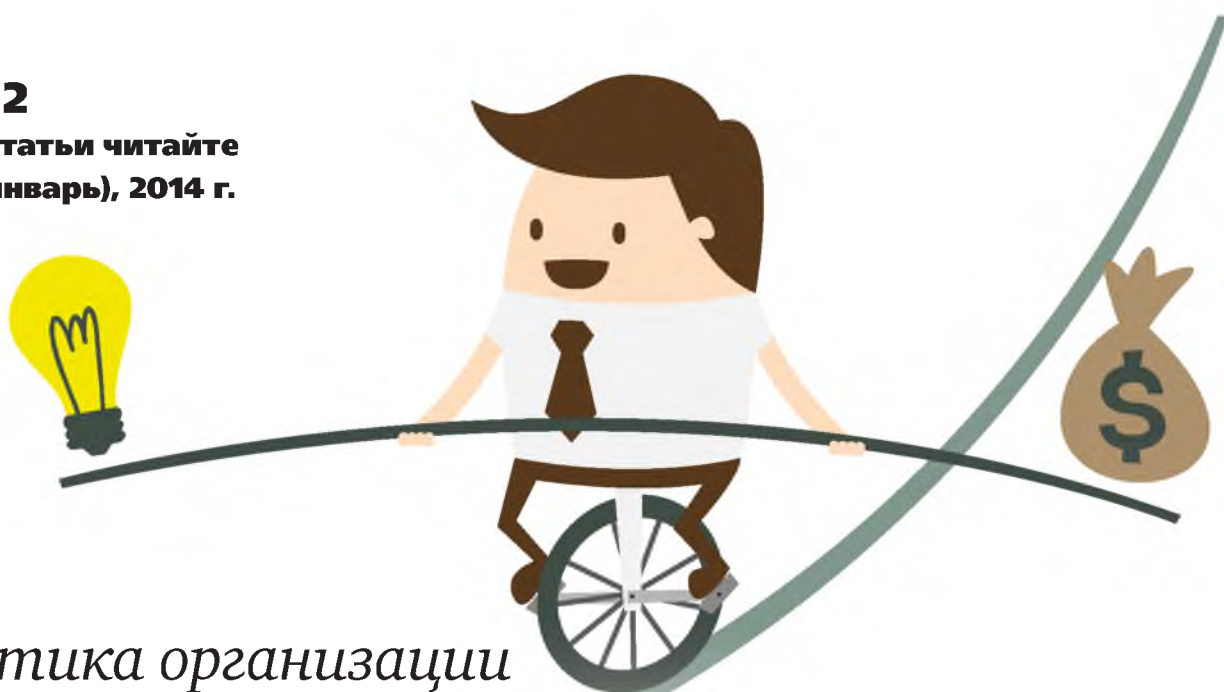


ФИЛОСОФИЯ ЗАЩИТЫ

Экономика безопасности предприятия

Часть 2

Начало статьи читайте
в № 01 (январь), 2014 г.



Практика организации и управления: методики и технологии

Системный подход к обеспечению экономической безопасности хозяйствующих субъектов в условиях современной рыночной экономики

Обеспечение экономической безопасности объектов с использованием системного подхода в общем виде, с нашей точки зрения, может быть представлено в виде организационного механизма управления системой обеспечения экономической безопасности, интерпретированного упрощенной моделью, представленной на рис. 1. В дальнейшем, после рассмотрения всех нюансов функционирования си-

стемы безопасности и проведения необходимых расчетов, данная модель будет детализирована и рассмотрена более подробно.

На начальном (подготовительном) этапе необходимо выработать единый методический подход к пониманию содержания терминов и определений, используемых в описании действий и явлений, относящихся к создаваемой системе безопасности. Цель данных

мер – формирование у всех участников процесса управления системой безопасности единого восприятия сущности событий и явлений, описанных в регламентах. Итогом данной работы может стать формирование библиотеки терминов и определений, которая может быть доступна пользователям как в печатном, так и в электронном виде.

Целесообразным представляется введение в действие регламентов (ло-


МИХАИЛ ВЛАСЕНКО,

доцент кафедры «Анализ рисков и экономическая безопасность»
 Финансового университета при Правительстве РФ, кандидат экономических наук

кальных нормативных актов предприятия), обязывающих всех лиц, занятых в совершенствовании системы безопасности, использовать только те термины и определения, которые внесены в указанную библиотеку. Данное обстоятельство будет способствовать координации действий и единому пониманию целей, задач, последовательности их решения каждым из участников процесса.

Как показала практика нашей деятельности, процесс совершенствования существующей системы безопасности защищаемого объекта целесообразно разбить на семь основных этапов, отличающихся по своему содержанию (рис. 1).

Первый этап – определение значимых критериев оценки условий функционирования защищаемого объекта с точки зрения его защиты от различного рода деструктивных факторов. Данные критерии могут быть представлены в виде количественных и качественных показателей.

Например: время и вероятность преодоления системы защиты; скорость прибытия группы быстрого реагирования; количество постов на ох-

ражаемом объекте; доля технических элементов защиты в системе безопасности; уровень деловой репутации; снижение количества хищений, а также других рассмотренных ранее деструктивных проявлений.

Порядок представления указанных показателей, а также методики определения их значений будут рассмотрены нами в последующих разделах публикаций.

Второй этап – оценка имеющихся условий функционирования защищаемого объекта на момент проведения исследования и оценки текущих условий функционирования, которая может проводиться различными методами.

Например: проведением аудита безопасности своими силами; путем привлечения внешних экспертов (физических лиц); силами специализированных внешних организаций; моделированием экстремальных ситуаций с последующей оценкой реакции системы безопасности; проверкой знаний, навыков и умений руководителей различного уровня и их действий в экстремальных ситуациях.

По результатам такой оценки мы можем сделать выводы об эффективности существующей системы защиты. Другими словами, степень соответствия возможностей существующей (реализованной) системы защиты предъявляемым к ней требованиям. Такие возможности могут быть оценены способностью системы безопасности обеспечить благоприятные условия функционирования объекта как по отдельным показателям, так и по их интегральному значению, необходимую их величину.

В результате оценки условий функционирования объектов защиты могут иметь место следующие три текущие ситуации.

«Идеальная» когда значения базовых показателей соответствуют требуемым (расчетным) величинам. В данном случае не требуется корректировка системы безопасности. Необходимо лишь обеспечить поддержание существующего уровня защиты.

«Плохая» когда значения некоторых базовых показателей ниже расчетных величин. В данном случае требуется корректировка системы безопасности в сторону

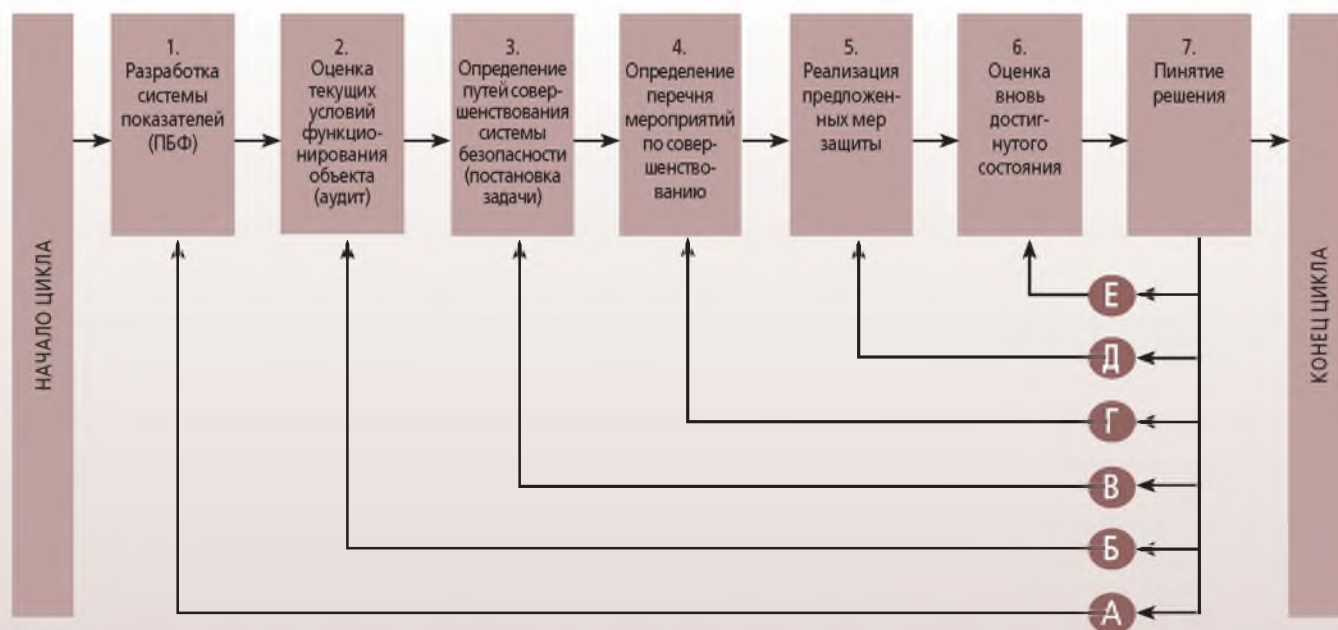


РИС. 1. МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

усиления защитных мер, так как имеет место нехватка ресурса, задействованного в обеспечении безопасности.

Иногда когда значения некоторых базовых показателей превышают расчетные величины. В данном случае требуется корректировка системы безопасности в сторону ослабления мер противодействия по завышенным показателям. Здесь имеет место перерасход части ресурса (неэффективное его использование). Имеется возможность экономии ресурсов, также излишек может быть перенаправлен на компенсацию недостатков системы защиты по ослабленным направлениям, о которых говорилось выше.

Третий этап посвящается определению путей совершенствования существующей системы защиты, которые сводятся к постановке ряда основных задач, решение которых улучшит условия функционирования защищаемого

объекта по основным показателям до уровня их расчетных значений. Данные задачи могут быть сгруппированы по степени важности и срочности их решения, возможности (целесообразности) их реализации в текущей ситуации, соответствия корпоративным стандартам, нормам и правилам оптимального функционирования защищаемого объекта, техническим, кадровым и другим ресурсным возможностям предприятия в сфере обеспечения его безопасности.

Четвертый этап предполагает отбор из всех предложенных мер защиты только приемлемых для защищаемого объекта, реализация которых позволит оптимально решить сформулированные выше задачи защиты. Такие меры могут иметь как организационную, так и техническую направленность¹.

Примером организационных мер, повышающих безопасность объектов,

являются: введение нового порядка доступа на объект защиты; изменение условий перемещения, хранения материальных ценностей; изменение режима работы, прав, полномочий и обязанностей должностных лиц; корректировка прав пользователей автоматизированной системы управления и передачи данных и ряд других.

Примером технических мер, повышающих безопасность объектов, являются: установка системы охранно-пожарной сигнализации, контроля управления доступом; внедрение средств шифрования данных; установка биометрических идентификаторов пользователей компьютерной системы; установка средств физического ограничения доступа в контролируемую зону (двери, решетки на окна, шлюзовые камеры, турникеты) и ряд других.

Перед началом мероприятий, направленных на повышение уровня защиты, проводится стоимостная оценка предложенных мер, определение интервала времени на их реализацию, выбираются исполнители отдельных процедур, например, путем проведения тендеров.

Пятый этап касается практической реализации избранных мер, определенных как приоритетные методики безопасности (ПМБ). На данном этапе необходимо решить ряд задач, основной из которых является установка правоотношений с исполнителями, т. е. кто непосредственно и на каких условиях должен выполнять отдельные работы по практической реализации избранных мер. Этим могут заниматься как профильные специалисты своего предприятия, так и внешние исполнители на договорных условиях.

Другая важная задача – планирование последовательности и продолжительности выполнения отдельных работ, определение их содержания, объемов, критериев оценки качества, формулировка условий прекращения работ (например, уничтожение материальных ценностей, гибель охраняемого лица, исчезновение ранее существовавшей угрозы). Результатом работы на данном этапе может быть план-график работ,



57643@rambler.ru

окончательный выбор условий их проведения, установка отношений с внешними исполнителями, постановка задач собственному персоналу. Далее следует выполнение запланированных мероприятий, получение и оценка промежуточных и конечных результатов.

Шестой этап цикла совершенствования системы безопасности посвящен оценке вновь созданных условий функционирования защищаемого объекта, призванных обеспечить заданный уровень его безопасности (согласно расчетным значениям ПБФ). Реализация данного этапа осуществляется аналогично второму этапу, рассмотренному выше. В то же время существенным отличием от него является то, что оценка достигнутого состояния проводится не в комплексе по всем показателям, а только по группе основных показателей, подвергнутых корректировке с помощью ранее (определенных на четвертом этапе) запланированных мер защиты.

Седьмой этап посвящен принятию решения о необходимости и основных направлениях корректировки дальнейших действий по обеспечению экономической безопасности защищаемого объекта, которые должны найти отражение в последующем цикле корректировки существующей системы безопасности. Данное обстоятельство вызвано прежде всего изменением состояния внутренней и внешней среды объекта защиты, перечня, структуры и величины воздействующих на него угроз, а также степени восприятия объектом негативных воздействий на него (степени изменения свойств объекта), другими словами, его уязвимости.

Модернизация ранее созданной системы безопасности может быть проведена по следующим основным направлениям:

- пересмотр перечня основных ПБФ, перерасчет их значений;
- совершенствование методов диагностики и оценки условий текущего функционирования объекта защиты, обеспечивающих реализацию объектом своей миссии, а также перечня исполнителей, привлекаемых для осуществления дан-

Власенко Михаил Николаевич,

специалист в области безопасности бизнеса с более чем 20-летним стажем работы. Ранее находился на государственной службе. Стоял у истоков охранного бизнеса, руководил охранно-сыскным предприятием, службами безопасности инвестиционной компании, крупной торговой сети и Управляющей компании машиностроительного холдинга.

В настоящее время доцент кафедры «Анализ рисков и экономической безопасности» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, действующий эксперт Международной контртеррористической тренинговой ассоциации, независимый консультант по экономической безопасности, кандидат экономических наук.

Разработчик множества эффективных методик защиты экономических интересов объектов, функционирующих в условиях рынка, автор ряда учебных курсов по безопасности бизнеса, написал более 50 работ по профильной тематике.

Перед началом мероприятий, направленных на повышение уровня защиты, проводится стоимостная оценка предложенных мер, определение интервала времени на их реализацию, выбираются исполнители отдельных процедур

ных процедур, и методов интерпретации полученных результатов;

- выбор новых путей (решаемых для этого задач) создания условий, обеспечивающих безопасное функционирование объекта защиты, их сочетание и последовательность;
- обновление перечня основных мероприятий, проведение которых обеспечит решение ранее определенных задач в сфере экономической безопасности;
- изменение порядка реализации предложенных мер безопасности, промежуточного и итогового контроля;
- отдание предпочтений новым методам диагностики вновь созданных условий и степени их соответствия предъявленным требованиям.

Мероприятия, направленные на совершенствование модернизируемой системы безопасности, обозначенные выше (этапы 1–7), целесообразно включить в основной перечень должностных обязанностей сотрудников защищаемого объекта, ответственных за управление и обеспечение высокой эффективности его деятельности в части, их касающейся, а также дать экономическую оценку запланированным мероприятиям.

Суммарные затраты Z на создание, модернизацию и эксплуатацию системы защиты неравномерны в различных циклах модернизации в течение периода эксплуатации системы t , к которым могут быть определены по формуле 1:

$$Z = S_1 + S_2 + S_3 + \dots + S_n,$$

где Z – затраты на создание, модернизацию и эксплуатацию системы защиты; S_1 – начальные ресурсные вложения в систему безопасности в период ее создания; S_2 ; S_3 ; S_n – дальнейшие поэтапные ресурсные вложения в систему безопасности в последующие периоды ее функционирования (рис. 2).

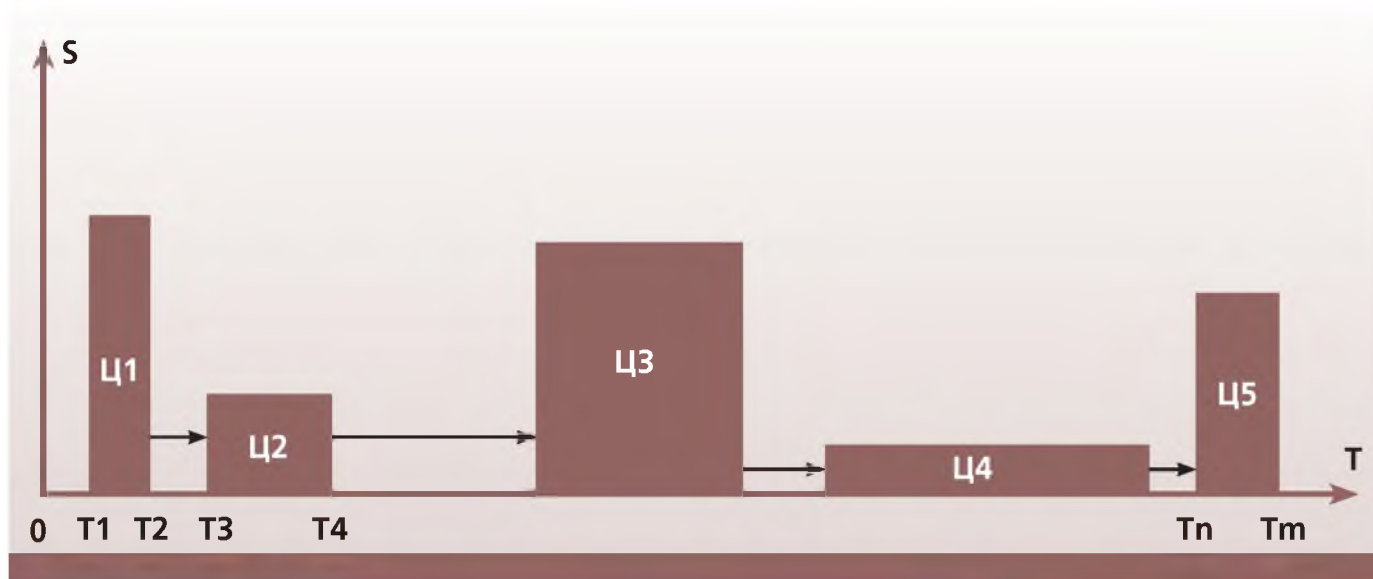
По другому:

$$Z = \sum_{i=1}^n S_i,$$

где Z – затраты на создание, модернизацию и эксплуатацию системы защиты; S – ресурсные вложения в систему безопасности в период ее создания и эксплуатации; n – номер ресурсного вложения в систему безопасности; i – вид конкретного ресурсного вложения в систему безопасности.

Более подробно структуру и периодичность ресурсных вложений в систе-

РИС. 2. ЦИКЛЫ МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ ОБЪЕКТА ЗАЩИТЫ



му защиты, источники финансирования и методы минимизации затрат мы рассмотрим в последующих разделах наших публикаций.

При этом, как видно из рис. 2, интервалы времени T_1-T_2 , T_3-T_4 , T_n-T_m , характеризующие продолжительность циклов модернизации системы безопасности защищаемого объекта, промежутки между ними, а также величины поэтапных вложений S в систему в разные периоды ее функционирования – неравномерны.

Данную неравномерность ресурсных вложений необходимо учитывать в бюджете, выделяемом на систему защиты. Как показывает практический опыт реализации экономически оправданных, в то же время эффективных с точки зрения систем безопасности, неравномерность вызвана следующими основными факторами:

- изменение внутренней среды объекта защиты (уязвимости);
- изменение внешней среды объекта защиты (факторов риска);
- изменение структуры и динамики угроз (частота появления, сила и продолжительность воздействия);
- появление новых технологий негативного воздействия на объект защиты и ряд других.

Таким образом, с учетом вышеизложенных факторов можно сделать следующие основные выводы.

- Система обеспечения безопасности не является статической. Для обеспе-

чения эффективности защиты система безопасности должна постоянно подстраиваться под изменяющиеся условия функционирования объектов.

- Система безопасности уникальна в каждом конкретном случае, для каждого защищаемого объекта и не может быть скопирована.

- Система безопасности требует постоянных поэтапных ресурсных вложений, обеспечивающих ее создание и поддержание в процессе функционирования.

Перейдя от методологии обеспечения экономической безопасности в современных условиях к экономическим аспектам данной проблемы, рассмотрим основные подходы, касающиеся специфики финансирования проектов в сфере обеспечения экономической безопасности, которые сформировались в процессе практической реализации защитных мер.

Подход 1: стоимостной – применяется в случае отсутствия особых ограничений в финансах, сводится к определению стоимости системы безопасности и обоснованию экономической целесообразности ее внедрения. При этом подходе возможны следующие варианты:

- применяются типовые решения (стоимость которых известна) в области обеспечения безопасности по аналогии с другими подобными объектами. После их внедрения оценивается достигнутый уровень безопасности по ключевым показателям. В данном случае он обычно превышает оптимальный;

Часто руководителю хозяйствующего субъекта приходится находить компромисс между нежеланием тратить средства на безопасность и риском потерять бизнес или его часть

- проводится расчет показателей безопасного функционирования объекта, после чего определяется перечень необходимых мероприятий, направленных на их достижение. Далее проводится расчет стоимости предложенных мероприятий и необходимого обеспечения для их реализации.

Подход 2: затратный – применяется при строгой регламентации (ограничении) бюджета на создание системы безопасности. В данном случае выделяются основные первоочередные угрозы и ведутся работы по их минимизации. При этом некоторые из угроз так и остаются не локализованными.

Подход 3: комбинированный – применяется чаще всего на этапе становле-

ТАБЛИЦА. СРАВНЕНИЕ ПОДХОДОВ К СОЗДАНИЮ СИСТЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ

Подходы в создании системы безопасности	Положительные аспекты	Отрицательные аспекты
Стоимостной Обычно применяется успешно развивающимися, стабильно функционирующими предприятиями (банками), имеющими далеко идущие перспективы, совершенствующими свою систему безопасности накануне реализации ими новых программ, проектов, имеющие достаточные средства для развития	<ul style="list-style-type: none"> ● проект превентивно ориентированный, нацелен на предотвращение потенциального ущерба; ● проект нацелен на решение задач в комплексе; ● возможность планирования затрат и источников финансирования; ● возможность значительно варьировать базовыми показателями; ● достаточная система защиты ХС; ● возможность планирования и привлечения необходимого количества ресурсов; ● рассматривается чаще всего как инвестиционный проект; ● гарантии финансирования проекта и успешного его завершения; ● более качественное техническое и организационное обеспечение; ● возможность корректировки проекта в процессе его реализации 	<ul style="list-style-type: none"> ● большой расход средств на обеспечение безопасности; ● сложность расчета значений базовых показателей безопасного функционирования; ● отсутствие механизмов, учитывающих корреляцию между отдельными показателями; ● сложность прогнозирования развития событий, их последствий и необходимых затрат; ● требуются более квалифицированные специалисты для реализации проекта
Затратный Обычно применяется предприятиями с ограниченным финансированием, впервые создающими систему безопасности, планирующими резкое изменение деятельности, работающими по краткосрочным проектам или одновременно в различных сферах деятельности	<ul style="list-style-type: none"> ● самые низкие по сравнению с другими методами затраты на безопасность; ● экономия средств на безопасность; ● простота расчета и оценки; ● малое время на реализацию 	<ul style="list-style-type: none"> ● проект изначально рассматривается как затратный, нацелен на создание минимально возможных условий безопасности объекта; ● проект нацелен на решение только отдельных наиболее важных задач, «латание дыр» в существующей системе безопасности; ● сложность пересмотра и варьирования базовыми показателями; ● ограниченность финансирования; ● качество технического и организационного обеспечения ограничено бюджетом; ● возможны перебои с финансированием
Комбинированный Применяется чаще всего на этапе становления бизнеса, в переходный период при расширении бизнеса или смене предприятием сферы деятельности	<ul style="list-style-type: none"> ● меньшие расходы на систему безопасности по сравнению со стоимостным подходом; ● создается более высокий уровень безопасности по сравнению с уровнем безопасности, созданным по затратному методу; ● можно производить перераспределение бюджета в процессе создания, функционирования и совершенствования системы безопасности 	<ul style="list-style-type: none"> ● наличие «слабых мест» в существующей системе безопасности; ● сложность прогнозирования времени, места реализации угроз, возможных последствий; ● вероятность потерь от реализации угроз; ● необходимость наличия резервов для компенсации возможного ущерба; ● сложность управления системой безопасности

ния бизнеса, в переходный период при расширении бизнеса или переходе предприятия в другие сферы деятельности. В этом случае создается система безопасности включающая две составляющие:

- постоянную, позволяющую минимизировать несколько основных наиболее вероятных угроз, реализация которых наносит максимальный ущерб;
- переменную, позволяющую включать механизмы, минимизирующие последствия от реализации внезапно возникших деструктивных воздействий.

Часто руководителю хозяйствующего субъекта (ХС), принимающему решение о создании системы безопасности, приходится находить компромисс между нежеланием тратить средства на систему

безопасности, направленную на минимизацию не явных, а только потенциальных угроз, с другой опасностью – потерять бизнес или его часть, часто забывая, что «За безопасность нужно платить, за ее отсутствие –расплачиваться».

Результаты анализа различных подходов к созданию системы обеспечения безопасности ХС представлены в табл. 1.

Таким образом, в зависимости от экономической ситуации на рынке, где функционирует хозяйствующий субъект, состояния внутренней среды и ресурсных возможностей хозяйствующего субъекта, других обстоятельств, зависит решение руководителя защищаемого объекта, касающееся выбора того или иного подхода к созданию системы безопасности.

Выбор источников финансирования системы безопасности хозяйствующего субъекта в условиях ограниченности финансовых ресурсов, их достоинства и недостатки, организационно-управленческая специфика данного процесса будут рассмотрены подробно в следующей части.

(Продолжение следует)

1 Организационные меры безопасности предполагают реализацию мероприятий, направленных на изменение существующих регламентов, системы управления, технологий принятия решений, контроля и т. д., без использования каких-либо технических устройств, механизмов, вооружения и т. д. Технические меры безопасности предполагают внедрение в систему безопасности каких-либо технических устройств, механизмов, вооружения и т. д., органично дополняющих организационные меры, работа которых не противоречит задачам, решаемым последними.