

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

**Совершенствование системы управления экономической безопасностью
организации в современной России**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 3 курса 311 группы
направления 38.04.01 Экономика
профиль «Экономика предпринимательства»
экономического факультета
Тугушевой Гульнур Рыфатовны

Научный руководитель
д.э.н., профессор _____ Т.И. Трубицына
дата, подпись

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент _____ Е.В. Огурцова
дата, подпись

Саратов 2020 год

Введение. Одной из традиционно важных управленческих сфер общественно признается сфера обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта.

Интерес к проблеме экономической безопасности организации в современных условиях, наряду с созданием высокого потенциала роста в будущем очевиден: современные экономические условия требуют нового подхода к управлению предприятиями, развитию таких стратегических альтернатив, которые позволили бы сохранить конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Поэтому в современных условиях хозяйствования экономическая безопасность предприятия является приоритетом для функционирования предприятий любой формы организации, которая включает в себя не только угрозы возникновения кризисных ситуаций, но и поддержание устойчивого и эффективного развития, а также формирование экономически безопасного пути развития предприятия.

На современном этапе развития рыночных отношений в РФ одной из важнейших задач управления предприятием является повышение его организационно-экономической устойчивости. Исследования и поиск решений обозначенной задачи ведутся, в том числе, и в направлении совершенствования системы экономической безопасности, ориентации ее на нужды системы управления предприятием.

Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта является предметом анализа достаточно широкого круга исследователей. Одновременно, при значительном количестве научных статей, монографий и коллективных исследований различных вопросов по данной теме, отчетливо ощущаются качественные недостатки, проявляющиеся в предлагаемых авторами методологических подходах к построению систем безопасности. Многие из полученных ранее результатов теоретических разработок могут быть использованы для углубленного исследования по выбранным направлениям. Однако у концепций, предлагаемых большинством авторов, имеется один общий недостаток: их нельзя однозначно определить, как собственно

концепции экономической безопасности предприятия, так как они являются либо детальным описанием реализации моделей риск-менеджмента различных видов деятельности, либо обобщенными описаниями некой «идеальной» и механистичной модели для усредненной компании. При этом парадоксальным образом упускается из виду необходимость оперировать вероятностями состояний системы, не избегая рассмотрения взаимодействия объектов с учетом их фазового состояния.

В связи с этим выбор данной темы – в настоящее время приобретает особую актуальность.

Вопросы безопасности хозяйствующего субъекта в контексте анализа проблемы экономической безопасности страны рассматривали Л.И. Абалкин, А.В.Архипов, А.М.Городецкий, А.Н.Дейкин, А.М.Исандаров, Б.К.Михайлов, А.А.Петров, А.М. Пороховский, В.К. Сенчагов, Е.А.Олейников.

Целью исследования является разработка путей преодоления и предотвращения выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК»

Задачи исследования:

- сформулировать характеристику системы экономической безопасности организации;
- проанализировать методы управления системой экономической безопасности организации;
- предложить направления совершенствования управления системой экономической безопасности организации;
- провести анализ специфики функционирования дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК»;
- провести анализ системы экономической безопасности в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК» и выявить угрозы;
- разработать пути преодоления и предотвращения выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

Научная новизна исследования состоит:

- 1) в формулировке авторского определения экономической безопасности на основе анализа трактовок, представленных в отечественной литературе;
- 2) в определении необходимых действий кредитной организации для поддержания уровня экономической безопасности;
- 3) в разработке организационно-методических рекомендаций по совершенствованию системы обеспечения экономической безопасности.

В работе содержится две главы, в каждой по 3 параграфа: в первой главе проанализированы основы экономической безопасности организации, во второй главе проанализированы особенности обеспечения экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК» и разработаны пути преодоления и предотвращения выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

Основное содержание работы. В первом параграфе первой главы был рассмотрен термин «экономическая безопасность» в общем смысле и в рамках организации.

В общем смысле самую полную трактовку этого понятия, по моему мнению, дает Л.И. Абалкин «Экономически безопасное – это состояние экономической системы, которое позволяет ей развиваться динамично, эффективно и решать социальные задачи и при котором государство имеет возможность выравнять и проводить в жизнь независимую экономическую политику».

Был определен общий термин «экономическая безопасность предприятия» – это такое состояние предприятия, при котором ему не угрожает опасность (как со стороны внутренних факторов, так и внешних), сохраняется его независимость и целостность, когда ресурсы используются наиболее эффективно для обеспечения нормального функционирования предприятия, а

также предотвращения различных опасностей и угроз деятельности предприятия.

Рассмотрены элементы экономической безопасности организации, она состоит из семи элементов, каждый из которых имеет определенную роль в построении экономической безопасности.

Также рассмотрены угрозы, которые поделены на внешние (угрозы со стороны государственных органов, экономические и политические угрозы в стране, недобросовестная конкуренция и др.) и внутренние (угрозы со стороны персонала и угрозы, связанные с неэффективным управлением компанией) и алгоритм борьбы с ними.

Во втором параграфе первой главы были рассмотрены методы управления системой экономической безопасности, существующие подходы к решению вопросов безопасности позволяют подобрать наиболее оптимальный комплекс практических мероприятий, которые должны быть определены как корпоративная методология экономической безопасности.

В организациях зачастую используются несколько методов управления системой экономической безопасности, что дает возможность увеличить уровень защищенности организации.

Так были выделены следующие методы управления системой экономической безопасности организации:

– Административно – правовые. Они осуществляют управленческое воздействие на персонал, основанное на властном отношении, дисциплине и системе административно - правовых взысканий. Различают пять основных способов административно - правового воздействия: организационное и распорядительное воздействие, дисциплинарная ответственность и взыскания, материальная ответственность и взыскания, административная ответственность и взыскания.

– Административные. С их помощью формируются управления в виде устойчивых связей и отношений, положений, регламентирующих права и ответственность подразделений и отдельных работников. Реализуются путем

прямого воздействия руководителей на подчиненных. Различают следующие способы административного воздействия: организационные воздействия, распорядительные воздействия, материальная ответственность и взыскания, административная ответственность.

– Экономические. Они обеспечивают возможность, в зависимости от ситуации, как поощрять, так и наказывать сотрудников организации. Эффективность экономических методов управления определяется: формой собственности и ведения хозяйственной деятельности; принципами хозяйственного расчета; системой материального вознаграждения; рынком рабочей силы; рыночным ценообразованием; налоговой системой и т.п.

– Социально - психологические методы. Воздействуют на неэкономические интересы работников и экономических контрагентов задействовать эффективный механизм работы. Данные методы отличаются своей мотивационной характеристикой, определяющей направление действия. К ним относятся: побуждение, склонение, поощрение, внушение, подражание, метод личного примера, вовлечение, порицание, информирование и др.

Таким образом, процесс обеспечения экономической безопасности требует от предпринимателей и руководителей предприятий разработки и осознанного применения особых методов достижения этих целей. Приведенные выше методы, представляют собой практические мероприятия, основанные на общей стратегии, и направленные на решение поставленных задач, используя минимальные затраты. Среди огромного количества применяемых средств достижения целей экономической безопасности, нами были выделены наиболее распространенные методы.

В третьем параграфе первой главы рассмотрены направления совершенствования управления системой экономической безопасности организации. Таким образом, увеличение неопределенности в глобальной конкурентной среде делает актуальным поиск новых подходов для обеспечения экономической безопасности предприятия на внешних рынках и упрочение потенциала их развития.

Были выделены следующие направления совершенствования экономической безопасности предприятия:

- Осознание необходимости экономической безопасности предприятия;
- Определение целевых принципов экономической безопасности;
- Формирование системы экономической безопасности предприятия;
- Разработку методических основ и инструментов оценки состояния и уровня экономической безопасности предприятия;
- Финансово-ресурсное обеспечение экономической безопасности;
- Формирование системы мер по реализации основных положений концепции экономической безопасности;
- Оценку эффективности разработки и реализации модели экономической безопасности предприятия.

Предложенная модель формирования системы экономической безопасности предприятия позволяет осуществлять постоянный контроль на стадии постановки задач и на этапе реализации каждого этапа, корректировать и совершенствовать систему экономической безопасности в плоскости адаптации к изменениям в законодательном поле, внутреннем и внешнем средах функционирования предприятия.

Система мероприятий направлена на достижение (поддержку) надлежащего уровня экономической безопасности: обеспечение оптимального сочетания ресурсов и имеющихся возможностей предприятия; выявление и нейтрализацию угроз; возмещение убытков и воспроизведения объектов защиты, пострадавших, в случае реализации угроз.

Таким образом, по результатам проведенного теоретического исследования «Теоретические исследования по совершенствованию управления системой экономической безопасности организации» можно сделать вывод о том, что система экономической безопасности является важным звеном в управлении предприятием.

Во второй главе были рассмотрены особенности обеспечения экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

В первом параграфе второй главы дана краткая характеристика деятельности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «Сбербанк».

Дополнительный офис №8622/0169 является структурным подразделением ПАО «Сбербанк» и входит в состав Саратовского отделения Поволжского банка. Дополнительный офис предоставляет следующие услуги физическим лицам:

- 1) расчетно-кассовое обслуживание (оплата услуг; переводы в пользу физических и юридических лиц; размен денежной наличности; обмен валюты);
- 2) открытие и обслуживание счетов (срочные вклады; сберегательные сертификаты; обезличенные металлические счета; дебетовые карты);
- 3) кредитование (потребительские кредиты; автомобильные кредиты; кредитные карты; ипотечные кредиты);
- 4) оформление и постпродажное обслуживание страховых продуктов;
- 5) заключение универсального договора обслуживания (УДБО).

По результатам деятельности дополнительного офиса №8622/0169 в 2018 году по сравнению с 2017 годом наблюдается рост таких важных показателей, как: процентные доходы на 33,8%; чистые процентные доходы на 29,5%; комиссионные доходы на 21,9% и чистой прибыли на 116%, что является положительным критерием для деятельности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «Сбербанк».

Также 2018 год характеризуется ростом привлеченных депозитов и выданных кредитов. Так сумма привлеченных денежных средств в качестве депозитов выросла на 25,17%, сумма выданных потребительских кредитов – на 4,71%, а ипотечных на – 50,79%.

Результаты деятельности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «Сбербанк» способствуют увеличению прибыли.

Во втором параграфе второй главы была рассмотрена система экономической безопасности и выявленные угрозы в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

Обеспечение экономической безопасности в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «Сбербанк», осуществляет Служба безопасности Саратовского отделения ПАО «Сбербанк». В ее обязанности входит:

- 1) поддержание внутренней безопасности отделения банка;
- 2) выявление нарушений правил Сбербанка и действий, которые могут нанести ущерб системе работы банка;
- 3) проводить расследования, выявляющие мошеннические действия, а также мероприятия по пресечению подобных действий и минимизации их последствий;
- 4) обеспечивать защиту от взлома и вирусов компьютеров, сетей, баз данных;
- 5) осуществлять обработку и хранение конфиденциальной информации клиентов и внутренней банковской документации;
- 6) охрана здания дополнительного офиса.

Угрозами для обеспечения экономической безопасности в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «Сбербанк» являются:

1) Установка скиммингового оборудования на банкоматы и устройства самообслуживания дополнительного офиса. Хотя за последние три года не было выявлено случаев применения скиммера, но были случаи в нескольких банкоматах по г. Саратов, поэтому нельзя не брать во внимание эту угрозу.

2) Телефонные мошенничества. Самый популярный вид мошенничества среди клиентов дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «Сбербанк». В 2018 году было выявлено 189 случаев хищения денежных средств с банковских карт клиентов на общую сумму 768 450 рублей.

3) Подделка документов, в частности в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «Сбербанк» в 2018 году, сотрудники сталкивались со

следующими случаями подделки документов: справки о доходах физических лиц, предоставленных клиентами для подачи кредитной заявки (2 случая, возможный ущерб - 1 350 000 рублей).

4) Угроза разбойного нападения. В 2018 году в дополнительном офисе было 2 случая попытки вскрытия банкомата.

5) Подделка денежных знаков. В дополнительном офисе №8622/0169 в 2018 году выявлен один случай обращения клиента с поддельными денежными знаками, которые были обнаружены сотрудниками банка в момент получения денежных средств от клиента, результаты тестирования по обучению «Признаки подделки банкнот» показали, что два сотрудника использовали более трех попыток для удачного его прохождения. Этот факт говорит о проблеме правильности доведения информации до сотрудников.

6) В 2018 году в дополнительный офис №8622/0169 ПАО «Сбербанк» обратилось три человека пенсионного возраста, которые под воздействием третьих лиц пытались снять со своих счетов денежные средства для передачи их мошенникам в общей сумме 1 100 000. Так как пенсионеры являются довольно мнительными, они довольно часто попадают под влияние мошенников.

Помимо угроз экономической безопасности из вне, существуют случаи внутренних угроз. Самой распространенной является мошенничество со стороны сотрудников ПАО «Сбербанк». В дополнительном офисе №8622/0169 данные случаи не были выявлены и в результате анализа выявлен низкий уровень возможности возникновения мошеннических действий. Несмотря на то, что по выполнению обязательных нормативов уровень экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «Сбербанк» по состоянию на конец 2018 года оценивается как высокий, существуют угрозы по возможности его снижения.

В третьем параграфе второй главы разработаны пути преодоления и предотвращения выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

После проведения анализа были разработаны следующие мероприятия для предотвращения и преодоления выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК» представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Мероприятия по предотвращению и преодолению выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

Были рассмотрены затраты необходимые для внедрения предложенных мероприятий в таблице 2.

Таблица 2 – Затраты на внедрение предложенных мероприятий

Наименование мероприятия	Рекомендации	Необходимые затраты	Сумма затрат
Мероприятия для предотвращения угрозы применения скиммингового оборудования	осмотр каждого устройства самообслуживания на наличие скимминговых устройств	-	0
	привлечение клиентов к использованию новейших разработок в области защиты данных	-	0

Продолжение Таблицы 2

Мероприятия по предотвращению попыток вскрытия банкоматов	установка дополнительных датчиков на замки диспенсера каждого устройства	6300 – ст-ть датчика; 6 – кол-во устройств	37800
Мероприятия по предотвращению хищения денежных средств с банковских карт	памятка по безопасности использования банковских карт	-	0
Мероприятия по предотвращению мошенничества, направленного на людей пенсионного возраста	порядок действий при обращении людей пенсионного возраста	-	0
Мероприятия по предотвращению подделки документов подтверждающих платежеспособность клиентов	памятка для сотрудников с алгоритмом проверки каждого документа о доходах при приеме	-	0
Мероприятия по совершенствованию процесса обучения персонала по вопросам экономической безопасности, в частности «Подделка денежных знаков»	1 час для проведения коллективного обучения персонала дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «Сбербанк» с оплатой сотрудникам потраченного времени в рамках оклада.	в год обучение проводится 2 раза; средняя оплата 1 часа работы сотрудника – 149,60 руб. сотрудники - 7	2094,40

В таблице 3 рассмотрена экономическую эффективность предложенных мероприятий, в качестве экономической эффективности рассмотрено предотвращение возможного ущерба от угроз экономической безопасности.

Таблица 3 - Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Наименование мероприятия	Возможный ущерб (руб.)	Стоимость мероприятия (руб.)	Экономическая эффективность (руб.)
Мероприятия для предотвращения угрозы применения скиммингового оборудования	Не было случаев	0	0
Мероприятия по предотвращению попыток вскрытия банкоматов	3 500 000	37 800	3 462 200

Продолжение Таблицы 3

Мероприятия по предотвращению хищения денежных средств с банковских карт	768 450	0	307 380 (Прогнозируется снижение возможных случаев мошенничества минимум на 40%)
Мероприятия по предотвращению мошенничества, направленного на людей пенсионного возраста	1 100 000	0	1 100 000
Мероприятия по предотвращению подделки документов подтверждающих платежеспособность клиентов	1 350 000	0	1 350 000
Мероприятия по совершенствованию процесса обучения персонала по вопросам экономической безопасности, в частности «Подделка денежных знаков»	5 000	2 094,40	2905,6
Всего	6 723 450	39 894,40	6 683 555,60

Экономическая эффективность предложенных мероприятий составляет 6 683 555,60 рублей.

Таким образом, для предотвращения выявленных угроз в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «Сбербанк» были предложены следующие мероприятия:

1. Для предотвращения угрозы применения скиммингового оборудования:

- круглосуточное видеонаблюдение зоны банкоматов;
- визуальный осмотр каждого устройства самообслуживания на наличие дополнительно установленных устройств на ежедневной основе;
- привлечение клиентов к использованию новейших разработок в области защиты данных (бесконтактную систему обслуживания).

2. В вопросе по предотвращению попыток вскрытия банкоматов предложено установить дополнительные датчики на диспенсер каждого устройства самообслуживания в дополнительном офисе №8622/0169.

3. По предотвращению хищения денежных средств с банковских карт в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «Сбербанк России» каждому клиенту при оформлении карты предлагается выдавать памятку по безопасности использования банковских карт.

4. В качестве решения проблемы подделки документов подтверждающих платежеспособность предложена памятка для сотрудников с описанием алгоритма проверки документа о доходах.

5. В случаях обращения людей пенсионного возраста для снятия со своих счетов денежные средства важно обращать внимание на состояние клиента, если он взволнован, следует применить предложенный порядок действий сотрудников в подобных ситуациях.

6. Для решения задачи эффективности обучения сотрудников в рамках обеспечения экономической безопасности, а в частности «Подделка денежных знаков» предлагается выделить время (требуемое время для проведения презентации по обучению – 1 час) до начала работы или после для проведения коллективного обучения персонала дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «Сбербанк» с оплатой сотрудникам потраченного времени в рамках оклада.

Заключение. Цель выпускной квалификационной работы, которая заключалась в разработке путей преодоления и предотвращения выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК» была достигнута. Также были решены все поставленные во введении задачи, а именно:

1. Обобщена характеристика системы экономической безопасности организации;

2. Проанализированы методы управления системой экономической безопасности организации.

3. Предложены направления совершенствования управления системой экономической безопасности организации.

4. Проведен анализ специфики функционирования дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

5. Проанализирована система экономической безопасности в дополнительном офисе №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК» и выявлены угрозы.

6. Разработаны мероприятия для предотвращения выявленных угроз системы экономической безопасности дополнительного офиса №8622/0169 ПАО «СБЕРБАНК».

Внедрение всех предложенных мероприятий, безусловно, окажет положительное влияние на предотвращение угроз экономической безопасности банка, что поможет предотвратить возможные финансовые риски, которые в 2018 году составил более 6,7 млн.

Помимо финансовых потерь от мошенничества страдает и имидж как дополнительного офиса №8622/0169, так и ПАО «Сбербанк», что может повлечь за собой потерю клиентов. Правильный подход к устранению угроз мошенничества по банковским счетам клиентов поможет предотвратить факт финансовых потерь клиентами.