

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Финансы и экономическая безопасность»

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ  
ПРЕДПРИЯТИЙ (ОРГАНИЗАЦИЙ)**

Методические указания  
к выполнению практических занятий  
и самостоятельной работы для студентов  
направления 38.05.01 «Экономическая безопасность»  
очной и заочной формы обучения

Курган 2023

Кафедра: «Финансы и экономическая безопасность».

Дисциплина: «Экономическая безопасность предприятий (организаций)».

Направление: 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Составил: канд. экон. наук, доц. Е. В. Федорец.

Печатается в соответствии с планом издания, утвержденным методическим советом университета «16» декабря 2021 г.

Утверждены на заседании кафедры «24» ноября 2022 г.

## Введение

Целью проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Экономическая безопасность предприятий (организаций)» является формирование комплекса знаний о современных концепциях принятия управленческих решений по обеспечению экономической безопасности предприятия (организации), освоение современного инструментария обеспечения структурных элементов комплексной экономической безопасности предприятия и оценки эффективности их реализации, с точки зрения потенциального или фактического ущерба и затрат на их предотвращение, создания резервов.

Задачами практических занятий и самостоятельной работы по дисциплине «Экономическая безопасность предприятий (организаций)» являются:

- изучение современных концепций экономической безопасности;
- овладение теоретическими основами и практическими навыками моделирования ситуаций угроз и вызовов в экономической деятельности предприятий (организаций);
- овладение инструментами и методами управления экономической безопасностью предприятия (организации) и ее структурными элементами;
- освоение методов аналитической работы, планирования и оценки эффективности мероприятий в области экономической безопасности предприятия (организации).

### **Тема 1. Понятие экономической безопасности предприятия (организации)**

#### **Задание 1.1.**

Рассчитайте средневзвешенную величину совокупного критерия экономической безопасности предприятия (СКЭБ) по каждому из предприятий в таблице. Определите парное соответствие предприятий А, В и С, описанных ниже, с предприятиями, оцененными в таблице. Обоснуйте свое решение с помощью данных об уровне частных функциональных критериев (ЧФК) экономической безопасности в таблице.

**Предприятие А** располагает достаточно новым технологическим оборудованием, устойчивыми связями кооперации и относительно стабильным рынком сбыта своей продукции; предприятие не смогло ни переориентироваться на выпуск пользующихся большим спросом на рынке изделий, ни перестроить свою финансовую и снабженческо-сбытовую систему с целью улучшения сбыта своей продукции; наблюдаются ошибки менеджмента в части управления

коммерческим и финансовыми службами. Поддерживается достаточно высокий уровень экологической безопасности предприятия за счет использования соответствующих очистных сооружений и тщательного контроля за параметрами технологических процессов и порядком использования и хранения отходов производства. Предприятие цветной металлургии представляет значительный интерес для криминальных структур, однако финансирование мер силовой безопасности недостаточно. Информационная составляющая экономической безопасности предприятия слабо обеспечивается как в плане информационной поддержки его силовой безопасности, так и в отношении информационного обеспечения вопросов технологического развития и даже проблем функционирования финансовых и коммерческих служб.

**Предприятие В** эффективно с точки зрения управления финансами, маркетингом и разработками. В то же время отмечается дефицит денежных средств на модернизацию и обновление технологического оборудования, высокий износ очистных сооружений. Предприятие располагает высококвалифицированным опытным персоналом с малой текучестью кадров, что при довольно невысокой заработной плате обеспечивает высокий уровень интеллектуальной и кадровой составляющей экономической безопасности предприятия (низкая текучесть обусловлена проблемой альтернативного трудоустройства в городе, где расположено предприятие).

**Предприятие С** имеет менее чем 10-летнюю историю развития и существования. Как совместное предприятие с крупным западноевропейским холдингом предприятие изначально было снабжено современным оборудованием, обеспечено высококвалифицированным менеджментом и техническим персоналом, а также оборотными средствами. Однако иностранный партнер вскоре изменил свою позицию в отношении предприятия, отказавшись от дальнейших инвестиций в технологическое развитие предприятия и ориентируясь на максимально быстрый финансовый эффект. Такая политика привела к острой нехватке оборотных средств у предприятия, что повлекло за собой значительное снижение производительности основного оборудования и его значительный износ, а также падение объема продаж, снижение заработной платы и отток части квалифицированного персонала. В этих условиях доля иностранной стороны была выкуплена крупной российской финансовой группой. Высокий уровень силовой составляющей экономической безопасности обусловлен, прежде всего, наличием сильных соответствующих служб у финансовой группы – нового владельца предприятия.

Таблица 1 – Показатели для расчета СКЭБ предприятий

Показатели	Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия						
	финансовая	кадровая	техническая-технологическая	правовая	информационная	экологическая	силовая
Значения ЧФК ЭБП							
- предприятие 1	1,63	2,17	0,74	0,82	1,60	0,92	1,00
- предприятие 2	1,14	0,81	1,32	0,63	0,97	1,72	0,54
- предприятие 3	0,82	2,43	1,56	1,22	1,87	2,69	1,93
Удельные веса значимости функциональных составляющих ЭБП	0,2	0,2	0,2	0,1	0,15	0,1	0,05

## Тема 2. Система обеспечения экономической безопасности предприятия (организации)

**Задание 2.1.** Методика оценки уровня экономической безопасности предприятия.

На основании таблицы 2 рассчитать величины частных и совокупного критерия уровня обеспечения экономической безопасности предприятия в ходе данной сделки.

За счет приобретения у поставщика А большей партии материалов удалось добиться скидки на общую сумму 119,12 тыс. руб., на увеличение объема закупки было израсходовано 240 тыс. руб.

Поставщиком А было предложено: в случае постоянных закупок материалов в таком объеме предприятие будет получать дополнительную скидку на общую сумму 172,06 тыс. руб.

Условие поставщика потребовало от предприятия дополнительных мероприятий по расширению складских площадей предприятия на 10 %.

Для обеспечения работы на них новой системы охраны необходимое переобучение персонала обошлось в 18 тыс. руб. Затраты на размещение объявления о поиске специалистов для реорганизации системы охраны склада составили 6,7 тыс. руб.

На утилизацию мусора после очистки складов израсходовано 31,4 тыс. руб.

Согласно статистическим данным, ущерб при кражах, произошедших на складах города, имевших аналогичное оснащение, составил в среднем 320,56 тыс. руб. в год: 20 % ущерба произошло по вине персонала самих предприятий, 30 % – сопровождалось сбоем установленных систем охраны.

Стоимость оборудования системы охраны, находящегося на складе, и затраты на его монтаж составили 234,58 тыс. руб.

Заработная плата охранников из-за увеличения объема работ возросла на 52 тыс. руб.

Таблица 2 – Виды ущербов по функциональным составляющим экономической безопасности предприятия

Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия	Виды ущербов		
	Потенциальный	Предотвращенный	Реализовавшийся
1 Финансовая (0,3)			
2 Интеллектуальная и кадровая (0,1)			
3 Технико-технологическая (0,15)			
4 Политико-правовая (0,1)			
5 Экологическая(0,05)			
6 Информационная (0,2)			
7 Силовая (0,1)			
Общий ущерб			

**Оцените действия** службы безопасности предприятия: что было сделано некорректно, к каким потенциальным ущербам это могло привести?

**Предложите дополнения** к мерам обеспечения экономической безопасности данной сделки.

### Тема 3. Теория конкурентного преимущества в рамках теории экономической безопасности предприятия (организации)

#### Задание 3.1.

Результаты PEST- и SWOT-анализа необходимо обработать в итоговые оценки и объединить для матрицы стратегий развития бизнеса.

Влияние фактора оценивается по шкале от 1 до 3, где: 1 – влияние фактора незначительно: любая модификация фактора практически не влияет на деятельность компании; 2 – влияние фактора умеренное: только значительное изменение фактора влияет на продажи и прибыль компании; 3 – влияние фактора имеет решающее значение: любые колебания приводят к значительным изменениям продаж и прибыли компании.

Вероятность возникновения оценивается по 5-балльной шкале, где: 1 – вероятность от 0 до 20 %; 2 – вероятность в диапазоне 20–40 %; 3 – вероятность в диапазоне 40–60 %; 4 – вероятность в диапазоне от 60–80 %; 5 – вероятность в диапазоне от 80 и близко к 100 %.

Таблица 3 – Результаты PEST-анализа предприятия

Описание фактора	Влияние фактора	Вероятность возникновения фактора	Взвешенная оценка фактора	Относительное влияние фактора
<b>Политические факторы</b>				
1 Рост пошлин на ввозимое сырье и экспортируемые изделия	3	4		
2 Объемы государственной поддержки российских производителей	2	2		
3 Требования и нормы отечественного законодательства	3	3		
4 Европейское международное законодательство, стандарты качества	2	2		
5 Политическая ситуация	2	3		
6 Ужесточение валютного регулирования, налогового законодательства	3	4		
<b>Итого</b>				
<b>Экономические факторы</b>				
1 Динамика оборота розничной и оптовой торговли	2	2		
2 Высокий уровень конкуренции на рынке среди отечественных производителей	1	3		

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5
3 Либерализация экономики и более свободный вход на отечественный рынок иностранных конкурентов	2	1		
4 Уровень инфляции	2	3		
5 Снижение доходов населения и платежеспособного спроса	3	4		
6 Конъюнктурные колебания цен на сырьевых рынках	2	4		
7 Недобросовестные действия конкурентов	3	4		
8 Недобросовестность поставщиков сырья, срыв сроков поставки	3	3		
9 Удорожание кредитных ресурсов в результате увеличения процентных ставок	3	2		
Итого				
Социальные факторы				
1 Требования потребителей к расширению ассортимента продукции	2	3		
2 Большое влияние рекламы на вкусы и предпочтения потребителей	1	2		
3 Приверженность потребителей российской продукции	2	2		
4 Структура доходов и расходов	1	3		
5 Мнение и отношение потребителей (репутационная угроза)	3	3		
6 Изменение потребительских предпочтений в сторону товаров-заменителей	1	1		
Итого				
Технологические факторы				
1 Расширение ассортимента изделий, благодаря появлению новых технологий производства	2	3		
2 Совершенствование технологий сбыта и продвижения благодаря развитию современных средств коммуникации	3	4		
3 Защита патентным законодательством исключительных прав разработчиков новых технологий и владельцев товарных знаков	1	2		
4 Высокие риски появления конкурентных технологий	1	3		
Итого				

Влияние фактора оценивается по шкале от 1 до 5, где: 1 – влияние фактора незначительно: любая модификация фактора практически не влияет на деятельность компании; 3 – влияние фактора умеренное: только значительное из-



менение фактора влияет на продажи и прибыль компании; 5 – влияние фактора имеет решающее значение: любые колебания приводят к значительным изменениям продаж и прибыли компании.

Вероятность возникновения оценивается по 10-балльной шкале, где: 1-2 – вероятность от 0 до 20 %; 3-4 – вероятность в диапазоне 21–40 %; 5-6 – вероятность в диапазоне от 41–60 %; 7-8 – вероятность в диапазоне от 61–80 %; 9-10 – вероятность в диапазоне от 81 и близко к 100 %.

Таблица 4 – Результаты SWOT-анализа предприятия

Показатель	Значимость	Оценка (по 5-балльной шкале)	Взвешенная оценка в баллах	Доля влияния
<b>Сильные стороны</b>				
1 Деловая репутация производителя	2	5		
2 Использование современного оборудования	6	3		
3 Большой перечень модификаций и традиции производства	8	2		
4 Использование высококачественных материалов и комплектующих	4	4		
5 Большой ассортимент	3	3		
6 Доступная цена	1	5		
7 Широкая география распространения продукции	7	2		
8 Сильный общеизвестный бренд	5	3		
<b>Итого</b>				
<b>Слабые стороны</b>				
1 Отсутствие активной рекламной деятельности	4	3		
2 Зависимость от поставщиков	1	5		
3 Слабая инновационная активность	3	3		
4 Наличие в ассортименте продукции, пользующейся малым спросом	2	4		
<b>Итого</b>				
<b>Возможности</b>				
1 Рост оборота розничной и оптовой торговли в рыночном сегменте бизнеса	7	2		
2 Совершенствование производства	6	4		
3 Поддержка со стороны государства	5	3		
4 Совершенствование технологий сбыта и продвижения	2	5		
5 Рост потребления продукции предприятия	1	4		
6 Укрепление взаимовыгодных отношений с партнерами	3	3		
7 Увеличение производственных мощностей	4	4		
<b>Итого</b>				
<b>Угрозы</b>				
1 Конъюнктурные колебания цен на сырьевых рынка	4	4		
2 Высокий уровень конкуренции на рынке среди отечественных производителей	2	5		
3 Рост пошлин на ввозимое сырье и экспортируемые изделия	1	5		
4 Нестабильная экономическая ситуация в стране	5	5		
5 Неэффективный маркетинг	6	4		
6 Нарушение технологического цикла	9	5		

Продолжение таблицы 4

7 Возникновение убытков в результате ошибок, допущенных при принятии решений	7	4		
8 Сокращение кадрового потенциала	8	4		
Итого				

**Постройте матрицу стратегических решений** в сфере экономической безопасности, учитывая результаты SWOT- и PEST-анализа.

**Задание 3.2.**

Используя данные задания 3.1, выполните индексную оценку уровня конкурентоспособности предприятия (КСП).

Методический подход к оценке факторов, определяющих конкурентные преимущества и уровень конкурентоспособности промышленных предприятий включает следующие этапы.

Первый этап – отбор показателей, значения которых связаны с количественной оценкой КСП предприятия, он осуществляется на основе теоретического анализа; каждый показатель характеризует фактор КСП предприятия. На данном этапе выделяются внешние конкурентные преимущества предприятий, обусловленные факторами предпринимательского климата, и показатели внутренних конкурентных преимуществ предприятий.

Второй этап – сбор данных на основе анкетного опроса репрезентативной выборки предприятий обрабатывающей промышленности. В соответствии с проведённым теоретическим анализом разрабатывается анкета и обосновывается репрезентативность выборки с количественной и качественной стороны.

Третий этап – нормирование показателей. Суть нормирования состоит в приведении показателей, измеренных в разных единицах к безразмерным величинам, как правило, на интервале от 0 до 1.

$$\frac{a_{ij} - a_{\min j}}{a_{\max j} - a_{\min j}} \quad (1)$$

или

$$1 - \frac{a_{ij} - a_{\min j}}{a_{\max j} - a_{\min j}} \quad (2)$$

Преобразование (1) осуществляется, если большие значения соответствуют лучшему качеству, и преобразование (2) осуществляется, если меньшее значение соответствует лучшему значению.

Четвертый этап – агрегирование показателей в интегральный индекс КСП. Интегральный индекс КСП предприятия получен как агрегирование двухчастных индексов внутренней и внешней конкурентоспособности предприятия.

Используя данные расчетов, определить, к какому кластеру принадлежит исследуемое предприятие.

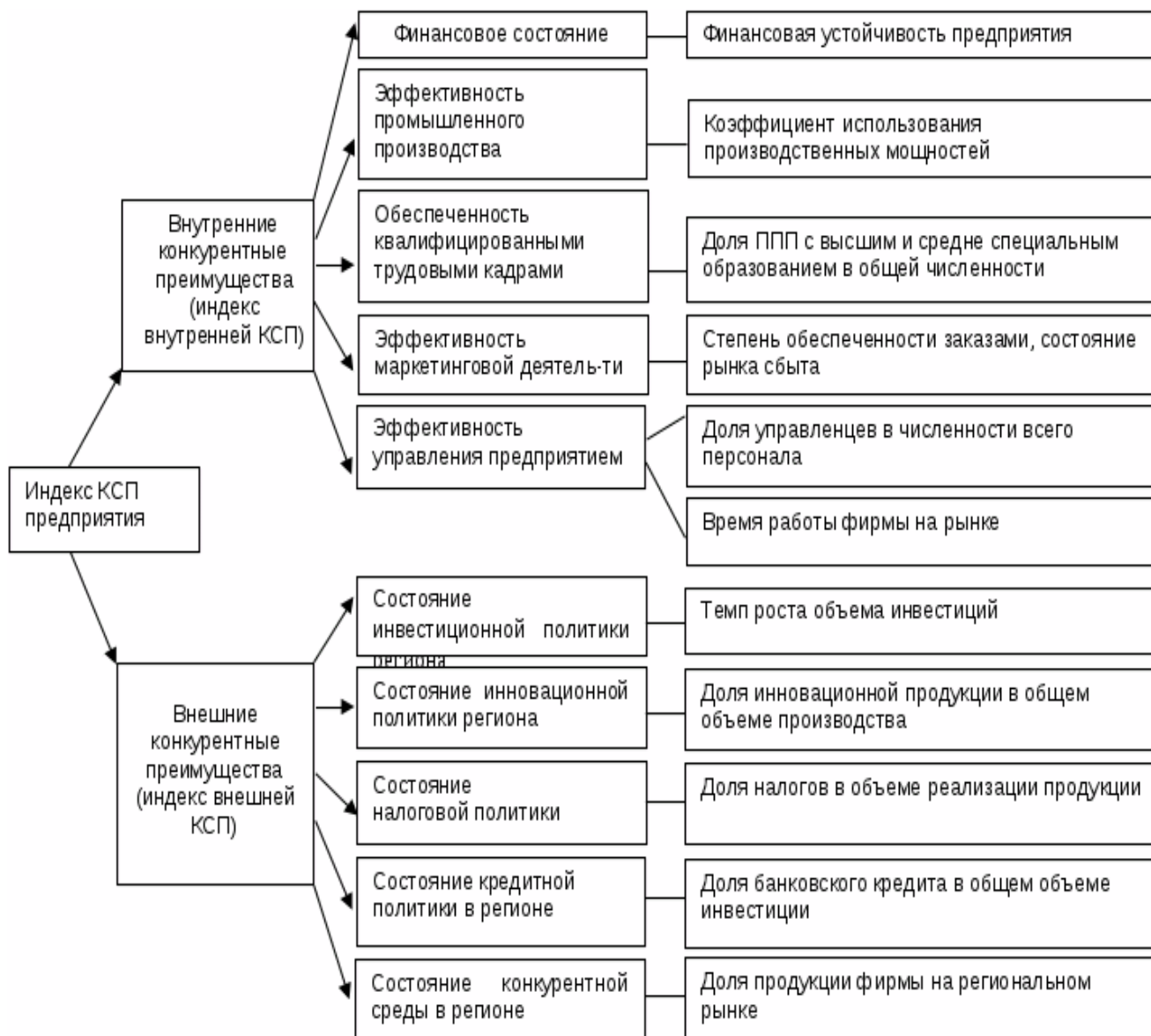


Рисунок 1 – Индексная оценка уровня КСП предприятия (организации)

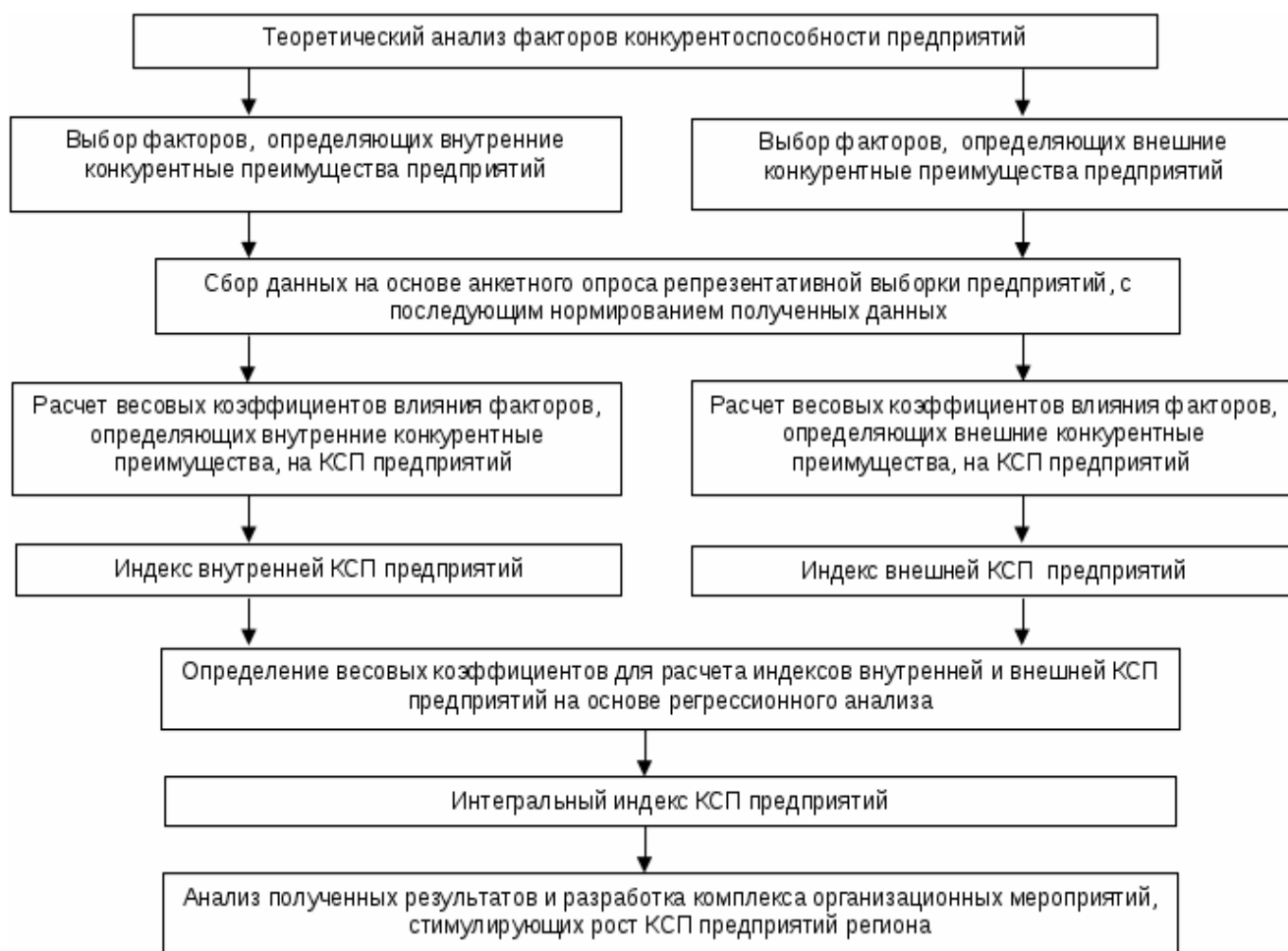


Рисунок 2 – Схема расчета интегрального индекса конкурентоспособности предприятий (организаций)

**В первый кластер** включаются предприятия с интегральным индексом в интервале  $(0,6-1,0)$ , индекс внутренней КСП  $\geq$  индекса КСП, обусловленного факторами внешней среды (при высоком уровне внешней КСП от 0,2 до 0,5). Это финансово устойчивые, в основном средние предприятия, производящие КСП товары, имеющие максимальную рыночную долю при продажах, являющиеся лидерами в ценовой политике, успешно использующие приемы маркетинга и высококвалифицированный персонал, способный к созданию инноваций, характеризующиеся высокими темпами роста объема инвестиций с минимальной долей внешних источников, имеющие разветвленную сбытовую сеть. Для таких предприятий-лидеров характерным является использование стратегии поведения «оборона» на рынке. Согласно теории стратегического управления, в этом случае можно говорить о возможности обеспечения стратегического уровня КСП предприятий.

**Второй кластер** составляют предприятия с интегральным индексом в интервале  $(0,39-0,8)$ , индекс внутренней КСП  $>$  индекса КСП, обусловленного факторами внешней среды (при низком уровне внешней КСП от 0 до 0,19). Эти

предприятия характеризуются обеспечением тактического уровня КСП – это финансово устойчивые в основном малые предприятия, выпускающие и реализующие конкурентоспособные товары на внутреннем рынке.

**В третий кластер** включаются предприятия с интегральным индексом в интервале (0,2–0,6), индекс внешней КСП > индекса КСП, обусловленного факторами внутренней среды (при низком уровне внутренней КСП от 0 до 0,19 и значительном уровне внешней КСП от 0,2 до 0,5). Финансово неустойчивые предприятия, для которых характерна поддержка региональных органов власти, они существуют за счет: прямых дотаций из регионального и местного бюджетов, займов под гарантии региональных органов власти, лоббирования интересов собственников и руководителей этих предприятий органами власти, реструктуризации задолженности по налогам либо за счет вхождения в горизонтальные и вертикальные интегрированные структуры. Доля государственного заказа в деятельности этих предприятий составляет 70–85 %. Данные предприятия при условии инвестиций именно в человеческий капитал и инновации имеют возможность обеспечения оперативного уровня КСП.

**Четвертый кластер** включает предприятия, у которых интегральный индекс в интервале (0,1–0,38), индекс внутренней КСП > индекса КСП, обусловленного факторами внешней среды (при незначительном уровне внешней КСП от 0 до 0,1). Это в основном предприятия с высоким коэффициентом использования производственных мощностей, которые имеют дешевый и низкоквалифицированный персонал, расположены вблизи источников производственных ресурсов, что приводит к формированию сравнительных преимуществ по цене продукции. Такая стратегия дает возможность быстро и много заработать на первых порах, но не имеет перспективы, появляются проблемы с получением банковского кредита и налогообложением, что в свою очередь значительно снижает индекс внешней КСП предприятий.

Предприятия **пятого кластера** характеризуются неэффективной маркетинговой и финансовой деятельностью, отсутствием инновационной деятельности и инвестиций в человеческий капитал, выпускаемый ими товар неконкурентоспособен на рынке ни по цене, ни по качеству, при отсутствии у предприятий постоянных клиентов они не смогут обеспечить даже оперативного уровня КСП, не говоря уже о тактическом и стратегическом уровнях. Эти финансово-неустойчивые предприятия потенциальные банкроты со значительно низким уровнем и внешней, и внутренней КСП, интегральный индекс КСП у них в интервале от 0 до 0,19.

Результаты кластеризации предприятий дают возможность установить зависимость степени влияния факторов предпринимательского климата и внутренней среды на КСП предприятий от размера предприятий. Средние предпри-

ятия наиболее конкурентоспособны за счет положительного влияния факторов внутренней среды, наиболее негативное влияние факторы предпринимательского климата оказывают на крупные и малые предприятия.

#### **Тема 4. Концепция защищенности предприятия (организации) от угроз экономической безопасности**

##### **Задание 4.1.**

**Сравнить** используемые на предприятии элементы инженерно-технических средств охраны (ИТСО) **по критериям эффективности и затрат на установку и содержание:**

- стационарное ограждение;
- системы основного и дополнительного освещения;
- системы укрепления складских и офисных помещений и периметра;
- охранно-пожарная сигнализация;
- системы видеонаблюдения и IP-телевидение с возможностью удаленного контроля;
- средства контроля и управления доступом,
- системы досмотра посетителей и грузов;
- системы оповещения;
- досмотровые средства;
- системы учета инвентаризации товарно-материальных ценностей;
- электромеханические препятствия на въездах-выездах;
- специальное оборудование для распознавания и фиксации номеров автомобиля и т. п.

##### **Задание 4.2.**

**Проведите анализ уязвимости объекта** по следующему алгоритму:

- а) определение важных для жизнедеятельности объекта предметов защиты (наиболее вероятных целей злоумышленников);
- б) определение возможных угроз и моделей вероятных исполнителей угроз;
- в) оценка возможного ущерба от реализации прогнозируемых угроз безопасности;
- г) оценка уязвимости объекта и существующей системы безопасности;
- д) разработка общих рекомендаций по обеспечению безопасности объекта.

**Подготовка к рубежному контролю № 1** включает в режиме самостоятельной работы, с использованием материала лекций и списка рекомендуемой литературы, подготовку к тестированию по темам с 1 по 4.

## **Тема 5. Концепция противодействия экономическим преступлениям на уровне предприятия (организации)**

### **Задание 5.1.**

**Составить схему защищенного бизнес-процесса** по продаже готовой продукции предприятия на условиях клиентского самовывоза с учетом следующих мероприятий, определить количество служб и участвующих лиц, количество документов и мероприятий СЭБ.

1. Между клиентом и предприятием в лице службы продаж заключен договор.

2. Служба продаж передает график отгрузки в клиентскую службу, которая формирует ежедневный список клиентов (заявку) для загрузки и передает его на КПП охраны.

3. На основании договора клиент выписывает своему представителю доверенность, которую тот предъявляет при въезде на КПП охраны. Делает соответствующую запись в журнале, на основании которого в конце рабочей смены формируется отчет для СЭБ.

4. Сличив предъявляемую доверенность с заявкой, охрана КПП разрешает въезд транспортного средства клиента в зону отгрузки. (Зона отгрузки – это установленная в границах территория, вне которой любая отгрузка готовой продукции считается нелегальной. Зона отгрузки находится под визуальным контролем (ВК). Доступ постороннего транспорта в зону отгрузки запрещен.)

5. В зоне отгрузки представитель клиента, предъявив доверенность администратору склада (АС в составе СЭБ), отдает ее кладовщику, и начинается процесс отгрузки.

6. АС фиксирует легитимность отгрузки по номенклатуре в натуральных единицах, сличая заявленное в доверенности с отгрузочными документами. В контрольном образце ТТН ставит свою подпись и делает соответствующую запись в журнале. По окончании смены формирует для СЭБ отчет.

7. Закончив загрузку, кладовщик выдает комплект отгрузочных документов, которые могут быть сформированы и распечатаны только в учетной системе. Если продукция отпускается весом, то вес в документы вписывается автоматически. Документы, сформированные учетной системой и выписанные на конкретном складе, снабжены защитным артефактом (специфический шрифт или нанесенный условный рисунок на документе (работа для IT)).

8. Выезд с территории предприятия через КПП осуществляется на основании контрольного образца отгрузочного документа и заносится в отчет (ТТН-товаротранспортная накладная), который в конце смены сдается в СЭБ.

9. Въезд через КПП, нахождение в зоне отгрузки и сам процесс отгрузки фиксируется службой визуального контроля (ВК). Если готовая продукция отпускается весом, то в отчете ВК указывается и вес.

10. СЭБ производит сверку всех отчетов и сличает полученные данные с отражением в учетной системе. В случае несоответствия немедленно проводит служебное расследование и принимает меры.

11. Служба информационной безопасности отвечает за актуальность учетной системы, СЭБ налаживает коммуникации с ней в вопросе регламентов доступа и прав на модификацию документов. Следует отметить, чтобы не допустить создания временных документов, программа должна выводить на печать только проведенный в учетной системе документ.

12. Каждый отчетный период СЭБ сличает собственные данные с данными о продажах в бухгалтерском балансе с бухгалтерией.

## **Тема 6. Ресурсная концепция экономической безопасности предприятия (организации)**

### **Задание 6.1.**

**Используя данные отчета по экологической безопасности** оценить динамику показателей предприятия, сделать выводы о результатах.

1. Степень экологичности производства:  $K_{\text{эк. пр.}} = \text{Зохран} / \text{Зобщ}$ ,

где  $K_{\text{эк. пр.}}$  – коэффициент экологичности производства;

Зохран – природоохранные затраты компании (затраты на охрану атмосферного воздуха, водных ресурсов, земельных угодий);

Зобщ – общие затраты за период.

2. Степень экологичности продукции:  $K_{\text{эк. прод.}} = \text{Псерт} / \text{Побщ}$ ,

где  $K_{\text{эк. прод.}}$  – коэффициент экологичности продукции;

Псерт – объем продукции, сертифицированной на экологичность и безопасность;

Побщ – общий объем выпущенной продукции.

3. Экоэффективность предприятия:  $K_{\text{эк. эф.}} = \text{изменение Экол. рез.} / \text{изменение Фин. рез.}$ ,

где  $K_{\text{эк. эф.}}$  – коэффициент экологической эффективности;

Фин. рез. – финансовый результат, достигнутый в производственной деятельности;



Экол. рез. – экологический результат (экономия), полученный от данного производственного процесса.

Таблица 5 – Затраты и инвестиции на охрану окружающей среды АО «ПНК»

Наименование направлений природоохранной деятельности	Затраты, тыс. руб.	
	2020	2021
1 Текущие затраты на охрану окружающей среды,		
в том числе		
1.1 текущие (эксплуатационные) затраты, в том числе		
1.1.1 на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	39 059	31 478
1.1.2 на сбор и очистку сточных вод	4 740	4 012
1.1.3 на обращение с отходами	19 320	39 959
1.1.4 на защиту и реабилитацию земель, поверхностных и подземных вод	4 428	5 561
1.1.5 на обеспечение радиационной безопасности окружающей среды	83 376	82 762
1.1.6 на научно-исследовательскую деятельность и разработки по снижению негативных антропогенных воздействий на окружающую среду	1 843	1 852
1.1.7 на другие направления деятельности в сфере охраны окружающей среды	5 025	11 209
1.2 оплата услуг природоохранного назначения, в том числе		
1.2.1 на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	1 139	1 006
1.2.2 на сбор и очистку сточных вод	2 885	2 345
1.2.3 на обращение с отходами	664	667
1.2.4 на защиту и реабилитацию земель, поверхностных и подземных вод	197	87
2 Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, в том числе		
2.1 охрана и рациональное использование водных ресурсов (станции для очистки сточных вод)	28 753	34 117
2.2 охрана атмосферного воздуха (установки для улавливания и обезвреживания вредных веществ из отходящих газов)	1 858	1 490
3 Экологические платежи		
3.1 плата за допустимые выбросы (сбросы) загрязняющих веществ	3 256	5 116
3.2 плата за сверхнормативные выбросы (сбросы) загрязняющих веществ	478	561
3.3 средства (иски) и штрафы, взысканные в возмещение ущерба, причинённого нарушением природоохранного законодательства	250	385
4. Затраты, повышающие экологическую эффективность внедряемых производственных и технологических решений	230 000	310 000
Затраты на производство продукции, работ и услуг (себестоимость)	22 635 916	23 017 022
Выручка от продаж	23 025 164	23 522 809
Объем сертифицированной на экологичность и безопасность продукции в выпуске	18 235 309	17 560 009

## Тема 7. Организация службы экономической безопасности предприятия (организации)

### Задание 7.1.

В систему количественных и качественных показателей экономической безопасности (ЭБ) на уровне предприятия включают следующие индикаторы (таблица 6).

**Определите состояние** предприятия по следующим принципам:

а) нормальное, когда индикаторы ЭБ находятся в пределах пороговых значений, а степень использования имеющегося потенциала приближена к технически обоснованным уровням загрузки оборудования и площадей;

б) предкризисное, когда превышает барьерное значение хотя бы одного из индикаторов ЭБ, а другие приблизились к некоторой грани своих барьерных значений и при этом не были утрачены технические и технологические возможности улучшения условий и результатов деятельности;

в) кризисное, когда превышает барьерное значение большинства основных (по мнению экспертов) индикаторов ЭБ и появляются признаки необратимости спада производства и частичной потери потенциала вследствие истощения технического ресурса оборудования и площадей, сокращения персонала;

г) критическое, когда нарушаются все (или почти все) барьеры, отделяющие нормальное и кризисное состояния развития производства, а частичная потеря потенциала становится неизбежной и неотвратимой.

Таблица 6 – Характеристика состояния ЭБ предприятия (пример)

Индикаторы экономической безопасности предприятия	Значения индикаторов в нормальном состоянии	Критический уровень (экспертная оценка)
1 Объем финансирования оборотных средств за счет собственных источников, %	100	0,5
2 Уровень использования производственной мощности, %	100	0,5
3 Уровень рентабельности производства от среднеотраслевого уровня, %	100	0,5
4 Доля НИОКР в объеме работ, %	40	0,5
5 Доля НИР в общем объеме НИОКР, %	20	0,6
6 Уровень зарплаты от среднеотраслевого уровня, %	150-200	0,5
7 Темп обновления ОПФ, %	10-13	0,5
8 Удельный вес работников старше 50 лет, %	20	0,4
9 Удельный вес оборудования со сроком эксплуатации до 10 лет, %	70	0,5
10 Фондоотдача от среднеотраслевого уровня, %	100	0,5

**Задание 7.2.** Создание примерной организационной структуры службы экономической безопасности предприятия (организации).

Постройте примерную организационную структуру службы экономической безопасности предприятия (организации) – объекта учебной практики. Оцените задачи в сфере обеспечения экономической безопасности, разработайте положение о службе экономической безопасности.

## Тема 8. Кадровая безопасность предприятия (организации)

### Задание 8.1.

Используя статистическую информацию в таблицах 7–12, охарактеризуйте состояние кадровой безопасности предприятия по следующим индикаторам:

Таблица 7 – Индикаторы оценки кадровой безопасности предприятия

Индикатор	Направление оптимизации	Пороговое значение
Коэффициент текучести кадров	min	10 %
Образовательный состав персонала	max	100 %
Издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал	max	20 %
Степень удовлетворенности оплатой труда	max	100 %
Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации	max	40 %
Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины	max	100 %

Таблица 8 – Динамика основных экономических показателей предприятия

Показатели	Значение показателей в тыс. руб.		
	2018	2019	2020
Выручка от продаж	137704	138916	120264
Себестоимость	(154099)	(127569)	(118491)
Прибыль	-47290	-19144	-27508
Среднесписочная численность (человек)	314	274	230
Производительность труда	442,4	438,9	420,1
Показатели средней зарплаты предприятия (руб.)	13980	12700	11690
Затраты на обучение (руб.)	10510	9730	7540

Таблица 9 – Анализ причин текучести кадров

Показатели	2018	2019	2020
Собственное желание работников, человек, в том числе	56	40	44
- неудовлетворенность уровнем оплаты труда	40	27	31
- социально-психологические причины	9	7	6
- отсутствие перспектив карьерного роста	7	6	7

Таблица 10 – Основные характеристики персонала, чел.

Показатели	2018	2019	2020
Численность персонала:	314	274	230
18–35 лет	27	15	11
35–45 лет	60	59	28
45–55 лет	164	150	145
старше 55 лет	63	50	46
Стаж работы:			
менее одного года	12	16	9
от 1 г. до 5 лет	47	33	37
от 5 лет и выше	255	225	184
Уровень образования:			
высшее образование	87	87	87
среднее профессиональное образование	223	183	139
среднее образование	4	4	4

Таблица 11 – Показатели инвестирования в персонал

Годы	Фонд начисленной заработной платы работников за отчетный период, руб.	Затраты на переквалификацию кадров, руб.	Социальные льготы, руб.	Выплаты социального характера работникам за отчетный год, тыс. руб.
2018	52673000	54268	39578	45000
2019	45465300	-	22486	57700
2020	38844300	-	-	73800

Таблица 12 – Структура нарушений сотрудниками предприятия трудовой дисциплины

Показатели	2018	2019	2020
Вид нарушения	Количество нарушителей, чел.		
1 опоздание	15	4	2
2 не явка на работу	7	1	-
3 явка в алкогольном опьянении	9	-	5
4 явка в наркотическом опьянении	2	-	-
5 хищения материальных запасов	10	3	4
Итого:	43	8	11

### Задание 8.2.

Для расчета ЧФК кадровой составляющей экономической безопасности на основании данных таблиц 13–15 необходимо **оценить величину потерь**, связанных с текучестью кадров на предприятии, которая складывается из следующих показателей.

1. Потери, вызванные перерывами в работе:

$$N_{\text{пр}} = B * T * Ч_{\text{т}}, \quad (3)$$

где  $N_{\text{пр}}$  – потери, вызванные перерывами в работе;

В – среднедневная выработка на одного человека;

Т – средняя продолжительность перерыва, вызванного текучестью;

Чт – число выбывших по причине текучести.

2. Потери, обусловленные необходимостью обучения и переобучения новых работников:

$$По = Зо * Ди / Ки, \quad (4)$$

где По – потери, вызванные необходимостью обучения и переобучения сотрудников;

Зо – затраты на обучение и переобучение;

Ди – доля излишнего оборота, текучести;

Ки – коэффициент изменения численности работников в отчетном периоде по сравнению с базовым.

3. Потери, вызванные снижением производительности труда у рабочих перед увольнением:

$$П = Срв * Ксп * Чу, \quad (5)$$

где Срв – средняя выработка;

Ксп – коэффициент снижения производительности труда перед увольнением;

Чу – число дней перед увольнением, когда наблюдается падение производительности труда.

Таблица 13 – Показатели потерь из-за снижения производительности труда

Показатель	I	II	III	IV
	квартал	квартал	квартал	квартал
Коэффициент снижения производительности труда перед увольнением	0,92	0,87	0,88	0,94
Число дней перед увольнением, когда наблюдается падение производительности труда	26	20	32	16
Потери от брака, в % от объема производства	7	6	7	5
Доля потерь от брака у лиц, проработавших до одного года, %	85	87	90	95

4. Потери, вызванные недостаточным уровнем производительности труда вновь принятых рабочих:

$$Ннп = Чт * Срва * Км * Чм, \quad (6)$$

где Чт – число выбывших по причине текучести;

Срва – среднедневная выработка рабочего в каждом месяце периода адаптации;

Км – месячный коэффициент снижения производительности труда за период адаптации (0,75);

Чм – число дней в соответствующем месяце.

5. Затраты по проведению набора персонала в результате текучести:

$$\text{Зорг} = (\text{Зн} * \text{Дт}) / \text{Кизм}, \quad (7)$$

где Зн – затраты на набор (4,6 тыс. руб. на человека);

Кизм – коэффициент изменения численности работников, равный отношению численности на конец периода к численности на начало периода;

Дт – доля текучести.

6. Потери от брака у вновь поступивших работников:

$$\text{Пбн} = (\text{Об} * \text{Д/бр}) / \text{Кизм}, \quad (8)$$

где Пбн – потери от брака у новичков;

Об – общие потери от брака;

Дбр – доля потерь от брака у лиц, проработавших менее одного года;

Кизм – коэффициент изменения численности работников, равный отношению численности на конец периода к численности на начало периода;

Общая величина потерь, экономического ущерба, вызванного текучестью персонала равна сумме всех частных потерь. (По некоторым оценкам, затраты на замену рабочих составляют 7–12 % их годовой заработной платы; специалистов 18–30 %; управляющих 20–100 %).

Таблица 14 – Причины увольнения работников предприятия

Количество уволившихся работников (человек) по причине недостаточного уровня:	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
– комфортности и безопасности рабочего места, уровня физической и психологической нагрузки	4	6	1	2
– производственно-технического оснащения и его исправности	-	1	-	-
– экономических элементов (уровень заработной платы и удовлетворённость им, наличие премий, льгот и т. д.)	3	5	9	4
– социальных элементов (законодательный аспект трудоустройства, график работы, удалённость работы от дома, карьерный рост)	2	2	1	-
– психологических элементов (взаимоотношение с коллективом и руководством, понимание собственной значимости, удовлетворение от работы)	3	6	5	2
Итого, в том числе «новичков»	12 (7)	20 (11)	16 (6)	8 (2)

Численность персонала на начало года – 90 чел., среднегодовая выработка в анализируемом году составила 3230 тыс. руб. на человека в год, принято на работу: I квартал – 8 чел., II квартал – 16 чел., III квартал – 8 чел., IV квартал – 20 чел.

Таблица 15 – Динамика увольнений работников предприятия

Показатель	I	II	III	IV
	квартал	квартал	квартал	квартал
Количество уволившихся работников, человек	18	34	17	10

Затраты на обучение вновь принятого работника составляют в среднем 25 тыс. руб. на человека.

**Подготовка к рубежному контролю № 2** включает в режиме самостоятельной работы, с использованием материала лекций и списка рекомендуемой литературы, подготовку к тестированию по темам с 5 по 8.

### **Тема 9. Финансовая безопасность предприятия (организации)**

#### **Задание 9.1.**

Оцените уровень финансовой безопасности предприятия (организации) – объекта практики, используя расчет:

- коэффициентов ликвидности и платежеспособности:
  - путем оценки динамики фактических значений коэффициентов;
  - путем их сравнения с рекомендуемыми значениями;
  - путем их сравнения с допустимыми значениями;
- коэффициентов финансовой устойчивости предприятия:
  - путем оценки динамики фактических значений коэффициентов;
  - путем их сравнения с рекомендуемыми значениями;
  - путем их сравнения с допустимыми значениями;
- вероятности (финансовой несостоятельности) банкротства предприятия.

Постройте систему индикаторов финансовой безопасности и определите их пороговые значения.

### **Тема 10. Техничко-технологическая безопасность предприятия (организации)**

#### **Задание 10.1.**

В результате отключения электроэнергии простой технологической линии предприятия по розливу молока составил 14 часов. В это время в резервуарах предприятия находилось 12 тонн сырого молока. На мероприятия по промывке и санитарной обработке линии розлива было затрачено дополнительно

8 часов. На организацию поставки необходимого для непрерывной работы объема сырья затрачено 24 часа.

Мощность технологической линии 1500 литров пакетированного молока в час. При стоимости сырья в 23 рубля за литр и отпускной цене 65 рублей за литр.

Определите потенциальный ущерб работе компании, если частота отключений электроэнергии составляет в среднем 3 случая в год. Какова максимальная сумма затрат, которые предприятие может осуществить для мероприятий по организации собственного временного генерирования электроэнергии?

## **Тема 11. Физическая (силовая) безопасность предприятия (организации)**

### **Задание 11.1.**

Определить категории зон безопасности на основании плана предприятия (организации), используя таблицу 16, заполнить колонку «функциональное назначение».

Таблица 16 – Классификация зон безопасности по режиму доступа

Категория и наименование зоны	Функциональное назначение	Условия доступа сотрудников	Условия доступа посетителей	Наличие охраны	Наличие технических средств охраны
0 – Зона общего доступа		Свободный	Свободный	Дистанционное наблюдение	Средства наблюдения
1 – Контролируемая зона		Свободный	Свободный	Дистанционное наблюдение	Средства наблюдения и инженерные сооружения
2 – Контролируемая зона с регистрацией доступа		Свободный	Контролируемый с регистрацией	Дистанционное наблюдение	Охранная сигнализация и инженерные сооружения
3 – Зона ограниченного доступа		По служебным удостоверениям	По разовым пропускам с сопровождающим	Усиленная охрана	Охранная сигнализация и инженерные сооружения
4 – Зона усиленного контроля		По спецдокументам	По спецпропускам	Усиленная охрана	Комплексная многорубежная защита
5 – Зона строгого режима		По спецдокументам	По спецпропускам	Усиленная охрана	Комплексная многорубежная защита



### **Задание 11.2.**

Определите порядок приоритета объектов для внесения в план мероприятий по совершенствованию физической защиты, если по результатам внутренней ревизии складского хозяйства предприятия выявлены потери в млн руб. (таблица 17).

Таблица 17 – Результаты внутренней ревизии складского хозяйства

Объект	2019				2020			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Склад готовой продукции	230 000	20 000	-	11 000	10 000	16 000	-	42000
Склад перевалки полуфабрикатов между цехами	3 000	-	1500	1 000	-	-	15500	1 000
Склад сырья и материалов	18 000	2 000	1600	3 000	4000	25 000	-	-

## **Тема 12. Информационная безопасность предприятия (организации)**

### **Задание 12.1.**

Среднее количество клиентских обращений на сайт компании составляет 2400 пользователей в час, коэффициент конвертации обращений в продажи – 0,115. Средний клиентский чек – 2600 рублей. Определите потенциальный ущерб работе компании. Определите допустимую сумму расходов на мероприятия по информационной безопасности в прогнозном 2021 году, если сумма фактически понесенного ущерба останется на уровне 2020 года.

Служба информационной безопасности предприятия представила отчет о статистике инцидентов (таблица 18).

Таблица 18 – Статистика инцидентов информационной безопасности

Месяц	Количество минут сбоя работы сайта		
	2018	2019	2020
январь	6	8	18
февраль	-	3	16
март	-	-	3
апрель	12	-	40
май	1	-	5
июнь	-	1	-
июль	-	-	12
август	2	14	6
сентябрь	5	-	-
октябрь	11	30	4
ноябрь	-	4	2
декабрь	22	25	10

## Тема 13. Налоговая безопасность предприятия (организации) и СВК

### Задание 13.1.

1. Составьте тест для оценки эффективности внутреннего контроля налоговой безопасности *упрощенного и развернутого типа*.
2. Проведите условное тестирование предприятия.
3. Сформируйте систему оценки для определения профессионального суждения об уровне внутреннего контроля налоговой безопасности на предприятии.

По своему содержанию в основе тестирования внутреннего контроля налоговой безопасности лежат методы экспертной оценки рисков (*в данном задании вы выступаете как эксперт*), основанные на применении профессионального суждения аудитора (внутреннего контролера).

Тест представляет собой систему вопросов. На практике используются два вида тестов средств контроля: упрощенный и развернутый.

**В упрощенном виде вопросы теста** формулируются таким образом, чтобы получить ответ «да» или «нет».

Например: Определены ли в СВК субъекты, отвечающие за управление рисками хозяйственной деятельности?

Варианты ответа могут включать также *формулировку «нет однозначного суждения»*. Она используется в том случае, если однозначного ответа дать невозможно (субъекты определены, но нет четкого распределения обязанностей; субъекты определены, но это не закреплено внутренними распорядительными документами и т.д.). При наличии подобного варианта ответа **необходимы пояснения по существу недостатков СВК**.

**Развернутый тест** предполагает не только формулировку вопросов, но и вариантов ответов, которые позволяют дать дифференцированную оценку эффективности реализации и функционирования элементов СВК.

Варианты ответов формируются таким образом, чтобы они соответствовали следующей градации **оценок** эффективности: высокая, средняя, низкая. Соответственно высокой эффективности функционирования СВК соответствует низкий риск искажения информации, или используют **систему оценки**: уровень 1 – ненадежный; уровень 2 – неформальный; уровень 3 – стандартизированный; уровень 4 – сильный; уровень 5 – оптимизированный.

**Подготовка к рубежному контролю № 3** включает в режиме самостоятельной работы с использованием материала лекций и списка рекомендуемой литературы подготовку к тестированию по темам с 9 по 13.

## Тема 14. Организация противодействия рейдерству

### Задание 14.1.

Оцените устойчивость предприятия – объекта практики к рейдерскому захвату, используя методику, приведенную в таблице 19.

Таблица 19 – Балльная оценка «рейдрпригодности» предприятия

Коэффициенты	Значения	Баллы
К 1 – степень консолидированности структуры фирмы	А) пакет акций «распылен» выше 51 %	30
	Б) пакет акций «распылен» на 25–51 %	10
	В) пакет акций «распылен» менее 25 %	3
К 2 – доля рыночной стоимости недвижимости в активах	А) свыше 50 %	30
	Б) 10–50 %	10
	В) менее 10 %	1
К 3 – доля кредиторской задолженности в активах фирмы	А) свыше 50 %	5
	Б) 10–50 %	3
	В) менее 10 %	1
К 4 – частота выплаты дивидендов	А) ежегодно	1
	Б) не выплачиваются	3
К 5 – отрасль, в которой работает фирма	А) наиболее рентабельная (топливная, черная и цветная металлургия, розничная торговля и общественное питание, связь, строительство, финансы и страхование)	3
	Б) прочие	1
К 6 – регион, в котором расположена фирма	А) подверженный инфраструктурному воздействию в наибольшей степени (Москва, Санкт-Петербург, Московская и Ленинградская области)	3
	Б) прочие	1
К 7 – организационно-правовая форма	А) ПАО, ЗАО	3
	Б) ООО	2
	В) прочие	1
К 8 – реальность юридического и фактического адресов фирмы	А) не реальны	3
	Б) реальны	1

## Тема 15. Организация проверки контрагентов

### Задание 15.1.

**Работа с Web-сервисами:** МТС Твой бизнес, Rusprofile.ru, Контур.Фокус, СПАРК-Интерфакс, СберБанк – проверка контрагентов.

**Сравнить возможности** комплексного изучения ситуации на предприятии по следующим направлениям (**результаты сведите в таблицу**).

**Регистрационные данные**, юридический и фактический адрес, форма собственности, дочерние фирмы, учредители (акционеры), владельцы контрольного и блокирующего пакетов акций; история создания и развития, приватизация;

**Направления деятельности и специализация**, номенклатура выпускаемой продукции, объемы и характеристика выпускаемой продукции.

**Положение и роль в отрасли, регионе** и т. д.; состояние основных фондов (износ и работоспособность оборудования и т.д.); деловая репутация: участие в судебных разбирательствах, претензии со стороны спецслужб, правоохранительных и таможенных органов, органов исполнительной власти, связи с криминалом. Данные по участникам арбитражных процессов (судьи и их позиции, представители противоборствующих сторон и т.д.).

**Руководство:** лица, реально принимающие решения (степень влияния на политику предприятия); лица, связанные с организованными преступными сообществами или трудоустроенные на предприятие по их рекомендациям.

**Личные и деловые характеристики (психологический портрет).** Деловые связи и опыт; участие в качестве учредителей или акционеров в других коммерческих проектах (параллельные финансовые интересы), отношения внутри предприятия: отношения и их обострения в команде управления, наличие группировок и семейных кланов; взаимоотношения между командой управления и трудовым коллективом, наличие в коллективе неформальных лидеров, степень их влияния на коллектив; другие факты, свидетельствующие о внутренней напряженности на предприятии.

**Система безопасности:** позиции в местных и центральных органах власти и правоохранительных органах (МВД, ФСБ, прокуратура, ФНС и т.д.). Кто из представителей этих структур реально поддерживает (лоббирует) интересы предприятия; собственная служба безопасности (функции, кадровый состав, его квалификация и принадлежность к правоохранительным органам и спецслужбам); методы решения конфликтных ситуаций.

**Сведения о финансовом положении:** финансовое положение (последний баланс), источники финансирования; себестоимость продукции (номинальная и реальная); прибыль (номинальная и реальная); взаимоотношения с

банками, кредитная история; средний оборот по счету (счетам); распределение прибыли; отношения с налоговыми органами (инспекция, полиция); задолженность в бюджет (местный, федеральный); наличие задолженности своим контрагентам; факты неудачных инвестиционных проектов в других сферах деятельности; проблемы (невыплата зарплаты, отсутствие заказов и т. д.). Тенденции дальнейшего развития (планы на ближайшую перспективу).

**Партнеры:** взаимоотношения; условия сотрудничества; задолженность компании своим партнерам и наоборот.

**Конкуренты:** конкуренты и противники собственников (юридические и физические лица), формы противоборства, характеризующие данные на лидеров противоборствующей стороны.

**Стоимость услуг по проверке.**

**Результаты сведите в таблицу.**

**Ответить на вопросы**

1. Как определяется:
  - сводный индикатор риска,
  - индекс должной осмотрительности (ИДО),
  - индекс финансового риска (ИФР),
  - индекс платежной дисциплины (ИПД)?
2. Какой сервис дает возможность автоматической проверки контрагентов по списку факторов в соответствии с регламентом, утвержденным в вашей организации?

## **Тема 16. Угрозы безопасности банковской деятельности**

### **Задание 16.1.**

**Ситуация 1.** Было совершено разбойное нападение на автомобиль инкассации банка. В результате данного нападения было похищено 250 млн рублей наличными. По факту нападения было возбуждено уголовное дело и начаты оперативно-розыскные мероприятия. В результате было установлено, что автомашина инкассации с крупной суммой наличных денежных средств направлялась в расчетно-кассовый центр банка, старший инкассатор, угрожая огнестрельным оружием своим коллегам, заставил их захватить вглубь лесного массива и остановить там автомобиль. После этого злоумышленник запер инкассаторов в бронированном автомобиле, перегрузил мешки с деньгами в ожидавший его легковой автомобиль и скрылся в неизвестном направлении. Принятыми мерами ст. инкассатор и другие участники преступной группы были обнаружены и задержаны. Организатор преступления указал на местонахождение тайника с похищенными деньгами, в банк была возвращена практически вся сумма,

за исключением 1140 тыс. руб. уже потраченных преступниками. Во время следствия было установлено, что преступник более 12 лет работал инкассатором и был на хорошем счету. К преступлению готовился два года, в качестве побуждающего мотива бывший инкассатор сослался на сложную, опасную и мало оплачиваемую работу. 10 февраля 2010 года он был признан виновным в совершении ограбления и приговорён к 8 годам лишения свободы в исправительной колонии строгого режима, трое соучастников описанного преступления были также привлечены к уголовной ответственности.

**Предложите меры** по предотвращению подобных преступлений.

**Ситуация 2.** В одном из банков президент и член совета директоров (владелец 20 % акций учреждения) продали принадлежавший им пакет акций и бежали в одно из островных государств. При этом президент банка единолично принял решение о выдаче крупной российской структуре кредита на сумму свыше 12,76 млрд. руб., полученных банком из бюджета Москвы. В отношении сбежавших банкиров было возбуждено уголовное дело и объявлено в международный розыск. В 2012 году российские следственные органы заморозили 400 млн долларов, находившихся на счетах подозреваемых, в банках Швейцарии, Бельгии и Люксембурга. Характерно, что до 2006 года доля двух бывших руководителей кредитной организации в акционерном капитале банка составляла менее 1 %. Однако за период с 2006 по 2009 год сумма вознаграждения членам правления банка составила 2,5 млрд руб., даже всей этой суммы не хватило бы для того, чтобы на относительно законных основаниях получить не менее 500 миллионов долларов для покупки 20 % акций банка. Банк устоял потому, что основным акционером является субъект Российской Федерации – город Москва, потративший средства налогоплательщиков на спасение собственного финансового института. Причина реализованного кадрового риска проста, она кроется в отсутствии процедуры контроля со стороны ведущего акционера, при назначении на должность топ-менеджера одного из крупнейших банков страны бизнесмена из спиртовой промышленности, с весьма сомнительной репутацией. Его назначили руководителем банка, обслуживающего бюджет столицы, только потому, что бывший мэр ошибочно считал его своим доверенным лицом на важном участке городского хозяйства.

**Предложите меры** противодействия угрозам на уровне топ-менеджеров.

## **Тема 17. Организация системы безопасности в кредитной организации**

### **Задание 17.1.**

Анализ требований гражданского, трудового, административно-процессуального, уголовно-процессуального законодательства в области обеспечения безопасности кредитной организации.

**Составьте перечень статей нормативно-правовых актов, регулирующих вопросы банковской безопасности по категориям:**

- гражданское законодательство;
- трудовое законодательство;
- административно-процессуальное законодательство;
- уголовно-процессуальное законодательство.

### **Задание 17.2.**

Практическое занятие. Требования ФЗ № 86 от 10.07.2002 «О Центральном Банке Российской Федерации (Банке России)» в области банковской безопасности.

Проанализируйте документ и определите требования к обеспечению банковской безопасности, сформулированные в нем.

### **Задание 17.3.**

Практическое занятие. Требования ФЗ № 395–1 от 02.12.1990 «О банках и банковской деятельности» в области банковской безопасности.

Проанализируйте структуру указанного документа и определите требования к обеспечению банковской безопасности, сформулированные в нем.

### **Задание 17.4.**

Практическое занятие. Требования ФЗ № 115 «О противодействии легализации доходов, полученных преступным путем и финансированию терроризма»

Проанализируйте структуру указанного документа и определите требования к обеспечению банковской безопасности, сформулированные в нем.

**Подготовка к рубежному контролю № 4** включает в режиме самостоятельной работы с использованием материала лекций и списка рекомендуемой литературы подготовку к тестированию по темам с 14 по 17.

## **Примерные вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Экономическая безопасность предприятий (организаций)»**

1. Ресурсно-функциональная концепция экономической безопасности предприятия (организации).
2. Концепция противодействия экономическим преступлениям на предприятии (организации).
3. Концепция защищенности предприятия (организации) от угроз.
4. Концепция конкурентных преимуществ предприятия (организации).
5. Концепция защиты экономических интересов предприятия (организации).
6. Функциональные элементы системы экономической безопасности предприятия (организации).
7. Способы обеспечения экономической безопасности предприятия (организации).
8. Разработка стратегического плана обеспечения экономической безопасности предприятия (организации).
9. Оценка уровня экономической безопасности предприятия (организации).
10. Понятие конкурентоспособности предприятия (организации) и факторы конкурентоспособности.
11. Концепция физической безопасности объекта: уязвимость объекта, чрезвычайная ситуация, эффективность системы физической безопасности.
12. Пропускной режим и его составляющие.
13. Система физической защиты (СФЗ).
14. Проведение анализа уязвимости и количественной оценки эффективности СФЗ.
15. Угрозы в области физической безопасности.
16. Меры обеспечения физической безопасности.
17. Индикаторы мониторинга экономической безопасности:
18. Содержание и последовательность осуществления мониторинга экономической безопасности предприятия.
19. Формы организации службы экономической безопасности.
20. Функции службы экономической безопасности предприятия.

## **Примерные вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине «Экономическая безопасность предприятий (организаций)»**

1. Основные концепции обеспечения экономической безопасности предприятия (организации).
2. Система обеспечения экономической безопасности предприятия (организации).
3. Организация стратегического и тактического планирования обеспечения экономической безопасности предприятия (организации).



4. Методика оценки уровня экономической безопасности предприятия (организации).
5. Понятие конкурентоспособности предприятия (организации) и факторы конкурентоспособности.
6. Формирование конкурентных преимуществ предприятия (организации) и их классификация.
7. Концепция физической безопасности объекта: уязвимость объекта, чрезвычайная ситуация, эффективность системы физической безопасности предприятия (организации).
8. Пропускной и внутриобъектовый режимы и их роль в обеспечении экономической безопасности предприятия (организации).
9. Система физической защиты (СФЗ) предприятия (организации).
10. Содержание и последовательность осуществления мониторинга экономической безопасности предприятия (организации).
11. Организационная структура службы экономической безопасности предприятия (организации).
12. Функции службы экономической безопасности предприятия (организации).
13. Критерии оценки эффективности службы экономической безопасности предприятия (организации).
14. Понятие кадровой безопасности предприятия (организации).
15. Базовые индикаторы кадровой безопасности предприятия (организации).
16. Классификация кадров предприятия (организации) по группам риска.
17. Угрозы кадровой безопасности предприятия (организации) и меры по их предотвращению.
18. Понятие информационной безопасности предприятия (организации).
19. Внешние и внутренние угрозы информационной безопасности предприятия (организации).
20. Задачи обеспечения безопасности информации предприятия (организации).
21. Методы обеспечения защиты информации предприятия (организации).
22. Понятие финансовой безопасности предприятия (организации): внешние и внутренние угрозы, объекты финансовой безопасности.
23. Меры по обеспечению финансовой безопасности предприятия (организации).
24. Система обеспечения финансовой безопасности предприятия (организации).
25. Базовые индикаторы финансовой безопасности предприятия (организации).

26. Процесс оценки технико-технологической безопасности предприятия (организации).
27. Система индикаторов технико-технологической безопасности предприятия (организации).
28. Классификация угроз банковской деятельности.
29. Цель, задачи, способы мониторинга контрагентов предприятия (организации).
30. Этапы мониторинга контрагентов предприятия (организации) и источники информации.
31. Система обеспечения налоговой безопасности предприятия (организации).
32. Налоговый риск предприятия (организации) и факторы его возникновения.
33. Структура элементов внутреннего контроля предприятия (организации) и направления контроля налоговых рисков.
34. Рейдерство и факторы, вызывающие угрозы рейдерского захвата предприятия (организации).
35. Меры профилактики рейдерского захвата предприятия (организации).

## Список рекомендуемой литературы

### Основная учебная литература

- 1 Коваленко О. А. Экономическая безопасность предприятия: моделирование и оценка : учебное пособие / О. А. Коваленко, Т. Д. Малютина, Д. Д. Ткаченко. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. – 359 с.
- 2 Кормишкина Л. А. Экономическая безопасность организации (предприятия) : учебное пособие / Л. А. Кормишкина, Е. Д. Кормишкин, И. Е. Илякова. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. – 293 с.
- 3 Суглобов А. Е. Экономическая безопасность предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономическая безопасность» / А. Е. Суглобов, С. А. Хмелев, Е. А. Орлова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 271 с.

### Дополнительная учебная литература

- 4 Авдийский В. И. Налоговые риски в системе экономической безопасности : учебное пособие / В. И. Авдийский, В. В. Земсков, А. И. Соловьев. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 236 с.
- 5 Авдийский В. И. Организация деятельности негосударственных охранных структур (как система обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов) : учебное пособие / В. И. Авдийский, С. Н. Кашурников, В. И. Прасолов. – Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2019. – 544 с.
- 6 Комплексная безопасность бизнеса в условиях экономической нестабильности : материалы науч.-практ. конф. / отв. ред. Е. В. Стельмашонок, С. Н. Максимов. – Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2014. – 151 с.
- 7 Микрюков Т. В. Службы экономической безопасности и их функции / Вестник Удмуртского университета. Серия 2. Экономика и право. – 2010. – Вып. 1.
- 8 Петренко С. А. Управление информационными рисками. Экономически оправданная безопасность : учебное пособие / С. А. Петренко, С. В. Симонов. – 2-е изд., (эл.). – Москва : ДМК Пресс, 2018. – 396 с.
- 9 Управление операционными рисками как фактор обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта : монография / В. И. Авдийский, Ю. А. Кузнецова, А. В. Дадалко ; под общ. ред. В. А. Дадалко. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 442 с.
- 10 Учет, анализ и аудит показателей, обеспечивающих экономическую безопасность хозяйствующих субъектов : учебное пособие / Л. В. Андреева, Г. У. Бекниязова, Т. В. Бодрова [и др.]. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2019. – 103 с.

### **Периодические издания**

11 «Директор по безопасности» : журнал.

12 «Эксперт» : журнал.

Федорец Елена Владимировна

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ  
ПРЕДПРИЯТИЙ (ОРГАНИЗАЦИЙ)**

Методические указания  
к выполнению практических занятий  
и самостоятельной работы для студентов  
направления 38.05.01 «Экономическая безопасность»  
очной и заочной формы обучения

Редактор В. С. Никифорова

---

Библиотечно-издательский центр КГУ.  
640020, г. Курган, ул. Советская, 63/4.  
Курганский государственный университет.