

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты организации службы безопасности на предприятии	5
1.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Техтрон-ТТ»	5
1.2. Значение службы безопасности в деятельности современного предприятия	11
1.3 Методика организации службы безопасности на предприятии	17
Глава 2. Анализ системы безопасности на предприятии «Техтрон-ТТ»	23
2.1. Краткая характеристика системы безопасности ООО «Техтрон-ТТ»	23
2.2. Проблемы безопасности предприятия. Судебная практика предприятия	27
Глава 3. Проект организации службы безопасности на предприятии ООО «Техтрон-ТТ»	32
3.1. Организационные аспекты выделения службы безопасности на предприятии	32
3.2. Затратный и календарный график проекта	38
Заключение	47
Список использованных источников	49

Введение

В связи с объективными внешне- и внутреннеполитическими аспектами металлообрабатывающая и машиностроительная отрасли становятся одними из наиболее привлекательных объектов для исследования в связи с их важностью в экономике и политике нашей страны. Сложность современных хозяйственных, информационных и других отношений ведет к необходимости рассмотрения любой фирмы по целому ряду показателей, характеризующих все аспекты её деятельности с точки зрения экономической безопасности, что и определило интерес к названному объекту исследования.

В современных условиях углубления глобализационных процессов, активной интеграции России в систему мировых хозяйственных связей в условиях рыночной экономики, кризиса, противоречивости реформационных процессов, происходящих в России, предприятия функционируют в сложной, динамичной, нестабильной и мало прогнозируемой внешней среде. Развитие современных предприятий зависит от скорости адаптации и реагирования на угрозы, исходящие из внешней и внутренней среды функционирования. Это обуславливает актуальность обеспечения экономической безопасности предприятия, что является одной из важнейших проблем, стоящих перед отечественными предприятиями.

Целью данной работы является комплексное изучение теоретических и практических аспектов обеспечения экономической безопасности за счет организации службы безопасности и выработка рекомендаций по совершенствованию системы экономической безопасности на конкретном предприятии.

Достижение этой цели предполагает разработку и решение следующих задач:

- охарактеризовать организационно-экономические аспекты деятельности ООО «Техтрон-ТТ»;
- выделить значение службы безопасности в деятельности современного предприятия;

- обобщить методика организации службы безопасности на предприятии;
- дать краткую характеристику системы безопасности ООО «Техтрон-ТТ»;
- выделить проблемы безопасности предприятия. Судебная практика предприятия;
- предложить и обосновать проект организации службы безопасности на предприятии ООО «Техтрон-ТТ».

Объектом исследования выступает ООО «Техтрон-ТТ».

Предмет исследования: аспекты обеспечения экономической безопасности предприятия.

Теоретическую основу исследования составили: концепции и научные труды следующих зарубежных и отечественных авторов: И.П. Довбня, М.В.Кондратова М.В. [4], Н.А. Константиновой [7], В.А. Мичкова, Г.А. Ахтамовой [10], Т.В. Никишиной [11], Л.В.Рудницкого [15], О.В. Худолея О.В. [17] и других.

Эмпирическую основу исследования составили: отечественные и зарубежные исследования экономической безопасности и аспектов её обеспечения, публикации в средствах массовой информации и глобальной информационной сети «Интернет», данные экспертных групп, а также отчетность и другие внутренние документы исследуемого предприятия.

Методологическую основу исследования составляют современные общенаучные методы изучения общественных отношений и механизмов их функционирования, а именно: методы системного, структурно-функционального и сравнительного-правового анализа; метод контекстуального анализа источников; методы исторического и социокультурного анализа; формально-описательный метод, социологический метод.

Глава 1. Теоретические аспекты организации службы безопасности на предприятии

1.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Техтрон-ТТ»

Экономическая безопасность предприятия – это защита деятельности предприятия от отрицательных влияний внешней среды, а также способность быстро устранить различные угрозы или приспособиться к существующим условиям, которые не сказываются отрицательно на его деятельности. Негативное влияние факторов внешней и внутренней среды предприятия невозможно избежать, но возможно снизить до минимума. Поэтому в последние годы все чаще ученые и практики уделяют внимание вопросам экономической безопасности предприятий. Поэтому далее будет рассмотрена экономическая безопасность конкретного предприятия – ООО «Техтрон-ТТ».

Система безопасности предприятия должна характеризоваться комплексностью, поэтому необходимо рассмотреть такие составляющие экономической безопасности, как кадрово-организационная, производственно-сбытовая и финансовая. Характеристика этих составляющих позволит сделать вывод об уровне экономической безопасности предприятия.

ООО «Техтрон-ТТ» более 20 лет производит и реализует запасные части для тракторов разных марок и тяговых классов, в том числе: болты башмачные, башмаки гусениц, гусеничные цепи и гусеницы, колеса, катки, шестерни, барабаны и многое другое. Предприятие специализируется на разработке, проектировании, производстве деталей, узлов, сборочных единиц для ходовых систем и трансмиссий гусеничных тракторов, бульдозеров и экскаваторов [21].

ООО «Техтрон-ТТ» является одним из крупнейших на Урале поставщиком запчастей для автотракторной техники, в том числе, оригинального исполнения, аналогов от разных производителей. Мощности предприятия позволяют выполнять все виды тракторных ремонтов, модернизацию и переоборудование тракторов всех классов и назначений.

Развитая система кооперации обеспечивает качественный и своевременный ремонт всех гусеничных систем и механизмов, их замену, наладку и ввод в эксплуатацию.

Основными направлениями деятельности ООО «Техтрон-ТТ» являются:

- сервисное обслуживание, ремонт, техническое обслуживание, модернизация тракторных ходовых,
- монтаж и пусконаладка сельскохозяйственной техники:
- разработка, производство и реализация гусеничных комплексов [21].

Основными внутренними документами предприятия являются Устав и лицензии.

Далее рассмотрена *кадрово-организационная составляющая* экономической безопасности предприятия, которая является самой сложной для управления экономической безопасностью предприятия, так как вследствие преднамеренных действий персонала может выступать и потенциальным источником крупных потерь, и даже намеренного банкротства хозяйствующего субъекта. Здесь можно выделить два основных направления. Первое направление основывается на работе с персоналом, то есть включает в себя планирование и управление персоналом, поддержание соответствующей квалификации. Второе направление ориентировано на сохранение и развитие интеллектуального потенциала предприятия: как материальной ее части (права на интеллектуальную собственность), так и человеческой (знания, опыт, навыки сотрудников и деловую репутацию предприятия).

Так, структура ООО «Техтрон-ТТ» является достаточно сложной и разветвленной, что связано с наличием нескольких цехов предприятия. ООО «Техтрон-ТТ» имеет организационно-производственную структуру, которая по типу является смешанной, но ближе всего она относится к функциональному типу. Основными преимуществами данного типа структуры являются четкое распределение функциональных обязанностей и ответственности каждого подразделения, высокая степень специализации и минимальное дублирование функций отделов. В то же время эта структура,

согласно основам менеджмента организации, не обладает большой гибкостью, имеет недостаточную оперативность реакции на внешние изменения, а горизонтальные связи минимальны. Но так как структура ООО «Техтрон-ТТ» очень компактна, то можно говорить, что ему практически не свойственны эти недостатки.

Структура ООО «Техтрон-ТТ» по направлению ремонта и производства ходовых частей тракторов включает в себя следующие подразделения: отдел подготовки производства; отдел вычислительной техники; отдел комплектации и учета; цех электромонтажа, включающий участок электромонтажа проводки и участок электромонтажа панелей и агрегатов); слесарно-механический цех, который включает в себя участки: металлоконструкций, слесарный, покраски [21].

То есть производство ООО «Техтрон-ТТ» включает в себя 3 административно-инженерных отдела и 2 производственных цеха. Отделы рассматриваемого производственного подразделения тесно связаны информационными и производственными связями с другими отделами предприятия.

Организационно-управленческую структуру предприятия составляют должности: генерального директора, заместителя генерального директора, заместителя генерального директора по финансово-экономической деятельности, главного бухгалтера, секретаря, ведущего специалиста по связям с общественностью и СМИ, а также структурные подразделения, перечисленные выше.

Далее проанализирована *производственно-сбытовая составляющая* экономической безопасностью предприятия, которая предполагает эффективное управление производственным процессом. Производственная составляющая определяется объемом продаж, показателями рентабельности бизнеса такими как рентабельность собственного капитала, рентабельность производственных фондов;

Проанализируем динамику оказания услуг ООО «Техтрон-ТТ» за последние три года, что позволит сделать выводы о развитии предприятия, анализ представим в таблице 1:

Таблица 1 – Показатели динамики изменения объема реализации продукции, работ, услуг ООО «Техтрон-ТТ» [на основе ист. 21]

Показатель	Ед.изм.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Объем реализации продукции, работ, услуг	тыс.руб .	40435, 0	47363, 0	50295, 6
Прирост базисный	тыс.руб .	-	6928,0	9860,6
Прирост цепной	тыс.руб .	-	6928,0	2932,6
Темп роста базисный	%	-	17,13%	24,39%
Темп роста цепной	%	-	17,13%	6,19%

Как показывают данные таблицы 1, объем реализации ООО «Техтрон-ТТ» стабильно рос в течение последних трех лет – причем значительными темпами: так, в 2019 году объем реализации вырос на 17,13% по сравнению с 2018 годом, а в 2020 году – на 24,39% по сравнению с 2018 годом. Прирост объема реализации составлял 6928,0 тыс. руб. в 2019 году, и 2932,6 тыс. руб. – в 2020 году.

На рисунке 1 отразим динамику объема реализации продукции предприятия за 2018 – 2020 гг.:

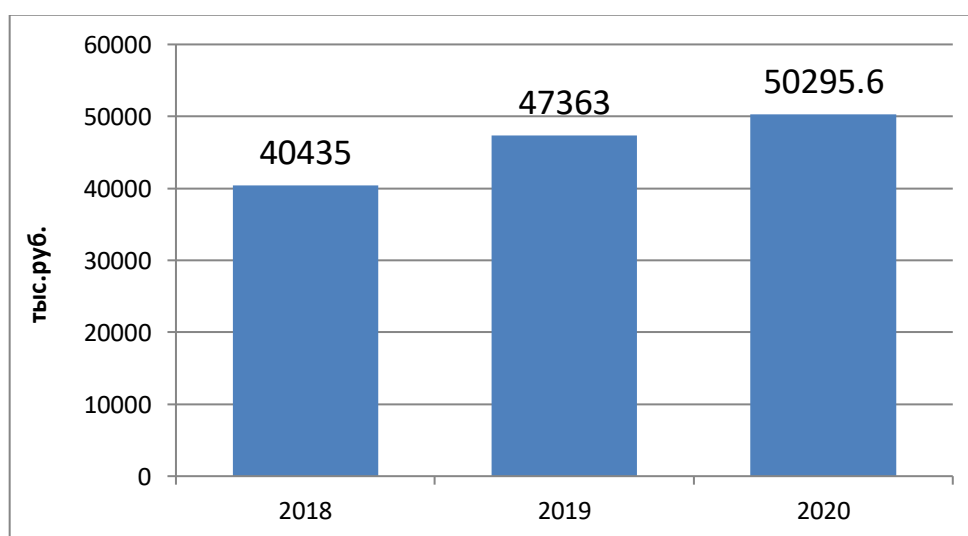


Рисунок 1 – Динамика объема реализации продукции предприятия за 2018 – 2020 гг.

Если говорить о выполнении плана по ассортименту, то в ООО «Техтрон-ТТ» не выдвигаются конкретные показатели, планируемые к выполнению. Но ежегодно выдвигается планируемый прирост объема реализации, который формируется исходя из спроса и производственных возможностей предприятия. Так, в 2019 году планируемый прирост составил 8% - данный показатель был фактически достигнут (фактический прирост составил 17,13% - см. табл. 1), в 2020 году планируемый прирост 4,5% - данный показатель был также фактически достигнут (фактический прирост составил 6,19% - см. табл. 1). По объемам реализации конкретных видов оказываемых услуг и товаров на предприятии плановые показатели не выдвигаются.

Далее рассмотрена *финансовая составляющая* экономической безопасности предприятия, которая представляет собой первичное звено всей финансовой системы. Финансовая составляющая подразумевает состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов, которое выражается в наилучших значениях прибыльности бизнеса, структуры его капитала, финансовой устойчивости, платежеспособности и ликвидности оборотных средств, в качестве управления. Для этого приведем основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2018, 2019 и 2020 года. Для этого составим таблицу 2:

Таблица 2 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Техтрон-ТТ» за 2018-2020 гг. [на основе ист. 21]

Наименование показателя	Ед. изм.	Значение		Изменение 2019 / 2018 гг.		значение 2020 г.	Изменение 2020 / 2019 гг.	
		2018 г.	2019 г.	Ед.изм.	%		Ед.изм.	%
Выручка (без НДС)	тыс.руб.	40435	47363	6928	17,1	50295,6	2932,6	7,3
Себестоимость	тыс.руб.	39330	44846	5516,4	14,0	47214	2367,6	6,0
Стоимость основных производственных фондов	тыс.руб.	14153,5	15537,3	1383,8	9,8	16960,2	1422,9	10,1
Численность работающих	Чел.	127	116	-11	-9,7	115	-1	-1,1
Фонд оплаты труда	тыс.руб.	8996,45	8645,38	-351,07	-3,9	9808,1	1162,72	12,9

Валовая прибыль	тыс.руб.	1105	2516,6	1411,6	127,7	3081,6	565	51
-----------------	----------	------	--------	--------	-------	--------	-----	----

Продолжение табл.2

Рентабельность производства (с.6/с.2) x100	%	2,81	5,61	2,8	99,6	6,53	0,92	32,7
Рентабельность продаж (с.6/с.1)x100%	%	2,73	5,31	2,58	94,5	6,13	0,82	30,0
Производительность труда (с.1/с.4)	тыс.руб./чел.	2159,2	2710,2	551	25,5	2844	133,8	6,2
Фондоотдача (с.1/с.3)	Руб./руб.	0,35	0,33	-0,02	-5,7	0,34	0,01	2,9
Средняя заработная плата (с.5/с.4)	тыс.руб./чел.	0,4804	0,4947	0,0143	3,0	0,5546	0,0599	12,5

На рисунке 2 отразим динамику основных финансовых результатов предприятия за 2018 – 2020 гг.:

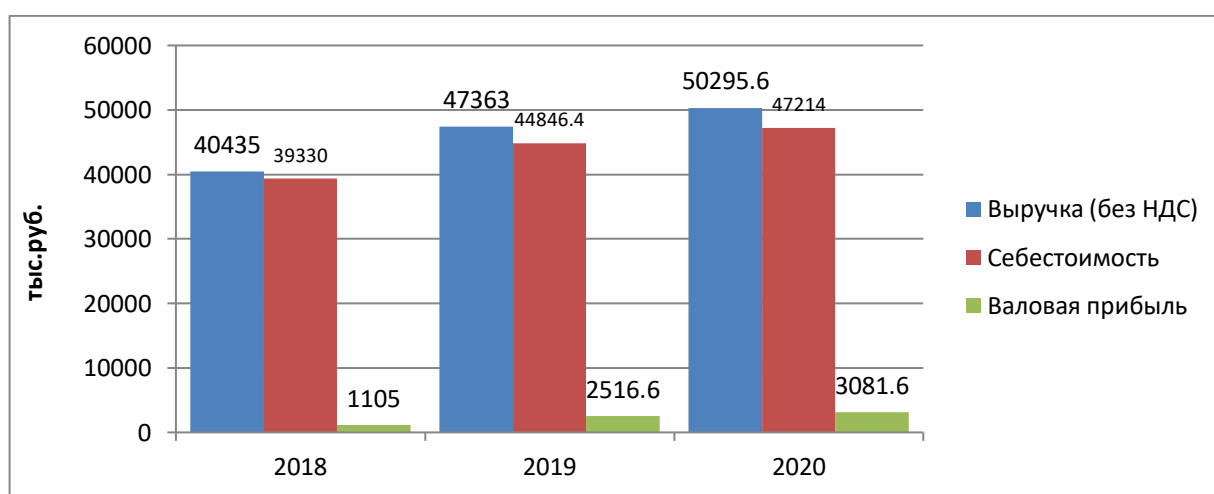


Рисунок 2 – Динамика основных финансовых результатов предприятия за 2018 – 2020 гг.

Как показывают данные таблицы 2, выручка предприятия в 2018 году составила 40435,0 тыс.руб., при этом себестоимость составила 39330,0 тыс.руб. В результате ООО «Техтрон-ТТ» получило валовую прибыль в размере 1105,0 тыс.руб.

Выручка предприятия в 2019 году составила 43363,0 млн.руб., что на 6928 млн.руб. или 17,1% больше, чем в 2018 году. При этом себестоимость составила 44846,4 млн.руб., что на 5516,4 млн.руб. или 14% больше, чем в 2018 году. Рентабельность производства в 2019 году составила 5,61%, что на 2,8% больше, чем в 2018 году. Рентабельность продаж составила 5,31%, что на 2,6% больше, чем в 2018 году.

Выручка предприятия в 2020 году составила 50295,6 млн.руб., что на

24,4% выше, чем в 2018 году, при этом себестоимость составила 47214,0 млн.руб. В 2020 ООО «Техтрон-ТТ» получило валовую прибыль в размере 3081,6 млн.руб., что на 178,9% меньше, чем в 2018 году. Стоимость основных производственных фондов составила в 2020 году 47214,0 млн.руб., что на 19,8% выше, чем в 2018 году. Численность работающих на предприятии осталась практически на прежнем уровне, снижение составило всего 8 человек. Фонд оплаты труда в 2020 году составил 285,619 млн.руб., то есть средняя заработная плата составляет 0,5546 млн.руб./чел., что выше на 15,4%, чем в 2018 году. Рентабельность производства в 2020 году выросла на 3,7% по сравнению с 2018 годом. Рентабельность продаж выросла на 3,4% по сравнению с 2018 годом и составила 6,13%.

Таким образом, ООО «Техтрон-ТТ» получает прибыль, имеет достаточно высокие значения рентабельности продаж и рентабельности производства. Отрицательным моментом является снижение фондоотдачи в течение рассмотренного периода, что говорит о снижении эффективности использования производственного потенциала предприятия. Из данных проведенного анализа можно сделать вывод о том, что эффективность деятельности предприятия в значительной степени определяется уровнем себестоимости в выручке от продажи. Поэтому, для улучшения финансовых результатов и обеспечения экономической безопасности своей деятельности предприятию просто необходимо искать пути снижения себестоимости и удержанию её уровня в необходимых пределах.

1.2. Значение службы безопасности в деятельности современного предприятия

Служба (отдел, группа) финансово-экономической безопасности предприятия – это штатное структурное подразделение предприятия, который подчиняется непосредственно его первому руководителю (владельцу) и организует во взаимодействии с другими структурными подразделениями (а также по необходимости, органами государственной власти и управления,

другими внешними субъектами) разработку, реализацию и контроль выполнения мероприятий по защите финансово-экономических интересов предприятия от внешних и внутренних угроз. [5, с.58]

Системное сочетание принципов безопасности с применением функций, мер, средств позволяет сформировать механизм обеспечения экономической безопасности деятельности предприятия, в котором соответствующее место принадлежит организационному механизму.

Система экономической (как и любой другой) безопасности предприятия выполняет две основные функции: превентивно-профилактическую и оперативно-информационную [14, с.118].

Превентивно-профилактическая функция направлена на выполнения совокупности взаимосвязанных мероприятий для создания среды, обеспечивающей безопасное развитие предприятия и реализуется через выполнение общих мер безопасности. Эта функция выполняется субъектами экономической безопасности предприятия в повседневной работе, по обычному графику, в соответствии с тактическими и операционными планами и предусматривает:

- 1) организационно-правовое воздействие на деятельность персонала и потребителей предприятия путем разработки и внедрения нормативов безопасности;
- 2) подбор, проверку и контроль работы персонала, разработка эффективной кадровой политики и программ стимулирования труда;
- 3) охрану предприятия: объектов, денег, материальных ценностей, коммуникаций, оборудования, грузов, персонала;
- 4) аттестацию помещений, специальное оборудование отдельных из них, учет носителей информации ограниченного доступа, защиту средств связи, организации служебного и специального делопроизводства;
- 5) защита информационных ресурсов ограниченного доступа;
- 6) усовершенствование технологий производства, введения в них элементов защиты;

7) формирование положительного имиджа предприятия;

8) планирование и обеспечение деятельности организации в кризисных ситуациях;

9) разработка мер ответственности за нарушение установленных правил безопасности деятельности [18, с.90].

Неразрывно связанной с превентивно-профилактической функцией безопасности является оперативно-информационная, которая реализуется путем выполнения специальных мер по безопасности. Основными из этих мер являются следующие:

1) формирования информационных ресурсов, организация и ведение конкурентной разведки;

2) информационно-аналитическое обеспечение принятия решений руководством организации;

3) разработка и проведение мероприятий по противодействию недобросовестной конкуренции, в том числе промышленному шпионажу;

4) информационно-аналитические исследования клиентов, партнеров и конкурентов;

5) взаимодействие с правоохранительными органами по вопросам предупреждения и пресечения противоправных посягательств на собственность, персонал и имидж организации;

6) меры воздействия на недобросовестных клиентов, должников и преступников по возмещению предприятию потерь, понесенных по их вине;

7) проведение служебных расследований по фактам противоправных действий персонала и нарушение ими установленных правил работы;

8) разработка и реализация мероприятий по дезинформации конкурентов [8, с.17].

Система экономической безопасности предприятия не будет полной, если реализацию общих и специальных мер безопасности не дополнить использованием соответствующих средств. Они касаются всех аспектов хозяйственной деятельности: социального, правового, технического,

экономического, технологического, психологического, организационного и др. и используются службой безопасности предприятия. Масштаб использования общих и специальных мер безопасности Службой безопасности предприятия зависит от ее организации.

В случае возникновения угрозы локальные проблемы и угрозы решаются и преодолеваются в рабочем порядке. К числу таких традиционных уже для отечественных предприятий угроз относятся: изменения действующего законодательства; ухудшение криминогенной ситуации в стране (регионе); появление недобросовестных конкурентов; изменения в динамике развития предприятия, вызванные корректировкой стратегии и тактики хозяйственной деятельности, появлением новых технологий производства и выходом на новые рынки сбыта; изменение численности персонала (высокая текучесть кадров, увольнение высококвалифицированных работников, которые обладают ценной информацией и имеют доступ к коммерческой тайне); изменение перечня данных, которые составляют коммерческую тайну предприятия; усовершенствование информационной сети предприятия [4, с.25].

При чрезвычайных ситуациях возникают угрозы с высокой вероятностью причинения предприятию ущерба. В таких случаях в составе Службы экономической безопасности должна начинать работать группа по чрезвычайным ситуациям (группа быстрого реагирования), включающая наиболее квалифицированных и сведущих с проблемой специалистов с привлечением при необходимости работников других подразделений.

Ключевой задачей системы экономической безопасности отечественного предприятия в сложных условиях функционирования является не только отслеживание текущего состояния экономической безопасности и наличия определенных угроз, но и идентификация момента реализации угроз, что может привести к возникновению проявлений кризиса. При низком уровне контроля за текущей ситуацией это может повлечь развитие кризиса путем постепенного перехода от кризисных явлений к кризисному состоянию

предприятия [16, с.147]. В рамках такого хода событий важную роль играет возможность предприятия применить инструментарий антикризисного управления путем реализации превентивных и реактивных мер. Отличительной особенностью антикризисного управления является способность применить оперативные, тактические, стратегические и предупредительные механизмы диагностики, стабилизации и вывода предприятия из кризисных явлений, кризисных ситуаций и кризисного состояния. Благодаря систематическому мониторингу можно идентифицировать большинство угроз, спрогнозировать развитие событий и реализовать соответствующие защитные решения. В то же время, учитывая непредсказуемость изменений в национальной экономике, предприятие должно иметь заблаговременно разработанные антикризисные решения и быть готовым их применить, а в дальнейшем использовать приобретенный опыт для усовершенствования системы экономической безопасности [11, с.102].

Управление экономической безопасностью предприятия является специфической функцией менеджмента. Поэтому определение сущности управленческого процесса в значительной мере обусловлено конкретной ситуацией или проблемой, однако в любом случае целью управленческого процесса является принятие и реализация адекватного управленческого решения. Исходя из того, что сущность управленческого процесса определяется преимущественно конкретной проблемой и ситуацией, сущность процесса управления системой экономической безопасности предприятия сводится к следующему [17, с.349].

Специфического характера управлению системой экономической безопасности предприятия придает наличие таких признаков, которые его характеризуют: принятие решения и развитие сложной системы во времени может иметь большое количество стратегий; на этапе формирования решения и его принятия аналитики не имеют возможности сформировать полную картину ситуации вследствие ее быстрого и непредсказуемого развития;

принятие решения базируется на прогнозировании тенденции развития системы во времени; есть неопределенность, связанная с дальнейшим влиянием принятого решения на проблемную ситуацию.

В соответствии с предоставленным толкованием управленческого процесса можно утверждать о наличии трех обязательных элементов управления системой экономической безопасности предприятия-проблемы, решения и лица, принимающего управленческое решение [6, с.102].

Управленческие решения в системе экономической безопасности предприятия являются: регуляторным и контрольным, потому что именно уровень экономической безопасности является показателем, позволяющим контролировать и регулировать деятельность предприятия, повышать ее эффективность; комбинированным по содержанию, поскольку охватывает большинство сфер деятельности предприятия; долгосрочным, потому что управление экономической безопасностью относится к текущему и стратегическому менеджменту; преимущественно внутреннего направления, однако, принимается под влиянием факторов внешней среды; может приниматься как единолично (собственником, руководителем), так и группой (структурное подразделение), в зависимости от того, в чьей компетенции находятся вопросы по управлению системой экономической безопасности предприятия; повторяющееся, ибо мониторинг состояния экономической безопасности предприятия должен проводиться перманентно с определенной периодичностью [6; 7].

Таким образом, в целом способность к быстрому реагированию на различные изменения внешней среды формируется путем создания нового или совершенствования существующего механизма управления экономической безопасностью, что предоставляет предприятию конкурентных преимуществ для достижения определенных целей. Принятие решений по экономической безопасности предприятия происходит преимущественно на уровне предприятия в целом, однако в некоторых случаях в зависимости от масштаба и организационной структуры предприятия может приниматься на уровне

отдельных подразделений.

1.3 Методика организации службы безопасности на предприятии

Создание службы безопасности на предприятии зависит от его размера, финансовых, производственных, организационных и других возможностей. Для малых предприятий служба экономической безопасности предприятия (служба ЭБП) может быть представлена одним лицом в ранге заместителя директора по экономическим вопросам или любым заместителем директора, который будет совмещать свою основную работу с работой по обеспечению экономической безопасности предприятия [20, с.102].

Собственную службу финансово-экономической безопасности имеют возможность создать только предприятия соответствующего размера и при наличии свободных средств. Для субъектов малого и среднего бизнеса такое внутреннее подразделение «непозволительная роскошь». Небольшим предприятиям лучше есть не содержать собственную службу безопасности, а получать услуги от внешних специализированных агентств. Такие предприятия, обычно опираются на возможности собственных подразделений и отделов. На крупных предприятиях создание службы финансово-экономической безопасности является целесообразным [9, с.661].

Малые предприятия чаще всего отдают предпочтение услугам внешних специализированных государственных или частных охранных организаций (консалтинговых, информационных, маркетинговых центров исследований, подбора и аттестации кадров) [10, с.347]. Средние предприятия, как правило, используют возможности своих службы безопасности и подразделений (например, юридического и финансово-планового отделов, отдела кадров, служб маркетинга, внутреннего аудита, пропускного режима и др.). Для координации их действий в обеспечении экономической безопасности может быть назначен один из руководителей предприятия, который будет отвечать за состояние экономической безопасности.

В непосредственном подчинении указанного руководителя находится

рабочая группа. Рядом с этим должен быть урегулирован вопрос поступления информации от основных подразделений предприятия и возможность использования их кадрового потенциала. Для крупных предприятий целесообразно создание собственной службы безопасности с более сложной структурой. Как правило, деятельность по обеспечению экономической безопасности должен координировать один из руководителей предприятия [19, с.106]. Эта служба может включать различные подразделения – департаменты, отделы, группы и тому подобное, которые выполняют функции охраны, обеспечение режима, контрольно-ревизионные (аудиторские), рекламационно-претензионные, кадровые, специального делопроизводства, информационно-аналитические, разведывательные и др. Служба безопасности крупного предприятия взаимодействует с другими структурными подразделениями, внешними субъектами, от деятельности которых в определенной степени зависит обеспечение экономической безопасности крупного предприятия.

Создание службы ЭБП представляет определенные трудности, поскольку каждый субъект предпринимательства имеет свои, присущие только ему параметры и особенности, обусловленные спецификой деятельности. Однако можно выделить ряд базовых этапов.

Прежде всего, вопрос о целесообразности создания Службы экономической безопасности должен возникать заранее, то есть в момент принятия решения об организации предприятия [12, с.35]. Его решение напрямую зависит от вида деятельности, наличия финансовых, материальных и человеческих ресурсов, ожидаемого объема производства продукции, размера годового оборота оборотных средств и прибыли, численности работников, агрессивности конкурентной среды и тому подобное. После регистрации предприятия обязательно должно быть определено ответственное лицо (группа лиц), которое будет непосредственно заниматься организацией службы экономической безопасности.

Для большинства предприятий, как уже отмечено, вопрос обеспечения

безопасности экономической деятельности, вопреки принципам рыночной экономики, не является приоритетным, что существенно влияет на результаты деятельности предприятия и довольно часто приводит к банкротству и ликвидации. Указанное побудило совместить в созданном алгоритме действия по формированию системы безопасности на вновь созданном предприятии и совершенствованию процесса обеспечения безопасности в условиях действующего субъекта хозяйствования.

Создание надежной системы экономической безопасности предприятия предусматривает необходимость проведения комплекса подготовительных мероприятий. Практика функционирования службы экономической безопасности субъектов пред-кой деятельности свидетельствует, что от результатов этого этапа во многом зависит решение о выборе варианта организации СЭБП [20, с.147].

Подготовительный этап предусматривает предварительное изучение фактических или проектирование возможных параметров конкретного предприятия, учитывая следующие аспекты:

- 1) характер и масштаб деятельности предприятия, особенности продукции, прогрессивность, наличие товаров-новинок, патентов, лицензий, производственные мощности, численность работающих и тому подобное;
- 2) рыночная позиция предприятия: темпы развития отрасли в целом, динамика продаж, доля рынка, уровень конкурентоспособности, имидж предприятия;
- 3) финансовые возможности предприятия;
- 4) анализ внутренних и внешних угроз для предприятия;
- 5) получение информации о кризисные ситуации, действия по их ликвидации и фактические последствия, которые имели место в прошлом;
- 6) аудит имеющихся (ранее реализованных) мер по обеспечению безопасности и анализ их соответствия выявленным угрозам [12, с.36].

Моделирование новой (или усовершенствование имеющейся) системы ЭБП предусматривает последовательное осуществление следующих шагов:

ликвидация выявленных по результатам аудита недостатков; разработка предложений по совершенствованию системы безопасности и расчет дополнительно необходимых ресурсов всех видов; планирование ежемесячных расходов (бюджет) для функционирования системы экономической безопасности.

На этом же этапе обосновывается целесообразность или нецелесообразность создания собственной службы безопасности, привлечение государственных и негосударственных служб безопасности с учетом фактических или возможных убытков от невозврат дебиторской задолженности, краж товарно-материальных ценностей, утечки конфиденциальной информации, деструктивных действий правоохранительных и государственных контролирующих органов и других экономических ошибок. Эффективно организована служба ЭБП способна уменьшить эти потери на 70-90%, тогда как затраты на создание службы безопасности составляют 5-10% от суммы понесенных убытков [12, с.37]. Примерно так же оцениваются результаты деятельности службы ЭБП. Для этого необходимо проанализировать динамику потерь и сопоставить величину ожидаемой экономии с расходами на содержание службы ЭБП.

По результатам аудита, рассчитанного бюджета на создание и содержание службы ЭБП и возможности благодаря этому уменьшения убытков формируется список ключевых задач, которые в общем виде, то есть без учета специфики деятельности каждого отдельного предприятия можно сформировать следующим образом:

- 1) защита законных прав и интересов предприятия;
- 2) мониторинг состояния внешней среды деятельности предприятия;
- 3) идентификация возможных угроз экономической безопасности предприятия и разработка превентивных мер для их предупреждения;
- 4) изучение партнеров, клиентов и конкурентов предприятия;
- 5) профилактика и пресечение возможной противоправной деятельности персонала предприятия;

б) защита конфиденциальной информации предприятия, что касается всех аспектов его деятельности;

7) подготовка и проведение акций, улучшающих имидж и укрепляющих деловую репутацию предприятия [13, с.356].

Сформирована совокупность задач и другие очерченные параметры предоставляют возможность построить организационную структуру службы ЭБП. Если, например, исходить из характеристик крупного предприятия, то для выполнения всей совокупности задач целесообразна такая типовая структура Службы безопасности: подразделение охраны; подразделение внутренней безопасности; информационно-аналитическое подразделение; подразделение защиты информации; экспертное подразделение.

Согласно выбранному варианту организации службы экономической безопасности на предприятии должно быть разработано положение о службе экономической безопасности предприятия, определен перечень основных задач и функций в разрезе субъектов безопасности, функциональных обязанностей и полномочий сотрудников службы, перечень конкретных объектов защиты, сформирована организационно-штатная структура, осуществлено комплектование каждого подразделения. Работниками службы экономической безопасности должны быть профессионально подготовленные лица с высоким уровнем квалификации, которые постоянно занимаются этой деятельностью, преимущественно экономической и юридической специализации [15,с.36].

Особенно важным является разработка в условиях каждого предприятия механизма обеспечения экономической безопасности с учетом перечисленных обстоятельств и в соответствии с разработанной последовательности. Кратко остановимся на отдельных этапах формирования механизма управления системой экономической безопасности предприятия.

Итак, надежная система экономической безопасности предприятия возможна лишь при условии использования комплексного и системного подхода в ее организации. Эта система дает возможность оценить

перспективы развития предприятия, разработать его тактику и стратегию, уменьшить последствия финансовых кризисов и негативного влияния новых угроз и опасностей. Однако в перспективе считаем необходимым исследовать прикладные аспекты применения механизма управления экономической безопасностью предприятия по отдельным сферам деятельности с использованием особенностей и направлений их развития.

Глава 2. Анализ системы безопасности на предприятии «Техтрон-ТТ»

2.1. Краткая характеристика системы безопасности ООО «Техтрон-ТТ»

Общая схема процесса организации финансово-экономической безопасности в ООО «Техтрон-ТТ» охватывает следующие действия (меры):

- формирование необходимых финансовых ресурсов;
- обще-стратегическое прогнозирование и стратегическое планирование финансово-экономической безопасности предприятия;
- обще-тактическое и оперативное управление финансово-хозяйственной деятельностью предприятия;
- осуществление функционального анализа и общее оценивание достигнутого уровня финансово-экономической безопасности предприятия [21].

В ООО «Техтрон-ТТ» в настоящее время действует служба «Управление безопасности». Эта служба осуществляет охрану собственности и материальных ценностей предприятия, своевременное выявление и устранение угроз персоналу, финансовым и материальным ресурсам предприятия, проведения ревизий, проверок, инвентаризаций, анализ финансово-хозяйственной деятельности структурных подразделений.

Руководство предприятия в свое время приняло решение о необходимости создания службы финансово-экономической безопасности. Вместе с этим, были определены ответственные лица, которые непосредственно занимались организацией такой службы. Работники, организовывали «Управление безопасности» разработали Положение об этой службе, определили ее структуру и провели набор кадров.

Согласно Положению, работниками службы безопасности могут быть специалисты, имеющие определенную профессиональную подготовку (экономисты, финансисты, специалисты, юристы, силовики, и др.). Кроме этого, подбирая работников, обращалось внимание на их умственные и морально-деловые качества. В Положении о службе безопасности освещены:

комплекс задач, стоящих перед службой и общие функции, которые возлагаются на службу; вопросы управления безопасностью.

За финансово-экономическую безопасность в ООО «Техтрон-ТТ» отвечает Директор по безопасности, который определяет общие ориентиры для действий и принятия решений, и тем самым определяет политику финансово-экономической безопасности предприятия. Директором по безопасности также была разработана концепция финансово-экономической безопасности. Концепция является официально утвержденным документом, в котором отражена система условий, взглядов и требований организации мер безопасности предприятия.

Организационная деятельность «Управление безопасности» ООО «Техтрон-ТТ» определена рядом нормативных документов, заверенных Директором по безопасности. Нормативные документы касаются персонала, информационных ресурсов, системы охраны и контроля за деятельностью Службы безопасности. Заметим, что за составляющие финансово-экономической безопасности отвечает не только служба «Управления безопасности». Так, за интеллектуальную составляющую безопасности отвечает кадровая служба, а за силовую составляющую - служба охраны предприятия. Организационная структура управления финансово-экономической безопасностью предприятия составляет единство и взаимосвязь его уровней, звеньев и служб.

Одной из особенностей организации обеспечения экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ» служит система внутреннего и внешнего контроля, с целью снижения финансовых и операционных рисков, совершенствованию системы функционирования на рынке.

Внутренний контроль — процесс, осуществляемый Советом директоров, исполнительными и контрольными органами, структурными подразделениями, работниками ООО «Техтрон-ТТ», наделенными соответствующими полномочиями, и призванный обеспечить разумную уверенность в достижении целей Общества.

В качестве субъектов внутреннего контроля в ООО «Техтрон-ТТ» рассматриваются: Ревизионная комиссия, исполнительные органы (Правление, Председатель Правления), руководители структурных подразделений и иные работники Общества.

Задачи внутреннего контроля закреплены в Учетной политике ООО «Техтрон-ТТ», это:

- обеспечение полноты, своевременности и достоверности всех видов учета и отчетности Общества;
- соблюдение действующего законодательства;
- предупреждение и противодействие коррупции;
- обеспечение сохранности активов (включая информационные активы).

Процедуры внутреннего контроля в ООО «Техтрон-ТТ» включают, в том числе:

- согласование — одобрение документов работниками различных подразделений и уровней управления, наделенными соответствующими полномочиями;
- авторизацию — получение работниками разрешения на совершение операции;
- сверку — проверку полноты, точности, непротиворечивости и корректности информации, полученной из разных источников, в том числе контроль отсутствия расхождений между статьями бухгалтерского учета, учетными системами, данных учета Общества и его контрагентов;
- арифметический контроль — проверку арифметической правильности расчетов, в том числе подсчет контрольных сумм, в финансовых, бухгалтерских и иных документах;
- анализ отклонений — оценку степени достижения поставленных целей и выполнения планов на основе сравнения фактических показателей деятельности с плановыми показателями, прогнозами, данными предыдущих периодов, результатами деятельности конкурентов;

– физический контроль сохранности активов — ограничение физического доступа к активам, помещениям, документам, надлежащее оборудование мест хранения активов, заключение договоров материальной ответственности;

– инвентаризацию — выявление и описание фактического наличия и качественных характеристик активов и обязательств с целью обеспечения достоверности бухгалтерского учета и сохранности активов Общества;

– общие и специализированные контрольные процедуры информационных технологий (компьютерные контроли) — контроль доступа, целостности данных, внесения изменений в информационные системы.

Система внешнего контроля в ООО «Техтрон-ТТ», политика по организации и проведению внешнего аудита определяется стандартами, регулирующими аудиторскую деятельность в Российской Федерации, и применимыми международными стандартами аудита. Согласно требованиям Федерального закона от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» договор на проведение обязательного аудита бухгалтерской отчетности организации, в уставном капитале которой доля государственной собственности составляет не менее 25 процентов, заключается с аудиторской организацией, определенной путем проведения открытого конкурса в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок, товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд.

Таким образом, ООО «Техтрон-ТТ» использует систему внутреннего аудита центрального аппарата и подразделений Службы по территориальным подразделениям. Следующим аспектом в вопросе организации обеспечения экономической безопасности в ООО «Техтрон-ТТ» является система внешнего аудита. Она используется для усовершенствования контрольных процессов и повышения экономической безопасности на основании конкурсных процедур.

На предприятии высокий уровень трудовой дисциплины, что снижает возможность потерь материальных ценностей и поломок оборудования, что является залогом экономической безопасности предприятия. Также к положительным факторам экономической безопасности следует отнести то, что материально-техническая база предприятия находится под охраной и застрахована от несчастных случаев. Также одним из мероприятий по организации обеспечения экономической безопасности является проведение инвентаризации с целью сохранности основных средств, а также оборонных активов и иных ценностей в соответствии с принятой на предприятии политикой. О сохранности денежных средств у предприятия служит договор на инкассаторское обслуживание. Управленческие кадры являются надежными и профессиональными. Информационная безопасность находится на высоком уровне. Информационная безопасность обеспечивается профессиональным обслуживанием программного обеспечения и компьютеров со стороны фирмы-аутсорсера, которая зарекомендовала себя как надежная.

2.2. Проблемы безопасности предприятия. Судебная практика предприятия

ООО «Техтрон-ТТ» за время существования представляло свои интересы в арбитражном суде в качестве одной из сторон по 11 делам. По 10 делам юридическое лицо выступало в качестве истца, в качестве ответчика – по 1 делу.

Рассмотрим остальные случаи представления интересов ООО «Техтрон-ТТ» в суде – табл.3:

Таблица 3 – Случаи представления интересов ООО «Техтрон-ТТ» в суде

Дата	Истец	Ответчик	Тип дела и номер	В пользу какой стороны решено дело
18 января 2021	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	«ООО « СМУ – 4»	Гражданское дело №А07-853/2021	Истец

Продолжение табл.3

22 декабря 2020	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	ООО «МашСервис»	Гражданское дело №А58-8723/2020	Истец
7 декабря 2020	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	ПАО «ЯКУТСКЭНЕРГО»	Гражданское дело №А58-8723/2020	Истец
1 сентября 2020	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	АО «ЭЛЕКТРОСЕТЬСЕРВИС ЕНЭС»	Гражданское дело №А73-13975/2020	Истец
26 марта 2020	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	АО «ИНТЕКО»	Гражданское дело №А40-54224/2020	Истец
3 декабря 2019	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	ПАО «МРСК СЕВЕРО-ЗАПАДА»	Гражданское дело №А29-16449/2019	Истец
26 сентября 2019	АО «ДАЛЬНЕВОСТОЧНОЕ ПГО»	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	Гражданское дело №А73-18742/2019	Ответчик
5 августа 2019	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	ООО «ТИТАН»	Гражданское дело №А76-28967/2019	Истец
3 июня 2019	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	КРАСНОЯРСКОЕ УФАС РОССИИ	Административное дело №А33-16860/2019	Истец
25 июля 2018	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	АО «ИРКУТСКГЕОФИЗИКА»	Гражданское дело №А19-17639/2018	Истец
29 января 2018	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	ПАО «ЧМК»	Гражданское дело №А76-2285/2018	Истец
17 августа 2017	ООО «ТЕХТРОН-ТТ»	ООО «ТЕКОС»	Гражданское дело №А76-25564/2017	Истец

Последнее арбитражное дело – Гражданское дело №А07-853/2021, непосредственно относящееся к контрагенту, было зарегистрировано 18 января 2021 года, в качестве истца в нём выступает ООО «Техтрон-ТТ», ответчиком по делу является ООО «СМУ – 4».

Отметим, что большинство гражданских дел, в которых ООО «Техтрон-ТТ» выступило в качестве истца, касается дебиторской задолженности предприятий-ответчиков. При этом только в одном деле за последние 3 года дело было решено в пользу ответчика, а в преобладающем числе случаев решение суда в пользу ООО «Техтрон-ТТ».

Так, например, по делу № А76-28967/2019 от 23 сентября 2019 года по иску ООО «Техтрон-ТТ» судом принято решение взыскать с Общества с ограниченной ответственностью «ЛЕСТОРГ», г. Копейск Челябинской области, в пользу Общества с ограниченной ответственностью «Техтрон Тт», ОГРН 1107451005375, г. Челябинск, задолженность в сумме 1 079 528 руб., а также 23 795 руб. в возмещение расходов по уплате государственной пошлины.

Таким образом, в большинстве судебных процессов ООО «Техтрон-ТТ» добивается целей, поставленных в обращениях и жалобах, направленных в суд. Это говорит о высоком уровне юридического и документального обеспечения системы финансовой безопасности предприятия.

Необходимо рассмотреть также ряд арбитражных процессов, в которых ООО «Техтрон-ТТ» выступало в качестве истца или ответчика.

Так, от 20 марта 2020 года по делу № А33-16860/2019 была удовлетворена кассационная жалоба ООО «Техтрон-ТТ» на решение Арбитражного суда Красноярского края от 15 августа 2019 года по делу № А33-16860/2019 о признании незаконным и отмене решения Управления Федеральной антимонопольной службы по Красноярскому краю. ООО «Техтрон-ТТ» заявило, что неверно применены положения Постановления № 925, устанавливающего приоритет товаров российского происхождения по отношению к товарам, происходящим из иностранного государства. Кассационная жалоба ООО «Техтрон-ТТ» была удовлетворена.

Несколько арбитражных процессов, в которых выступает в качестве одной из сторон ООО «Техтрон-ТТ», касаются взыскания задолженности с тех или иных контрагентов предприятия. Например, дело № А29-16449/2019 от 19 марта 2020 года по иску ООО «Техтрон-Тт» к ПАО «Межрегиональная распределительная сетевая компания Северо-Запада» в лице производственного отделения «Печорские электрические сети» филиала ПАО МРСК «Северо-Запада» о взыскании задолженности, неустойки и процентов за пользование чужими денежными средствами было принято решение о

взыскании с публичного акционерного общества «Межрегиональная распределительная сетевая компания Северо-Запада» в лице производственного отделения «Печорские электрические сети» филиала ПАО МРСК «Северо-Запада» 49000 руб. неустойки, 23290 руб. судебных расходов по оплате государственной пошлины.

Подход к обеспечению экономической безопасности в ООО «Техтрон-ТТ» может быть охарактеризован как смешанный с ориентацией на финансовую и информационную составляющую. В ООО «Техтрон-ТТ» основные меры экономической безопасности направлены на обеспечение финансовой и информационной безопасности, а производственная и кадровая составляющие не обеспечиваются. Таким образом, уровень экономической безопасности в ООО «Техтрон-ТТ» может быть оценен как приемлемый, но имеющий большой потенциал увеличения. Уровень экономической безопасности в ООО «Техтрон-ТТ» может быть оценен как высокий, но имеющий потенциал увеличения.

Основой для выработки стратегических решений, в том числе – в сфере экономической безопасности, может выступать SWOT-анализ, поэтому для определения стратегических решений в части развития системы экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ» проведем SWOT-анализ (таблица 4):

Таблица 4 – Матрица SWOT-анализа экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ»

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	<ul style="list-style-type: none"> – возможно поддержание конкурентного преимущества по цене, при поиске новых поставщиков и использовании новых технологий; – возможно использование новых технологий, что позволит улучшить потребительские характеристики продукции подразделения 	<ul style="list-style-type: none"> – возможность снижения прибыли из-за роста цен на ресурсы и желаний удержать низкие цены, – снижение объемов сбыта из-за неоптимальности структуры продукции подразделения; – увеличение цен на энергоресурсы.

Слабые стороны	<p>– потеря конкурентных позиций; – отсутствие рекламной деятельности и мер стимулирования сбыта продукции;</p> <p>– сбыт некоторых видов продукции, имеющий низкие показатели рентабельности продаж по валовой продукции; – снижение объемов продаж из-за общего снижения спроса на продукцию и недостатков в ассортименте и стимулировании; – рост себестоимости продукции из-за большой зависимости от поставщиков в целом и энергопоставщиков конкретно.</p>
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

На основе сопоставления сильных и слабых сторон деятельности предприятия с возможностями и угрозами внешней среды, проведена выработка проекта мероприятий по повышению уровня экономической безопасности предприятия. Таким образом, выявлено, что наиболее важными для ООО «Техтрон-ТТ» проблемами являются сохранение конкурентного преимущества, оптимизация затрат на производство и улучшение структуры производимой продукции по валовому доходу. Также важными проблемами являются отсутствие мер по стимулированию сбыта и необходимость оптимизации отношений с поставщиками.

Глава 3. Проект организации службы безопасности на предприятии ООО «Техтрон-ТТ»

3.1. Организационные аспекты выделения службы безопасности на предприятии

Исходя из выявленных угроз экономической безопасности будут предложены конкретные мероприятия, которые позволят повысить уровень экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ» и улучшить экономическую безопасность предприятия. На рис. 3 представим общую схему проекта мероприятий по повышению уровня экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ»:



Рисунок 3 – Мероприятий проекта по повышению уровня экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ»

Наиболее эффективными мероприятиями, позволяющими ликвидировать данные недостатки, будут мероприятия, связанные с повышением уровня экономической безопасности подразделения предприятия. Такие мероприятия позволят всесторонне усовершенствовать деятельность подразделения и увеличить его производственную эффективность. Среди них могут быть:

–проведение маржинального анализа продукции предприятия, что позволит оптимизировать структуру выпуска продукции и увеличить уровень маржинального дохода. Данное мероприятие положительно отразится на экономической безопасности и эффективности предприятия, так как позволит сформировать производственную программу, подчинённую требованиям и условиям современного рынка

- внедрение системы таргет-костинг. Система таргет-костинга всецело ориентирует предприятие на условия конкурентной борьбы за рынок и покупателей и поэтому позволяет достичь определенной эффективности в деятельности фирмы. При этом выполняется основная задача системы управления затратами: определение такой себестоимости услуг, которая при цене, жестко заданной рынком, позволит предприятию получить прибыль. При этом разрабатываемые услуги должны соответствовать требованиям потребителей по всем качественным характеристикам.

ООО «Техтрон-ТТ» является крупным промышленным предприятием, имеющим большое число клиентов, а соответственно, и весьма значительный портфель заказов. В 2020 году коэффициент загрузки оборудования на предприятии составил в среднем 80%. Для предприятий, производящих промышленную продукцию, данный показатель достигает 90% и выше [21]. Однако некоторые подразделения предприятия работают практически с полной загрузкой (например, механо-монтажный цех – 97%) [21].

Поэтому на предприятии рассматривалась необходимость производить экономической анализ рациональности структуры выпуска продукции и на основании этого определять план запуска в производство полученных заказов. Такой анализ позволяет выявить заказы, приносящие наибольшую маржинальную прибыль, а значит, повысить эффективность производства.

В качестве мероприятия предлагается провести анализ структуры выпуска продукции одного из подразделений ООО «Техтрон-ТТ» - цеха №1, занимающийся выпуском потребительской продукции – и определить план выпуска на основе данных о поступивших заказах.

Как уже упоминалось, загрузка оборудования при выполнении данного пакета заказов составила около 80%, но прибыльность данных заказов была невелика, поэтому целесообразно определять оптимальную структуру пакета заказов, предназначенных для производства.

Для реализации данного мероприятия предлагается проводить анализ с использованием маржинального дохода. В обычных условиях хозяйствующий субъект зачастую принимает решение по определению оптимального ассортимента выпускаемой продукции на основе рентабельности производства того или иного вида. В данном случае предлагаем воспользоваться анализом, основанным на определении маржинального дохода по каждому из производимых видов продукции и определении доли данного вида в покрытии общей суммы маржинального дохода.

Считаем, что в данном случае маржинальный анализ является более предпочтительным, нежели анализ рентабельности, так как анализ рентабельности показывает лишь наиболее эффективные виды продукции и не может учесть долю товара в общем пакете заказов. Зачастую наибольшую рентабельность производства имеют специфические и эксклюзивные виды продукции предприятия, доля которых в общей структуре производства оказывается очень незначительной. Еще одной проблемой при выпуске специфических и эксклюзивных видов продукции является необходимость дополнительных затрат времени на подготовку и настройку оборудования. Выбор структуры выпуска продукции на основе маржинального анализа позволяет учесть как рентабельность каждого вида продукции, так и размер заказа.

Эффективность в настоящее время является важным вопросом для предприятий, чья деятельность направлена на получение прибыли за счет реализации товаров и услуг потребителям. Для этого необходимо учитывать их потребности, желания и возможности, бороться за эффективность своей деятельности. Именно рынок посредством конкурентной борьбы предопределяет направления развития отраслей, совершенствования

производства, разработки новых идей, изделий, снижение затрат, а с ними, соответственно, и цен.

Именно поэтому в практику управления экономикой и финансами производственных предприятий повсеместно следует внедрять не только оперативные инструменты стратегического планирования, но и заранее дающие надежные конкурентные преимущества и возможности реализации долгосрочной стратегии предприятия для достижения эффективности деятельности. К стратегическому планированию причисляют частные инструменты, например, систему целевого (стратегического) управления затратами. Особую актуальность изучению данной системы (целевого управления затратами) придает тот факт, что она слабо освещена в русскоязычной литературе по стратегическому маркетингу и управленческому учету. Это обусловлено в первую очередь тем, что европейская концепция целевого управления затратами разрабатывается с первой половины 90-х гг. прошлого века и только недавно стала внедряться на предприятиях Евросоюза. Система целевого управления затратами стремительно набирает популярность. В целом же, концепция таргет-костинга является весьма универсальной и предназначена для высоко конкурентных отраслей и производств.

Целевое управление затратами (таргет-костинг) – это инструмент стратегического маркетинга и управления, поддерживающий стратегию целенаправленного снижения затрат, обеспечивающего реализацию функций:

- планирования производства новых продуктов и услуг;
- превентивного контроля издержек;
- калькулирования целевой себестоимости в соответствии с рыночными реалиями.

Таким образом, допустимый размер себестоимости по таргет-костингу определяется следующим образом:

$$\text{Цена} - \text{Прибыль} = \text{Себестоимость} \quad (3.1)$$

При вычислении целевых затрат традиционные сметные калькуляции «Затраты + Прибыль», которые определяют цену продукта, исходя из требуемых затрат и ожидаемой прибыли, должны быть заменены на следующую расчетную схему.

Определение потенциальной рыночной цены (целевой цены). Целевая цена – это такая цена, которую клиенты готовы заплатить за продукт. Таким образом, она определяется ценовой предрасположенностью клиентов, которую можно определить с помощью различных методов поиска цены на новый продукт. Целевая цена по методике таргет-костинга обязательно должна быть определена рынком, т.е. либо через маркетинговое исследование (например, через опрос или анкетирование потенциальных покупателей и дилеров предприятия), либо путем сопоставления с ценами и условиями конкурентов (бенчмаркинг).

Для примера определим целевую цену на одну из услуг ООО «Техтрон-ТТ» - стоимость технического обслуживания и ремонта ходовой части трактора (нормо-час). Цена на данный вид услуг фирмы договорная, и колеблется в последний год для разных заказчиков в пределах от 1200 руб. до 2300 руб. за нормо-час. Рассмотрим цены на данную услугу у конкурентов в таблице 5.

Таблица 5 – Определение цен и условий реализации конкурентов

Название фирмы	Цена на аналогичную услугу, руб./ед.	Условия реализации	
		Доступность ресурсов	Доступность рынков сбыта
Автосервис «Люкс»	1490	Ограниченный круг поставщиков	Свободный доступ
Авторемонтное предприятие ООО «СП-Сервис»	1970	Ограниченный круг поставщиков	Ограниченный круг клиентов
ИП Пригонин	1890	Ограниченный круг поставщиков	Свободный доступ
ООО «Авторемсервис»	1400	Ограниченный круг поставщиков	Ограниченный круг клиентов

В таблице 5 также представим условия конкурентов по таким признакам, как доступность ресурсов и доступность рынков сбыта. Для характеристики условий реализации конкурентов выбраны именно эти условия, так как они

имеют решающее значение для определения цен на услугу. Как показывают данные таблицы 3.8, зависимости цен на услугу от условий поставок ресурсов не наблюдается – у всех продавцов имеется лишь ограниченный круг поставщиков ресурсов, но есть зависимость цен на рассматриваемую продукцию от реализации продукции. Так, самая высокая цена на услугу наблюдается на предприятии «СП-Сервис», имеющей ограничения как по кругу покупателей, так и по кругу поставщиков, и у ИП Пригонова, оказывающего рассматриваемую услугу индивидуальным клиентам, – 1970 и 1890 руб. соответственно. Самая низкая цена – у ООО «Авторемсервиса» (1400 руб.), имеющего ограничения как по кругу поставщиков, так и по кругу клиентов, что связано, прежде всего, с условиями оказания услуги.

Таким образом, между ограничениями по поставщикам и ценами нет зависимости, поэтому целевую цену можно определить как среднее арифметическое от цен конкурентов:

$$(1490 + 1970 + 1890 + 1400) / 4 = 1687,5 \text{ руб./ед.}$$

Данная цена не выходит за пределы колебания цен ООО «Техтрон-ТТ»«, которые определены от 1200 до 2300 руб./ед., поэтому в области цен по данной услуге компания сохранит конкурентное преимущество.

Достижимая целевая цена, определенная руководством предприятия, уменьшается на величину целевой прибыли. Прибыль – это заранее планируемый предприятием показатель. В идеале, величина целевой прибыли (план) должна покрывать потребности предприятия на его развитие и удовлетворение запросов собственников).

На данный момент средняя наценка на услуги предприятия составляет около 6,5%. Данная величина очень мала, о чем свидетельствует довольно низкое значение прибыли и некоторых видов рентабельности компании. Таким образом, уровень прибыли, необходимый компании для нормального развития по оценкам экспертов фирмы составил 13,7%.

3.2. Затратный и календарный график проекта

Далее проанализируем структуру пакета поступивших на предприятие заказов, а также определим перечень видов продукции, которые будут приняты к производству. Для этого рассмотрим продукцию, выпускаемую предприятием, а также произведем расчет суммы переменных затрат, стоимости отгруженной продукции. Далее на основе полученных результатов найдем сумму маржинальной прибыли по каждому виду продукции.

Определим удельный вес маржинальной прибыли в стоимости продукции, а также удельный вес каждого вида продукции в суммарной маржинальной прибыли. Из полученных после сортировки будет выявлено, какая продукция имеет наиболее значительный вклад в маржинальную прибыль. Определим виды продукции, которые не войдут в производственную программу. Для этого просуммируем объемы заказов по видам продукции, начиная с наиболее значимых, нарастающим итогом и не будем включать те, которые превысят величину производственной мощности предприятия (5133,6 млн.руб.). Расчет представим в виде таблицы 6:

Для анализа эффективности проведенного мероприятия составим сводную таблицу и сравним значения показателей за 2020 год со значениями, планируемыми в результате мероприятия.

Таблица 6 – Сравнение экономических показателей цеха за 2020 г. и 2021 г. (план)

Наименование показателя	2020 г.	2021 г. (план)	Прирост	
			Абс.	%
Объем заказов по рассматриваемым видам продукции, усл.ед	4971,4	5217,6	246,2	5,0
Стоимость отгруженной продукции, млн.руб.	75,02	78,73	3,72	5,0
Переменные затраты, тыс.руб.	40,52	37,43	-3,09	-7,6
Маржинальная прибыль, тыс.руб.	34,49	41,30	6,81	19,7
Постоянные затраты, тыс.руб.	21,87	21,87	0,00	0,0
Прибыль от продаж, тыс.руб.	12,62	19,43	6,81	53,9
Рентабельность продаж, %	16,8	24,7	7,9%	-

Эффект от данного мероприятия, т.е. прирост маржинальной прибыли в 2021 году по плану составил 6808,7 млн. руб. На данное увеличение повлияли два фактора: увеличение объема и изменение структуры производства. Определим изменение маржинальной прибыли за счет каждого фактора. Для определения влияния факторов используем следующие расчеты. Найдем изменение маржинальной прибыли от изменения объема производства по формуле:

$$\Delta_{МП}(Q) = (Q_1 / Q_0 - 1) * M_0, \quad 3.2)$$

$$\Delta_{МП}(Q) = (5217,6 / 4971,4 - 1) \times 34494,8 = 1708,3 \text{ млн. руб.}$$

где Q_1 – планируемый объем производства продукции в 2021 году,

Q_0 – объем производства продукции в 2020 году,

M_0 – маржинальная прибыль в 2020 году.

Соответственно, изменение маржинальной прибыли из-за оптимизации структуры заказов составило 1,7083 млн. руб.

Так как постоянные затраты в 2020 и 2021 году равны, то изменение прибыли от продаж и изменение маржинальной прибыли равны. Следовательно, в результате изменения структуры производства прибыль от продаж увеличилась на 6,8087 млн. руб.

Далее предлагается схема движения документов и результатов маржинального анализа для более эффективного принятия решений по определению оптимального пакета заказов (Рис. 4 [10, с.348]).

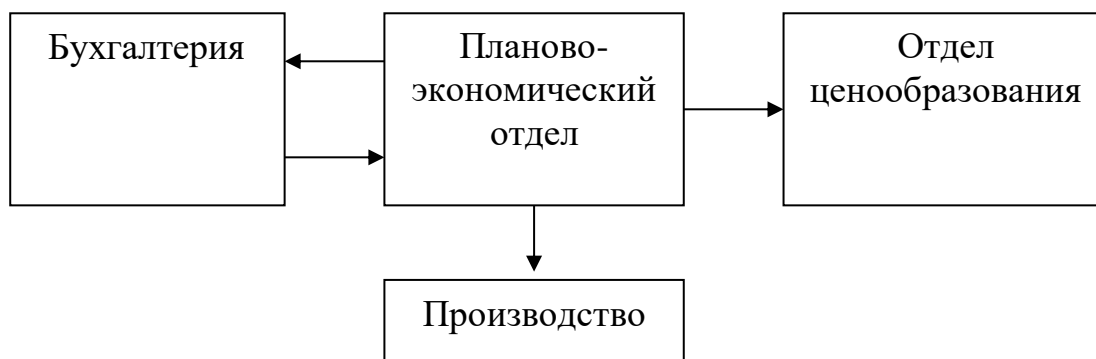


Рисунок 4 – Схема движения документов и результатов маржинального анализа в ООО «Техтрон-ТТ»

На наш взгляд, данная схема взаимодействия отделов при принятии плана производства является оптимальной, так как обеспечивает эффективные связи между подразделениями предприятия при формировании производственного плана.

Процесс утверждения плана для данной схемы взаимодействия можно описать следующим образом. Планово-экономический отдел (ПЭО) составляет примерный план выпуска продукции на основе ранее полученных заказов, а также приблизительных прогнозов по видам производимой продукции. Далее этот план анализируется и проверяется его экономическая рациональность. Если предварительный план не одобрен ПЭО, он возвращается на доработку. После доработки план опять поступает на рассмотрение и оценку. Если скорректированный план одобряется планово-экономическим отделом, он утверждается и принимается к исполнению. После принятия к исполнению план доводится непосредственно до производственных подразделений, а также до отдела ценообразования, который непосредственно занимается мероприятиями по продвижению товара на рынке.

Таким образом, за счет оптимизации структуры продукции удастся достичь увеличения маржинальной прибыли предприятия и прироста рентабельности продаж, что закрепит положение предприятия как рентабельного предприятия и положительно скажется на экономической безопасности предприятия. Экономическая безопасность предприятия также возрастет.

Итак, нами был выбран основной подход, который будет приемлем для эффективного формирования условий экономической безопасности предприятия. Обоснованием выбора данных условий явилась специфика работы предприятия, а также результаты анализа деятельности предприятия, который показал недостатки в обеспечении экономической безопасности предприятия. Был предложен ряд мероприятий по укреплению уровня экономической безопасности предприятия – а именно, оптимизация структуры

выпуска продукции, использование энергосберегающих технологий и разработка рекламной компании предприятия.

Далее рассмотрим затратный план внедрения системы контроля затрат таргет-костинг. Разница между целевой ценой и целевой прибылью дает допустимые затраты, т.е. такие затраты, которые теоретически нельзя превышать при оказании услуги, с тем чтобы гарантировать рыночный успех продукта в долгосрочной перспективе.

Для выбранной услуги целевые затраты составят:

$$\text{Цена} - \text{Прибыль} = \text{Себестоимость} \quad (3.3)$$

$$1687,5 - (1687,5 * 0,137) = 1456,3 \text{ руб.}$$

Столь узко заданные допустимые затраты, как правило, достижимы лишь с большим усилием и на практике обычно превышают целевые.

Определение прогнозируемых нормативных затрат. Из разницы между допустимыми и нормативными затратами (реальными затратами фирмы) образуется цель по сокращению затрат, которую нужно достигать поэтапно, за счет своевременного использования специальных инструментов.

В прикладном аспекте к таргет-костингу можно отнести большое количество различных расчетных методик, связанных с исчислением и анализом целевых затрат. Однако, мировая практика развития таргет-костинга свидетельствует, что в большинстве случаев система целевого управления затратами в обязательном порядке агрегируется с элементами функционально-стоимостного анализа, что продиктовано ориентацией таргет-костинга на конкретные запросы потребителя.

Таргет-костинг направлен на подстройку затрат по производству продукции или оказанию услуг под требования рынка в первую очередь для того, чтобы предприятие сохраняло конкурентоспособность. Исходным пунктом данной концепции (в зачаточной форме известной еще в классических методиках калькулирования затрат) является растущая проблема определения принимаемых рынком цен на продукцию. Вместо того чтобы формировать обычным путем затратную часть продукции на

предприятию и к ней же, по сути, «требовать» прибыль у своего клиента, предприятию следует во главу угла ставить только готовность потребителей платить за предлагаемый товар. А она (готовность) в свою очередь зависит от их личной оценки продукта и уровня конкурентных цен.

Существует предложение, что у большинства новых продуктов можно выявить определенную сопоставимость с каким-либо предыдущим продуктом (или аналогичным продуктом у конкурентов). Для выполнения указанного неравенства необходимо активное целевое управление затратами, которое состоит из рыночно ориентированного планирования (определения) целевых затрат, мероприятий по как можно более раннему влиянию на затраты с целью их снижения, а также ориентированная на затраты координация всех участников процесса создания продукта. Схема работы процесса представлена на рисунке 5:



Рисунок 5 – Принципиальная схема реализации методики таргет-костинг на предприятии ООО «Техтрон»

В дальнейшем, путем организации мониторинга, учета и выявления возможных отклонений, необходимо отслеживать выполнение установленных

новых норм, и, как следствие, достижение предприятием целевого уровня по затратам. При этом важно прогнозировать отношения с поставщиками ресурсов, а возможно оказывать им помощь в снижении их затрат или вводить специальные системы мотивации и стимулирования, для того чтобы они могли поставлять сырье, материалы, энергию по более дешевым ценам. В процессе практической реализации системы таргет-костинг задействованы различные службы предприятия: финансовая, маркетинговая, снабженческая, планово-экономическая, технологическая, производственная и бухгалтерская.

Схема реализации системы таргет-костинг представлена на рисунке 6.

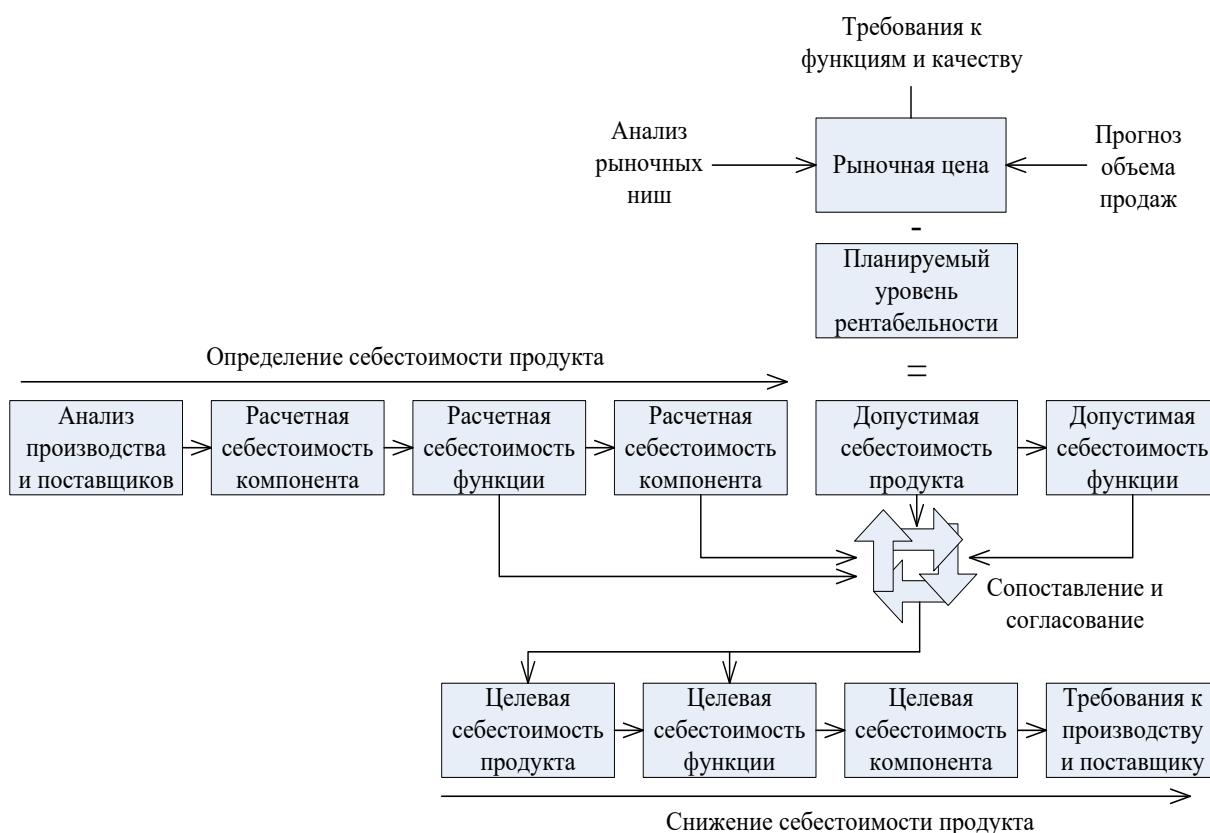


Рисунок 6 – Последовательность действий в процессе практической реализации системы таргет-костинг в ООО «Техтрон-ТТ»

Целесообразно также использовать командный принцип путем объединения в одну проектную команду представителей (сотрудников) различных задействованных в таргет-костинге функциональных служб предприятия. В обобщенном виде задачи и ответственность подразделений предприятия в процессе целевого управления затратами представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Задачи и ответственность подразделений ООО «Техтрон» в процессе целевого управления затратами

Функция	Предмет	Ответственность
Финансы	Координация процесса планирования целевой себестоимости услуг. Расчет ценовой прибыли. Мониторинг достигнутых целевых затрат. Отчетность.	Исполнительный директор, зам. директора финансовым вопросам, гл. бухгалтер, сотрудники бухгалтерии
Снабжение	Закупки сырья и материалов. Отбор поставщиков. Стоимостной анализ поставщиков	Руководитель отдела снабжения
Технология	Проектирование. Конструирование стоимости. Спецификации	Главный технолог
Производство	Конструирование стоимости. Калькулирование для непрерывного совершенствования	Зам. директора по производству. Руководители цехов
Продажи	Определение целевой цены. Функциональная композиция услуги с учетом запросов потребителей	Руководитель службы маркетинга

В таблице 7 рассмотрены управленческие задачи, которые должны быть распределены между подразделениями предприятия для внедрения системы таргет-костинг в ООО «Техтрон-ТТ». Функция организации и внедрения системы будет возложена на штатных работников предприятия, поэтому набор дополнительных сотрудников не предусмотрен. Работа будет выполняться в обычное рабочее время, поэтому оплачиваться будет по прежним тарифам. Координировать действия по внедрению системы будет заместитель директора по финансовым вопросам.

Далее приведем календарный график внедрения предлагаемых мероприятий – табл.8.

Таблица 8 – Календарный план внедрения мероприятий для повышения экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ»

Работа	Начало реализации	Конец реализации	Длительность, дн.
Анализ продукции по уровню прибыли	12.02.2021	18.02.2021	7
Оценка загрузки мощностей предприятия	12.02.2021	16.02.2021	5
Оценка текущих заказов предприятия	17.02.2021	24.02.2021	8
Отбор заявок для выполнения и заключение договоров	24.02.2021	28.02.2021	5
Распределение обязанностей между отделами по реализации таргет-костинг	19.02.2021	28.02.2021	10
Установление новых цен на услуги и продукцию предприятия	01.03.2021	05.03.2021	5

Далее рассмотрим влияние предложенных мероприятий на основные технико-экономические параметры деятельности предприятия – таблица 9.

Таблица 9 – Изменение технико-экономических параметров деятельности предприятия ООО «Техтрон-ТТ» в результате внедрения предложенных мероприятий

Наименование показателя	Ед. изм.	Зн-е в 2020 г.	Изменение		Общее изменение		Значение после внедрения мероприятий
			За счет 1-го мероприятия	За счет 2-го мероприятия	Абс.	Отн., %	
Выручка (без НДС)	тыс.руб.	50295,6	150,3	3,72	154,0	0,3	50449,6
Себестоимость	тыс.руб.	47214,0	141,1	-3,09	138,1	0,3	47342,1
Стоимость основных производственных фондов	тыс.руб.	16960,2	0	0	0,0	0,0	16960,2
Численность работающих	Чел.	115	0,0	-20	-20,0	-3,9	95,0
Фонд оплаты труда	тыс.руб.	285619	0	-442	-442,0	-0,2	285177,0
Валовая прибыль	тыс.руб.	3081,6	9,2	16,7	25,9	0,8	3107,5
Производительность труда	тыс.руб./чел.	97,7	4,26		4,26	4,4	101,9
Фондоотдача	Руб./руб.	2,97	0,01		0,01	0,3	3,0
Рентабельность производства	%	6,53%	0,03		0,03	-	6,56
Рентабельность продаж	%	6,13%	0,07		0,07	-	6,2

В результате внедрения предложенных мероприятий в деятельность ООО «Техтрон-ТТ» будет возможность увеличить выручку предприятия на 0,3% или на 154 тыс.руб., вырастет и валовая прибыль – на 25,9 тыс.руб., или на 0,8%. Вырастет производительность труда с 97,7 тыс.руб./чел до 101,9 тыс.руб./чел. или на 4,4%. Рентабельность производства возрастет на 0,03% и достигнет 6,56%, вырастет и рентабельность продаж ООО «Техтрон-ТТ» с 6,13% до 6,20%. Отметим, что в результате внедрения мероприятий показатели рентабельности и величина валовой продукции увеличатся незначительно.

Итак, для устранения недостатков, выявленных при анализе экономической безопасности предприятия предложен ряд мероприятий. Основной задачей предлагаемых мероприятий является повышение уровня экономической безопасности предприятия. В качестве мероприятий предложены:

- проведение маржинального анализа продукции предприятия, что позволило оптимизировать структуру выпуска продукции и увеличить уровень маржинального дохода;

- применение системы управления затратами таргет-костинг.

За счет предлагаемых мероприятий будут достигнуты эффекты в сфере экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ»:

- укрепление позиции предприятия на рынке через повышение финансовых результатов от выпуска основной продукции и оптимизации заказов предприятия по показателю маржинальной прибыли;

- снижена зависимость от поставщиков энергетических ресурсов за счет снижения стоимости и объемов потребляемой энергии;

- улучшено осуществление коммуникаций с клиентами и усиление воздействия на потенциальных клиентов через организацию рекламной компании в специализированных инженерно-технических изданиях.

Таким образом, предложенные мероприятия позволяют повысить экономическую безопасность ООО «Техтрон-ТТ» и являются эффективными для его деятельности и экономической безопасности.

Заключение

Понятие экономической безопасности рассмотрено с разных сторон, но остается открытым вопрос ее обеспечения предприятиями на должном уровне в реальных условиях существования. Организационно-экономический механизм в обеспечении устойчивой экономической безопасности предприятия требует: формирование этапов реализации организационно-экономического, определение условий системного сбалансирования интересов предприятия с субъектами внешнего окружения предприятия; разработку мероприятий по системному сбалансированию интересов предприятия с субъектами внешней среды, что мы попробуем рассмотреть в нашем исследовании.

ООО «Техтрон-ТТ» – предприятие, осуществляющее свою деятельность в Челябинске, занимается ремонтом и производством гусениц и ходовых частей тракторов. Рассмотрев основные показатели комплексной оценки ООО «Техтрон-ТТ», можно отметить, что во второй год наблюдается рост всех показателей, что говорит о повышении финансовой устойчивости организации. В 2020 году наблюдается снижение коэффициента абсолютной ликвидности, коэффициента критической ликвидности, коэффициента текущей ликвидности и коэффициента обеспеченности собственными средствами. Такие показатели, как коэффициент финансовой независимости и коэффициент финансовой устойчивости, возросли по сравнению с предыдущим периодом в основном за счет увеличения суммы долгосрочных обязательств и собственного капитала.

Основными проблемами деятельности предприятия в части обеспечения экономической безопасности являются: узкий ассортимент продукции (три десятка наименований), высокая себестоимость (более 86 % от выручки), низкие показатели эффективности деятельности (рентабельность продаж в 2020 году составила 4,07 %), сильное давление зарубежных конкурентов, отсутствие рекламной деятельности, а также значительные энергозатраты. В целях обеспечения экономической безопасности в ООО «Техтрон-ТТ»

используются процедуры как внешнего, так и внутреннего контроля – в том числе, внешний и внутренний аудит.

Основной задачей предлагаемых мероприятий является повышение уровня экономической безопасности предприятия. В качестве мероприятий предложены:

- проведение маржинального анализа продукции предприятия, что позволило оптимизировать структуру выпуска продукции и увеличить уровень маржинального дохода. Данное мероприятие положительно отразится на экономической безопасности предприятия, так как позволит сформировать производственную программу, подчинённую условиям рынка;

- применение системы управления затратами таргет-костинг

За счет предложенных мероприятий значительно улучшатся многие факторы экономической безопасности: увеличится относительная доля рынка предприятия, произойдет увеличение прироста доли рынка, достигнуты значительные конкурентные преимущества в виде продуманной экологической и энергосберегающей политики, а также сформированного имиджа. Эти аспекты свидетельствуют о росте экономической безопасности ООО «Техтрон-ТТ».

За счет предлагаемых мероприятий будут достигнуты положительные эффекты в сфере экономической безопасности предприятия, выраженные в укреплении позиции предприятия на рынке через повышение финансовых результатов и оптимизации заказов предприятия; в снижении зависимости от поставщиков энергетических ресурсов за счет снижения стоимости и объемов потребляемой энергии; а также в улучшении коммуникаций с клиентами и усилении воздействия на потенциальных клиентов через организацию рекламной компании. Таким образом, предложенный комплекс мероприятий, разработанный для предприятия ООО «Техтрон-ТТ», способен изменить экономическую ситуацию на промышленном предприятии и повысить его конкурентоспособность на рынке, то есть будут улучшены факторы, составляющие экономическую безопасность предприятия.

Список использованных источников

- 1 Гражданский кодекс РФ (II часть). Федеральный закон от 26.01.1996 г. N 14-ФЗ. (ред. от 27.12.2019 N 489-ФЗ).
- 2 Налоговый кодекс РФ (II часть). Федеральный закон от 05.08.2000 г. N 117-ФЗ. (ред. от 23.11.2020 N 374-ФЗ).
- 3 Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 26.07.2019 N 247-ФЗ).
- 4 Довбий И. П., Кондратов М.В. Финансовая безопасность крестьянского (фермерского) хозяйства: учётные аспекты //Управление в современных системах. – 2020. – №. 3 (27). – С.23-35.
- 5 Жулина Е.Г., Шакирова Н.Н. К вопросу об управлении экономической безопасностью предприятия // Вестник Саратовского государственного экономического университета. – 2018. № 5 (74). – С. 58-61.
- 6 Золотарев А.В. Экономическая безопасность как важнейший элемент системы управления современным предприятием // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. – 2017. Т. 1. № 4. – С. 100-104.
- 7 Константинова Н. А. Разработка мероприятий по внедрению службы экономической безопасности некоммерческой организации //Научно-инновационные технологии как фактор устойчивого развития агропромышленного комплекса. – 2020. – С. 397-401.
- 8 Кудрявцев А.В. Экономическая безопасность, как ресурс управления на предприятиях с государственным участием // Гуманитарные научные исследования. – 2017. № 6 (70). – С. 17.
- 9 Мешанков Д.В., Тихонов А.И., Дудинских А.В., Фатихова Э.Р. Экономическая безопасность на предприятиях авиационной отрасли // Авиация и космонавтика. – 2018. – С. 660-661.
- 10 Мичков В. А., Ахтамова Г. А., Климова А. Д. Построение эффективной системы риск-менеджмента для обеспечения экономической безопасности организации //Актуальные проблемы обеспечения экономической безопасности государства, регионов, предприятий. – 2020. – С.

346-349.

11 Никишина Т. В. Подходы к выявлению угроз экономической безопасности хозяйствующего субъекта //Современные технологии в науке и образовании-СТНО-2020. – 2020. – С. 101-104.

12 Овсийчук В. В., Овсийчук В. Я. Необходимость организации службы экономической безопасности предприятия //Российский экономический интернет-журнал. – 2020. – №. 1. – С. 35-35.

13 Поляченко А.С., Михеева Л.А. Экономическая безопасность на предприятиях энергетики // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. – 2018. Т. 2. – С. 353-357.

14 Рогожникова Н.В. Экономическая безопасность на предприятии // В сборнике: Инновационная экономика как фактор преобразования современного общества. Роль науки в современном обществе Материалы международной научно-практической конференции. – 2017. – С. 117-121.

15 Рудницкий Л.В. Экономическая безопасность на предприятии // Студенческий вестник. – 2018. № 10-4 (30). – С. 35-37.

16 Старокожева К.А. Экономическая безопасность предприятия и факторы, на нее влияющие // Научные достижения и открытия современной молодёжи. – 2019. – С. 146-148.

17 Худoley О.В. Современные подходы к определению понятия экономическая безопасность предприятия // Научный вестник Луганского национального аграрного университета. – 2018. № 1. – С. 347-356.

18 Alpheus R. Economic security in the modern enterprise // Innovation economic research. – 2018, 12. – P. 87-92.

19 Carlson P. and Jacobson L. Economic security in enterprises // In Theory and practice of Economics. Starving. – 2017. – P. 106.

20 Majani L. Economic security in the enterprise // Edition Of The Paris Economy. – 2019 – 316 p.

21 Официальный сайт ООО «Техтрон-ТТ». – Режим доступа: <https://textron-zapchasti.ru>. (Дата доступа: 01.02.2021)