

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Аудит, учет, экономическая безопасность в организациях

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Совершенствование организационно-методической составляющей
кадровой безопасности в целях обеспечения экономической безопасности
организаций

Студент

В.А. Ключевская

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

Кандидат экономических наук, доцент, Я.С. Митрофанова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022



Росдистант

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты организации работы кадровой службы и предоставление экономической безопасности предприятия.....	9
1.1 Теоретические и правовые основы предоставления экономической безопасности предприятия	9
1.2 Кадровая служба организации: функции, задачи и структура	24
1.3 Значимость кадровой службы в обеспечении экономической безопасности предприятия	36
2 Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто» и ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»	45
2.1 Техничко-экономическая характеристика деятельности ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»	45
2.2 Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»	61
2.3. Выявление проблем в организации кадровой безопасности в ООО «Р- Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»	83
3 Усовершенствование организации кадровой безопасности с целью обеспечения экономической безопасности предприятий	87
3.1 Сравнение принципов кадровой безопасности с актуальными проблемами предприятия	87
3.2. Тенденции по совершенствованию организации системы кадровой безопасности с целью предоставления экономической безопасности в ООО «Р-Моторс».....	90
Заключение	98
Список используемой литературы и используемых источников.....	106

Приложение А Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Р-Моторс».....	110
Приложение Б Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Л-Авто».....	114
Приложение В Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Р-Моторс Трейд-Ин».....	118

Введение

Актуальность проблемы, изложенной в магистерской диссертации, – обеспечение кадровой безопасности в компании, связана с тем, что работники – главный ресурс предоставления кадровой, информативной, экономической, материально-технической и также иных разновидностей безопасности компании.

«Экономическая безопасность – это состояние национального хозяйства, которое способно обеспечить эффективное управление, постепенное развитие общества, социально-политическую и экономическую стабильность, обеспечение экономических интересов на государственном и мировом уровнях, высокую обороноспособность в условиях влияния негативных внешних и внутренних факторов, которая обуславливается степенью становления производственных сил, состоянием социально-экономических взаимоотношений и ростом научно-технического прогресса и применением его итогов в национальном хозяйстве и внешнеэкономической деятельности» [33].

Своевременное взвешивание кадрового риска, эмоционального благосостояния сотрудника при отборе, увольнении, выходе на пенсию может помочь гарантировать безопасность компании, результативное и высококачественное осуществление сотрудником высококлассной работы в соответствии с определенными должностными распорядами.

В настоящее время крайне мало российских предприятий может похвастаться, что их фирма обладает отдельной структурой, которая занимается профессиональным управлением персоналом.

Результативность кадровой политики компании может быть весьма низкой, что влечет за собой риски и негативные последствия для ее процессов. Таким образом, организация оказывается в ситуации, когда у нее могут быть

недостатки квалифицированного рабочего ресурса. Как результат, несоблюдение кадровой безопасности компании, совместно с тем и единой экономической безопасности, стабильности производственной работы [4].

Благодаря верному профессиональному маркетингу, можно создать команду высочайшей квалификации, что увеличивает конкурентоспособность компании. Кадровая стратегия представляет собой процесс управления персоналом, который гарантирует достижение цели компании и ее продуктивность в ее функционировании [29].

Задачами кадровой политической деятельности фирмы выступают:

- обеспечение производственных действий компании необходимым количеством сотрудников;
- эффективное применение кадрового потенциала;
- поддержание эффективности деятельности организаций;
- формирование резерва кадров;
- повышение уровня участия персонала в трудовой деятельности.

Объектами исследования являются ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин».

Предмет исследования – совокупность теоретических, также методических вопросов кадровой безопасности в качестве инструмента экономической безопасности компаний.

Цель анализа: на базе исследования теоретических, а также практических материалов в области кадровой безопасности представить лучшую программу организации и управления кадровой безопасностью в компании для того чтобы гарантировать экономическую безопасность.

Гипотеза исследования состоит в совершенствовании организации кадровой безопасности компании, основанной на выделении основных характеристик, что дает возможность увеличить их экономические показатели.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть сущность определения «кадровая безопасность»;
- раскрыть свойственные особенности организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто» и ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»;
- выявить трудности в обеспечении профессиональной безопасности у исследуемых компаний;
- разработать тенденции по совершенствованию организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» с целью увеличения их экономической безопасности.

Теоретическую и методологическую базу исследования составили работы различных авторов с рассмотрением задач организации кадровой концепции в фирмах и ранее существующих российских и зарубежных экспериментов, функционирующих нормативных, также законодательных актов РФ, правил и методологических положений по организации бухгалтерской отчетности. В последнее время обсуждению проблемы кадровой безопасности фирмы уделяли свое внимание А.Р. Алавердов, Н.И. Архипова, И.С. Бусыгина, Л.С. Егорова, П.С. Фролова, О.Н. Фролова и прочие. Невзирая на то, что существующий раньше уровень формирования проблемы, вопрос организации профессионального обеспечения просит излишней экспертизы, а именно экспертизы потенциалов организации кадрового обеспечения средних компаний с незначительными штатами работников.

Методы исследования: анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение и группировки, графический метод, горизонтальный и трендовый анализ, коэффициентный анализ.

Опытно-экспериментальной базой исследования выступили коммерческие компании.

Научная новизна исследования заключается в уточнении теоретического подтверждения важности организации коллективной безопасности на базе ранее существующих иностранных и отечественных экспериментов и в разработке концепции способов управления корпоративной безопасностью, которые станут актуальны для среднего бизнеса и увеличат его экономические характеристики.

К ключевым научным итогам данной магистерской диссертации причисляются:

- уточнен тезис «кадровая безопасность предприятия»;
- разработана теория организации кадровой безопасности на среднем предприятии с целью предоставления экономической безопасности, а также в обстоятельствах пандемии.

Теоретическая значимость работы заключается в проведении исследования отечественных, а также зарубежных экспериментов организации кадрового обслуживания, на основе которого был предложен авторский термин определения «кадровая безопасность предприятия».

Практическая значимость работы состоит в сформулированных на базе проделанных анализов заключений и созданных предложений по улучшению кадровой безопасности средних компаний.

Подлинность и аргументированность итогов исследований были гарантированы определением точных целей и важнейших вопросов исследований, теоретическим исследованием проблемы кадрового обеспечения в качестве инструмента предоставления безопасности экономической деятельности, применяемые сведениями экономического и бухгалтерского учета исследуемой компании, а также бухгалтерской отчетностью исследуемой компании.

На протяжении абсолютно всех исследований проводились апробации и реализация результатов работы. На основе проведенных исследований разработан и предложен наиболее эффективный метод улучшения кадровой системы, нашедший отражение в инструктивном материале исследуемой компании. Полученные итоги исследования предлагаются внедрить в организационные структуры ООО «Р-Моторс».

На защиту выносятся:

- уточненный тезис «кадровая безопасность предприятия»;
- разработанная концепция организации кадровой безопасности на среднем предприятии с целью предоставления экономической безопасности, а также в условиях пандемии.

Апробация результатов исследования. Основные результаты проведенного диссертационного исследования были внедрены в практическую деятельность ООО «Р-Моторс».

Объем и структура магистерской диссертации. Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений. В работе 3 приложения, 21 таблица и 9 рисунков. Список используемой литературы и используемых источников включает 35 наименований. Объем диссертации составляет 121 страницу.

1 Теоретические аспекты организации работы кадровой службы и предоставление экономической безопасности предприятия

1.1 Теоретические и правовые основы предоставления экономической безопасности предприятия

На данный момент для стабильного функционирования и экономического роста предприятий, нужно улучшать собственную деятельность в области экономической безопасности. В нынешних обстоятельствах финансового роста и глобализации производства всё более и более обостренно появляются вопросы о проблемах безопасности экономической деятельности. Экономика гарантирует стойкое результативное финансовое развитие компании. Итогами деятельности будет экономическая самостоятельность организации, занятость работников, рост их благополучия и уровня жизни [14].

Проблема экономической безопасности никогда ранее не возникла, не нужно было разбираться и тратить время на этот вопрос. Впрочем, необходимость ее рассмотрения превратилась в реальность. Таким образом, был принят закон «О безопасности» в 1992 году. Проблема стала очевидна, правительство страны стало создавать особые органы, чтобы изучить эту проблему, однако достижения в этом направлении были малозначительны. Во второй половине 1990-х гг. более ясно развивались аспекты вопросов экономики. Большой вклад в решение проблемы внесли труды таких ученых, как Л.И. Абалкин, М. Ващекин, А.М. Бухвад, Ю.В. Латань и многие другие. По результатам анализа исследований по этой проблеме есть работы и зарубежных авторов, таких как Д. Макмиллан, Ф. Шнайдер, К. Вудрафф, С. Гудвин и другие.

«Трудовые отношения - отношения, основанные на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении работником за плату трудовой функции (работы по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретного вида поручаемой работнику работы) в интересах, под управлением и контролем работодателя, подчинении работника правилам внутреннего трудового распорядка при обеспечении работодателем условий труда, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором» [28].

Многие из авторов по-разному понимают экономическую безопасность. Например, В. Рубанов написал, что экономическая безопасность является способностью обеспечить стабильность и благополучие на рынке страны, несмотря на внешние факторы. В. Тамбовцев писал, что это совокупность свойств его производственных подсистем, которые обеспечивают возможность достичь целей.

Но большинство современных ученых сходятся в том, что экономическая безопасность является состоянием экономики, удовлетворяющим все экономические потребности предприятия, защищающим его жизненные интересы от внутренних и внешних угроз. Этот термин более четкий и полный, он отражает экономическую безопасность. Иными словами, является состоянием безопасности, удовлетворением жизни человека и государства в целом вне зависимости от любых непредвиденных экономических, социальных или политических событий [17].

Сейчас тема экономической безопасности стала актуальнее, чем когда-то. Жизнь на месте не стоит, события страны и мира заставляют внимательно

относиться к анализу экономических вопросов. Есть угрозы безопасности, и будут, как мы ни пытаемся, но никуда они не денутся. Нужно научиться видеть их, научиться препятствовать им. Нужно стремиться к выживанию в сложных мировых условиях, пытаться продвигать свои интересы, вкладывать в экономику, в другие отрасли деятельности [27].

Сегодня важно также обращать внимание и на экономические показатели предприятия, поскольку безопасность организации определяется экономическим развитием государства. Нужно уметь выявить реальную угрозу, разработать все новые способы решения возникнувших проблем [26].

«Что касается безопасности организации, связанной с рисками негативного воздействия сотрудников, то это направление является довольно новым для отечественной экономики и активно актуализировалось последние два десятилетия, поэтому требует большего внимания и изучения.

Под системой кадровой безопасности мы понимаем комплекс мер в области управления персоналом, направленных на минимизацию рисков нанесения ущерба организации со стороны персонала и непосредственно самому персоналу» [14].

Основной целью организации является получение доходов. Однако присутствие их не дает гарантий, что компания могла бы обеспечить дальнейший рост и без развития устойчивости фирмы в перспективе не будет. Устойчивость – основа экономической безопасности организации, характеризуется способностью действовать в условиях изменяющихся внутренних и внешних условий.

Экономической безопасностью предприятия является способность обеспечивать жизнеспособность предприятия вне зависимости от уровня внешней нестабильности и появления неожиданных ситуаций внутренней среды.

Тема экономической безопасности будет актуальной еще долго, всегда будет популярным направлением в экономике.

«Исходя из общепризнанных принципов и норм международного права и в соответствии с Конституцией Российской Федерации основными принципами правового регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений признаются:

- свобода труда, включая право на труд, который каждый свободно выбирает или на который свободно соглашается, право распоряжаться своими способностями к труду, выбирать профессию и род деятельности;
- запрещение принудительного труда и дискриминации в сфере труда;
- защита от безработицы и содействие в трудоустройстве;
- обеспечение права каждого работника на справедливые условия труда, в том числе на условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены, права на отдых, включая ограничение рабочего времени, предоставление ежедневного отдыха, выходных и нерабочих праздничных дней, оплачиваемого ежегодного отпуска;
- равенство прав и возможностей работников;
- обеспечение права каждого работника на своевременную и в полном размере выплату справедливой заработной платы, обеспечивающей достойное человека существование для него самого и его семьи, и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда;
- обеспечение равенства возможностей работников без всякой дискриминации на продвижение по работе с учетом производительности труда, квалификации и стажа работы по специальности, а также на подготовку и дополнительное профессиональное образование;
- обеспечение права работников и работодателей на объединение для защиты своих прав и интересов, включая право работников создавать

профессиональные союзы и вступать в них, право работодателей создавать объединения работодателей и вступать в них;

- обеспечение права работников на участие в управлении организацией в предусмотренных законом формах;

- сочетание государственного и договорного регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений;

- социальное партнерство, включающее право на участие работников, работодателей, их объединений в договорном регулировании трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений;

- обязательность возмещения вреда, причиненного работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей;

- установление государственных гарантий по обеспечению прав работников и работодателей, осуществление государственного контроля (надзора) за их соблюдением;

- обеспечение права каждого на защиту государством его трудовых прав и свобод, включая судебную защиту;

- обеспечение права на разрешение индивидуальных и коллективных трудовых споров, а также права на забастовку в порядке, установленном настоящим Кодексом и иными федеральными законами;

- обязанность сторон трудового договора соблюдать условия заключенного договора, включая право работодателя требовать от работников исполнения ими трудовых обязанностей и бережного отношения к имуществу работодателя и право работников требовать от работодателя соблюдения его обязанностей по отношению к работникам, трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;

- обеспечение права представителей профессиональных союзов осуществлять профсоюзный контроль за соблюдением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права;
- обеспечение права работников на защиту своего достоинства в период трудовой деятельности;
- обеспечение права на обязательное социальное страхование работников» [28].

«Дисциплина труда – обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с настоящим Кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором. Правила внутреннего трудового распорядка – локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с настоящим Кодексом и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя» [28].

«Большинство зарубежных компаний строят свою кадровую политику на принципах корпоративной социальной ответственности, возлагая на себя больше обязательств, чем предусмотрено национальными законодательствами, с целью снижения негативных последствий вынужденного высвобождения персонала при снижении производственной нагрузки» [34].

«Основными элементами концепции «социально ответственный» реструктуризации в зарубежных компаниях являются:

- своевременное информирование и согласование с представителями трудового коллектива планов по реструктуризации предприятия;

- переговоры с представителями трудового коллектива об исключении неблагоприятного воздействия реструктуризации на работников;
- меры по избеганию увольнений.

В ситуации, когда увольнения становятся неизбежными, их последствия могут быть смягчены с помощью таких способов как:

- сокращение штатов вместо ликвидации всего предприятия;
- стимулирование увольнений по собственному желанию и досрочного выхода на пенсию;
- применение социальных мер смягчающего действия (внутренняя и внешняя ротация кадров, переквалификация, обучение и пр.)» [35].

«Нововведением последних лет стал аутплейсмент, сущность которого состоит в формировании у увольняющихся работников общего понимания ситуации, тенденций на рынке труда и рекомендаций эффективного способа поведения в процессе поиска новой работы. Аутплейсмент позволяет смягчить негативное впечатление от самого факта увольнения, демонстрирует проявление заботы о человеке в его дальнейшем трудоустройстве и сохраняет позитивный имидж компании в глазах увольняемых и остающихся на предприятии сотрудников» [35].

«Применяя «мягкие» методы высвобождения персонала, компаниями решаются две задачи – сокращаются издержки на персонал, и одновременно обеспечивается лояльность работников, как увольняемых, так и остающихся. Разумеется, часть этих методов ведет к дополнительным издержкам, но позволяет избежать недостатков, характерных для сокращения штатов по инициативе администрации» [34].

«Благонадежность сотрудника (законопослушность) является характеристикой личности и определяется как соблюдение (стремление соблюдать) человеком правовые и моральные нормы, принятые в данной

группе. Лояльность сотрудника – это показатель его положительного отношения к организации. Таким образом, лояльность сотрудника является одним из факторов, обеспечивающих его благонадежность в условиях данной организации, т. е. его желание соблюдать технологические и правовые предписания, отстаивать ее интересы, умышленно не наносить ей ущерба. Следовательно, без обеспечения лояльности и благонадежности персонала нельзя решить проблему кадровой безопасности организации.

При низкой лояльности персонала, как правило, в организации наблюдается высокий уровень текучести персонала, внутренних хищений, несанкционированное распространение конфиденциальной информации; халатное отношение к должностным обязанностям; неудовлетворительный морально-психологический климат в коллективе; использование служебного положения и ресурсов в личных целях» [4].

Обеспечение экономической безопасности должно основываться на стратегии. Стратегия – это набор долгосрочных целей, которые защитят бизнес от угроз и вреда.

Все стратегии основаны на двух областях защиты:

- превентивное противодействие – разработка превентивных мер, направленных на минимизацию ущерба безопасности компании и ее сотрудников. Основное направление этого метода – обеспечение безопасности человеческих ресурсов, зданий и сооружений предприятия, информационной деятельности компании;
- реагирующие действия – это разработка мер по обнаружению нарушений безопасности в отношении конкретных лиц, будь то факты либо события.

Внутренние и внешние взаимоотношения компании могут включать угрозы безопасности. С целью предоставления защиты от абсолютно всех

данных угроз нужны оперативные действия компании, которые должны быть системными.

Экономические показатели оценивают эффективность использования системы управления персонала через показатели производительности труда, рентабельности персонала, повышения объемов выручки и эффективности фонда заработной платы [15].

По количеству отработанных дней и часов одним работником можно проанализировать полноту использования персонала по степени использования фонда рабочего времени.

«Минимальный размер оплаты труда устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации федеральным законом и не может быть ниже величины прожиточного минимума трудоспособного населения. Месячная заработная плата работника, полностью отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего нормы труда (трудовые обязанности), не может быть ниже минимального размера оплаты труда» [28].

Объектом экономической безопасности является стабильное состояние предприятия сейчас и в будущем. Для достижения данной цели компания решает конкретные задачи:

- прогноз угроз безопасности компании;
- профилактические мероприятия по части их устранения;
- анализ и оценка реальных опасностей предприятию;
- реагирование на угрозы;
- постоянное усовершенствование концепции экономической безопасности.

В целях предоставления наибольшей безопасности компании необходимо следовать соответствующим принципам:

- принцип законности;

- принцип экономической целесообразности;
- сочетание профилактических и ответных мер;
- принцип преемственности;
- принцип дифференциации;
- принцип согласования;
- полный контроль системы экономической безопасности перед руководством хозяйствующего субъекта.

Субъект экономической безопасности имеет сложный характер своей деятельности из-за условий внутренней и внешней среды, поэтому мы можем выделить субъекты внешней и внутренней среды.

Внешние структуры относятся к законодательной, судебной и исполнительной власти, обеспечивающие безопасность для всех, кто занимается бизнесом.

Внутренние субъекты относятся к лицам, которые занимаются деятельностью, направленной на предоставление безопасности определенного объекта.

Подводя результат, комплексная концепция безопасности обязана содержать в себе большое число компонентов, все из которых взаимосвязаны и осуществляют одну функцию, а именно защиту компании при достижении ее целей и задач.

К основным элементам относятся:

- экономические – повышение уровня оплаты, ликвидности и повышения качества организации планирования;
- информационные – осуществляет функции информационных отделов;

- кадровые – обеспечение качественной работы с персоналом, чтобы предотвратить угрозы, связанные с некомпетентным персоналом или слабым управлением;
- технические и технологические – соответствия продукции стандарту качества;
- юридические – отвечают за законное ведение деятельности и выполнение правовых норм сотрудниками предприятия;
- силовые – ответственны за физическое благополучие персонала, а также за сохранение имущества компании от внешней угрозы.

Угрозы экономической безопасности – это возможные или фактические воздействия физических или юридических лиц, которые могут нарушить стабильность и развитие компании или послужить причиной к полному прекращению ее работы.

«Угрозами экономической безопасности определены процессы и явления, негативно воздействующие на экономическое состояние государства, ограничивающие интересы субъектов экономической безопасности, создающие опасность национальным ценностям. В целях снижения их влияния уделяется значительное внимание применению новых технологий и современной информации, состоянию и развитию финансов субъекта, его управленческой деятельности» [26].

Опасности обычно нацелены на приобретение выгод от дестабилизации компании. Они сознательны, эгоистичны по своей природе, они прямо нацелены навредить.

«Современная экономическая наука представляет риск как вероятное событие, в результате наступления которого могут произойти положительные, нейтральные или отрицательные последствия. Можно сказать, что под риском в

научной литературе понимается вероятность возможного неблагоприятного инцидента в будущем и тяжесть его последствий.

Угроза – намерение нанести физический, материальный или иной вред отдельному лицу или общественным интересам, выраженное словесно, письменно, действиями либо другим способом. В научной и учебной литературе риски и угрозы часто рассматриваются как близкие понятия, имеющие идентичные характеристики.

Риски и угрозы целесообразно рассматривать как разные степени опасности. В этом терминологическом ряду риски – самый низкий уровень опасности, а угрозы – самый высокий уровень. Важнейшей задачей корпоративной безопасности является освоение и умелое применение технологий перевода угроз в риски. Если же риски перерастают в угрозы, то это несомненный признак серьезных сбоев системе экономической безопасности организации. Поэтому угрозу можно рассматривать как крайне негативную форму проявления риска» [14].

Угрозы бывают внешние и внутренние. К внешним относятся кража материальных ценностей, промышленный шпионаж, противоправные действия конкурентов, преступные тектуры. К внутренним – оглашение данных, в том числе секретных, работниками компании, низкая квалификация работников, занимающихся важными документами, неэффективная работа службы безопасности. Конечно, внешние угрозы представляют собой большую опасность, их сложнее просчитать и принять соответствующие меры, а внутренние обычно вытекают из внешних [7].

По степени серьезности угрозы делятся на высокие, значительные, средние и низкие.

С точки зрения вероятности угрозы маловероятны и реальны.

По типу вреда угрозы могут быть такими, которые причиняют прямой вред, и угрозами, которые могут привести к упущенной выгоде.

Во избежание всего вышеперечисленного служба безопасности должна неукоснительно исполнять свои прямые обязанности, такие как:

- получение данных и сведений;
- исследование рынка;
- обнаружение недобросовестных партнеров;
- мониторинг неразглашения коммерческой тайны;
- подавление краж в компании;
- предоставление надежной защиты товаров, как на складе, так и во

время транспортировки.

«Распространенной ошибкой стратегического характера многих отечественных работодателей является неверная расстановка приоритетов при выборе прикладных методов обеспечения собственной кадровой безопасности. На первый план ими выдвигаются методы контрольного и репрессивного характера, направленные на выявление фактов должностных преступлений, иных форм проявления нелояльности персонала и последующее наказание их виновников. Между тем теория и практика менеджмента требуют обеспечения принципа приоритетности мероприятий профилактического характера, позволяющих эффективно предотвращать возможные угрозы вместо того, чтобы потом тратить силы, время и деньги на ликвидацию негативных последствий» [3].

Отдел безопасности обязан быть в любой компании, он обязан придерживаться только законодательства Российской Федерации и строго соблюдать его нормы.

Для создания службы безопасности в организации компания представляет в полицию соответствующие документы, а именно акт об утверждении устава

службы безопасности, устав, лицензию руководителя и сотрудников службы безопасности, информацию о направлении службы, состав и количество.

Структура экономической службы индивидуальная для каждой компании. В зависимости от размеров организации, деятельности предприятий и так далее.

В своей деятельности, чтобы предотвратить угрозы внутренние, а также внешние, служба безопасности не только должна проверять сохранность коммерческой тайны предприятия сотрудниками, а также их отношение к их непосредственным функциям, например, хранению и обращению с документами и с другими подразделениями компании. Чтобы сохранить высокий уровень безопасности, такие лица должны проверяться максимально часто. Также необходимо проверить подрядчиков, они могут быть ненадежными, тогда стоит отказаться от работы с ними, тем самым обезопасив компанию от потерь и убытков [11].

Отказ может заключаться в отсутствии помещения в фирме контрагента, отсутствии сотрудников в компании, обслуживании компании в подозрительном банке, несовпадении адресов и многом другом.

Важным считается надзор за финансово-хозяйственной деятельностью, бухгалтерской и другой документацией компании. Для таких целей чаще всего проводятся аудиты.

Причины угроз экономической безопасности могут быть разными, и для этого нужно набирать и создавать сервисную и охранную систему. В настоящее время без нее невозможно обойтись.

Поскольку роль кадровой безопасности крайне высокая при управлении экономической эффективностью производственной деятельности организации, то значит и проблемы, формирующиеся внутри нее, воздействуют на остальные бизнес-процессы [2].

Предоставление экономической безопасности – одно из направлений деятельности компании. В целях стандартного функционирования экономическая безопасность содержит несколько юридических аспектов. Важнейшие правовые документы – закон о безопасности, указ президента РФ о стратегии экономической безопасности и закон промышленной безопасности (рассмотрим некоторые подробнее):

- Конституция РФ от 12.12.1993 г. (с изменениями от 01.07.2020 г.);
- Федеральный закон «О безопасности» от 28.12.2010 г. N 390-ФЗ (ред. от 09.11.2020 г.). Этот закон включает принципы и сущность мероприятий по формированию обстоятельств безопасности, предусмотренных законодательством Российской Федерации. Он существует с целью защиты актуально значимых интересов страны, компаний, отдельных лиц и сообщества от влияния внешних и внутренних опасностей [25];
- Федеральный закон от 27.07.2006 г. N 149-ФЗ (ред. от 30.12.2021 г.) «Об информации, информационных технологиях и защите информации» (с изменениями и дополнениями, вступает в силу 01.01.2022 г.). Этот закон призван координировать отношения, образующиеся при поиске информации, ее получении, распространении, изготовлении, использовании, защите [24];
- Постановление Правительства РФ от 23.06.2011 г. N 498 (ред. от 05.02.2022 г.) «О некоторых вопросах частной детективной (доказательной) и частной охранной деятельности». Регулирует посредством положений и правил деятельность детективных агентств, охранников и так далее;
- Федеральный закон от 25.12.2008 г. N 273-ФЗ (ред. от 01.04.2022 г.) «О противодействии коррупции». Этот закон определяет принципы противодействия коррупции и минимизации результатов серьезных правонарушений в данной области;

– Закон РФ от 21.07.1993 г. N 5485-1 (ред. от 11.06.2021 г.) «О государственной тайне». Этот закон регулирует отношения, возникающие в связи с отнесением информации к государственной тайне [23];

– Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 г. N 683 «О стратегии национальной безопасности Российской Федерации». Это документ стратегического планирования, устанавливающий круг интересов и ценности России, ее миссии и проблемы во внутренней и внешней политике, ориентированный на прочное формирование Российской Федерации.

1.2 Кадровая служба организации: функции, задачи и структура

В отделе кадров предприятия представлена совокупность специальных структурных подразделений по управлению предприятием и работающих в нем должностных лиц, цель которых – управление персоналом в соответствии с утвержденным кадровым законодательством.

«Человеческий потенциал определяется врожденными способностями человека. В результате материальных и нематериальных вложений в него образуется трудовой потенциал человека – совокупность врожденных способностей и приобретенных знаний, навыков, умений. Трудовой потенциал представляет собой совокупность характеристик человека: здоровье, интеллект, творческие способности, образование, профессионализм, нравственность, активность, организованность. Человеческий капитал предлагается понимать как реализованный трудовой потенциал. Для реализации своего потенциала человеку необходимы мотивация, трудовые усилия и время. В современной литературе имеются разнообразные трактовки термина «управление персоналом», который имеет ряд синонимов: управление персоналом (personnel management); кадровая администрация (personnel administration); кадровые и

производственные отношения (personnel and industrial relations); управление человеческими ресурсами (Human resources management) и др. Все трактовки данных определений предполагают, что главной целью управления персоналом является максимально эффективное использование потенциала работников для достижения целей и задач организации» [5].

«Современная концепция управления персоналом предполагает системное, планомерно организованное воздействие на процессы формирования, распределения, перераспределения и использования человеческого капитала в целях организации и удовлетворения потребностей каждого работника» [5].

«Функция управления персоналом нацелена на достижение оптимального соответствия между потребностями организации и работников и зависит от стратегии развития организации. Следовательно, необходимо увязать интересы отдельных сотрудников с интересами организации и ее стратегическими целями» [5].

Каждое предприятие в ходе своего функционирования встречается с решением кадровых задач. Для этого в компании сформирован кадровый отдел, который может иметь вид:

- управление кадров;
- департамент;
- отдел кадров;
- службы персонала;
- кадровый центр и другие.

Выбор формы для каждой компании индивидуален в зависимости от количества сотрудников, размера компании, количества обрабатываемой информации. Как правило, если компания небольшая, ей не нужно создавать службу, а в целях решения кадровых задач назначается специальный работник

(менеджер), который работает с кадровой документацией. Подобная деятельность может быть отчасти переведена на секретаря или бухгалтера.

В более крупной компании, в которой работает до 500 человек, было бы целесообразно иметь отдел кадров из четырех или пяти человек.

В организациях со штатом более полутора тысяч человек необходимо создавать службу из семи – десяти специалистов.

Все сотрудники, включая менеджеров, подчиняются начальнику, а он в свою очередь подчиняется руководителю предприятия. Также можно вводить промежуточные должности, такие как заместитель руководителя или ассистент, однако это не обязательно.

Состав кадровой службы обуславливается количеством персонала компании, а также объемом задач, которые ей необходимо будет решить в процессе.

С учетом вышеизложенного, структура кадровой службы может выглядеть как на рисунке 1:



Рисунок 1 – Структура кадровой службы предприятия

На рисунке видно, что структура у предприятий разная, она больше зависит от количества сотрудников, каждый руководитель имеет право выбирать, какую структуру ему применять.

Проблемы, решаемые кадровой службой, согласно О.И. Захаркиной, более чем многообразны их можно ранжировать согласно направлениям.

Направление учета и контроля предусматривает:

- прием работников в организацию;
- бухгалтерский учет работников;
- увольнение работников;
- работа с временно отсутствующим персоналом по разным причинам (заболевание, отпуск, командировка и так далее).

Планово-нормативное направление предусматривает:

- подбор людей для работы в компании;

- размещение и перемещение сотрудников организации;
- формирование и адаптация сотрудников;

Отчетно-аналитическое направление предусматривает:

- учеба сотрудников;
- оценка своей деятельности в фирме;
- аналитическая деятельность;
- подготовка и контроль отчетности.

Координационно-информационное направление предусматривает:

- профессиональное обучение, переподготовка, обучение сотрудников;
- наладка приема работников компании, консультации по рабочим и личным проблемам;
- работа с письменными документами или обращениями работников;
- ведение архивов и справочной работы.

Организационно-методическая предполагает:

- документирование работы сотрудников в компании;
- планирование и осуществление кадровой деятельности;
- управление персоналом.

Все без исключения проблемы деятельности кадровой службы формируются особенностями компании. Следует принимать во внимание размер фирмы, ее направленность работы, количество сотрудников и многое другое.

«Важной составляющей системы экономической безопасности является развитие кадрового потенциала предприятия. Если персонал «уязвим», страдает имидж компании и, в конечном итоге, финансовая благополучность предприятия. В обеспечении безопасности договорных отношений большое место занимает, наряду с экономическим аспектом, юридическая составляющая

службы безопасности предприятия, динамика его правового регулирования» [26].

К основным задачам системы кадрового обслуживания и управления относятся:

- обеспечение компании персоналом;
- проведение и подготовка мероприятий, связанных с повышением квалификации рабочих;
- составление планов (квартальных, годовых);
- регистрация и ведение личных дел и рабочих тетрадей;
- мониторинг состояния трудовой дисциплины на предприятии, а также анализ текучести кадров.

Кроме того кадровый отдел, помимо задач, выполняет функции. Функции – это конкретные разновидности административной деятельности, которые, в свою очередь, формируют законченную процедуру управления персоналом [10].

По мнению таких авторов, как А.И. Горбачев, В.М. Анисимов, Л.В. Вагина выделяют ряд классификаций функций.

По направлению работы с командой:

- социальная функция: выполняет функцию обеспечения занятости, создания благоприятных условий для работы и другие;
- регулирующая функция: выражается в соблюдении норм трудового законодательства, разрешении трудовых споров между компанией и ее сотрудниками;
- образовательная функция: ее роль состоит в том, чтобы должным образом мотивировать сотрудников повышать свою продуктивность;
- информационно-аналитическая: суть данной функции заключается в предоставлении информационных ресурсов предприятию;

- контроль: эта функция отслеживает текущую ситуацию в фирме и на рынке.

Как и любая деятельность, работа отдела кадров документируется. Все документы, их подготовка, анализ, хранение регулируются законодательством Российской Федерации и нормативными актами.

Сотрудники ориентируются на:

- Трудовой кодекс РФ;
- Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации». Настоящий Федеральный закон регулирует взаимоотношения, образующиеся при осуществлении права на отбор, приобретение, передачу, производство и продвижение информации, применение информационных технологий, обеспечение защиты данных.

- Закон Российской Федерации от 29 июля 2004 г. № 98-ФЗ «О коммерческой тайне» регулирует взаимоотношения, связанные с установлением, переменой, а также прекращением режима коммерческой тайны в отношении данных, имеющих настоящую или возможную коммерческую значимость из-за ее неизвестности третьим лицам;

- ГОСТ Р 6.30-2003 «Единые системы документации;

- Единая система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов и другие;

- Постановление Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2003 г. № 225 «О трудовых книжках» и Постановление Минтруда России от 10 октября 2003 г. № 69 «Об утверждении Инструкции по заполнению трудовых книжек».

Правила оформления кадровых документов:

Во-первых, должно быть разъяснение, цель этого документа и вопросы, которые необходимо решить. Из этого следует, что вам необходимо выбрать тип документа и форму документа. Законодательство и нормативные акты также изучаются для решения вопросов, поднятых в документе. Далее необходимо собрать сведения по существу задач, для этих целей могут понадобиться ссылки, пояснительные записки, письма, акты, положения и так далее.

Затем создается черновик документа с применением типичных конфигураций. Он необходим, например, в справках, подтверждающих место работы.

Когда все этапы формирования важного документа освоены, он оформляется и подписывается соответствующим лицом.

К документации предъявляется ряд требований, таких как:

- точность;
- объективность;
- логика и аргументация выводов и фактов, приведенных в документах;
- максимальная краткость информации;
- четкость изложения и однозначное понимание документа;
- продуманная подача и тщательный выбор слов.

По количеству задач, содержащихся в документах, они разделяются на сложные и простые. Простые документы ориентированы на оформление, а сложные – на более тщательную проверку, копирование и так далее.

Документы должны содержать данные об организации, включая даты и подписи. Такие документы должны быть распечатаны компанией или отделом, работающим с данным документом.

После работы с документами они будут сохранены. К подобным документам кадрового отдела относятся:

- приказы (инструкции) по персоналу;
- списки сотрудников;
- регистрационные карточки персонала;
- личные дела;
- не востребовавшие личные документы работников (трудовые книжки, справки, и прочие);
- акты о несчастных случаях, связанных с осуществлением служебных обязанностей, трудовые договоры, не входящие в личное дело;
- отчеты сотрудников вредных специальностей.

В работу кадровой службы входят прямые обязанности по обеспечению компании специалистами, в целях этого в компании формируется кадровый резерв. Резерв бывает внутренним и внешним. Внутренний – это специалисты предприятия, а внешний – сторонние сотрудники. Чаще всего внешний кадровый резерв создается при высокой текучести кадров в компании по тем или иным причинам. Размер резерва определяется непосредственно руководителем компании.

Главным фактором в работе кадрового отдела считается ориентация на направление работы компании. По этой причине в ходе развития внутреннего кадрового резерва штат расценивается согласно определенным критериям:

- качество деятельности;
- объем работы;
- присутствие на работе;
- уровень преданности к компании.

Для набора персонала необходимо задать соответствующие вопросы, такие как:

- нужен ли данный специалист?
- что и в чем будет заключаться его деятельность?
- что от него необходимо для выполнения данной работы на этой должности?
- оборудовано ли у сотрудника свое рабочее место? и другие.

Поиск сотрудника может осуществляться через знакомых, через кадровые агентства, в интернете, по рекламе в газете, в других образовательных или иных организациях.

Если организация заинтересована в приеме на работу сотрудника, ему назначают собеседование. В ходе собеседования решаются задачи: выяснить компетенцию кандидата и определить, подходит ли он работодателю как личность.

Обычно оценка проводится заинтересованным специалистом или каким-либо компетентным экспертом путем проведения заданий и тестов. При общении с потенциальным сотрудником ему необходимо задавать открытые вопросы, предполагающие исчерпывающий ответ. Во время одного такого разговора специалист должен проанализировать: биографию, поведение, стрессоустойчивость сотрудника [31].

При подведении итогов собеседования выявляется мотиватор потенциального сотрудника. Примерами подобных мотиваторов могут являться заработная плата, устойчивость рабочего процесса компании, расстояние от дома до работы, коллектив и другие.

В конце встречи выявляется, когда специалист может приступить к труду, удовлетворяют ли его условия, есть ли у него предложения. В случае если его все удовлетворяет и решение о приеме на работу принято, то отбор кандидата прекращать не следует, потому что в любой момент новый сотрудник может отказаться.

Обязательной составляющей частью деятельности кадрового отдела считается аттестация персонала. Включает в себя определение знаний сотрудника, его квалификации, подходит ли ему должность и так далее. Сертификация и ее реализация необходимы для выявления человеческих ресурсов предприятия, в ее задачи входят:

- подходит ли сотрудник для последующей деятельности;
- соответствует ли работник занимаемой должности;
- ответственность за работу;
- поддержание рабочей дисциплины в компании;
- развитие активности работников.

Анализ персонала – это установление производительности сотрудников организации в процессе ее деятельности и сбор информации для дальнейшей оценки и принятия решений. В процессе оценки сотрудники не сравниваются друг с другом, а сравниваются со стандартами работы. Проверяется, насколько сотрудники соответствуют этому стандарту [19].

«В качестве основных задач анализа труда и заработной платы можно выделить:

- анализ использования рабочей силы;
- анализ производительности труда;
- анализ оплаты труда» [30].

Основными задачами сертификации являются:

- подбор высококвалифицированного персонала на предприятие;
- выявлять и применять потенциальные возможности сотрудников;
- повышение квалификации, профессиональный рост;
- обеспечение возможности перемещения персонала на предприятии,

как по вертикали, так и по горизонтали.

В процессе аттестации отдел кадров берет на себя следующие действия:

- идентификация сотрудников, подлежащих сертификации;
- разъяснительная работа среди работников о задачах и аттестации;
- разработка графика сертификации.

Сформированный график утверждается управляющим компании и соответствующим указом. Кадровый отдел уведомляет работников об этом не позднее, чем за месяц до начала аттестации.

В течение двух недель кадровая служба обязана предоставить в аттестационную комиссию все без исключения материалы на сотрудников, их характеристики, справки, рецензии. Первыми проходят аттестацию руководители подразделений, а затем их сотрудники.

Для подготовки к сертификации сотрудникам следует предоставить учебные материалы для закрепления и изучения новых навыков, которые появляются в процессе.

По завершении работы аттестационной комиссии кадровой службой разрабатываются мероприятия, направленные на выполнение рекомендаций, изложенных в акте аттестации.

Исходя из всего вышесказанного, деятельность кадровой службы и работа предприятия зависят от грамотного набора кадров, кадрового резерва, аттестации и многого другого. Для того чтобы получать все сведения о кадрах, фонде заработной платы, следует составить штатное расписание.

Штатное расписание – это документ, применяемый на предприятии для регистрации численности сотрудников, структуры компании, с целью получения данных о заработной плате, надбавках в заработной плате. Благодаря штатному расписанию компания, а именно отдел кадров, может набирать персонал на вакантные должности и организовывать обучение персонала.

Как и все документы, штатное расписание утверждается руководителем фирмы и должно быть оформлено в письменной форме.

В штатном расписании указано:

- должности;
- название специальности;
- профессии и прочее.

Как правило, за подбор персонала отвечает экономист отдела организации и оплаты труда, но не в каждой компании есть такие отделы, поэтому разработкой часто занимаются кадры или бухгалтерия. Такого рода документ, как штатное расписание, находится по месту его утверждения и разработки в компании постоянно, а в других фирмах – три года.

Как правило, штатное расписание составляется в трех экземплярах, но в некоторых организациях это часть коммерческой тайны. В этом случае печатаются два экземпляра, один из которых отправляется генеральному директору, другой – в бухгалтерию.

Штатное расписание – это долгосрочный документ, но его можно изменить, но только на основании указа руководителя организации.

1.3 Значимость кадровой службы в обеспечении экономической безопасности предприятия

Существуют следующие элементы экономической безопасности – экономическая, правовая, техническая и технологическая информация, экологическая, кадровая. Но самая сложная составляющая безопасности – это человек, именно этот фактор имеет и в большей степени влияет на успешную работу компании [6].

«Кадровая безопасность – это комплекс мероприятий, направленные на предотвращение и устранение угроз и рисков, а также негативных для экономического состояния компании последствий, связанных с работой и

поведением персонала, его интеллектуальным потенциалом, трудовыми отношениями в целом» [14].

«Система кадровой безопасности – это важнейшая составляющая экономической безопасности предприятия, так как персонал, кадры первичны для любой ее составляющей (экономической, информационной, технико-технологической, правовой, экологической)» [13].

«Персонал, с одной стороны, является важнейшим ресурсом организации, от качества и эффективности использования которого зависит ее конкурентоспособность, с другой стороны, является основным источником риска организации. Например, в финансовых учреждениях около 90% злоупотреблений, связанных с нарушениями в области информационной безопасности, происходит при прямом или косвенном участии действующих работников.

К основным видам угроз со стороны персонала можно отнести хищение, умышленную порчу или уничтожение имущества организации, использование ресурсов организации в собственных целях (в том числе и информационных ресурсов), некачественное исполнение должностных обязанностей, дисциплинарные нарушения, создание в коллективе «невыносимого» морально-психологического климата и др.» [4].

Фактически кадровая составляющая играет значительную роль и занимает одно из первых мест в структуре экономической безопасности.

Как указывает И.С. Бусыгина, «кадровая безопасность – это операция, направленная на предупреждение негативного влияния на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с работниками, их интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями. Кадровая безопасность занимает особое положение в совокупности других элементов

системы безопасности предприятия, так как работает с персоналом, кадрами, а они в любой составляющей первичны» [8].

Как указывают Л.С. Егорова, П.С. Фролова, О.Н. Фролова, основной целью обеспечения безопасности организации является «совокупное воздействие на потенциальные и реальные риски и угрозы, затрудняющие успешно работать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды. Целью обеспечения безопасности любой организации является комплексное воздействие на потенциальные и реальные угрозы (риски), не позволяющие успешно функционировать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды. Исследование в этой сфере показывают, что самое трудное и сложное звено в системе безопасности – это человек, так как именно человеческий фактор может оказать негативное влияние на успешность деятельности предприятия» [13].

Мировые эксперты по безопасности определили, что примерно 80 процентов ущерба компании и ее материальным активам наносится персоналом предприятия, и только оставшиеся 20 процентов приходится на взлом, кражу информации из сетей и так далее. Чтобы избежать негативных последствий и угроз для компании, она и ее служба безопасности должны научиться предотвращать кадровые риски. Особенно важным звеном в кадровой безопасности считается формирование самой службы компетентными профессионалами, которые должны уметь грамотно решать ряд вопросов управления персоналом. В противном случае может возникнуть риск из-за ошибки, допущенной при выборе или увольнении кандидата, при планировании или оценке персонала. Каждый работник, который приходит на ту или иную должность, считается основой кадрового риска и возможной угрозой для компании [22].

«В финансовых кругах риск – понятие, имеющее отношение к человеческим ожиданиям наступления событий; обозначает потенциально нежелательное воздействие на актив или его характеристики, которое может являться результатом некоторого прошлого, настоящего или будущего события.

В экономической теории используются следующие понятия риска. Экономисты трактуют риск как опасность возникновения непредвиденных убытков, недополучения прибыли или дохода в связи со случайным изменением условий экономической деятельности или же неблагоприятными обстоятельствами. Риск – это вероятность того, что предприятие понесет убытки или потери, если намеченное мероприятие (управленческое решение) не осуществится, а также, если были допущены просчеты или ошибки при принятии управленческих решений. Под убытками или потерями обычно понимают потери материальные, трудовые или финансовые» [27].

«Риски персонала возникают из-за профессиональных, деловых и личностных качеств персонала организации и включают в себя такие виды, как психофизиологические, личностные, коммуникативные, моральные, образовательные, профессионально-квалификационные и риски неблагонадежности.

Традиционно управление кадровыми рисками в организации предполагает их минимизацию в процессе отбора персонала, его профессионального развития и оценки, мотивации, а также повышение лояльности и благонадежности персонала. Таким образом, управление надежностью персонала начинается с процесса отбора кандидатов на работу и продолжается на протяжении всей трудовой жизни.

В настоящее время разработаны методы проверки надежности кандидатов, принимаемых на работу, которые позволяют получить информацию об их психологических особенностях, скрытых мотивах,

склонностях к алкоголизму, наркомании, девиации, тревожности, конфликтности, что является предпосылкой вероятного источника кадровых рисков. Основными методами сбора информации о надежности кандидатов являются проверка по базам учета (судимости, существенные административные взыскания, утерянные паспорта, наличие розыскных дел), проверка рекомендаций с мест предыдущей работы, проверка регистрации по месту жительства (пребывания), проверка кредитной истории, проверка на наличие связей в криминальной среде (в том числе связей через родственников и членов семьи), проверка предоставляемых документов (диплом, паспорт) на подлинность и т. д.» [4].

«Риск – это случайное событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (получение убытка); нулевой; положительный (получение прибыли)» [27].

В системе государственной гражданской, муниципальной и коммерческой занятости к числу таких человеческих факторов правомерно отнести надежность служащего и обусловленные психогенные кадровые риски [9].

«Под управлением кадровыми рисками понимается процесс определения, оценки и контроля всех внутренних и внешних факторов кадрового риска, изменение которых может негативно повлиять на деятельность организации и ее персонала» [8].

Соответственно, служащий выступает своего рода носителем (явных или латентных). В этом контексте, как указывают Л.С. Егорова и соавторы, «кадровую безопасность правомерно рассматривать с двух: с точки зрения безопасного функционирования сотрудников на первый план выходит охрана и улучшение условий труда. Это может являться одним из условий по профилактике кадровых рисков и угроз со стороны персонала; с точки зрения

безопасности организации от негативного воздействия сотрудников позиций» [13].

Кадровая составляющая – процесс профилактики любого негативного воздействия на экономическую безопасность компании, благодаря своевременному раскрытию угроз и риска, связанными с работниками, их интеллектуальными возможностями и трудовым отношением вообще.

Компонент человеческого ресурса необходим для борьбы с внешними и внутрикорпоративными угрозами, последние в основном вызваны преднамеренными действиями сотрудников компании.

В настоящее время кадровые риски со стороны работников содержат следующие опасности:

- хищение собственности компании;
- использование ресурсов в соответствии с собственными интересами и целями;
- повреждение и ликвидация собственности компании;
- получение заработной платы за неисполненную работу;
- шантаж;
- торговля данными, составляющими коммерческую тайну;
- нарушения рабочей дисциплины;
- создание негативного климата в коллективе.

К внутренним угрозам относятся руководители организаций и менеджеры, специалисты различных сфер, рабочие. Как правило, менеджеры занимаются мошенничеством, кражей документов, подделкой отчетов, разглашением коммерческой тайны. Менеджеры и специалисты могут воровать средства, использовать свои полномочия для неправомерного использования машин, оборудования, данных о продажах. Причем рабочие чаще наблюдаются в краже готовой продукции, комплектующих запчастей и так далее.

Во избежание негативных последствий кадровая служба должна тщательно подходить к своей работе и контролировать деятельность персонала.

«В работе по управлению кадрами возникает ряд актуальных проблем, основными из которых выступают:

1) Снижение уровня мотивации персонала, поскольку их система оплаты труда не отражает повышение сложности выполняемых задач, поставленных руководством предприятия в рамках ключевых показателей эффективности (KPI).

2) Ухудшаются условия организации труда персонала, ведь капитальные расходы предприятия на обновление рабочих мест не происходят в виду дефицита финансовых ресурсов.

3) Отдельные предприятия в виду необходимости оптимизации фонда оплаты труда снижают размер заработной платы и увольняют отдельных сотрудников без иных серьезных причин, что создает негативное влияние на организационную культуру и атмосферу трудового коллектива.

4) Происходит увеличение текучести кадров, а замещение увольняемого персонала не всегда возможно за счет высококвалифицированного персонала, что суммарно приводит к снижению показателя производительности труда» [18].

Сам контроль должен представлять собой набор мер, ограничений, процедур, операций, положений, установленных для персонала на абсолютно всех уровнях.

В процессе работы основными направлениями являются:

- мониторинг производительности;
- контроль загруженности.

Мониторинг качества необходим, чтобы повысить качество и снизить риск недополучения рабочих потенциалов человека. Важнейшим элементом

управления достижениями сотрудников является хорошо построенная система мотивации, стимулирования на рабочем месте [5]. За результатом следует следить, в случае несоответствия результату ожиданиям нужно выяснить причину данной ситуации. Причиной может стать некомпетентность работника, тогда стоит тренироваться с ним и повышать квалификацию сотрудника. Возможно, потребуется пересмотр и модернизация системы мотивации персонала в компании.

Зачастую, с целью контроля работы в компании, кадровая служба может применить мониторинг рабочего дня персонала, чтобы изучить режим работы и загруженность сотрудников в течение дня. Как будто ведет дневник сотрудника, в котором отражается вся его работа, выполненная или не выполненная, его перерывы и потеря рабочего времени по вине компании.

Кроме того применяется метод нормирования работы, который предполагает разделение труда на простейшие, такие как движение рук, ног, тела с целью дальнейшего прогнозирования способов и нового расчета времени, необходимого для исполнения работы. Этот метод с точки зрения использования компьютерной техники позволяет определить до начала необходимых трудовых затрат и находит возможность снизить эти затраты.

Одна из современных возможностей контроля кадров в процессе управления кадрами – мониторинг персонала. Этот метод используется чаще в США в том случае, когда основное понятие корпоративных культур – слово «эффективность». В целях улучшения эффективности, сотрудники отдела в США изучают рабочее и личное времяпровождение работников, слушают телефонные беседы, переписки в интернете, а также следят за тем, какие сайты посещает сотрудник [21].

В отделе кадров для обеспечения безопасности также наблюдают за отрицательными явлениями в коллективе организации. Это касается

конфликтов, возникающих у определенных работников, нарушения коллективных политик применения любых ресурсов, ненадежного поведения определенных работников, незаконной передачи данных ограниченного доступа и так далее.

Подводя итоги рассмотрения теоретических аспектов организации работы кадровой службы и предоставления экономической безопасности предприятия, можно сказать, что для снижения рисков, связанных с персоналом предприятия, нужно обратить внимание на несколько важных моментов:

- наем сотрудников. Для обеспечения безопасности при приеме на работу сотрудника необходимо заранее убедиться и проверить его предыдущую работу, его квалификацию и занимаемую должность;
- обеспечение приверженности работников фирмы. Как чувствует себя специалист на рабочем месте, зависит от того, кем он себя ощущает. Работодатель должен постараться создать условия и убедить сотрудника в том, что он не лишний в команде, а полезный и что в компании от него многое зависит. Тогда у сотрудника будет меньше стимулов причинять вред компании намеренно или ненамеренно;
- контроль. Как описано выше, контроль состоит из комплекса мер, установленных для персонала. Это контроль, направленный на исключение вероятного вреда.

Совокупность подобных операций и мер поможет уменьшить угрозы и риски, оказывающие большое влияние на экономическую безопасность компании в кадровом отношении.

2 Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто» и ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

2.1 Технико-экономическая характеристика деятельности ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Р-Моторс».

Сокращенное фирменное название: ООО «Р-Моторс».

Общество с ограниченной ответственностью «Р-Моторс» – официальный дилер Mercedes Benz в Новороссийске. Дилерский центр предлагает новые автомобили всех моделей Mercedes, гарантийный сервис и уникальные комплектующие Mercedes.

Автомобильный салон предлагает покупателям услуги в области кредитования клиентов, страхования и постановке автомобиля на регистрацию в ГИБДД.

Площадь торгового зала автосалона Mercedes Benz составляет 1450,70 м², площадь ремонтной мастерской 1491,10 м². Для посетителей в салоне есть кафе, уютная зона отдыха и детский уголок.

Основным видом экономической деятельности ООО «Р-Моторс» по общероссийскому классификатору видов экономической деятельности является 45.1 Торговля автотранспортными средствами.

Вспомогательные виды деятельности:

- техническое обслуживание и восстановление автотранспортных средств;
- торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;

- торговля розничная моторным топливом в специализированных магазинах;
- консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления;
- торговля оптовая неспециализированная.

Основная задача автосалона заключается в укреплении собственной позиции на рынке, используя инновационные подходы к обслуживанию покупателей и высококачественный сервис. Ценности фирмы – стабильность, профессионализм, семья, принадлежность к бренду. Достоинства перед соперниками: безукоризненный имидж, компетентный штат, высококачественная логистика, маркетинговая поддержка, современный сервис для покупателей.

Отдел продаж обладает несколькими направлениями работы:

- продажа новых машин Mercedes;
- продажа и обмен автомобиля с пробегом (traid-in);
- консультация в области продаж, снабжение дилером товарного и документального обслуживания продаж, подготовка к реализации автомашин.

Работники отдела продаж работают с покупателем на абсолютно всех этапах процесса, начиная с первого контакта по телефону или в автоцентре, завершая доставкой авто.

Ремонт машин выполняется в двух подразделениях:

- участок ремонтных работ, сервиса и обследования состояния машины осуществляет ремонт.
- участок окрасочного ремонта, квалификацией которого считается восстановление поврежденных кузовов Mercedes, воссоздание геометрии, восстановление поврежденных компонентов, окрасочные работы.

Работники запчастевого отдела могут помочь подобрать нужные запасные части и установить конкретную дату доставки. В дополнение к этому эксперты предлагают автоаксессуары.

Отдел кредитования и страхования может помочь покупателям приобрести ссуду на приобретение машины и разбирается в страховании машин. Эксперты отдела детально рассказывают покупателям об условиях кредитования, предоставляют информацию о программах страхования, формируют страховые полисы.

IT – информационный отдел, занимающийся обслуживанием и контролем информационных систем.

В рекламном отделе осуществляются мероприятия по укреплению и поддержке бренда фирмы.

Бухгалтерия реализовывает руководство управленческим и бухгалтерским учётом компании.

ООО «Р-Моторс» функционирует открытым и честным образом, бережным образом относится к собственной репутации как к надёжной. Надёжный бизнес – серьёзные работники, на которых можно всегда положиться, уверены в выполнении взятых на себя обязанностей.

Чтобы выполнить свои обязательства перед клиентами, ООО «Р-Моторс» закупает нужное количество товара в соответствии с перечнем заключённых контрактов, что позволяет предприятию минимизировать затраты на хранение на складе товара.

На предприятии сегодня работают 58 специалистов: генеральный директор, бухгалтера, включая главного бухгалтера, менеджеры по ремонту авто, менеджеры по продаже авто, начальник склада, инженера по гарантии и кредитные специалисты.

Руководство нынешней деятельностью ООО «Р-Моторс» осуществляется одним исполнительным органом ООО «Р-Моторс» – генеральным директором. Генеральным директором ООО «Р-Моторс» является Халилов Рустем Усеинович.

Руководство компании «Р-Моторс» постоянно пытается повысить результативность бизнес-процессов и оптимизировать затраты, благодаря которым предлагает покупателю наилучшие условия.

Высококачественный гарантийный сервис считается гордостью ООО «Р-Моторс».

Особенности ООО «Р-Моторс»:

- команда профессиональных специалистов, обладающих большим опытом работы в сфере сервисного и продажного обслуживания;
- слаженное взаимодействие с клиентами, в том числе на стадии согласования списка заказанных товаров. Предлагаются образцы для того, чтобы понять качество и вид изделия.

Организационная структура ООО «Р-Моторс» представлена на рисунке 2.

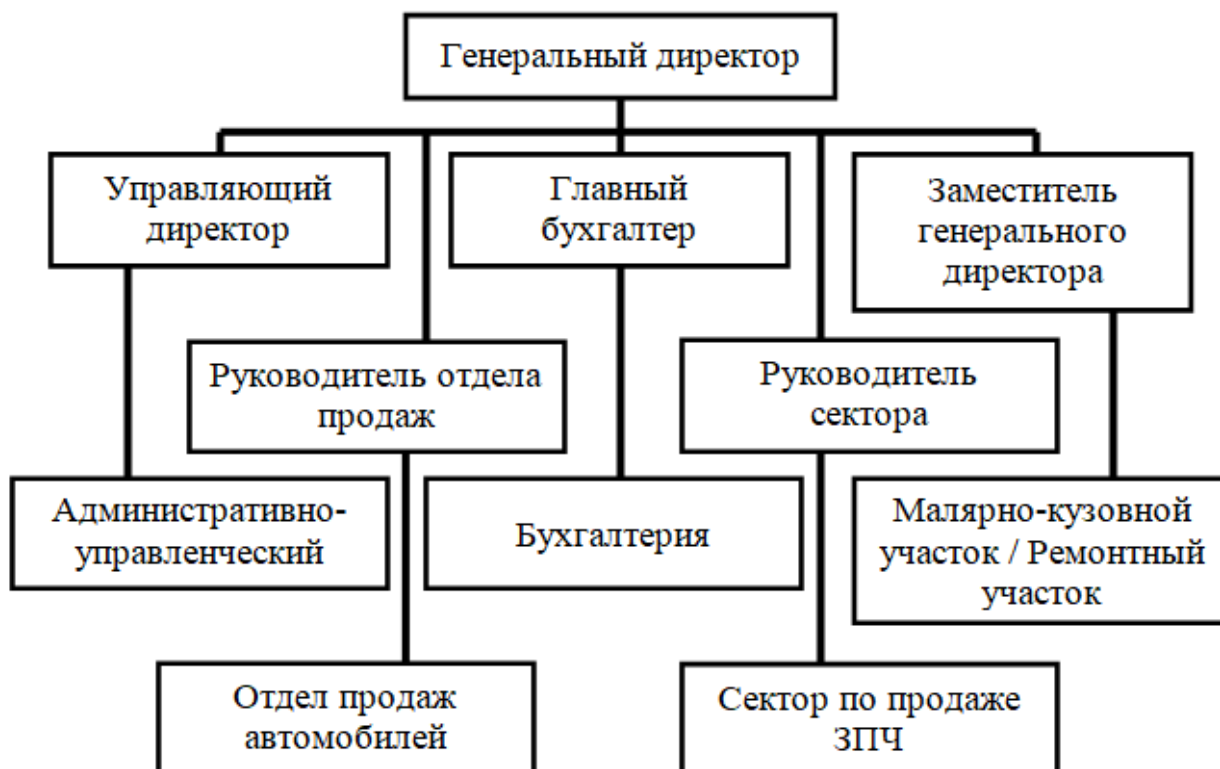


Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Р-Моторс»

Генеральный директор осуществляет управление деятельностью ООО «Р-Моторс». Его компетенции содержат: оперативное управление деятельностью компании, управление имуществом, представление интересов компании, организация бухгалтерского и отчетного управления, утверждение должностных лиц, издание приказов, осуществление сделок от лица предприятия и так далее.

Генеральный директор в соответствии с общепризнанными нормами трудового права принимает сотрудников и увольняет, стимулирует и накладывает на сотрудников компании взыскания, открывает счета компании в банках.

Непосредственно генеральному директору подчиняются отделы: отдел продаж автомобилей, ремонтного участка, бухгалтерии, административно-

управленческого отдела, административно-хозяйственного отдела, сектора по продаже запчастей.

Кадровое обслуживание предприятия является основной задачей управления кадрами. В своей деятельности отдел кадров ООО «Р-Моторс» руководствуется законодательством РФ, указами Президента РФ, постановлениями Правительства РФ, нормативными актами федерального органа исполнительной власти РФ, нормативными актами местных органов власти, действующими в компании регламентами кадрового менеджмента и трудовыми правами, приказами, Уставом компании, предписаниями, постановлениями начальства компании.

«Главным элементом любой системы управления являются кадры, которые в одно и то же время могут быть как объектом, так и субъектом управления. Работники предприятия (организации) выступают объектом, потому что они являются производительной силой, главной составляющей любого производственного процесса. Поэтому планирование, формирование, перераспределение и рациональное использование человеческих ресурсов на производстве составляют основное содержание управления кадрами и с этой точки зрения рассматриваются аналогично управлению как материально-вещественные элементы производства. Вместе с тем кадры – это прежде всего люди, характеризующиеся сложным комплексом индивидуально-типических качеств и свойств, среди которых социально-психологические играют главенствующую роль. Способность кадров одновременно выступать в качестве объекта и субъекта управления представляет собой главную специфическую особенность управления кадрами на производстве.

Исходя из этого под управлением кадрами понимается процесс планирования, подбора, подготовки, оценки и непрерывного образования персонала, направленный на рациональное его использование, повышение

эффективности производства и, в конечном итоге, улучшение условий жизни трудящихся. Предметом управления кадрами как научно-практического направления является изучение отношений работников в процессе производства с точки зрения наиболее полного и эффективного использования их потенциала в условиях функционирования производственных систем. Основная цель кадровой работы в современных условиях — сформировать нового человека, обладающего высокой ответственностью за порученное дело, современным экономическим мышлением, высокой квалификацией, развитым чувством профессионального достоинства» [29].

«Управление кадрами представляет собой комплексную систему, элементами которой являются основные направления, этапы, принципы, виды и формы кадровой работы. Рассмотрим каждый элемент в отдельности.

Прежде всего необходимо уяснить, каково содержание самого понятия "кадры". Кадры представляют собой постоянный штатный состав квалифицированных работников предприятий, учреждений, организаций и подразделяются на две большие группы: кадры управления (служащие) и рабочие кадры.

К рабочим относятся работники, которые непосредственно заняты созданием материальных ценностей или работами по оказанию различных производственных услуг и перемещению грузов. Рабочие условно подразделяются на основных и вспомогательных. Их соотношение является важным аналитическим показателем эффективности производства, поскольку по мере автоматизации и механизации производственных процессов роль последних заметно возрастает.

К кадрам управления относятся работники, выполняющие или способствующие выполнению конкретных управленческих функций» [29].

Ключевые задачи управления кадрами:

- кадровое обеспечение деятельности компании;
- рациональное применение кадровых возможностей и формирование их на базе их оценки, предоставления качества и зоны ответственности персонала, планирования продвижения по службе, развития кадровых запасов с целью выдвижения;
- осуществление руководства кадровым делопроизводством. Развитие отчетности по целому направлению деятельности в соответствии с определенными формами;
- обеспечение увеличения производительности производства с помощью улучшения планирования и применения трудовых ресурсов общества, мониторинга и контролирования их оптимального применения;
- осуществление работ по подготовке сотрудников, экспертов, служащих требуемых специальностей, квалификаций, надзор за штатным составом;
- организация индивидуального учета, организация и формирование бумаг по назначению пенсии;
- организация материала анкеты.

Бухгалтерский учет в ООО «Р-Моторс» ведется самостоятельно, под руководством главного бухгалтера.

Главный бухгалтер назначается или высвобождается с должности генеральным директором компании. Главный бухгалтер напрямую подчиняется гендиректору и отвечает за формирование учета, ведение учетных операций, своевременное представление полноценной и правдоподобной бухгалтерской отчетности.

Главный бухгалтер устанавливает соотношение выполняемых хозяйственных операций в соответствии с законодательством РФ, реализовывает надзор над движением собственности, реализацией обязательств.

Распоряжения главного бухгалтера о документальном оформлении хозяйственных операций и предоставлении в бухгалтерию нужной документации и данных обязательно к исполнению всем сотрудникам организации.

Соглашения и договоры, заключенные компанией с целью получения либо отпуска товаров и услуг и с целью выполнения работ или услуг, указы, постановления об установлении должностного оклада, о надбавках к заработной плате и об оплате премий, в первую очередь принимаются главным бухгалтером.

Помощник главного бухгалтера выполняет учет затрат на содержание фирмы, расчеты с поставщиками, подсчет основных средств, начисление амортизации.

Бухгалтер-кассир занимается приемом и выдачей наличных средств, сохранением денег, составлением отчетов о работе с деньгами, оформлением поручений о платежах, своевременным возвратом поручений в банк, а также сбор данных банками относительно поступлений и расходов денег на расчетном счету.

Все без исключения хозяйственные операции бухгалтерии ООО «Р-Моторс» отражаются в 1С «Предприятие», версии 8.3.

Учетная политика фиксирует комплекс методов учетной политики, применяемых компанией: первичное наблюдение, стоимостное измерение, текущая группировка, окончательное обобщение фактов хозяйственной жизни компании.

Способы ведения бухгалтерской отчетности:

- группировка и анализ фактов работы компании,
- погашение цены активов его компании,
- организация оборота документов,

- инвентаризация,
- применение бухгалтерских счетов,
- применение концепции учетных регистров,
- обработка данных.

Основанием записи в бухгалтерских регистрах считаются первичные документы, доказывающие обстоятельство совершения хозяйственных операций, вычисления по бухгалтерскому учёту и бухгалтерские справки, которые подготовлены, оформлены и утверждены в соответствии с нормативными актами РФ, учетной политикой, указами генерального директора общества, постановлениями уполномоченных лиц.

Основанием формирования налоговых сведений считается:

- первичные документы (в том числе бухгалтерские справки),
- аналитические бухгалтерские документы,
- специальные налоговые расчеты.

Учетная политика ООО «Р-Моторс» состоит из двух частей по бухгалтерскому учёту и налогообложению.

Организация организована внешним и внутренним документооборотом.

Для бухгалтерии документооборот – основополагающая часть работы. От организации обращения зависит достоверность данных и их своевременность.

В бухгалтерской отчетности ООО «Р-Моторс» документы могут быть разделены на две группы:

- разовые,
- накопительные.

Разовые принадлежат к счетам-фактурам, накладным, платежам, актам выполнения работ и так далее. Накопительные бумаги могут иметь отношение к справкам стоимости работ, лицевым счетам служащих, докладам о списании топлива. Все без исключения операции учреждения оформляются в первичных

документах по унифицированным формам. Для любого типа первичной документации законодательством обуславливаются формы первичной документации. Все применяемые документы в учреждении могут быть поделены на три категории: первичные документы по учету, сводные бухгалтерские регистры, формы отчетности.

В ООО «Р-Моторс» на каждом участке бухгалтерского управления организован порядок документирования. Впрочем, следует заметить, что документооборот в организации не регламентируется.

В ходе рассмотрения ведения бухгалтерской отчетности ООО «Р-Моторс» выяснилось, что отражение в бухгалтерской отчетности ООО «Р-Моторс» находят все экономические и хозяйственные операции учреждений.

Проведем анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Р-Моторс» в таблице 1 (Приложение А).

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Р-Моторс» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.
Выручка, млн. р.	921,32	1222,87	1836,88	915,56
Себестоимость продаж, млн. р.	861,80	1131,13	1696,27	834,47
Валовая прибыль, млн. р.	59,52	91,74	140,60	81,08
Прибыль от продаж, млн. р.	8,70	49,83	55,73	47,03
Среднесписочная численность работников, чел.	63	50	45	-18
Дебиторская задолженность, млн. р.	47,39	99,13	115,41	68,02
Кредиторская задолженность млн. р.	298,32	284,60	295,34	-2,98
Коммерческие расходы, млн. р.	22,74	20,19	33,15	10,41
Управленческие расходы, млн. р.	28,08	21,72	51,72	23,64
Фонд оплаты труда работников, млн. р.	26,10	24,56	36,88	10,78

Так, из вышеперечисленных расчетов выяснилось, что в 2021 году по сравнению с 2019 годом сократились следующие показатели: среднесписочная численность сотрудников на 18 человек, кредиторская задолженность на 2,98 млн. р.

Возросли соответствующие данные: выручка на 915,56 млн. р., себестоимость продаж на 834,47 млн. р., валовая прибыль на 81,08 млн. р., прибыль от продаж на 47,03 млн. р., дебиторская задолженность на 68,02 млн. р., коммерческие расходы на 10,41 млн. р., управленческие расходы на 23,64 млн. р., фонд оплаты труда работников на 10,78 млн. р.

Дополнительно рассмотрим общество с ограниченной ответственностью «Л-Авто» и общество с ограниченной ответственностью «Р-Моторс Трейд-Ин».

Основной вид деятельности обеих компаний в общероссийском классификаторе видов деятельности – 45.1 продажа автотранспортных средств.

ООО «Л-Авто» – официальный дилерский центр автомобилей Lada. В 2016 году общество образовано. С 2016 по 2017 гг. компания проводила работы по ремонту производственных и складских помещений и наладке, запуску техники. Компания начала полностью функционировать в мае 2017 года.

Основным направлением деятельности ООО «Л-Авто» является продажа автотранспортных средств.

Дополнительные направления деятельности:

- ремонт и техническое обслуживание автомобилей;
- производство автомобильных деталей, узлов и аксессуаров;
- торговля оптовая неспециализированная;
- розничная торговля моторным топливом в специализированном магазине;
- деятельность страхового агента и брокера;
- деятельность рекламного агентства;

- аренда и лизинг легковых автомобилей;
- деятельность в области складирования и хранения.

Бухгалтерский, оперативный и статистический учет предприятие ведет в соответствии со стандартным порядком, установленным законодательством РФ.

Организационная структура ООО «Л-Авто» представлена на рисунке 3.

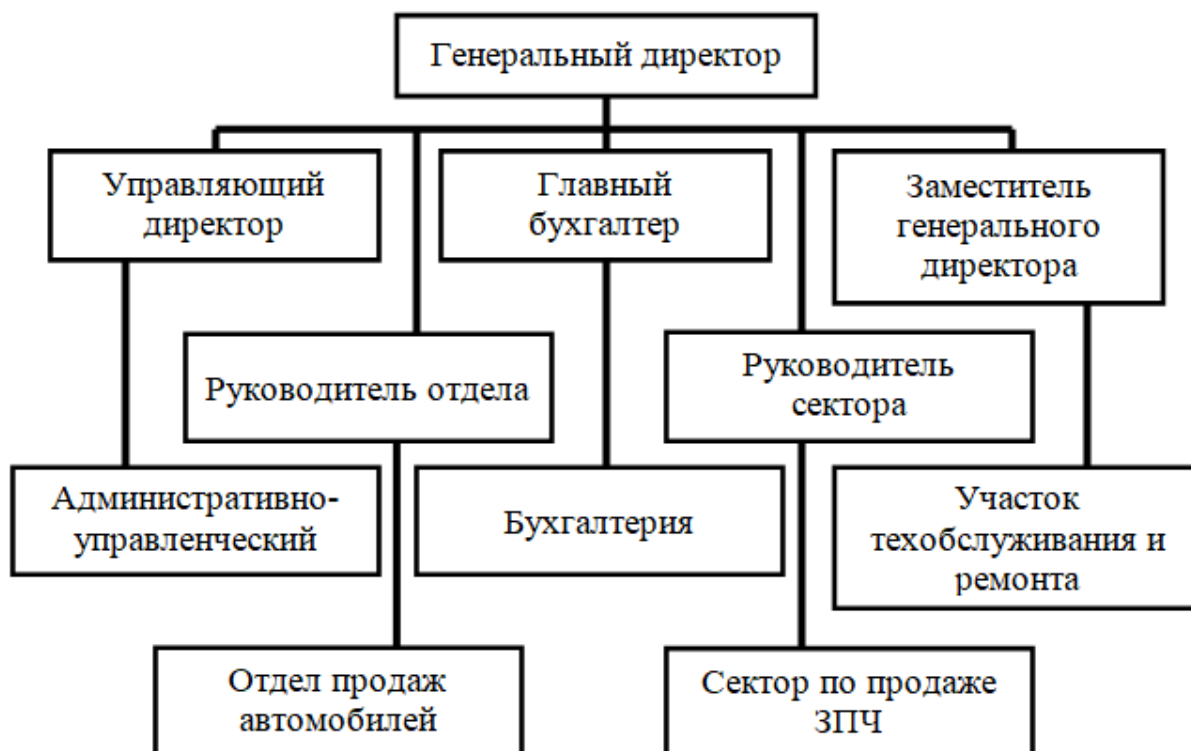


Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Л-Авто»

Организационная структура, в первую очередь, направлена на установление четких связей отдельных подразделений организации, распределение прав и ответственности между ними [20]. В подчинении главного бухгалтера, управляющего директора находятся отдельные работники – бухгалтерия, административный отдел. В конце концов, все начальники и

структуры, которые находятся под их управлением, подчинены генеральному директору ООО «Л-Авто».

Проведем анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Л-Авто» в таблице 2 (Приложение Б).

Таблица 2 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Л-Авто» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.
Выручка, млн. р.	370,61	336,56	476,49	105,88
Себестоимость продаж, млн. р.	347,46	311,20	428,83	81,37
Валовая прибыль, млн. р.	23,15	25,36	47,66	24,51
Прибыль от продаж, млн. р.	4,15	5,82	14,97	10,82
Среднесписочная численность работников, чел.	31	25	22	-9
Дебиторская задолженность, млн. р.	11,36	8,40	15,48	4,12
Кредиторская задолженность млн. р.	51,20	56,06	20,50	-30,70
Коммерческие расходы, млн. р.	9,89	7,67	13,26	3,37
Управленческие расходы, млн. р.	17,41	11,87	19,44	2,03
Фонд оплаты труда работников, млн. р.	15,71	14,55	24,24	8,53

Таким образом, из проделанных ранее расчетов заметно, что в 2021 году в сравнении с 2019 годом уменьшились соответствующие данные: среднесписочная численность работников на 9 человек, кредиторская задолженность на 30,70 млн. р.

Увеличились следующие показатели: выручка на 105,88 млн. р., себестоимость продаж на 81,37 млн. р., валовая прибыль на 24,51 млн. р., прибыль от продаж на 10,82 млн. р., дебиторская задолженность на 4,12 млн. р., коммерческие расходы на 3,37 млн. р., управленческие расходы на 2,03 млн. р., фонд оплаты труда работников на 8,53 млн. р.

В 2015 году компания «Р-Моторс Трейд-Ин» начала свою работу.

Основное направление деятельности ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» – торговля автомобилями.

Дополнительная деятельность:

- ремонт и техническое обслуживание автомобилей;
- производство автомобильных деталей, узлов и аксессуаров;
- деятельность страхового агента и брокера.

Организационная структура ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» представлена на рисунке 4.

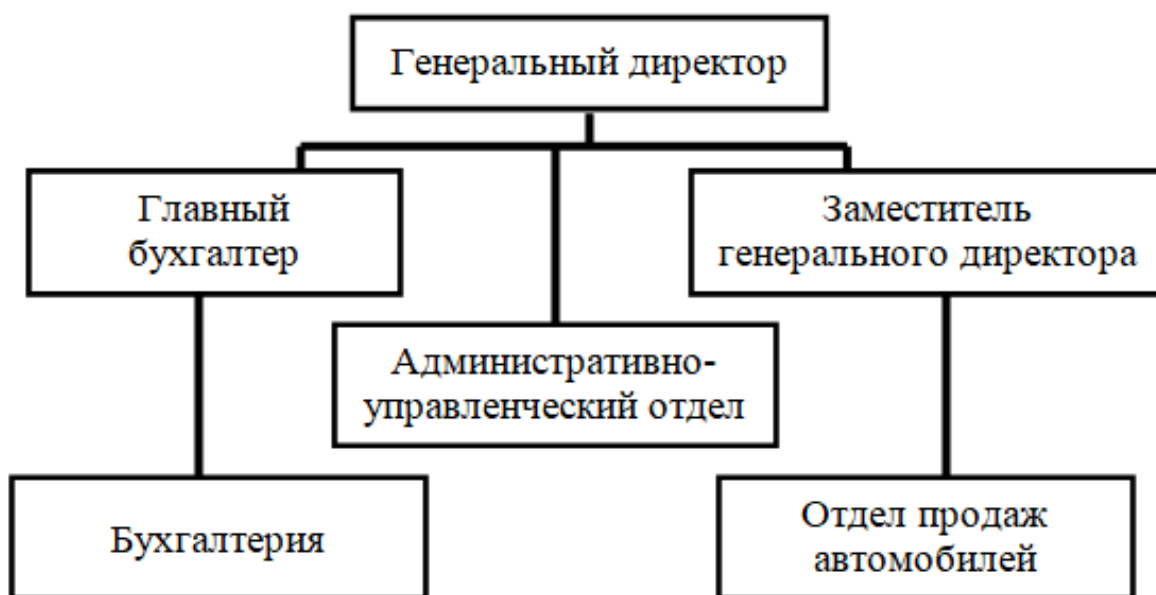


Рисунок 4 – Организационная структура ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Генеральному директору ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» подчиняются следующие отделы: бухгалтерия, отдела продаж, административный отдел.

Проведем анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» в таблице 3 (Приложение В).

Таблица 3 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.
Выручка, млн. р.	4,39	123,80	240,99	236,60
Себестоимость продаж, млн. р.	3,89	109,50	214,79	210,90
Валовая прибыль, млн. р.	0,51	14,31	26,20	25,69
Прибыль от продаж, млн. р.	0,49	8,05	13,22	12,73
Среднесписочная численность работников, чел.	1	2	2	1
Дебиторская задолженность, млн. р.	0,12	0,66	5,53	5,41
Кредиторская задолженность, млн. р.	6,03	34,21	52,98	46,95
Коммерческие расходы, млн. р.	0,55	2,30	6,36	5,81
Управленческие расходы, млн. р.	0,44	3,96	6,63	6,19
Фонд оплаты труда работников, млн. р.	0,39	1,91	3,48	3,09

Таким образом, из проделанных ранее расчетов заметно, что в 2021 году в сравнении с 2019 годом увеличились следующие данные: выручка на 236,60 млн. р., себестоимость продаж на 210,90 млн. р., валовая прибыль на 25,69 млн. р., прибыль от продаж на 12,73 млн. р., среднесписочная численность работников на 1 человека, дебиторская задолженность на 5,41 млн. р., кредиторская задолженность на 46,95 млн. р., коммерческие расходы на 5,81 млн. р., управленческие расходы на 6,19 млн. р., фонд оплаты труда работников на 3,09 млн. р.

2.2 Особенности организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Набор персонала состоит в создании необходимой базы кандидатов по всем видам и направлениям деятельности, из которых организация выбирает наиболее подходящего для себя сотрудника.

В ООО «Р-Моторс» всегда набор ведется из внутреннего и внешнего источников.

Ресурсы для внешнего ранжирования – размещать объявления на специализированном веб-сайте с целью выбора сотрудников. Главным преимуществом данного способа подбора претендентов считается широкий упор на население. Данный тип кадрового найма предпочтительнее для ООО «Р-Моторс».

Внутренний набор ведется изнутри компании. Продвижение работников по службе стоит меньше. Это, кроме всего прочего, увеличивает заинтересованность к организации, а также делает лучше нравственный климат. Руководство избирает более квалифицированных претендентов из резервов, сделанных в процессе найма. Во множестве случаев обязаны выбрать кандидата с самой высочайшей квалификацией для выполнения реальной работы на должности, а не наиболее благоприятного кандидата для продвижения на данное место. Беспристрастный расклад к выборам находится в зависимости от ситуации, от подготовки кандидата, профессиональных способностей, навыка предшествующей работы, личных качеств.

При заполнении вакансий с помощью людей, работающих в компании, руководство занимается сотрудниками, хорошо знакомыми с организацией и работающими в ней, что позволяет повысить шансы на успешную работу на новом месте благодаря более легкому привыканию к новому рабочему

пространству. Такая политика содействует увеличению преданности сотрудников и инициирует их к большей отдаче в труде.

Внутренний выбор обходится значительно выгоднее и требует небольших расходов, нежели внешний отбор. При этом выбор ограничен количеством сотрудников организаций, среди них может не быть необходимых людей, что является одним из основных недостатков набора внутреннего персонала.

Анализируя представленные выше методы подготовки кандидатов, можно сделать следующий вывод: одной оптимальной методики не существует, поэтому кадровый отдел ООО «Р-Моторс» пытается владеть всеми приемами подготовки кандидатов. Таким образом, в повседневном рабочем процессе кадровый отдел всегда проводит первый поиск кандидатов в фирме.

При обращении в ООО «Р-Моторс» работодатель обычно истребует у поступающего работника следующую документацию:

- паспорт или же иной документ, удостоверяющий личность;
- трудовая книжка, оформленная в соответствии с установленным порядком. Исключение – если трудовой договор впервые заключается;
- страховое свидетельство о государственном пенсионном страховании;
- документы по воинскому учёту – военнообязанные и лица, подлежащие призыву к военной службе;
- документ, подтверждающий подготовку, квалификацию или же наличие особого образования.

Трудовой договор заключается письменно, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами. Одна копия трудового контракта передается работнику, другая хранится в кадровом отделе.

На сегодняшний день ООО «Р-Моторс» распространяет опыт приема на работу на испытательный срок 3 месяца, что, собственно, помогает расценивать

кандидата напрямую на работе, не принимая обязательств о постоянном трудоустройстве. В течение срока испытания соискатель исполняет полномочия, получает зарплату, однако, имеет возможность уволиться по завершению срока без всяких последствий для предприятия. На протяжении времени проверки руководитель отдела уделяет особое внимание претендентам и дает оценку их потенциалу деятельности в данной должности, компании. Для того чтобы увеличить продуктивность выполнения испытаний, начальник отдела и соискатель совместно устанавливают цели нового сотрудника, рассматривают их выполнение до завершения проверки. Данный способ – беспристрастная база для того, чтобы брать на себя ответственность за решения, принятые в конце срока тестированием управляющим – принять кандидата на долговременную работу или же нет.

Обстоятельства проверки обязаны быть указаны в трудовом договоре. Неимение в трудовом договоре требования о тестировании обозначает, что сотрудник взят без срока проверки.

Приём на работу исполняется приказом по заключенному трудовому договору. Приказ под расписку оглашается работнику в трехдневный срок со дня подписания трудового договора.

Работник обязан приступить к выполнению трудовых обязательств со дня, определенного трудовым договором. В случае если работник не приступил к выполнению непосредственных обязанностей в день начала его работы, то в таком случае наниматель располагает возможностью аннулировать трудовой договор. В свою очередь, расторгнутый трудовой договор является незаключенным.

Руководители не допускают к работе лиц, которые не оформят трудовое соглашение в соответствии с установленным порядком.

При поступлении сотрудника на работу непосредственный руководитель должен:

- ознакомить сотрудника с рабочими критериями, режимами и оплатой труда, его правами и обязанностями;
- проконсультировать сотрудника по технической безопасности, охране труда и иным правилам безопасности.

На всех работников, которые проработали более 5 дней в соответствии с действующим законодательством, ведется трудовая книжка.

Еще в ООО «Р-Моторс» есть практика отстранения работника от работы. Причины для того, чтобы отстранить сотрудника от работы:

- появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического или же токсического характера;
- не прохождение сотрудником в соответствии с установленным порядком обучения и проверки знаний, навыков по охране труда;
- не прохождение сотрудником в соответствии с установленным порядком обязательного предварительного или периодического медицинского осмотра и обязательного психиатрического осмотра в случае, предусмотренном федеральным законом и другими нормативными актами Российской Федерации;
- выявление по медицинскому решению противопоказаний к выполнению работником труда, обусловленного договором труда.

Начальник, отстраняющий от работы, не допускает сотрудника на протяжении всего периода до устранения причин, которые послужили причиной отстранения.

Увольнение работника – прекращение договора труда – может быть произведено только на основании предусмотренных законодательством оснований.

Увольнение по собственному желанию, согласно соглашению или по истечении срока договора труда оформляется письменно в соответствии с установленной формой. Работник вправе расторгнуть договор труда, предупредив работодателя письменно в течение двух недель. По договоренности работника и работодателя трудовой договор может быть расторгнут и до даты предупреждения о расторжении трудового договора.

В случае если заявление об увольнении сотрудника по инициативе сотрудника обосновано отсутствием способности продолжения работы в связи с учебой в образовательном учреждении, выходе на пенсию или же иных случаях и в случае, если наниматель не соблюдает законы и иные нормативные акты, содержащие нормы трудовых прав, обстоятельства коллективного договора или же трудового соглашения, наниматель должен закончить трудовые отношения в течение срока, обозначенного в заявлении сотрудника.

До завершения срока предупреждения об увольнении сотрудник вправе в любой момент отозвать заявление об увольнении. В данном случае увольнение не осуществляется, если другой сотрудник в письменном виде не приглашен на его работу, которому, согласно трудового кодекса и других федеральных законов, невозможно отказать в заключение договора труда.

После истечения времени предупреждения об уходе с работы сотрудник имеет право на приостановку работы.

После получения приказа об увольнении с работником производится расчет, а в кадровом отделе ему выдается трудовая книжка. Записи об увольнении в трудовой книжке обязаны быть сделаны в соответствии с изложенными в действующих законодательствах формулировками и ссылками на соответствующие статьи и пункты закона.

В случаях, предусмотренных законом, работодатель вправе уволить работника по дисциплинарному взысканию.

Последний день работы считается днем увольнения. Отдел управления кадрами вручает увольняющемуся сотруднику приказ под роспись в день его увольнения.

Также стоит отметить, что в ООО «Р-Моторс» не проводится адаптация сотрудников.

Адаптация кадров в ООО «Р-Моторс» – необходимая ступень кадрового управления. Когда стажер конкретной фирмы становится работником, «новичок» оказывается перед потребностью принять организационные требования. Он должен принять совокупность критериев социально-экономического характера, которые ему дает предприятие. Он обязан оценить личный взгляд, привычку, сравнить их с принятыми в коллективе правилами поведения, установленными традициями и выработать надлежащие линии поведения [1].

ООО «Р-Моторс» не практикует приспособление новых сотрудников. «Новые» сами приспособляются к условиям работы, стараются отыскать общий язык с работниками организации. Это говорит о минусе в работе компании.

«Трудовая адаптация персонала – взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха.

В условиях функционирования рынка труда возрастает роль адаптации. При этом необходимо внимательно изучать опыт зарубежных фирм, которые уделяют повышенное внимание адаптации молодых работников. Данная категория персонала нуждается в особой заботе со стороны администрации организаций.

Чаще всего профессиональная адаптация рассматривается как процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии, включения его в производственную деятельность, усвоения им условий и достижения нормативов эффективности труда. Однако адаптацию нельзя рассматривать только как овладение специальностью. Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление таких отношений сотрудничества работника и коллектива, которые в наибольшей мере обеспечивают эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон» [1].

Обучение сотрудников в ООО «Р-Моторс» включает следующие мероприятия:

- после начала работы новый сотрудник получает информацию о режиме работы и отдыха на предприятии, положениях, должностных инструкциях, приказах, распоряжениях администрации;
- обучение – в процессе его проведения новый сотрудник изучает специфику работы в компании, курс технической безопасности, организационную культуру, правила для работников организации и так далее;
- обучение в отрыве от работы в специальных образовательных учреждениях и центрах кадровой подготовки, курсы, семинары.

Представленная выше процедура организации работы с персоналом ООО «Р-Моторс» стандартна для большинства предприятий. Таким образом, изучая тот же вопрос в организациях ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» и ООО «Л-Авто», мы сделали вывод о том, что у всех трех предприятий такой же подход к организации подбора кандидатов, подбора рабочих мест, увольнений и работы с нынешними кадрами, соответственно, кадровой безопасности. Еще стоит

обозначить и то, что в распоряжении ни одной организации нет отдела кадрового обеспечения.

Персонал фирмы – весь персонал, работающий по найму постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных служащих. Пропорции отдельных групп служащих в совокупности характеризуют структуру служащих.

В таблице 4 представлена структура и динамика количества работников ООО «Р-Моторс».

Таблица 4 – Структура и динамика количества работников ООО «Р-Моторс» за 2019 – 2021 гг.

Показатель	2019 г., кол-во чел.	2020 г., кол-во чел.	2021 г., кол-во чел.	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Руководители, чел.	7	7	7	0	0 %
Специалисты, чел.	24	16	15	-9	-38 %
Рабочие, чел.	36	33	36	0	0 %
Общая численность персонала, чел.	67	56	58	-9	-13 %

Поэтому, анализируя численность персонала, можно заметить, что основной удельной массой в 2021 году в общей сумме являются рабочие – 62 процента. В этой категории работают сотрудники, которые занимают общие должности, например, слесари по ремонту автомобиля, менеджеры продаж автомобилей, кладовщики, инженеры гарантийного обслуживания. По той же категории осуществляется движение сотрудников. Специалистами и руководителями являются оставшиеся 38 процентов сотрудников промышленного и производственного персонала ООО «Р-Моторс».

Проследить графические изменения количества персонала ООО «Р-Моторс» можно на рисунке 5.

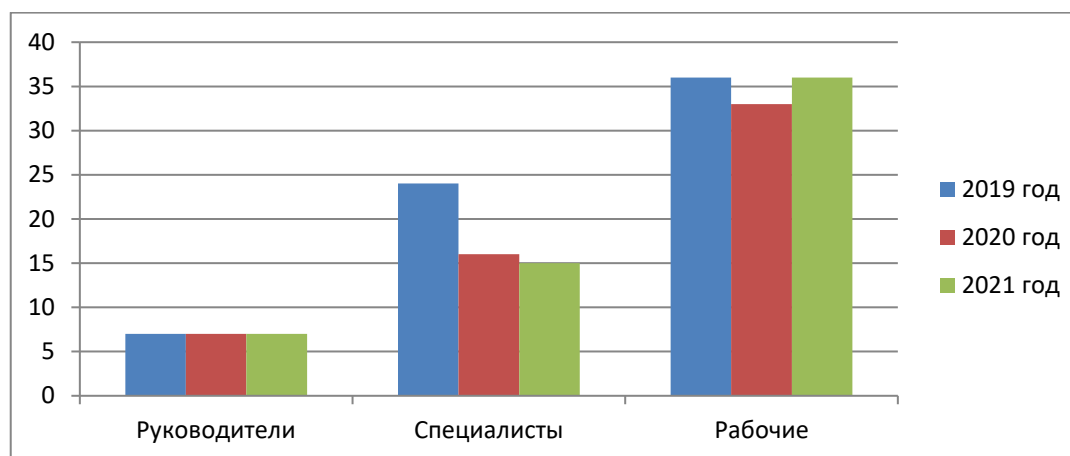


Рисунок 5 - Изменения количества персонала ООО «Р-Моторс»

Из представленной диаграммы следует, что к 2021 году категория специалистов сократилась. Движение персонала в течение всех трех рассматриваемых лет оставалось неизменным лишь в одной категории «руководители».

Общее число персонала в 2021 году сократилось на 13 процентов по сравнению с 2019 годом и составило 58 человек.

В таблице 5 представлены данные о составе персонала предприятия ООО «Р-Моторс»

Таблица 5 – Анализ укомплектованности персонала ООО «Р-Моторс» за 2019 – 2021 гг.

Показатель	2019 г., кол-во чел.		2020 г., кол-во чел.		2021 г., кол-во чел.	
	план	факт	план	факт	план	факт
Руководители, чел.	7	7	7	7	7	7
Специалисты, чел.	26	24	21	16	22	15
Рабочие, чел.	39	36	35	33	36	36
Общая численность персонала, чел.	72	67	63	56	65	58

Как видно из таблицы 5, недоукомплектованность рабочих составила: в 2019 году – 8 процентов, в 2020 году – 6 процентов, в 2021 году категория рабочих укомплектована полностью.

Недоукомплектованность специалистов в 2019 году составила 8 процентов, в 2020 году – 24 процента, в 2021 году – 32 процента.

Общая некомплектность кадров составила: 2019 год – 7 процентов от планового штатного состава, в 2020 году – 11 процентов, в 2021 году – 11 процентов.

В таблице 6 представлены данные о качественном составе трудового ресурса ООО «Р-Моторс»

Таблица 6 – Анализ качественного состава трудовых ресурсов ООО «Р-Моторс» за 2019 – 2021 гг.

Группы работников	2019 год		2020 год		2021 год		Изменение 2021 г. к 2019 г.	
	кол-во чел.	уд.вес, %	кол-во чел.	уд.вес, %	кол-во чел.	уд.вес, %	абс., +/-	отн., %
По возрасту:								
От 20 до 30 лет	16	24	11	20	12	21	-4	-25
От 30 до 40 лет	31	47	27	48	30	52	-1	-3
От 40 до 50 лет	17	25	15	27	14	24	-3	-18
От 50 до 60 лет	3	4	3	5	2	3	-1	-33
По полу:								
Мужчины	42	63	31	55	34	59	-8	-19
Женщины	25	37	25	45	24	41	-1	-4
По трудовому стажу:								
До 5 лет	1	2	1	2	1	2	0	0
От 5 до 10 лет	7	10	4	7	4	7	-3	-43
От 10 до 15 лет	5	7	5	9	5	9	0	0
От 15 до 20 лет	48	72	41	73	42	72	-6	-13
От 20 лет	6	9	5	9	6	10	0	0
Итого:	67	100	56	100	58	100	-9	-13

По итогам анализа качества кадрового состава ООО «Р-Моторс», представленного в таблице 6, можно заключить, что в 2019 году в исследуемой компании в составе персонала наблюдается наибольший рост удельной массы работников у которых: стаж работы от 15 до 20 лет, мужчины в возрасте от 30 до 40 лет.

В 2020 году наибольшее число работников – мужчины, 30 – 40 лет, с рабочим стажем от 15 до 20 лет.

В 2021 году наибольшее число работников – мужчины в возрасте от 30 до 40 лет, со стажем от 15 до 20 лет.

В таблице 7 представлен анализ движения сотрудников ООО «Р-Моторс»

Таблица 7 – Анализ движения персонала ООО «Р-Моторс» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	63	50	45	-18	-29
Кол-во выбывших работников, чел.	62	59	34	-28	-45
Кол-во принятых работников, чел.	64	50	36	-28	-44
Коэффициент оборота по приему персонала, %	102 %	100 %	80 %	-22	-22
Коэффициент текучести кадров, %	98 %	118 %	76 %	-22	-22
Коэффициент стабильности кадров, %	100 %	118 %	56 %	-44	-44

Вследствие этого, разбирая перемещение персонала фирмы «Р-Моторс», можно заметить, что в динамике в 2021 году уменьшаются все коэффициенты перемещения сотрудников. Причиной подобных изменений является снижение количества сотрудников в 2021 году на 29 процентов.

В таблице 8 представлены данные об использовании фонда труда ООО «Р-Моторс»

Таблица 8 – Анализ использования фонда рабочего времени ООО «Р-Моторс» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	63	50	45	-18	-29
Отработано дней одним работником за год, дни	247	248	247	0	0
Отработано часов одним работником за год, час	1970	1979	1 972	2	1
Средняя длительность рабочего дня, час	7,98	7,98	7,98	0	0
Фонд рабочего времени, человеко-час	124110	98950	88740	-35370	-28

Так, согласно таблице 8, можно сказать, что за 2021 год по сопоставлению с предыдущим периодом имеется снижение рабочего фонда.

В таблице 9 представлен анализ эффективности трудового ресурса ООО «Р-Моторс»

Таблица 9 – Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО «Р-Моторс» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Выручка, т. р.	921322	1222871	1836875	915553	99
Среднесписочная численность персонала, чел.	63	50	45	-18	-29
Фонд оплаты труда, т. р.	26099	24560	36885	10786	41
Прибыль от продаж, т. р.	8699	49828	55732	47033	541
Среднегодовая выработка одного работающего, т. р.	14624	24457	40819	26195	179
Среднегодовая зарплата одного работающего, т. р.	414	491	820	406	98
Прибыль на рубль зарплаты, кол.	0,33	2,03	1,51	1,18	358

По таблице 9, можно отметить, что фонд труда в 2021 году в сравнении с 2019 годом увеличился, составил 36885 т. р. Это увеличение способствовало увеличению доходов. Средняя зарплата тоже выросла.

В 2021 году средняя выработка увеличилась на 26195 т. р., что составляет 179 процентов. Это говорит о повышении размеров предоставляемых услуг и товаров.

Проанализируем трудовые ресурсы ООО «Л-Авто».

Динамика структуры и динамики количества служащих ООО «Л-Авто» представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Структура и динамика количества служащих в ООО «Л-Авто» за 2019 – 2021 гг.

Показатель	2019 г., кол-во чел.	2020 г., кол-во чел.	2021 г., кол-во чел.	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Руководители, чел.	3	4	4	1	33
Специалисты, чел.	14	11	12	-2	-14
Рабочие, чел.	16	17	23	7	44
Общая численность персонала, чел.	33	32	39	6	18

Поэтому, анализируя численность персонала, можно заметить, что основной удельной массой в 2021 году в общей сумме являются рабочие – 59 процентов. В этой категории работают инженеры гарантийного обслуживания, складские техники, автомеханики по ремонту и обслуживанию автомобилей, консультанты по продаже автомобилей.

Представим изменение численности персонала ООО «Л-Авто» графически на рисунке 6.

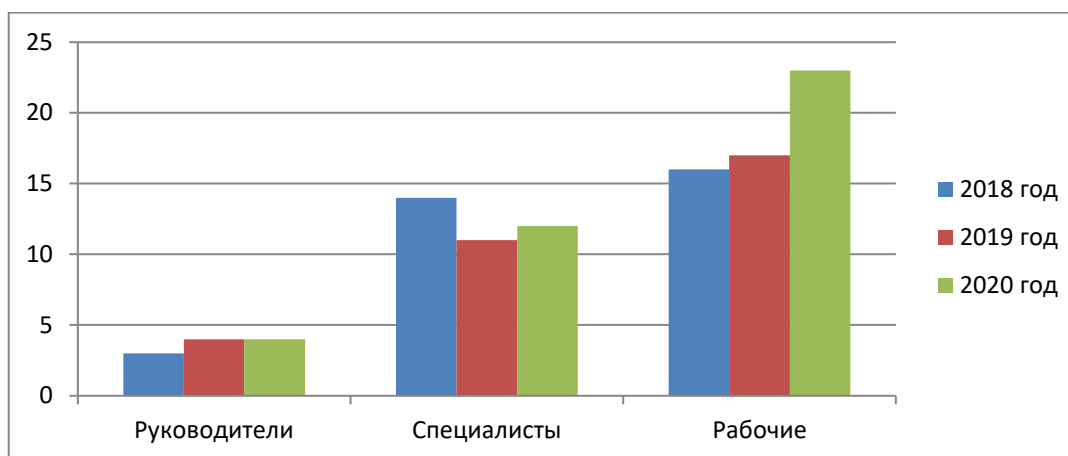


Рисунок 6 - Изменение численности персонала ООО «Л-Авто»

Из представленного графика следует, что в 2021 году на предприятии работало наибольшее число сотрудников.

Общее число персонала в 2021 году возросло на 18 процентов по сопоставлению с 2019 годом и равняется 39 человекам.

В таблице 11 представлены данные о составе персонала предприятия ООО «Л-Авто»

Таблица 11 – Анализ укомплектованности персонала ООО «Л-Авто» за 2019 – 2021 гг.

Показатель	2019 г., кол-во чел.		2020 г., кол-во чел.		2021 г., кол-во чел.	
	план	факт	план	факт	план	факт
Руководители, чел.	3	3	4	4	4	4
Специалисты, чел.	16	14	12	11	12	12
Рабочие, чел.	22	16	22	17	24	23
Общая численность персонала, чел.	41	33	38	32	40	39

Как показано в таблице 11, недокомплектность штатов рабочих в 2019 году составила 27 процентов от общего числа рабочих, в 2020 году – 23 процента, в 2021 году – 4 процента.

В 2019 – 2021 годах штат руководителей полностью оснащен.

В 2019 году некомплектность специалистов составила 13 процентов от общего контингента, в 2020 году – 8 процентов, в 2021 году штат укомплектован полностью.

Общая некомплектность кадров составила в 2019 году 20 процентов от плановых штатных показателей, в 2020 году 16 процентов и в 2021 году 3 процента.

В таблице 12 представлены данные о качественном составе трудового ресурса ООО «Л-Авто».

Таблица 12 – Анализ качественного состава трудовых ресурсов ООО «Л-Авто» за 2019 – 2021 гг.

Группы работников	2019 год		2020 год		2021 год		Изменение 2021 г. к 2019 г.	
	кол-во чел.	уд.вес, %	кол-во чел.	уд.вес, %	кол-во чел.	уд.вес %	абс., +/-	отн., %
По возрасту:								
От 20 до 30 лет	4	12	4	13	5	13	1	25
От 30 до 40 лет	16	48	17	52	19	49	3	19
От 40 до 50 лет	12	37	10	32	13	33	1	8
От 50 до 60 лет	1	3	1	3	2	5	1	100
По полу:								
Мужчины	21	64	21	66	23	59	2	10
Женщины	12	36	11	34	16	41	4	33
По трудовому стажу:								
До 5 лет	3	9	3	9	2	5	-1	-33
От 5 до 10 лет	5	15	5	16	5	13	0	0
От 10 до 15 лет	7	21	6	19	8	20	1	14
От 15 до 20 лет	11	33	13	40	16	41	5	45
От 20 лет	7	22	5	16	8	21	1	14
Итого:	33	100	32	100	39	100	6	18

По данным представленным в таблице 12, можно сделать вывод, что за 2021 год в исследуемой компании в составе персонала наблюдается сокращение удельного массы сотрудников, стаж которых составляет до 5 лет.

Наибольшее значение имеют мужчины в зависимости от размера рабочего стажа персонала от 15 до 20 лет. По возрасту самый большой вес занимают работники от 30 до 40 лет.

Анализ динамики движения сотрудников ООО «Л-Авто» представлен в Таблице 13.

Таблица 13 – Анализ движения персонала ООО «Л-Авто» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	31	25	22	-9	-29
Кол-во выбывших работников, чел.	42	51	41	-1	-2
Кол-во принятых работников, чел.	45	49	49	4	9
Коэффициент оборота по приему персонала, %	145	196	223	78	54
Коэффициент текучести кадров, %	135	204	186	51	38
Коэффициент стабильности кадров, %	181	300	309	128	71

Так, разбирая перемещение персонала ООО «Л-Авто», можно увидеть, что в 2021 году среднесписочная численность персонала снизилась в сравнении с 2019 годом, в связи с этим коэффициенты перемещения персонала увеличиваются.

В таблице 14 представлены данные об использовании фонда труда ООО «Л-Авто»

Таблица 14 – Анализ использования фонда рабочего времени ООО «Л-Авто» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	31	25	22	-9	-29
Отработано дней одним работником за год, дни	247	248	247	0	0
Отработано часов одним работником за год, час	1970	1979	1 972	2	1
Средняя длительность рабочего дня, час	7,98	7,98	7,98	0	0
Фонд рабочего времени, человеко-час	61070	49475	43384	-17686	-29

Так, согласно таблице 14 можно сказать, что за 2021 год наблюдается снижение фонда труда за счет снижения среднесписочного числа сотрудников, а также увеличение отработанного времени на одного сотрудника.

В таблице 15 представлен анализ эффективности трудового ресурса ООО «Л-Авто»

Таблица 15 – Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО «Л-Авто» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Выручка, т. р.	370609	336556	476491	105882	29
Среднесписочная численность персонала, чел.	31	25	22	-9	-29
Фонд оплаты труда, т. р.	15713	14547	24238	8525	54
Прибыль от продаж, т. р.	4154	5817	14967	108313	260
Среднегодовая выработка одного работающего, т. р.	11955	13462	21659	9704	81
Среднегодовая зарплата одного работающего, т. р.	507	582	1102	595	117
Прибыль на рубль зарплаты, кол.	0,26	0,40	0,62	0,36	138

По таблице 15, можно отметить, что фонд труда в 2021 году в сравнении с 2019 годом вырос и составил 24238 т. р. Этому росту поспособствовало увеличение прибыли от продаж.

В 2021 году среднегодовая заработная плата увеличилась на 117 процентов. Это свидетельствует об увеличении объемов предоставляемых услуг и товаров.

Анализируем трудовые ресурсы ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

В таблице 16 представлена динамика и структура персонала ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Таблица 16 – Структура и динамика численности персонала в ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019 – 2021 гг.

Показатель	2019 г., кол-во чел.	2020 г., кол-во чел.	2021 г., кол-во чел.	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Руководители, чел.	1	2	2	1	100
Специалисты, чел.	1	2	3	2	200
Рабочие, чел.	3	3	4	1	33
Общая численность персонала, чел.	5	7	9	4	80

Поэтому, анализируя численность персонала, выяснилось, что рабочие в 2021 году занимают 44 процента от общего числа сотрудников.

Рассмотрим изменение численности сотрудников в ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» графически на рисунке 7.

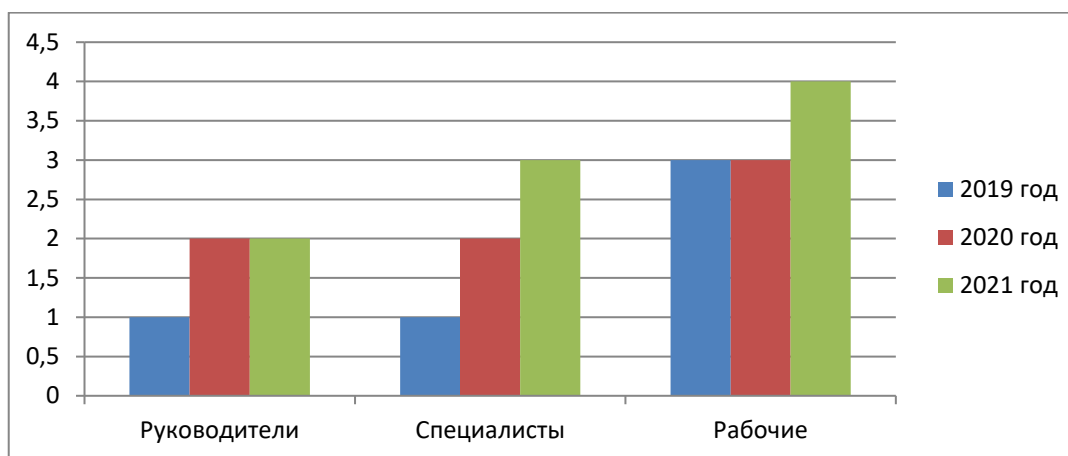


Рисунок 7 - Изменение численности сотрудников в ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Из представленного графика видно постепенное повышение общего числа персонала в 2021 году. Увеличилось число в группах руководителей, специалистов, рабочих.

Увеличение этих категорий означает расширение производства и дополнительное расширение штата сотрудников.

Общее число сотрудников увеличилось на 80 процентов и составило 9 человек в общей сложности.

В таблице 17 представлены данные о составе персонала компании ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Таблица 17 – Анализ укомплектованности персонала ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019 – 2021 гг.

Показатель	2019 г., кол-во чел.		2020 г., кол-во чел.		2021 г., кол-во чел.	
	план	факт	план	факт	план	факт
Руководители, чел.	1	1	2	2	2	2
Специалисты, чел.	2	1	2	2	3	3
Рабочие, чел.	5	3	5	3	5	4
Общая численность персонала, чел	8	5	9	7	10	9

По данным таблицы 17, недокомплектность рабочих в 2021 году составила 20 процентов.

По другим категориям сотрудников – руководителей, специалистов факт всецело совпадает с планом 2021 года.

В таблице 18 представлены данные о качественном составе трудового ресурса ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Таблица 18 – Анализ качественного состава трудовых ресурсов ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019 – 2021 гг.

Группы работников	2019 год		2020 год		2021 год		Изменение 2021 г. к 2019 г.	
	кол-во чел.	уд.вес, %	кол-во чел.	уд.вес, %	кол-во чел.	уд.вес %	абс., +/-	отн., %
По возрасту:								
От 20 до 30 лет	2	40	3	43	4	44	2	100
От 30 до 40 лет	2	40	3	43	4	44	2	100
От 40 до 50 лет	1	20	1	14	1	12	0	0
По полу:								
Мужчины	4	80	6	86	7	78	3	75
Женщины	1	20	1	14	2	22	1	100
По трудовому стажу:								
От 5 до 10 лет	1	20	1	14	2	22	1	100
От 10 до 15 лет	3	60	4	57	4	44	1	33
От 15 до 20 лет	1	20	2	29	3	34	2	200
Итого:	5	100	7	100	9	100	4	-

По сведениям анализов, представленных в таблице 18, возможно сделать вывод, что за 2021 год в исследуемой компании в составе персонала наблюдается рост количества работников с рабочим стажем от 10 до 15 лет.

Наибольшее значение имеют работники с рабочим стажем от 10 до 15 лет. Наибольший вес у сотрудников в возрасте от 20 до 40 лет, по половому признаку – мужчины.

Анализ работы персонала ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019-2021 года представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Анализ движения персонала ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	5	7	9	2	80
Кол-во выбывших работников, чел.	1	5	4	3	300
Кол-во принятых работников, чел.	4	7	8	4	100
Коэффициент оборота по приему персонала, %	80	100	89	9	11
Коэффициент текучести кадров, %	20	71	44	24	120
Коэффициент стабильности кадров, %	1	1,71	1,33	0,33	33

Так, анализируя движение персонала компании «Р-Моторс Трейд-Ин», можно заметить, что за 2021 год увеличивается коэффициент текучести на 24 процента. Причиной подобных изменений является увеличение количества сотрудников на 80 процентов.

В таблице 20 представлены данные об использовании фонда труда ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Таблица 20 – Анализ использования фонда рабочего времени ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	5	7	9	4	80
Отработано дней одним работником за год, дни	247	248	247	0	0
Отработано часов одним работником за год, час	1970	1 979	1972	2	1
Средняя длительность рабочего дня, час	7,98	7,98	7,98	0	0
Фонд рабочего времени, человеко-час	9 850	13 853	17748	7898	80

Так, по таблице 20 можно сказать, что за 2021 год наблюдается рост фонда труда за счет роста среднесписочного числа сотрудников.

В таблице 21 представлен анализ эффективности трудового ресурса ООО «Р-Моторс Трейд-Ин».

Таблица 21 – Анализ эффективности трудовых ресурсов ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» за 2019 – 2021 гг.

Группа основных фондов	2019 год	2020 год	2021 год	Изменение 2021 г. к 2019 г.	
				абс., +/-	отн., %
Выручка, т. р.	4 394	123 801	240994	236600	5385
Среднесписочная численность персонала, чел.	5	7	9	4	80
Фонд оплаты труда, т. р.	386	1 910	3482	3096	802
Прибыль от продаж, т. р.	490	8 049	13215	12725	2597
Среднегодовая выработка одного работающего, т. р.	879	17 686	26777	25898	2946
Среднегодовая зарплата одного работающего, т. р.	77	273	387	310	403
Прибыль на рубль зарплаты, кол.	1,27	4,21	3,80	2,53	199

По сведениям таблицы 21 видно, в 2021 году фонд труда в сравнении с 2019 годом увеличился на 3096 т. р. и составил 3482 т. р. Данному увеличению содействовало увеличение прибыли от продаж на 12725 т. р. Также выросло число сотрудников на 4 человека, а также увеличилась среднегодовая заработная плата одного работника на 310 т. р.

Средняя годовая выработка в 2021 году увеличилась на 25898 т. р. Это повлияло на рост выручки. Это свидетельствует об увеличении объемов предоставляемых услуг и работ. Прибыль на рубль зарплаты за 2021 год выросла на 199 процентов.

2.3. Выявление проблем в организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Экономическая безопасность ООО «Р-Моторс» в ряде качеств поддерживается благодаря обеспечению кадровой безопасности организации.

Высокая текучесть сотрудников содействует понижению производства фирмы.

Исследование способов организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс» поможет узнать, собственно, что в реальное время предприятие не содержит целостной системы организации кадровой безопасности.

Соотношение стандартам безопасности гарантируется еще собственным стремлением служащих поддерживать здоровую атмосферу на рабочих местах. ООО «Р-Моторс» старательно воплощает в жизнь собственные обещания по обеспечению охраны здоровья и безопасности сотрудников. Впрочем, психологическое благополучие сотрудников часто не учитывается. На данный момент в организации не хватает ресурсов, позволяющих полностью понять

руководство того, насколько хорошо установлена коллективная атмосфера, насколько комфортно себя чувствует каждый сотрудник.

Также изучая вопрос организации кадрового обеспечения в посторонних организациях – ООО «Л-Авто» и ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» был сделан вывод о том, что все три фирмы имеют родственную систему основ, которые потенциально обеспечивают кадровое обеспечение на предприятии.

Ведущей задачей может быть недоступность формирования у уволенных работников совместной точки зрения о ситуации и тенденции на трудовом рынке. А еще совета для действенного поведения при поиске новой работы. Все это может помочь смягчить реакцию работника на его увольнение и сберечь позитивную репутацию.

При принятии на работу работник в первую очередь заключает контракт с установленным испытательным сроком – три месяца. Собственно чего достаточно для того, чтобы разглядеть личные качества кандидата и, естественно, профессиональные. Впрочем, эту систему можно сделать лучше. Была разработана система по нескольким этапам, предусматривающая некоторое количество стадий проведения собеседования и позволяющая обнаружить претендентов, не подходящих к определенной должности, еще на собеседовании.

Для того чтобы гарантировать действенное функционирование кадрового механизма и его закрепление, нужно:

- сочетание вещественных инвестиций в персонал и нравственных вложений;
- создание критериев для профессионального подъема сотрудников;
- создание департамента кадровой безопасности в компании;
- организация стратегического кадрового планирования в каждой компании;

- соответствие рыночным условиям, развитию бизнеса, интересам сотрудников компании;

- для дифференциации объема дохода сотрудников, которые выполняют различные функции, исполняется дифференциация объема дохода сотрудников.

Вследствие этого обеспечение безопасности сотрудников имеет возможность гарантировать размеренную и более эффективную работу фирмы, а еще высочайшие возможности для ее становления в последующем.

Чтобы предотвратить любые риски, необходимо выяснить причины их возникновения. Рассмотрим вопрос о текущем кадровом состоянии. Главные предпосылки увольнения персонала перечислены ниже:

- текучесть сотрудников по причине неудачной адаптации новых сотрудников;

- несоответствие руководству, способам управления, плохое психологическое состояние в коллективе;

- неблагоприятные условия работы;

- отсутствие профессионального роста, служебного развития, образования;

- увольнение других работников;

- перспектива получения большей зарплаты на ином рабочем месте;

- несоответствие мотивации сотрудников и лояльности к организации;

Таким образом, довольство сотрудников, мотивация, описанная раньше, – главные предпосылки для понижения текучести и наращивания производительности работы персонала.

Нельзя говорить о том, что организация полностью не владеет системой мотивации, поддержания высокого уровня преданности сотрудников. Но

предпочтение уделяется ключевым образом денежному мотивированию, которое, в свою очередь, никак не может полностью мотивировать работников к эффективной работе. ООО «Р-Моторс» имеет линейно-функциональную систему управления предприятием. За проанализированные три года снизились показатели рентабельности предприятия.

ООО «Л-Авто» имеет функциональную структуру управления предприятием. Показатели рентабельности предприятия увеличились.

ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» также имеет функциональную структуру управления предприятия. Показатели рентабельности предприятия увеличились.

Рассмотрев особенности организации кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто» и ООО «Р-Моторс Трейд-Ин», можно сделать вывод, что рассматриваемый процесс подготовки кадров стандартен для многих предприятий. Поэтому был сделан вывод, что у всех трех рассматриваемых компаний подобный расклад в организации подготовки будущих сотрудников, приёма на работу и увольнения и организации текущей кадровой безопасности. В распоряжении ни одной организации нет отдела кадрового обеспечения.

В ходе проведения анализа численности сотрудников предприятий был сделан вывод о том, что на предприятиях произошло следующее изменение: общее количество персонала в ООО «Р-Моторс» сократилось. Общая численность сотрудников увеличилась в ООО «Р-Моторс Трейд-Ин», а также в ООО «Л-Авто».

В ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» выявлено следующее: недоступность целостной системы организации, недоступность формирования совместного понимания ситуации и веяний на трудовом рынке, отсутствие достаточной мотивационной системы и поддержки высокого корпоративного уровня сотрудника.

3 Усовершенствование организации кадровой безопасности с целью обеспечения экономической безопасности предприятий

3.1 Сравнение принципов кадровой безопасности с актуальными проблемами предприятия

Кадровая безопасность фирмы – это не только обеспечение экономической безопасности компании, но и также принятие на себя ответственности за предоставление эмоционального удобства любого работника. Организация психологической устойчивости на рабочем месте для сотрудника, не только увеличивает результативность его деятельности, но также формирует позитивную репутацию для компании [32].

ООО «Р-Моторс» обладает рядом проблем, в том числе резкое увеличение дебиторской задолженности. Также происходит сокращение числа сотрудников, которые работают на предприятии. В ходе исследования выяснилось, что все уволенные сотрудники уволены по собственному желанию. В этой ситуации руководство предприятия должно повысить лояльность сотрудников, которые уже работают на предприятии.

Первостепенной задачей ООО «Р-Моторс» можно назвать снижение дебиторской задолженности. Высокая квалификация и опыт работы в конкретной компании являются одним из факторов, положительно влияющие на оптимизацию производственных процессов и в дальнейшем увеличение прибыли предприятия. Это обусловлено поставленной задачей по повышению лояльности сотрудников, которые уже работают в ООО «Р-Моторс».

В настоящее время ООО «Р-Моторс» необходимо привлечение новых работников, что приведет к финансовым расходам, например, опубликование вакансий на посторонних веб-сайтах. В то же время будут затрачены также

кратковременные средства на проведение собеседования, для выбора максимально пригодных кандидатов и их дальнейшей адаптации к работе в ООО «Р-Моторс». Все эти расходы в текущий период считаются неминуемыми для компании, однако созданное и предложенное решение обеспечить высокую лояльность сотрудников позволит их в будущем минимизировать.

На основе вышеперечисленных принципов мы можем выделить некоторые принципы, которые позволят обеспечить лояльность сотрудников, которые уже работают на предприятии.

Первым принципом кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс» является отсутствие позиционирования преданности наемных работников как односторонних обязательств нанятого сотрудника перед нанимателем.

«При формировании системы организации трудовых отношений, основанных на доктрине развития человеческого капитала, лояльность персонала должна определяться как его ответная реакция на реализуемую работодателем социально ориентированную кадровую стратегию или как минимум как взаимное обязательство сторон (работодатель лоялен к интересам своих работников, работники лояльны к интересам своего работодателя)» [3].

Лояльность фирмы в отношении работников проявляется в том, что она предоставляет предельно удобные условия работы, большую заработную плату, нефинансовое вознаграждение, например, оплату абонементов в спортклуб.

Во-вторых, мотивация работников является важнейшим принципом в организации кадровой безопасности в компании. Работники должны оставаться мотивированы в следовании техники безопасности, но кроме того в поддержании хорошего атмосферного климата внутри коллектива. Нередко эта мотивация подкреплена вознаграждением в вещественном виде.

ООО «Р-Моторс» не проводит каких-либо мероприятий, сконцентрированных на вспомогательное мотивирование работников. Неимение

соответствующей мотивации у работников способно спровоцировать уменьшение производительности исполняемых работ.

Третий принцип заключается в применении единого подхода в организации процесса управления персоналом.

«В процессе должны быть задействованы методы административно-организационного, экономического, социального и психологического характера, которые взаимно дополняют друг друга, обеспечивая благодаря этому синергетический конечный эффект. Так, эффективное управление профессиональной карьерой (в основе которого лежат чисто административные методы) должно органично сочетаться с управлением психологическим климатом, формируя подсознательную уверенность у сотрудников, что их профессиональные успехи в сочетании с наличием необходимых личностных качеств автоматически открывают дорогу к успешной карьере в качестве руководителя или эксперта» [3].

Немаловажно не только осуществлять вышеупомянутые правила, но и гарантировать связь их между собой, для того чтобы максимально результативным способом осуществить установленные задачи по укреплению преданности работников ООО «Р-Моторс».

Четвертым принципом считается введение специальной категории руководителя, которая станет субъектом безопасности изнутри компании.

В ООО «Р-Моторс» не предусмотрено специальных должностей, учитывающих предоставление профессионального обеспечения в компании. В зависимости от проведенного анализа экономической, а также статистической информации, можно заключить, что в настоящее время ООО «Р-Моторс» не может открыть специальный отдел по обеспечению экономической безопасности предприятия, включая кадровую охрану, со штатом работников.

В настоящее время, именно в период распространения коронавируса для компании «Р-Моторс» встает задача организации трудовых процессов в компании. В данной ситуации у сотрудников появляются страхи: увольнение с работы без значимой причины, сокращение заработной платы, плохое оснащение трудового места важными защитными средствами. При этом предприятие опасается смещения в худшую сторону экономической устойчивости, платежеспособности, уменьшения потребительского спроса, увольнения работников по собственному желанию, а далее затруднения поиска новых кандидатов.

На основе рассмотренных для Р-Моторса актуальных проблем предлагаются различные способы их устранения и усовершенствования организации кадровой системы.

3.2. Тенденции по совершенствованию организации системы кадровой безопасности с целью предоставления экономической безопасности в ООО «Р-Моторс»

Анализируя актуальные вопросы, которые существуют в ООО «Р-Моторс», для минимизации экономических угроз по кадровым составляющим были предложены следующие меры:

– введение новой должности в ООО «Р-Моторс» – инженера по кадровой подготовке. В его задачи будет входить профессиональное образование рабочих, переподготовка и повышение квалификации работников на производстве, в средних профессиональных учебных заведениях, экономическая подготовка, практическая подготовка юных сотрудников в ходе прохождения ими стажировки, а также производственная практическая деятельность обучающихся и студентов.

Кроме того инженер подготовки кадров устанавливает контакты с образовательными учреждениями, заключает договоры подготовки, переподготовки, повышения квалификации работников фирмы. Он же управляет учебными, а также методическими трудами по абсолютно всем видам и конфигурациям обучения и подготовки персонала организации.

Инженер подготовки кадров анализирует качественные результаты подготовки и ее эффективность изменения профессионального и квалификационного состава работников и сотрудников, повышение производительности работы, зарплаты и другое.

В последующем, если увеличится прибыль и увеличится состав работников, то в таком случае важно будет предложение образования отдела экономической безопасности. Данное подразделение станет заниматься не только предоставлением внутреннего кадрового обеспечения, но также внешнего – контролем возможного, а также функционирующего конкурента.

– введение в ООО «Р-Моторс» разнообразных наград работников за осуществление трудовой дисциплины также за преданность компании. Подобными поощрениями могут являться:

– возмещение цены обедов, а также проезда работнику, что отработал в компании больше одного года, не обладающему нарушениями в рабочей дисциплине;

– выплата премий работнику и объявления признательности, который отработал в компании не меньше трех лет, гарантирующий регулярное, уместное и высококачественное выполнение производственных задач в этом году;

– выплата премий и награждение почетной грамотой сотрудника, постоянно добивающегося значительных показателей работы, принимавшего участие в исполнении производственных поручений на протяжении трех лет, не

имеющего нарушения трудового законодательства не меньше пяти лет, отработавшего в фирме не меньше пяти лет;

- выплата премий и поступление на счет работника, который не меньше десяти лет отработал в компании и не имеющий нарушения рабочей дисциплины за минувшие три года.

Подчеркнем, то, что плата отмеченных вознаграждений исполняется за счет компании, также находится в зависимости от экономической возможности, которая имеется в настоящий период.

- постоянные исследования работников на удовлетворенность работой могут помочь повысить преданность работников в компании и, таким образом, максимизировать результативность производства.

Таким образом, ООО «Р-Моторс» советует осуществлять постоянные выборочные опросы работников один раз в год, которые предлагается осуществлять двумя методами, на усмотрение начальства фирмы:

- личная встреча работника с начальником отдела, либо с генеральным директором на пример удовлетворенности ситуации в коллективе, процесса работы, а также вероятных предложений по части оптимизации процесса работы;

- проведение письменных выборочных опросов по удовлетворенности работником рабочим процессом и его предложениями по совершенствованию организационных процессов.

Наиболее оптимальным вариантом может стать личное общение сотрудника с руководством, поскольку это дает возможность руководителю удостовериться, что он не только принимает содействие в ходе оптимизации прибыли, но и заинтересованность работника в совместимости данного процесса с повышением уровня трудовой обстановки в фирмах.

– внедрение неформальных мероприятий работников по поддержанию коллективной атмосферы и солидности коллектива дает возможность сформировать значительную мотивацию работников, уменьшить текучесть кадров, благоприятно влияет на показатели производительности труда.

Для ООО «Р-Моторс» примером может быть празднование дня рождения фирмы (21 марта 2011 г.). Организация коллективных мероприятий даст возможность сформировать ощущение соучастия с судьбой фирмы, увеличить коммуникацию работников.

– гарантировать процедуры онбординга в ходе адаптации работников позволяет новому работнику быстрее приниматься за работу, а также увеличить результативность его работы.

Онбординг работников – процедура адаптации нового работника, знакомство с производственным процессом, другими работниками и нынешними задачами компании. Онбординг длится несколько дней после выхода на работу нового работника.

ООО «Р-Моторс» предлагает возложить на инженера подготовки кадров задачи по онбордингу. Данную должность рекомендовали внедрить в пункте 1.

– контролирование и пресечение появления деструктивного конфликта на работе дает возможность исключить уход грамотных работников, сохраняя конкурентоспособность организации.

Удерживать здоровую атмосферу в ООО «Р-Моторс» предлагается также инженеру по кадровой подготовке.

– психологическая поддержка и помощь при устройстве на работу. Уволенным работникам дают возможность сохранить хороший авторитет компании, а также минимизировать опасность распространения отрицательных сведений о компании.

В случае увольнения работника из ООО «Р-Моторс», инженер по кадровой подготовке беседует с уволенным, предложив различные варианты поиска для дальнейшего трудоустройства, даёт советы по проведению предстоящих собеседований.

– проведение общих для работников мероприятий, направленных на укрепление коллективного духа и поддержание здорового атмосферного духа на предприятии.

Примером подобного мероприятия может служить отмечание успехов коллектива отдельных сотрудников, предложенных для рассмотрения в пункте 2.

Обобщим предлагаемые мероприятия, направленные на обеспечение системы кадровой безопасности среднего предприятия в целях обеспечения безопасности экономической деятельности и представляем схему на рисунке 8.



Рисунок 8 – Система организации кадровой безопасности

Все вышеперечисленные параметры не требуют больших расходов от компании. Данная система организации кадровой безопасности относится к концепции организации кадровой безопасности на среднем предприятии и частично апробируется в ООО «Р-Моторс».

Анализ численности ООО «Р-Моторс» позволяет выяснить, что на этом этапе у предприятия есть возможность ввести новую должность – инженера подготовки кадров, а также найти на эту должность одного новослужащего.

Для того чтобы сохранить полный рабочий состав в условиях эпидемии коронавируса, ООО «Р-Моторс» предлагает следующие рекомендации:

- перевести всех незанятых сотрудников на производстве на удаленные рабочие места;
- организация безопасного режима работы на производстве. Так как на производстве ООО «Р-Моторс» занято небольшое число работников – 58 человек, для этого понадобятся крупные издержки. Работникам необходимо работать на безопасном расстоянии, которое должно быть как минимум полтора метра и, кроме того, обеспечить все необходимые средства защиты;
- если сотрудник был в отпуске, а также выезжал из города или страны, он должен пройти карантин в течение 14 дней до выхода на работу на предприятие;
- в случае снижения зарплаты необходимо изменить основную постоянную часть и добавить к бонусной системе дополнительный критерий, который, если компания будет иметь экономическую возможность, перекроет снижение заработной платы.

Отметим, что ООО «Р-Моторс» не относится к предприятиям, пострадавшим в связи с пандемией. Поэтому организация не ожидает получения от государства субсидии. Обобщим предлагаемые мероприятия, направленные на обеспечение системы кадровой безопасности среднего предприятия в условиях коронавируса, для экономического обеспечения, и представляем схему на рисунке 9.



Рисунок 9 – Система организации кадровой безопасности в условиях пандемии для обеспечения экономической безопасности

Предлагаемые мероприятия системы организации кадровой безопасности в условиях пандемии для обеспечения экономической безопасности относятся к концепции организации кадровой безопасности на среднем предприятии и апробируются в ООО «Р-Моторс» и усилят экономическую безопасность предприятия.

Для того чтобы сохранить кадровую базу, фирме следует поддерживать готовность работников к выполнению корпоративных целей и делиться ими. Результативность деятельности персонала – замыкающий элемент цепочки возможностей, результативность которой непосредственно находится в зависимости от организаций кадровой работы предприятия.

Поэтому кадровая составляющая непосредственно оказывает влияние на результаты экономической деятельности организации, а также на экономическую безопасность в целом. Предложенные мероприятия помогут

снижению текучести кадров и повышению внимания сотрудников к работе. Это положительно повлияет на эффективность работы всех предприятий, их экономическую безопасность и приведет к тому, чтобы снизилась дебиторская задолженность, которая является основной целью предприятия [16].

Таким образом, внедрив рекомендованные мероприятия, ООО «Р-Моторс» сможет решить ряд проблем и улучшит состояние кадровой безопасности и положение предприятия в целом. Увеличится степень конкурентоспособности на российском, а также зарубежных рынках, что стабилизирует увеличение, а также даст возможность достичь показателей стабильного развития. Это кроме того приведет к стабилизации кадровой политики и экономической безопасности компании, а это, в свою очередь, повысит степень привлекательности на рынке.

В результате проведенного исследования в разработке рекомендаций по повышению кадровой безопасности можно сделать вывод, что данные предложения являются целесообразными в долгосрочном периоде.

Как видно из проведенного анализа, полученные результаты удовлетворяют критерии эффективности повышения кадровой безопасности, что позволяет сделать вывод о целесообразности его практического применения.

Реализация данных предложений дает кадровому отделу дополнительные преимущества, повысит производительность труда, а также принесет прибыль организации.

Заключение

Исследования в первом разделе показали, что стратегия персонального управления является главной подсистемой общей стратегии компании и представляет собой долгосрочную программу определенных мероприятий, нацеленных на реализацию концепции применения и развития персонала компании, для того чтобы обеспечить ее стратегическое конкурентное превосходство.

На основании проведенного исследования было сформировано следующий авторский тезис «кадровая безопасность предприятия»: кадровая безопасность предприятия – это не только, обеспечение экономической безопасности предприятия, но и взятие на себя ответственности за обеспечение психологического комфорта каждого сотрудника. Организация эмоциональной стабильности на рабочем месте для работника, не только повышает эффективность его работы, но и создает положительную репутацию для предприятия.

Кадровая стратегия принадлежит к категории многофункциональных стратегий, выполняющих задачу осуществлении общей стратегии: стратегия на уровне компании, стратегия функционирования, стратегия лидерства, стратегическая дифференциация, стратегическая фокусировка, стратегия развития компании.

Стратегия управления персоналом складывается как план действий или программы на базе собранных на этапе разбора внутренних условий организации данных, а прогноз профессионального управления – как система обоснованных заявок о текущем и перспективном состоянии персонала. Инструменты осуществления кадровых стратегий – текущая деятельность

сотрудников, руководство кадрами, мероприятия, нацеленные на его развитие, тренинги, решения общественных вопросов, вознаграждения и мотивации.

Исследование во втором разделе проводилось на примере трех организаций: ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин».

Основная цель деятельности ООО «Р-Моторс» - получение прибыли из основной деятельности, то есть от торговли автомобилями.

Основное направление деятельности предприятия – 45.1 Продажа автотранспортных средств.

Из расчетов главных показателей ООО «Р-Моторс» можно сделать вывод, что в 2021 году по сравнению с 2019 годом средняя численность работников сократилась на 18 человек, кредиторская задолженность на 2,98 млн. р.

Увеличились такие показатели, как выручка на 915,56 млн. р., себестоимость продаж на 834,47 млн. р., валовая прибыль на 81,08 млн. р., прибыль от продаж на 47,03 млн. р., дебиторская задолженность на 68,02 млн. р., коммерческие расходы на 10,41 млн. р., управленческие расходы на 23,64 млн. р., фонд оплаты труда работников на 10,78 млн. р.

ООО «Л-Авто» является официальным дилером автомобилей Lada, образованным в 2016 году. С 2016 по 2017 гг. компания проводила работы по реконструкции производственных и складских помещений и наладке, запуску техники. Компания начала полностью функционировать в мае 2017 года.

Из расчетов главных показателей ООО «Л-Авто» можно сделать вывод, что в 2021 году по сравнению с 2019 годом сократились такие показатели, как среднесписочная численность работников на 9 человек, кредиторская задолженность на 30,70 млн. р.

Увеличились следующие показатели: выручка на 105,88 млн. р., себестоимость продаж на 81,37 млн. р., валовая прибыль на 24,51 млн. р., прибыль от продаж на 10,82 млн. р., дебиторская задолженность на 4,12 млн. р.,

коммерческие расходы на 3,37 млн. р., управленческие расходы на 2,03 млн. р., фонд оплаты труда работников на 8,53 млн. р.

В 2015 году компания «Р-Моторс Трейд-Ин» начала свою работу. Также предприятие осуществляет тесные связи с ООО «Р-Моторс».

Основное направление деятельности ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» – торговля автомобилями.

В результате проведенного расчета основных показателей ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» можно сделать вывод, что в 2021 году по сравнению с 2019 годом увеличились следующие данные: выручка на 236,60 млн. р., себестоимость продаж на 210,90 млн. р., валовая прибыль на 25,69 млн. р., прибыль от продаж на 12,73 млн. р., среднесписочная численность работников на 1 человека, дебиторская задолженность на 5,41 млн. р., кредиторская задолженность на 46,95 млн. р., коммерческие расходы на 5,81 млн. р., управленческие расходы на 6,19 млн. р., фонд оплаты труда работников на 3,09 млн. р.

Рассмотренные во втором разделе процессы организации работы с персоналом ООО «Р-Моторс» являются стандартными во многих организациях. Таким образом, изучая тот же вопрос в организациях ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» и ООО «Л-Авто», мы сделали вывод о том, что у всех трех предприятий такой же подход к организации подбора кандидатов, подбора рабочих мест, увольнений и работы с нынешними кадрами, соответственно, кадровой безопасности. Также стоит отметить и то, что в распоряжении ни одной организации нет отдела кадрового обеспечения.

Анализ количества сотрудников ООО «Р-Моторс» показывает, что в 2021 году основной удельный вес в общей сумме занимают рабочие – 62 процента. В этой категории работают сотрудники, которые занимают общие должности, например, слесари ремонта автомобиля, менеджеры продаж

автомобилей, кладовщики, инженеры гарантийного обслуживания. По той же категории осуществляется движение сотрудников.

Общее число персонала в 2021 году сократилось на 13 процентов по сравнению с 2019 годом и составило 58 человек.

Анализ укомплектованности ООО «Р-Моторс» показывает, что недокомплектность рабочих в 2019 году составила 8 процентов от общего числа сотрудников, в 2020 году – 6 процентов, в 2021 году категория рабочих укомплектована полностью. Недокомплектность специалистов в 2019 году составила 8 процентов от общего числа сотрудников, в 2020 году – 24 процента, в 2021 году – 32 процента. Общая некомплектность кадров составила 7 процентов в 2019 году от планового штатного состава, в 2020 году – 11 процентов, в 2021 году – 11 процентов.

Анализ динамики движения сотрудников ООО «Р-Моторс» свидетельствует о том, что в динамике в 2021 году уменьшаются все коэффициенты движения сотрудников. Причиной этих изменений стал значительное снижение численности сотрудников в 2021 году на 29 процентов.

Анализируя численность сотрудников ООО «Л-Авто» можно заметить, что в 2021 году основной удельный вес в общей сумме занимают рабочие – 59 процентов. В этой категории работают инженеры гарантийного обслуживания, складские техники, автомеханики по ремонту и обслуживанию автомобилей, консультанты по ремонту и обслуживанию автомобилей.

Общее число персонала в 2021 году увеличилось на 18 процентов по сравнению с 2019 годом и составило 39 человек.

В 2019 году некомплектность рабочих составила 27 процентов от общего числа рабочих, в 2020 году – 23 процента, в 2021 году – 4 процента.

В 2019 – 2021 годах штат руководителей полностью оснащен.

В 2019 году некомплектность специалистов составила 13 процентов от общего контингента, в 2020 году 8 процентов, в 2021 году штат укомплектован полностью.

Общая некомплектность кадров составила в 2019 году – 20 процентов от плановых штатных показателей, в 2020 году – 16 процентов и в 2021 году – 3 процента.

Анализ динамики движения ООО «Л-Авто» показал, что в 2021 году среднесписочная численность персонала снизилась в сравнении с 2019 годом, в связи с этим все коэффициенты динамики движения увеличились в 2021 году по сравнению с 2019 годом.

Из анализа количества сотрудников ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» можно понять, что рабочие в 2021 году занимают 44 процента от общего количества сотрудников.

Увеличение этой категории означает расширение производства и дополнительное расширение штата сотрудников.

Общее число сотрудников увеличилось на 80 процентов и составило 9 человек в общей сложности.

В 2021 году некомплектность рабочих в ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» составила 20 процентов. По другим категориям сотрудников факт полностью совпадает с планом 2021 года.

Из анализа оборота кадров ООО «Р-Моторс Трейд-Ин» можно понять, что коэффициент текучести кадров в 2021 году увеличивается на 24 процента. Причиной подобных изменений является увеличение количества сотрудников на 80 процентов.

В третьем разделе рассмотрены проблемы, которые имеются в ООО «Р-Моторс», ООО «Л-Авто», ООО «Р-Моторс Трейд-Ин», а также рекомендации по их устранению.

Можно выделить некоторые принципы, обеспечивающие лояльность сотрудников, которые уже работают на предприятии.

Первым принципом кадровой безопасности в ООО «Р-Моторс» является отсутствие позиционирования наемных работников как односторонних обязательств наемного сотрудника перед работодателем.

Во-вторых, мотивация работников является важнейшим принципом в организации кадрового обеспечения предприятия. Сотрудников следует мотивировать соблюдением техники безопасности и поддерживать благоприятный климат внутри коллектива. Зачастую эта мотивация подкреплена вознаграждением в материальном виде [12].

Третий принцип заключается в использовании комплексных подходов в организации процесса управления персоналом.

Четвертым принципом является внедрение особой категории руководителя, который будет являться субъектом безопасности внутреннего персонала предприятия.

- введение в организацию новой должности – инженера по кадровой подготовке.
- внедрение различных стимулов для сотрудников к выполнению трудовой дисциплины и лояльной деятельности предприятия.
- регулярные тесты сотрудников на удовлетворенность работой помогают увеличить лояльность сотрудников в организации и, следовательно, максимизировать эффективность производства.
- введение неформальных мероприятий сотрудников по поддержанию корпоративного духа и солидности коллектива позволяет создать высокую мотивацию сотрудников, снизить текучесть кадров, положительно сказывается на показателях производительности работы.

- обеспечение процедуры онбординга в процессе адаптации сотрудников позволяет новому сотруднику быстрее приступить к работе и повысить эффективность его деятельности.

- контролирование и подавление возникновения деструктивного конфликта на работе дает возможность исключить ухода грамотных работников, удерживая конкурентоспособность компании.

- психологическая поддержка при устройстве на работу. Уволенным работникам дают возможность сохранить хороший престиж компании, а также минимизировать угрозу распространения отрицательных сведений о компании.

- проведение общих для сотрудников мероприятий, нацеленных на укрепление коллективного духа и сохранение здорового атмосферного духа в коллективе.

Рекомендации по обеспечению кадровой безопасности компании при распространении коронавируса:

- перевод абсолютно всех незанятых работников на производстве на удаленные рабочие места;

- организация безопасного режима работы на производстве;

- если работник находился в отпуске, а также выезжал из города или страны, он должен пройти карантин в течение 14 дней до выхода на работу на предприятие;

- при снижении зарплаты необходимо изменить основную постоянную часть и добавить к бонусной системе вспомогательный критерий, который, в случае если фирма будет иметь экономический успех, перекроет снижение зарплат.

Кадровые составляющие напрямую сказываются на итогах экономической деятельности компании, состоянии финансового благополучия в целом и требуют постоянного наблюдения и повышения квалификации.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Адаптация персонала [Электронный ресурс] // Энциклопедия экономиста Grandars. – Электрон. дан. - URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/adaptaciya-personala.html>
2. Акунин Л.Д. SAP ERP: Построение эффективной системы управления / Пер. с англ. А.Сатунин .— М. : Альпина Бизнес Букс, 2008 .
3. Алавердов, А. Р. Кадровая безопасность как фактор конкурентоспособности современной организации / А.Р. Алавердов. - М.: Синергия, 2015. – 311 с.
4. Архипова Н.И. Особенности обеспечения кадровой безопасности организации в условиях кризиса [Электронный ресурс] / Н.И. Архипова, С.В. Назайкинский, И.Н. Крапчатова // Вестник РГГУ — 2016 — № 2. — С. 9-18. - Электрон. версия печат. публ. - Доступ из электрон. б-ки «CyberLeninka»
5. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров : учебное пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. - М. : Проспект, 2015. - 213 с.
6. Асалиев А. М. Человеческий капитал в контексте стратегии социальноэкономического развития [Электронный ресурс] / М. А. Асалиев // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2017 – № 6 (96).
7. Берзинь, И.Э. Экономика предприятия: учеб. пособие / И.Э. Берзинь, С.А. Пикунова, Н.Н. Савченко, С.Г. Фалько. – М.: Дрофа, 2016. – 368 с.
8. Буланова Е.Н. Определение понятия кадрового риска // Управление персоналом. Ученые записки. Книга V / под ред. д-ра эконом. Наук, проф. В.К. Потемкина. – Спб.: Изд-во Санкт-Петербургской академии управления персоналом, 2015. – 334 с.

9. Буланова Е.Н. Социально-экономическое содержание и измерение кадрового риска в хозяйственной организации : автореф. дис. канд. экон. Наук. – Спб., 2016. – 18 с.
10. Бусыгина И.С. Цели и задачи управления персоналом в системе кадровой безопасности предприятия (организации) // Ученые записки. – 2015. №2. Т. 2. – 46 с.
11. Вайсбурд, В.А. Экономика труда: учебн. пособие / В.А. Вайсбурд. – М.: Омега-Л, 2015. – 96 с.
12. Верховцев, А.В. Методические рекомендации по организации кадровой службы / А. В. Верховцев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 123 с.
13. Грибов, В.Д. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 336 с.
14. Егорова Л.С., Фролова П.С., Фролова О.Н Риски и угрозы в системе кадровой безопасности организации // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. – 2015. - №9. – 145 с.
15. Зубов, В.М. Как измеряется производительность труда в США / В.М. Зубов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 150 с.
16. Карлоф, Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф. – М.: Экономика, 2015. – 123 с.
17. Кибанова, А.Я. Управление персоналом: энциклопедический словарь / под редакцией А.Я. Кибанова. – М.: ИНФА-М, 2017. – 284 с.
18. Ключевская В.А. Кадровая безопасность на предприятии. [https://sibac.info/archive/journal/student/6\(176_2\).pdf](https://sibac.info/archive/journal/student/6(176_2).pdf), ООО «Сибак» 2022 год
19. Кузнецова, М.Н. Организационные резервы повышения эффективности предприятия / М.Н. Кузнецова // Организатор производства, 2015. – № 1 (64).

20. Кумпилова Б. А. Принципы совершенствования организационной структуры предприятия. Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика, №1, 2015г.

21. Майзель, В.А., Степаненко Е.П. Адаптация зарубежных HR-технологий в российской практике управления персоналом на примере крьюинговой компании // Молодой ученый. – 2016. - №9 – С. 639-644.

22. Никифорова, Т.И., Харева Г.А. Инновация для повышения эффективности использования кадрового потенциала. // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. LXXI междунар. науч.-практ. конф. №3 (66) – Новосибирск: СибАК, 2017. – С. 76-83.

23. О государственной тайне [Электронный ресурс]: федер. закон от 21.07.1993 N 5485- 1 (ред. от 08.03.2015) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>

24. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: [федер. закон от 27.07.2006 №149-ФЗ: в ред. от 18.03.2019] // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>

25. О безопасности [Электронный ресурс]: федер. закон от 28.12.2010 N 390-ФЗ // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>

26. Пантелеева, Т.А. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта: монография / Т.А. Пантелеева – М.: Институт мировых цивилизаций, 2018. – 156 с. 35.

27. Рыбальченко, М. Совершенствование механизма обеспечения экономической безопасности и управления рисками в сфере страхования / М. Рыбальченко // Страхование дело. — 2010.

28. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // «Консультант Плюс»: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru>
29. Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом. – К.: МАУП, 2009.
30. Demirkesen, S., & Arditi, D. (2015). Construction safety personnel's perceptions of safety training practices - International Journal of Project Management, 2015, vol: 33(5)
31. Guo, B.W., Yiu, T.W., & Gonzalez, V.A. Predicting safety behaviour in the construction industry: Development and test of an integrative model - Safety Science, 2016, vol: 84
32. Gutberg, J., Berta, W. Understanding middle managers' influence in implementing patient safety culture - BMC Health Services Research, 2017, 17(582).
33. <https://zachestnyibiznes.ru/>
34. Osman A., Khalid K., AlFqeeh F.M. Exploring the Role of Safety Culture Factors towards Safety Behaviour in Small-Medium Enterprise - International Journal of Entrepreneurship, Vol: 23, Issue: 3.
35. Retter L., Frinking E., Hoorens S., Lynch A., Nederveen F., Phillips W. Relationships between the economy and national security. – RAND Corporation, Santa Monica, Calif., and Cambridge, UK, 2020, 156 p.

Приложение А

Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах

ООО «Р-Моторс»

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2021 г.

Организация Общество с ограниченной ответственностью "Р-МОТОРС" Идентификационный номер налогоплательщика Вид экономической деятельности Торговля автотранспортными средствами Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность Единица измерения: в тыс. рублей Местонахождение (адрес) 353960, Краснодарский край, Новороссийск г, Цемдолина с, Ленина ул, д. № 7И Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☒ ДА ☐ НЕТ Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора	Форма по ОКУД Дата (число, месяц, год) по ОКПО ИНН по ОКВЭД 2 по ОКОПФ / ОКФС по ОКЕИ
---	---

Коды		
0710001		
31	12	2021
91135970		
2315166123		
45.1		
12300	16	
384		

Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора	ИНН
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора	ОГРН/ОГРНИП

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	14 165	20 376	25 505
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	25	25	25
	Отложенные налоговые активы	1180	4 175	3 559	856
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	18 366	23 960	26 386
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	395 709	277 802	292 657
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	3 172	11 763
	Дебиторская задолженность	1230	115 410	99 127	47 390
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	6 899	1 600
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	17 970	25 814	6 450
	Прочие оборотные активы	1260	424	784	1 019
	Итого по разделу II	1200	529 513	413 598	360 879
	БАЛАНС	1600	547 878	437 558	387 265

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	100	100	100
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	247 513	145 543	70 570
	Итого по разделу III	1300	247 613	145 643	70 670
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	1 017	1 541	463
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	1 617	4 055	5 894
	Итого по разделу IV	1400	2 634	5 596	6 357
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	30	1 529	9 778
	Кредиторская задолженность	1520	295 344	284 600	298 323
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	2 257	190	2 137
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	297 631	286 319	310 238
	БАЛАНС	1700	547 878	437 558	387 265

Руководитель



Халилов Рустем Усеинович

(подпись)

(расшифровка подписи)

31 марта 2022 г.

Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2021 г.

за Январь - Декабрь 2021 г.		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710002		
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "Р-МОТОРС"	по ОКПО	31	12	2021
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	91135970		
Вид экономической деятельности	Торговля автотранспортными средствами	по ОКВЭД 2	2315166123		
Организационно-правовая форма / форма собственности		по ОКФС	45.1		
Общества с ограниченной ответственностью	/ Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12300	16	
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Выручка	2110	1 836 875	1 222 871
	Себестоимость продаж	2120	(1 696 274)	(1 131 134)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	140 601	91 737
	Коммерческие расходы	2210	(33 145)	(20 185)
	Управленческие расходы	2220	(51 724)	(21 724)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	55 732	49 828
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	201	164
	Проценты к уплате	2330	(18 080)	(9 911)
	Прочие доходы	2340	112 305	87 317
	Прочие расходы	2350	(23 719)	(41 999)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	126 439	85 399
	Налог на прибыль	2410	(24 218)	(9 470)
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	(25 606)	(11 321)
	отложенный налог на прибыль	2412	1 141	561
	Прочее	2460	(250)	(956)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	101 971	74 973

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	101 971	74 973
	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

(подпись)

Халилов Рустем Усеинович

(расшифровка подписи)

31 марта 2022 г.



Приложение Б

Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах

ООО «Л-Авто»

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2021 г.

Организация Общество с ограниченной ответственностью "Л-Авто" Идентификационный номер налогоплательщика Вид экономической деятельности Торговля автотранспортными средствами Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность Единица измерения: в тыс. рублей Местонахождение (адрес) 353912, Краснодарский край, Новороссийск г., Видова ул., д. № 147 Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☐ ДА ☒ НЕТ Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора	Форма по ОКУД Дата (число, месяц, год) по ОКПО ИНН по ОКВЭД 2 по ОКФС / ОКФС по ОКЕИ	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th colspan="3">Коды</th></tr> <tr><td colspan="3">0710001</td></tr> <tr><td>31</td><td>12</td><td>2021</td></tr> <tr><td colspan="3">02159791</td></tr> <tr><td colspan="3">231598839</td></tr> <tr><td colspan="3">45.1</td></tr> <tr><td>12300</td><td>16</td><td></td></tr> <tr><td colspan="3">384</td></tr> </table>	Коды			0710001			31	12	2021	02159791			231598839			45.1			12300	16		384		
Коды																										
0710001																										
31	12	2021																								
02159791																										
231598839																										
45.1																										
12300	16																									
384																										
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора	ИНН ОГРН/ ОГРНИП	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> <tr><td style="height: 20px;"></td></tr> </table>																								

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	18 227	5 016	5 781
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	268	125	470
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	18 496	5 141	6 251
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	38 763	64 460	61 829
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	15 482	8 399	11 355
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1 100	16 280	2 330
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	4 494	309	3 119
	Прочие оборотные активы	1260	376	691	601
	Итого по разделу II	1200	60 215	90 139	79 234
	БАЛАНС	1600	78 711	95 280	85 485

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10 000	10 000	10 000
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	46 233	25 021	15 601
	Итого по разделу III	1300	56 233	35 021	25 601
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	620	329	555
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	411	2 890	2 078
	Итого по разделу IV	1400	1 031	3 219	2 633
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	-	983	6 051
	Кредиторская задолженность	1520	20 501	56 057	51 200
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	946	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	21 447	57 040	57 251
	БАЛАНС	1700	78 711	95 280	85 485

Руководитель



Хапилов Рустам Усеинович
 (подпись) (расшифровка подписи)

30 марта 2022 г.

Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2021 г.

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710002		
		по ОКПО	31	12	2021
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "Л-Авто"	ИНН	02159791		
Идентификационный номер налогоплательщика		по ОКВЭД 2	2315988839		
Вид экономической деятельности	Торговля автотранспортными средствами	по ОКФС	45.1		
Организационно-правовая форма / форма собственности		по ОКЕИ	12300	16	
Общества с ограниченной ответственностью	/ Частная собственность		384		
Единица измерения:	в тыс. рублей				

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Выручка	2110	476 491	336 556
	Себестоимость продаж	2120	(428 827)	(311 198)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	47 664	25 358
	Коммерческие расходы	2210	(13 261)	(7 667)
	Управленческие расходы	2220	(19 436)	(11 874)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	14 967	5 817
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	471	84
	Проценты к уплате	2330	-	(175)
	Прочие доходы	2340	14 663	9 563
	Прочие расходы	2350	(3 773)	(5 034)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	26 328	10 255
	Налог на прибыль	2410	(5 115)	(520)
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	(4 966)	(402)
	отложенный налог на прибыль	2412	(148)	(118)
	Прочее	2460	-	(314)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	21 213	9 421

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	21 213	9 421
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

(подпись)

Халилов Рустем Усеинович
(расшифровка подписи)

30 марта 2022 г.

Приложение В

Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах

ООО «Р-Моторс Трейд-Ин»

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2021 г.

	Форма по ОКУД	Коды
	Дата (число, месяц, год)	31 12 2021
Организация Общество с ограниченной ответственностью "Р-МОТОРС ТРЕЙД-ИН"	по ОКПО	26994423
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	2315981470
Вид экономической деятельности Торговля автотранспортными средствами	по ОКВЭД 2	45.1
Организационно-правовая форма / форма собственности Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12300 16
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес) 353960, Краснодарский край, Новороссийск г, Цемдолина с, Ленина ул, д. № 7И		
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☐ ДА ☒ НЕТ		
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора		
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора	ИНН	
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора	ОГРН/ОГРНИП	

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	7 990	5 402	70
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	33	5	113
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	8 023	5 407	183
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	44 693	6 954	3 195
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	168	42
	Дебиторская задолженность	1230	5 530	659	120
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	5 670	26 000	6 400
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	3 679	5 850	111
	Прочие оборотные активы	1260	24	283	2
	Итого по разделу II	1200	59 595	39 914	9 870
	БАЛАНС	1600	67 619	45 321	10 053

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	100	100	100
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	14 138	5 736	(439)
	Итого по разделу III	1300	14 238	5 836	(339)
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	3
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	137	14
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	1 686	-
	Итого по разделу IV	1400	-	1 823	17
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	230	3 450	4 300
	Кредиторская задолженность	1520	52 983	34 212	6 032
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	167	-	44
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	53 381	37 662	10 375
	БАЛАНС	1700	67 619	45 321	10 053

Руководитель _____
 (подпись) «Р-Моторс Трейд-ин» (расшифровка подписи)

30 марта 2022 г.



Отчет о финансовых результатах
за Январь - Декабрь 2021 г.

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710002		
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "Р-МОТОРС ТРЕЙД-ИН"	по ОКПО	31	12	2021
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	26994423		
Вид экономической деятельности	Торговля автотранспортными средствами	по ОКВЭД 2	45.1		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12300	16	
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Выручка	2110	240 994	123 801
	Себестоимость продаж	2120	(214 790)	(109 495)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	26 204	14 306
	Коммерческие расходы	2210	(6 358)	(2 299)
	Управленческие расходы	2220	(6 631)	(3 958)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	13 215	8 049
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	476	74
	Проценты к уплате	2330	(102)	(160)
	Прочие доходы	2340	2 425	862
	Прочие расходы	2350	(5 507)	(1 101)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	10 507	7 724
	Налог на прибыль	2410	(2 105)	(1 548)
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	(2 270)	(1 318)
	отложенный налог на прибыль	2412	165	(230)
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	8 402	6 176

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	8 402	6 176
	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель _____
 (подпись) «Р-Халилов Рустем Усеинович»
 (расшифровка подписи)

30 марта 2022 г.

