системы и одновременно резервирует ресурсы для поддержания стабильности граничных условий , учитывая дуалистический характер влияния инвестиционно-инновационной деятельности на состояние экономической безопасности .

Рациональность в контексте обеспечения уровня экономической безопасности предлагаем понимать как баланс своевременной , адекватной реакции предприятия на изменения внешней и внутренней среды , то есть соответствие данной реакции потенциальным разрушительным последствиям действия угроз .

*Этап II* . Для принятия решения о приоритетности реакции предприятия относительно самосохранения , стабилизации , формирования конкурентной , инновационной позиций или позиции обеспечения долгосрочного потенциала в рамках формирования системы экономической безопасности предприятия предлагается применение метода анализа иерархий . Метод анализа иерархий впервые был разработан Т . Саати и широко используется в аналитическом планировании известных компаний западных стран , таких , например , как Ford , Microsoft . Сферой применения

этого метода является распределение ресурсов, определение приоритетов при отборе альтернативных решений, проведение анализа «стоимость-эффективность». Процесс применения данного метода состоит из трех стадий. На первой стадии производится структурирование проблемы отбора, результатом которого является представление процесса принятия решения в виде подчиненной иерархии или сети. В элементарном виде иерархия формируется с вершины (цели) через промежуточные уровни – критерии к самому низкому уровню, который является набором альтернатив и системы связей, демонстрирующих взаимное влияние факторов (критериев) и альтернатив. На второй стадии устанавливаются приоритеты критериев и производится оценка каждой альтернативы по установленным критериям с применением метода попарных сравнений элементов относительно их воздействия на общую для них характеристику. Система попарных сравнений дает результат, который можно представить в виде обратно симметричной матрицы. На третьей стадии реализации метода иерархий с помощью механизма определения собственных векторов матриц приоритетов и алгоритма вычисления глобальных приоритетов альтернатив относительно цели рассчитывается итоговый рейтинг – позиции первоочередности альтернатив в процессе принятия решения с ориентиром осуществления вышеуказанной цели.

Таким образом, метод иерархий базируется на системном подходе и экспертной оценке и позволяет на промежуточном этапе сформировать рейтинг локальных приоритетов критериев относительно цели. Альтернативами в данном случае являются реакции предприятия относительно самосохранения, стабилизации, формирования конкурентной, инновационной позиций или позиции обеспечения долгосрочного потенциала в рамках управления экономической безопасностью предприятия. Локальными критериями, по нашему мнению, являются качественные характеристики системы управления экономической безопасностью предприятия. В качестве базы для установления

приоритетов критериев предлагаем взять результаты регрессионного анализа влияния качественных индикаторов экономической безопасности на динамику чистой прибыли. Особенности сложившихся систем обеспечения экономической безопасности конкретного предприятия обуславливают свои, специфические подходы к установлению рационального уровня экономической безопасности. При этом результаты расчета иерархии локальных критериев иллюстрируют значимость каждого качественного индикатора для системы экономической безопасности каждого предприятия.

Таким образом, система экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод» представляет собой особый вид и относительно самостоятельную, автономную подсистему управления предприятием. Предложенный механизм управления общесистемными характеристиками системы экономической безопасности предприятия будет способствовать решению проблемы совершенствования процессов управления путем использования универсальных формализованных качественных характеристик указанного механизма: коммуникативности, маневренности, устойчивости и адаптивности.

Однако для обоснования эффективности предлагаемых путей по совершенствованию системы экономической безопасности исследуемого предприятия необходимо также осуществить расчет оценки возможностей и угроз после внедрения предлагаемых мероприятий (таблица 3.1).

Таблица 3.1 - Оценка возможностей и угроз после внедрения проекта

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
------------------	-----------------	----------------



Организация	Развитие профессиональных контактов с передовыми предприятиями. Повышение квалификации персонала с учетом опыта успешных российских и зарубежных предприятий. п р е д п р и я т и й . Высокая заработная плата , способствует более производительной работе .	Недостаточно эффективный стратегический менеджмент.
Производство	Внедрение в производство новых технологий Применение высокопроизводительного оборудования. Возможность более эффективного использования основного капитала	Высокая капиталоемкость производства .
Финансы	Сравнительно быстрая окупаемость капитальных вложений в разработку новых видов продукции . Достаточный для развития предприятия уровень рентабельности .	Недостаточное привлечение инвестиционного капитала .
Инновации	Возможность внедрения инновационных технологий	Недостаточное внедрение инновационных разработок
Маркетинг	Возможность увеличения объемов предложения продукции как на внутреннем так и зарубежном рынках	Зависимость от рынка ресурсов .

В таблице 3.2 проведем оценку сводного интегрального показателя экономической безопасности предприятия на перспективное развитие.

Таблица 3.2 - Оценка сводного интегрального показателя экономической безопасности предприятия до и после внедрения проекта

Составляющие потенциала компании	Наименование показателя	Оценка показателя в 2017 г.	Прогнозируемая оценка после внедрения проекта
Финансовый	Коэффициент абсолютной	0,5	1

потенциал	ликвидности		
	Коэффициент промежуточного покрытия	1	1
	Коэффициент текущей ликвидности	0,5	1
	Коэффициент автономии	0	0,5
	Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	1	1
	Коэффициент отношения заемных и собственных средств	0	1
	Рентабельность продаж	0	1
Итоговая финансовая составляющая		0,43	0,92
Производственный потенциал	Фондоотдача	0	0,5
	Коэффициент обновления основных средств	0,5	1
	Коэффициент годности основных средств	0,5	1
Итоговая производственная составляющая		0,33	0,83
Социальный потенциал	Коэффициент уровня заработной платы	0,5	1
	Коэффициент стабильности кадров	0,5	1
	Коэффициент выработки продукции на одного работника	0,5	0,5
Итоговая социальная составляющая		0,5	0,83
Итоговый сводный коэффициент ЭБП		0,42	0,86

На основании представленной таблицы можно наблюдать рост интегрального показателя экономической безопасности предприятия, что в свою очередь говорит о том, что предлагаемые мероприятия оказывают положительное влияние на уровень экономической безопасности данного

предприятия и могут быть использованы к внедрению в деятельность предприятия при формировании или совершенствовании системы экономической безопасности предприятия.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная экономика дает возможность хозяйствующим субъектам самостоятельно определять варианты организации производства и возможности реализации продукции, пути развития его экономических интересов, выбирать партнеров по бизнесу. Это в свою очередь требует от них ответственности за результаты деятельности и обуславливает необходимость решения проблем безопасного и устойчивого развития предприятия.

Проблема оценки экономической безопасности государства, региона, предприятия в последнее время приобрела особую актуальность. Однако, несмотря на большой интерес к ней отечественных и зарубежных ученых и практиков, следует отметить, что существующие разработки в основном посвящены различным аспектам национальной и региональной безопасности, и в значительно меньшей степени – вопросам экономической безопасности предприятий.

В современной экономической литературе экономическая безопасность рассматривается как некое состояние, которое позволяет предприятию противостоять негативному воздействию внешней среды, как возможность обеспечить его устойчивость и независимость, без учета внутренних трансформаций, а также вне зависимости от характера влияния внешней среды. То есть экономическая безопасность предприятия определяется как защищенность деятельности предприятия от отрицательных влияний внешней среды, а также как способность оперативно исключить угрозы разного характера или адаптироваться к сложившимся условиям.

Одним из наиболее значимых элементов системы безопасности предприятия является механизм ее обеспечения, который представляет собой совокупность законодательных актов, правовых норм, побудительных мотивов и стимулов, методов, мер, сил и средств, с помощью которых обеспечивается достижения целей безопасности и решения стоящих задач.

Системный подход к формированию механизма обеспечения экономической безопасности предприятия предполагает, что необходимо учитывать все реальные условия его деятельности, а сам механизм должен иметь четко очерченные элементы, схему их действия и взаимодействия. Структура механизма обеспечения экономической безопасности предприятия состоит из нескольких блоков, одновременное действие которых призвано обеспечить достаточную для расширенного воспроизводства капитала предприятия прибыль, получаемую в результате соблюдения интересов предприятия, т.е. в результате взаимодействия предприятия с субъектами внешней среды. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия может иметь различную степень структуризации и формализации.

Система экономической безопасности на предприятии представляет собой комплекс организационно-управленческих, технологических, технических, профилактических и маркетинговых мероприятий, направленных на количественную и качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз. Систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия необходимо согласовывать с целями деятельности предприятия и ресурсами, которые есть на конкретном предприятии. Миссия предприятия, основные цели и комплекс мероприятий по обеспечению уровня экономической безопасности должны иметь векторы одинаковой направленности.

Система экономической безопасности на предприятии представляет собой комплекс организационно-управленческих, технических, режимных,

профилактических и пропагандистских мер, которые направлены на качественную реализацию политики защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз.

Субъектом управления в системе экономической безопасности на предприятии выступает группа людей, которая посредством разных форм управляющего воздействия осуществляет целенаправленное функционирование механизма обеспечения экономической безопасности предприятия, оказывая влияние на производную процесса развития.

В управляющей подсистеме принято выделять следующие основные элементы: планирующий, организационный, координирующий, мотивационный, контрольный.

Объектом исследования является открытое акционерное общество «Ракитянский арматурный завод» (ОАО «РАЗ») как машиностроительное предприятие, специализирующееся на выпуске трубопроводной арматуры из чугуна и стали, деталей трубопроводов, насосов для поддержания пластового давления, электрических приводов.

ОАО «РАЗ» осуществляет свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об акционерных обществах», а также иным действующим законодательством Российской Федерации. Общество является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства РФ.

Проведенный анализ основных технико-экономических показателей деятельности данного предприятия показал, что ОАО «Ракитянский арматурный завод» достаточно эффективное предприятие. Так, на протяжении 2015-2017 гг. отмечен явный рост выручки, составивший 33 398 тыс. руб.

Себестоимость проданных товаров возросла на 40,18%. Производительность труда на предприятии на протяжении 2015-2017 гг. возросла на 4,70% за счет более быстрого увеличения выручки от реализации по отношению к росту среднесписочной численности

персонала . На предприятии менее эффективно стали использоваться основные фонды , что привело к спаду фондоотдачи на 4,32% , а рентабельность продаж возросла на 70,02% .

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

Процесс управления экономической безопасностью на предприятии ОАО «Ракитянский арматурный завод» представляет собой комплекс организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, направленных на качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз, особенно в условиях банкротства предприятия. Изменяющиеся условия хозяйственной деятельности, предъявляют высокие требования к процессу управления экономической безопасностью предприятия и обуславливают необходимость в новых подходах к процессу управления. Поэтому в настоящее время проходит формализация процесса управления экономической безопасностью предприятия – процесс, формирования неких типовых моделей поведения системы управления.

Проблемы обеспечения экономической безопасности возникают перед каждым предприятием независимо от того, чем именно компания занимается, не только в кризисные периоды, но и при работе в стабильной

экономической среде. В современных условиях процесс успешного функционирования и экономического развития российских предприятий во многом зависит от возможностей повышения уровня их экономической безопасности.

Главными функциями процесса повышения уровня экономической безопасности предприятия как управленческой системы являются: организация, анализ, планирование, мотивация и контроль.

Проведенные исследования показали, что система экономической безопасности предприятия ОАО «Ракитянский арматурный завод» представляет собой особый вид и относительно самостоятельную, автономную подсистему управления предприятием. Предложенный механизм управления общесистемными характеристиками системы экономической безопасности предприятия будет способствовать решению проблемы совершенствования процессов управления путем использования универсальных формализованных качественных характеристик указанного механизма: коммуникативности, маневренности, устойчивости и адаптивности. Проведенная оценка сводного интегрального показателя экономической безопасности предприятия на перспективное развитие показала, что предлагаемые в работе мероприятия оказывают положительное влияние на уровень экономической безопасности данного предприятия и могут быть использованы к внедрению в деятельность предприятия при формировании или совершенствовании системы экономической безопасности предприятия.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации: официальный текст с изм. и доп. на 1 февраля 2005 года. Постатейные комментарии / под общ. ред. А.Т. Гаврилова. – М.: Библиотечка «Российской газеты». – Кодексы РФ. Вып. I-II. Ч. 1,2,3. – 2012. – 703 с.

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

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

4. Абалкин Л. И. Экономическая безопасность России: угрозы и их  
отражение // Вопросы экономики, 2014. № 12. С. 4 -6.

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

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

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

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

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

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

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

12. Буров В. Ю. Теоретические основы исследования категории  
«экономическая безопасность» {Электронный ресурс} // Высшая школа  
экономики, управления и предпринимательства забайкальского



государственного университета. 2014. № 2. Режим доступа:  
<http://vseup.ru/articles/113/>

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

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

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

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

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

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

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

20. Гусев В.С. и др. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. Учебник. –СПб.: ИД «Очарованный странник», 2015 – 398с.

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

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

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

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

25. Коротков Э.М., Беляев А.А. Управление экономической безопасностью общества // Менеджмент в России и за рубежом, №6, 2016 – С. 45-49.

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

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

28. Лыкин С. Развитие экономики России и ее структуризация как гарантия экономической безопасности // Вопросы экономики. – 2013. - № 12. -С. 45-51.

29. Мак-Мак В. П. Служба безопасности предприятия. Организационно-управленческие и правовые аспекты деятельности. — М.: Мир безопасности, 2013.- 312с.

30. Мамонов В. В. Конституционные основы национальной безопасности Российской Федерации / Под ред. В. Т. Кабышева. - Саратов: Саратовский университет, 2013. – 210 с.

31. Основы экономической безопасности. Государство, регион, предприятие, личность / Под ред. Е. А. Олейникова. - М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-синтез», 2015. - 288 с.
32. Особенности инвестиционной модели развития России / В.Б. Кондратьев, Ю.В. Куренков, В.Г. Варнавский и др. - М.: Наука, 2014. – 400 с.
33. Османов Ж. Д., Моисеев П. С. Особенности обеспечения экономической безопасности в зарубежных странах // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – №11. – с. 99-104
34. Паньков В. Экономическая безопасность // Интерлик. - 2014. - № 3. - С. 42-56.
35. Песков В.В. Кризис и банкротство как угроза экономической безопасности предприятия в условиях рынка // ТДР. 2015. № 8. С. 29–32.
36. Попов А. И., Иванов С. А. Малое предпринимательство: учеб. пособ.: в 2-х ч. – СПб.: СПб ГУЭФ, 2014. – Ч. 2: Интеграция крупного и малого бизнеса, механизм регулирования и экономическая безопасность
37. Радюкова Я. Ю. Экономическая безопасность: «за и против» поддержки естественных монополий // Проблемы социально-экономического развития России на современном этапе: мат-лы IV Ежегод. Всерос. на- уч.- практ. конф. (заочной). Тамбов: Изд-во ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2014. – 620 с.
38. Рахимов О. Р. Содержание понятия экономическая безопасность // Научный вестник МГИИТ. М., Вып. 5(13). 2015. – С.42-50.
39. Радюкова Я. Ю., Федорова М. А., Кулик Ю. П. Европейский опыт регулирования теневой экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2015. – № 3 (16). – с. 42-47
40. Сенчагов В. К. Экономическая безопасность России: учебник/ В.К. Сенчагов. - М.: Дело, 2015.- С. 22-56.
41. Сенчагов В. К. О сущности и основах стратегии экономической безопасности России // Вопросы экономики. № 1. 2015. - С. 98.

42. Сенчагов В. К. Экономическая безопасность /В.К. Сенчагов Производство. Финансы. Банки. М.: ЗАО «Финстатин- форм», 2013. - С. 11. - 80.
43. Устинова, Л. Н. Экономическая безопасность предприятия / Л. Н. Устинова // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2013. – № 45. –С. 67-71.
44. Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / В. Ш. Уразгалиев. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 374 с.
45. Фомин А. Экономическая безопасность государства [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.intertrends.ru/twenty-four/012.htm>
46. Шершенев Л. И. Безопасность: государственные и общественные устои // Безопасность. 2014. № 4. (20). С. 12-13.
47. Фахрутдинова Е.В. Роль социальной сферы и социальной политики в обеспечении устойчивого социально-экономического развития страны // Экономические науки. - 2013. - № 8. - С. 7–11.
48. Фирсов В.А. Меры по устранению угроз экономической безопасности Российской Федерации // Вестник РАГС при Президенте РФ. – 2014. – № 2.
49. Хадисов М-Р.Б. Индекс качества жизни населения – индикатор экономической безопасности региона // Экономическая безопасность. – 2015. - № 5.
50. Хмелев, С. А. Учетная политика предприятия как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия / С. А. Хмелев // Аудитор. – 2014. – № 4. – С. 21-26.
51. Хрусталеv, Е. Ю. Экономическая безопасность наукоемкого предприятия: методы диагностики и оценки / Е. Ю. Хрусталеv // 53 Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2015. – № 13. – С. 51-58.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**ПРИЛОЖЕНИЕ**

