

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: «Кадровая безопасность и совершенствование ее оценки как
инструмента обеспечения экономической безопасности организаций»

Обучающийся

Д.И. Мингалеева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

к.э.н., доцент В.В. Шнайдер

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

Тольятти 2023



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты исследования кадровой безопасности как фактора обеспечения экономической безопасности организации.....	7
1.1 Экономическая безопасность организации: понятие, сущность, влияние персонала на уровень экономической безопасности	7
1.2 Кадровая безопасность как фактор обеспечения экономической безопасности организации.....	18
1.3 Методика оценки кадровой безопасности	27
2 Оценка уровня кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности страховых организаций	33
2.1 Организационно-экономическая характеристика страховых организаций.....	33
2.2 Оценка уровня кадровой безопасности страховых организаций	46
3 Направления по укреплению экономической безопасности страховых организаций посредством совершенствования кадровой безопасности.....	57
3.1 Внедрение методики определения угроз экономической безопасности страховых организаций при использовании неэффективных методов управления персоналом.....	57
3.2 Рекомендации по укреплению экономической безопасности страховой организации посредством совершенствования кадровой безопасности	65
Заключение	76
Список используемой литературы и используемых источников.....	78
Приложение А Отчет о финансовых результатах САО «РЕСО-Гарантия»....	82
Приложение Б Отчет о финансовых результатах АО «АльфаСтрахование» .	84
Приложение В Отчет о финансовых результатах АО СК «Альянс»	86

Введение

Актуальность и научная значимость настоящего исследования. Актуальность выбранной темы исследования обуславливается рядом обстоятельств:

- во-первых, управление кадровой безопасностью выступает основным фактором снижения вероятности ущерба организации, связанного с деятельностью персонала, что обеспечивает экономическую безопасность организации. Под кадровой безопасностью понимается совокупность приемов, методов, технологий организации работы с людьми, состоящими в штате организации. Процесс взаимодействия с человеческими ресурсами в каждой компании имеет свою специфику. Эффективность работы организации, ее экономическая безопасность во многом зависят от того, насколько в кадровой безопасности учитываются риски, связанные с действиями работников.
- во-вторых, «работник в современной организации выступает в качестве ключевого звена менеджмента организации в целом и менеджмента экономической безопасности в частности. Личность с системой взглядов, установок и предпочтений оказывается, как объектом, так и субъектом менеджмента» [15].
- в-третьих, «недостаточный уровень профессионализма и компетентности персонала сегодня является основным препятствием для развития инновационной экономики, так как сопротивление работников нововведениям ведет к увеличению внутренних и внешних угроз экономической безопасности деятельности, включая и угрозы в работе с персоналом» [16].

Объекты исследования: САО «РЕСО-Гарантия», АО «АльфаСтрахование», АО СК «Альянс».

Предмет исследования: современный уровень, факторы и перспективы обеспечения экономической безопасности организации посредством совершенствования кадровой безопасности.

Цель исследования: совершенствовать кадровую безопасность организации как инструмент обеспечения экономической безопасности организаций.

Гипотеза исследования состоит в том, что кадровая безопасность выступает основным фактором снижения вероятности ущерба организации, связанного с деятельностью персонала, что обеспечивает экономическую безопасность организации.

В рамках темы исследования перед нами были поставлены задачи, требующие решения, а именно:

- изучение теоретических аспектов по заявленной теме обеспечения кадровой безопасности в контексте организационной экономической безопасности деятельности хозяйствующего субъекта;
- проведение работы над оценкой уровня кадровой безопасности анализируемой организации в рамках обеспечения экономической безопасности предприятия (страховая компания);
- разработать предложения, позволяющие обеспечить совершенствование кадровой безопасности страховой организации, как обеспечение экономической безопасности предприятия.

В ходе исследования теоретическую и методологическую базу для проведения работы составили труды отечественных и зарубежных авторов, которые занимались в своей ведущей научной деятельности исследованием теоретических и практических аспектов экономической безопасности, кадровой безопасности. Были изучены периодические издания, отдельные статьи, а также Интернет-ресурсы по теме обеспечения безопасности экономической и кадровой.

В рамках исследовательской работы база была основана на законодательстве РФ, нормативно-правовой документации [18], [19], [25], [29],

[30], а также за основу были взяты данные из статистики по теме исследования, находящейся в открытом доступе.

Методы исследования. Методами исследования явились такие методы, как метод факторного анализа, системный анализ и его подходы, метод прогнозирования, а также классификация.

ООО «РЕСО-Гарантия» было выбрано в качестве организации, которая исследовалась в ходе написания работы и представила собой опытно-экспериментальную базу для настоящего исследования.

Научная новизна исследования заключается во внедрении методики определения угроз экономической безопасности страховых организаций при использовании неэффективных методов управления персоналом в страховых организациях.

Изучение кадровой безопасности как фактора обеспечения экономической безопасности организации имеет теоретическую значимость, так как позволяет улучшить отдельные положения в этой области.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенных направлений совершенствования кадровой безопасности в деятельности страховых компаний для обеспечения экономической безопасности.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечивались:

- бухгалтерской отчетностью САО «РЕСО-Гарантия».

Личное участие автора в организации и проведении исследования состоит в анализе и исследовании проблем в области кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течение всего исследования. Его результаты докладывались на следующих конференциях:

- "Экономика и социум" №3(106) 2023.

На защиту выносятся:

- на основе исследований различных авторов, выявлены подходы к определению понятия «экономическая безопасность организации», предложено собственное определение данного понятия;
- предложено внедрение методики определения угроз экономической безопасности страховых организаций при использовании неэффективных методов управления персоналом. Для того, чтобы выявить наиболее эффективные направления по управлению кадровой составляющей в системе обеспечения экономической безопасности, предлагается проводить мониторинг по степени удовлетворенности персонала. Это позволит своевременно оценить ситуацию и предложить рекомендации по устранению угроз экономической безопасности организации;
- предложен план мероприятий по улучшению экономической безопасности посредством совершенствования кадровой безопасности страховых организаций.

Структура магистерской диссертации. Работа состоит из введения, 3 разделов, включающих 7 подразделов, заключения, содержит 3 рисунка, 42 таблицы, список используемой литературы и используемых источников, состоящий из 40 источников, 3 приложений. Основной текст работы изложен на 81 странице.

1 Теоретические аспекты исследования кадровой безопасности как фактора обеспечения экономической безопасности организации

1.1 Экономическая безопасность организации: понятие, сущность, влияние персонала на уровень экономической безопасности

«Безопасность является одной из основных характеристик функционирования и развития любой системы. Изменения в экономике России, произошедшие в последнее время и обусловленные переходом к рыночной экономике, повлекли за собой необходимость в решении задач, связанных с обеспечением безопасности организации» [13].

По мнению В.А. Савина, «экономическая безопасность компании – это обеспечение наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и создания условий стабильного функционирования основных ее элементов». Таким образом, из определения мы видим, что эффективная система экономической безопасности должна способствовать стабильному развитию компании и предотвращать возможные угрозы [28, с. 96].

Стоит отметить, что «в научной литературе как правило не разграничивают понятия «организация» и «предприятие», то есть рассматривают их как синонимы. Согласно литературным источникам, организация более широкое понятие, то есть не каждая организация является предприятием, но каждое предприятие является организацией. В связи с этим мы рассмотрели несколько подходов к определению понятия экономическая безопасность организации (предприятия), так как вне зависимости от названия, авторы подразумевают одно и то же» [10, с. 86].

«Экономическая безопасность организации, как понятие, претерпело не мало изменений, и перемены обусловлены несколькими факторами: зависимость от условий функционирования, влияние внешних и внутренних условий» [2].

Анализируя информационные источники, можно сделать вывод, что многие авторы пришли к единому мнению в трактовке рассматриваемого в работе термина «экономическая безопасность организации». На рисунке 1 представлены основные подходы к определению данного понятия.

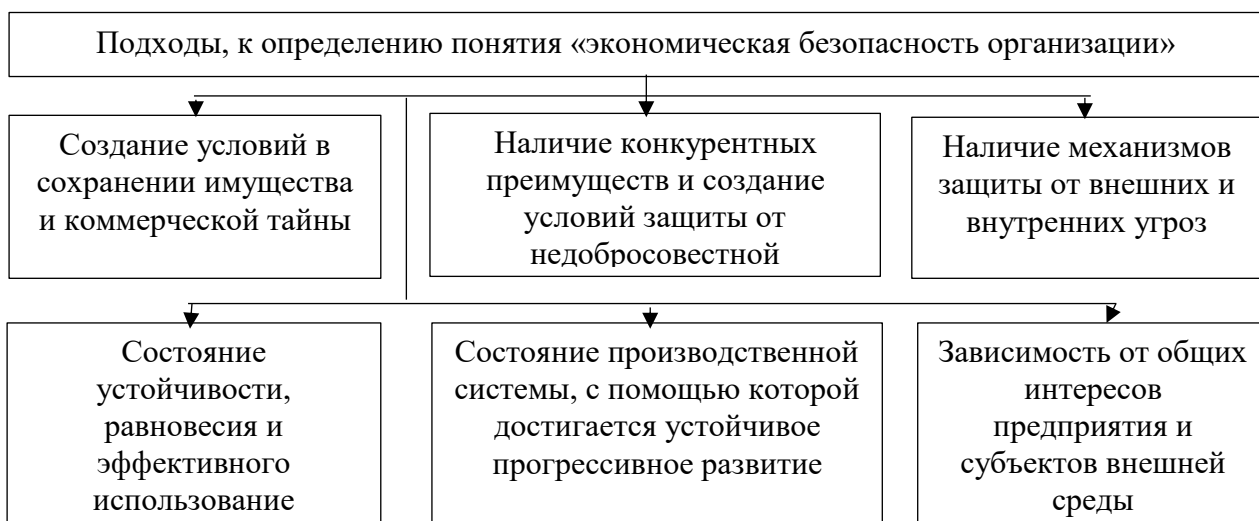


Рисунок 1 – Подходы к определению понятия «экономическая безопасность организации»

Рассмотрим несколько определений, соответствующих каждому из подходов рассматриваемой категории экономической безопасности.

«Изучение первого подхода, основанного на создании условий в сохранении имущества и коммерческой тайны, началось в 90-е годы XX века. Проблема защиты информации стала актуальна, когда предприятия начали выходить не только на отраслевые, но и на международные рынки» [3].

Одним из приверженцев данного подхода можно считать О.В. Дмитриева. В своих научных трудах под категорией «экономическая безопасность организации», он понимал «обеспечение условий для сохранности коммерческой тайны и имеющихся ресурсов» [11, с. 145].

«Изучением второго подхода к определению понятия экономическая безопасность организации занимается профессор О.А. Миронова. С точки зрения автора, под рассматриваемой категорией понимается конкурентное состояние предпринимательской деятельности, при котором отсутствует

экономическая или иная угроза, которая может быть нанесена намерено физическими и иными лицами с нарушением закона. Акцент автор делает на конкурентную борьбу субъекта экономической деятельности, поэтому не учитывает иные угрозы, которые могут негативно повлиять на развитие организации» [21].

«Сторонником третьего подхода можно считать В.В. Крупенкова, который в своей трактовке понятия определяет экономическую безопасность предприятия как способность эффективно, стабильно осуществлять хозяйственную деятельность, используя при этом совокупность взаимосвязанных контрольных мероприятий финансового характера, с помощью которых будет оптимизироваться порядок использования ресурсов и минимизация влияния негативных внешних и внутренних угроз» [20].

«К четвертому подходу можно отнести определение, данное А.В. Енин, которая считает, что экономическая безопасность организации — это состояние, при котором субъект хозяйствования применяет методы по минимизации угроз и достигает цели бизнеса в условиях конкуренции и хозяйственного риска» [12].

При данном подходе, по нашему мнению, наиболее полное определение экономической безопасности, представляет Е.С. Белокурова. Экономическая безопасность организации — «это устойчивое развитие, с помощью использования всех имеющихся ресурсов и предпринимательских возможностей в организации, в целях стабильного функционирования и динамического научно-технического, кадрового развития, а также предотвращение внешних и внутренних угроз» [6, с. 113].

Следующий подход, то есть понимание рассматриваемого термина как состояния системы производства организации, рассматривает в своих работах А. В. Габети. Под экономической безопасностью автор предлагает понимать «меру равенства в пространстве экономических интересов предприятия с интересами связанных субъектов внешней среды, которые действуют за пределами предприятия. Под взаимодействием и соблюдением интересов с

субъектами внешней среды понимается получение прибыли. Таким образом, предприятие признается в состоянии экономической безопасности при условии, если его производственно-экономическая деятельность будет являться прибыльной» [7, с. 145].

Наконец, сторонником шестого подхода можно обозначить В.И. Медведев. Автор «определяет экономическую безопасность организации таким состоянием развития предпринимательских способностей хозяйствующего субъекта, которое характеризуется стабильностью экономического и финансового развития, нейтрализацией негативных факторов и противодействием их влиянию на всех этапах развития хозяйствующего субъекта» [22, с. 13].

Пробуя обобщить характеристики термина, представленные разными авторами, можно предложить следующее определение. «Экономическая безопасность организации – это состояние хозяйствующего субъекта, при котором обеспечивается устойчивое развитие на различных стадиях жизненного цикла в условиях изменения рыночной конъюнктуры и внутренней среды функционирования, эффективно используются имеющиеся ресурсы для достижения поставленных целей и задач в соответствии с разработанной стратегией развития предприятия, а также в рамках повышения эффективности работы разрабатываются механизмы по минимизации и защищенности от внутренних и внешних угроз» [8].

Для того, чтобы определить значение термина экономической безопасности как определенную систему, следует рассмотреть составляющие данной системы (рис. 2).

«В составе представленных функциональных составляющих элементов, многие исследователи особое место выделяют кадровой составляющей, так как именно человек – наиболее ценный экономический ресурс для организации и в то же время является самым сложным звеном в системе безопасности, а также оказывает критическое воздействие не только на эффективность деятельности, но и на само существование организации» [8].



Рисунок 2 – Элементы системы экономической безопасности организации

«Финансовая составляющая в системе экономической безопасности организации определяется как состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов организации, выраженное в наилучших значениях финансовых показателей. Процесс обеспечения финансовой составляющей заключается в предотвращении ущерба от негативных воздействий на экономическую безопасность организации по различным аспектам ее финансово-хозяйственной деятельности» [14].

«Из представленных на рисунке составляющих наиболее сложными можно назвать интеллектуальную, а также кадровую составляющую системы» [5]. Они включают в себя такие направления, как:

- проведение в организации работ, связанных с увеличением производительности работников, а также эффективности их деятельности, что, в свою очередь, включает в себя:
- грамотный подбор специалистов, имеющих определенную квалификацию;
- рациональное управление персоналом;

- деятельность, направленная на минимизацию возникновения угроз, которые представляют для компании экономическую опасность, связанную с неэффективной кадровой работой в организации, то есть при подборе, мотивации и обучении сотрудников;
- создание группы оперативного реагирования для работы в профилактическом и чрезвычайном режимах;
- расстановка кадров с участием службы безопасности и их инструктаж.
- работа по сохранению интеллектуального потенциала предприятия.

«Эффективность управления персоналом не может рассматриваться вне связи от экономической оценки эффективности управления в целом. Оценки эффективности, связанные с совершенствованием управления организацией используются во время выбора направлений по рационализации управления, согласно выбранному направлению проектных альтернатив, а также во время создания систем стимулирования, оценки кадров и др.» [15].

Согласно проведенным различными авторами исследованиям, обеспечение эффективной работы отдела кадров в организации способствует снижению как прямых, так и косвенных убытков от совершения экономических преступлений, которые может в дальнейшем понести организация [36].

Технико-технологическая составляющая характеризуется набором технологий материального или интеллектуально-материального производства, используемого в деятельности организации, который мог бы увеличить уровень конкурентоспособности.

Обеспечение технико-технологической безопасности зависит от качества разработки мероприятий, основанных на данных финансово-хозяйственной отчетности, которой занимаются специалисты информационного, маркетингового и других отделов. То есть, в обеспечении технико-технологической составляющей экономической безопасности

организации большую роль играет квалификация, опыт и в целом действия персонала.

Политико-правовая составляющая подразумевает, что предприятие должно обладать юридической защищенностью. Его деятельность должна строиться на грамотной правовой работе с партнерами, конкурентами и органами власти.

В части экологической составляющей выделяют ряд негативных факторов, которые оказывают влияние на экономическую безопасность. «К ним можно отнести недопустимые условия труда, которые являются угрозой для здоровья работников и могут снизить качество кадровой составляющей, также можно отнести наложение на организацию штрафов из-за нарушения экологического законодательства, что негативно сказывается на финансовой составляющей» [38].

Информационная составляющая характеризует защиту собственных данных и информации и включает в свою деятельность следующие функции [5]: сбор всех видов информации; анализ полученной информации; прогнозирование тенденций развития; оценка уровня экономической безопасности.

Силовая составляющая предназначена для обеспечения физической охраны объектов, нормального функционирования предприятия, пресечения всех негативных воздействий, которые могут нанести вред имуществу.

Каждая из вышеперечисленных составляющих экономической безопасности оказывает высокое влияние на обеспечение безопасности организации в целом. Достичь высокого уровня экономической безопасности в какой-либо организации представляется возможным в случае, если все рассматриваемые показатели являются в пределах нормы, а также значения отдельных показателей достигаются организацией без нанесения ущерба какому-либо другому показателю. Выполнению этого условия способствует эффективная система кадровой безопасности как компонента системы обеспечения экономической безопасности организации. Как видно из

проведенного выше анализа составляющих системы экономической безопасности, кадровая составляющая в значительной степени оказывает влияние на устойчивое развитие каждого из них [35].

«Экономическая безопасность – это разноплановый процесс, действие которого ощущается на всех уровнях, начиная с национальной экономики и заканчивая отдельно взятым предприятием» [39].

«Обеспечение экономической безопасности предприятия зависит от квалифицированной оценки различных видов рисков. Уровень безопасности предприятия определяется умением руководителей и специалистов эффективно минимизировать риски в финансовой, кредитной, правовой, кадровой сфере» [39].

Итак, «экономическая безопасность предприятия – это устойчивость положения и совокупность мер, при которых предприятие функционирует и развивается, имеет достаточное количество экономических ресурсов: финансовых, трудовых, капитальных, социальных, инвестиционных, институциональных и др.» [26, с. 105].

«Нарушение экономической безопасности предприятия – это следствие применения к нему другими хозяйствующими субъектами недобросовестной конкуренции, совершения преступлений против его собственности, а также в области информационной деятельности» [39].

«В современных экономических условиях вопрос обеспечения экономической безопасности касается любого предприятия. Процесс обеспечения экономической безопасности должен не только подавать оперативные сигналы о вероятных угрозах и реагировать на них, но и предупреждать их возникновение. Процесс обеспечения экономической безопасности, снимающий, хотя бы, частично, неопределенность и риск, может позволить хозяйствующему субъекту сосредоточить максимум усилий на активизации инновационной деятельности и стратегическом развитии предприятия» [27].

«Экономическая безопасность предприятия – это система защищенности интересов всех участников процесса, обеспечивающих рациональное использование финансовых, трудовых, информационных ресурсов от внешних и внутренних угроз с целью устойчивого развития бизнеса текущем и перспективном развитии предприятия» [18].

Эффективное развитие организации в экономической сфере напрямую зависит от проведения различных мероприятий, способствующих совершенствованию процесса по обеспечению экономической безопасности.

«При выстраивании процесса безопасности предприятия нужно соблюдать принципы законности, комплексности, своевременности, активности, универсальности, непрерывности и т.д.

Работу в налаживании процесса экономической безопасности нужно выстраивать с учетом взаимной ответственности персонала и руководства, соблюдение баланса интересов личности и предприятия, взаимодействие с государственными структурами безопасности.

Рассмотрим один из внутренних факторов экономической безопасности предприятия – управление персоналом, как изменение его состояния может повлиять на эффективное развитие предприятия» [39].

«Персонал является неотъемлемой частью любой организации, т.к. любая организация представляет собой взаимодействие людей, объединенных общими целями.

Управление персоналом, впрочем, как и организацией в целом, является необходимым элементом этого взаимодействия, так как общественный или совместный труд, осуществляемый в сравнительно крупном масштабе, нуждается в большей или меньшей степени в управлении, которое устанавливает согласованность между индивидуальными работами и выполняет общие функции, возникающие из движения отдельных органов» [23, с. 58].

Методика управления персоналом как фактор обеспечения экономической безопасностью должна отражать различные «аспекты

управления:

- факторы кадровой безопасности;
- показатели кадровой безопасности;
- ожидаемые потери или выгоды;
- методы управления кадровой безопасностью;
- бюджеты управления;
- источники финансирования;
- сроки реализации» [17, с. 28].

Следует отметить, что наиболее важным звеном в рассматриваемой системе является работник организации. Это связано с тем, что работник оказывает влияние на деятельность организации как с положительной стороны, так и с отрицательной.

«Всех сотрудников организации возможно рассматривать с двух сторон, с первой стороны как объектов потенциальных угроз, со второй стороны как субъектов потенциальных угроз, соответственно, что и кадровую безопасность также можно рассматривать с двух позиций» [31, с. 25].

«Во-первых, со стороны безопасного функционирования персонала;

Во-вторых, со стороны безопасности организации от негативного воздействия.

Повысить уровень общей безопасности предприятия возможно если разработать мероприятия по двум основным направлениям в области кадровой безопасности, связанных с функционированием персонала предприятия» [31, с. 26].

«Первое направление должно быть ориентировано на охрану труда и улучшения условий труда (в том числе организация рабочего места).

Второе направление - посвящение уровня лояльности персонала к своему предприятию, цель такого направления переход от «вынужденной лояльности» к «добровольной лояльности», которая будет соответствовать основным требованиям персонала.

На кадровую безопасность воздействуют две группы факторов:

объективные и субъективные» [16, с. 5].

«Объективные факторы характеризуются тем, что они не зависят от хозяйственного поведения конкретных нанимателей. Поэтому и нейтрализация объективных угроз осуществляется специальными методами. К объективным факторам можно отнести негативные ориентиры руководителей организации. Субъекты хозяйствования не придают значение принципу социальной ответственности не только перед обществом (добросовестная уплата налогов), но и перед персоналом («черные зарплаты»)» [34, с. 97].

«На практике к таким факторам можно отнести:

- собственники предприятий принимают персонал, как один из ресурсов, с помощью которых осуществляется производственный процесс или в процесс своей деятельности (а не как «человеческий капитал», на развитие которого постоянно требуется вложение денежных средств, а также социальная и психологическая поддержка);
- минимизация расходов на кадры, за счет сокращения затрат на повышение квалификации сотрудников, развитие на предприятии отношений корпоративного духа;
- в организации топ-менеджеры, ориентированы на тоталитарный стиль управления и игнорирование требований сотрудников организации» [34, с. 97].

«Субъективные факторы, конкретно зависят от нанимателей. В данном случае экономическая безопасность зависит от того, как настроен наниматель по отношению к организации. Безопасность находится под угрозой поскольку наниматели могут прямо провоцировать персонал к различным проявлениям к нелояльности или могут создавать не благоприятные условия. Данный фактор зависит от неэффективной системы управления персоналом организации» [6].

Таким образом, можно сделать вывод, что наиболее важный ресурс для

любой организации – сотрудники, работающие в ней. Экономическую безопасность в организации следует поддерживать постоянно, то есть данная процедура не является единовременным достижением результата. Процессы, обеспечивающие экономическую безопасность, следует направить на предотвращение угроз безопасности как со стороны персонала организации, так и со стороны руководителя, принимающего основные решения, связанные с деятельностью организации. Помимо всего прочего, на эффективность деятельности организации, а также на повышение уровня экономической безопасности, оказывает влияние психологический климат среди сотрудников, предоставляемые условия труда.

1.2 Кадровая безопасность как фактор обеспечения экономической безопасности организации

«Кадровая безопасность – это важнейший элемент обеспечения экономической безопасности организации, поскольку от работающего в организации персонала зависит эффективность ее деятельности, отдельных процессов производства. Помимо этого, сотрудники несут для организации потенциальную угрозу, так как человеческий фактор, по мнению многих исследователей, является наиболее сложным из всех элементов системы обеспечения в какой-либо компании безопасности. Каждый из сотрудников организации может оказать как положительное, так и негативное влияние на эффективность ее деятельности» [37].

«В совокупности кадровая безопасность является одновременно:

- состоянием защищенности организации от рисков и угроз, связанных с персоналом;
- процессом противодействия и предотвращения негативного влияния на экономическую безопасность организации;
- деятельностью по созданию условий для стабильного функционирования и развития организации;

- совокупностью управленческих мероприятий, связанных с эффективным формированием и использованием кадрового потенциала хозяйствующего субъекта и т.п.» [33, с. 81].

В связи с вышесказанным стоит отметить, что «кадровую безопасность организации необходимо понимать и исследовать как интеграцию всех составляющих ее элементов в системе безопасности организации, так как именно она направлена на работу с персоналом, который является первичным звеном любого хозяйствующего субъекта. Именно поэтому кадровая безопасность занимает ведущую позицию в структуре экономической безопасности организации» [9].

Рассматривая подходы различных авторов к раскрытию термина «кадровая безопасность», можно сделать вывод, что на сегодняшний день в специальной литературе нет какого-либо единого мнения о сущности, о роли кадровой безопасности во всей системе безопасности компании.

По мнению С.В. Поважного, кадровая безопасность – «это совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по обработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации» [27, с. 67].

Ю.И. Владимиров считает, что кадровая безопасность – «это такое положение организации, при котором воздействие на нее и индивидов внутри нее со стороны природной, экономической и социальной среды, а также внутренней среды самого человека не способны причинить вреда» [4, с. 60].

Е.В. Буйлова рассматривает кадровую безопасность с позиции процессного подхода. По их мнению, кадровая безопасность – «это процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом» [3].

А.Р. Алавердов дает следующее определение понятию «кадровая безопасность» - «совокупность мероприятий, направленных на предотвращение противоправных действий или содействие им со стороны персонала предприятия. Исходя из данного определения очевидно, что оно не является совсем полным, так как угрозой кадровой безопасности может быть, как действие, так и бездействие персонала, его недостаточная квалификация и ряд других моментов» [1].

Д.В. Гордиенко рассматривает кадровую безопасность как «защищенность общественно-прогрессивных интересов организации по развитию и совершенствованию ее человеческого капитала, поддержанию эффективной системы управления человеческими ресурсами и минимизации рисков компании, связанных с ее кадровой составляющей. В данном определении рассмотрены лишь интересы организации, которые зачастую противоречат интересам персонала, что в свою очередь приводит к возникновению угроз кадровой безопасности» [9].

А.Л. Мирющенко под кадровой безопасностью понимает «деятельность по созданию условий для функционирования компании, при которых обеспечивается гарантированная законодательством защищенность интересов компании от рисков и угроз, связанных с собственным персоналом» [26].

Таким образом, анализ мнения авторов о сущности кадровой безопасности позволяет сделать ряд выводов:

- «необходимость в обеспечении кадровой безопасности объясняется высоким уровнем вероятности имущественных и неимущественных потерь организации, причины которых имеют прямое отношение к персоналу;
- процесс обеспечения кадровой безопасности большинство исследователей ассоциируют с процессом защиты интересов организации от угроз со стороны персонала;
- кадровая безопасность рассматривается в качестве фактора обеспечения конкурентоспособности организации, так как

предполагает наличие условий и факторов, обеспечивающих реализацию стратегических целей организации посредством эффективного использования имеющихся человеческих ресурсов;

- кадровая безопасность является одним из способов укрепления кадрового потенциала, что в свою очередь повышает быстроту реагирования на изменения внешнего рынка и впоследствии повышает уровень экономической безопасности организации» [3].

«Основная цель кадровой безопасности организации – это анализ кадровых рисков и угроз со стороны персонала и поиск способов их минимизации.

Исходя из цели, можно сформировать следующие задачи кадровой безопасности организации:

- выявление реальных потребностей организации в трудовых ресурсах, формах их привлечения и использования;
- обеспечение хозяйствующего субъекта сотрудниками необходимой профессии, квалификации и т.д.;
- ликвидация вакантных мест;
- непрерывное развитие персонала;
- внедрение и использование современных форм и систем оплаты труда;
- применение эффективной мотивации персонала;
- ликвидация убытков, связанных с трудовыми спорами;
- создание высокой лояльности персонала;
- объективная оценка реального состояния конкурентов на рынке;
- исследования рынка труда в городе, районе, регионе и т.д.;
- оценка организации как работодателя со стороны работника;
- минимизация текучести кадров;
- достижение высокого образовательного уровня и компетентности руководителей и т.п.» [31].

Рассмотрев основные задачи, которые стоят перед кадровой

безопасностью, можно отметить, что основная цель состоит в том, чтобы определить риски, возможные угрозы для компании, связанные с кадрами, а также их ликвидация. Выполнение вышеперечисленных задач осуществляет субъект кадровой безопасности в организации – служба по работе с персоналом. Для того, чтобы данный функционал выполнялся качественно и без перебоев, очень важна наполненность кадровой службы высококвалифицированными и компетентными специалистами, в противном случае высока вероятность совершения ошибок во время проведения подбора сотрудников, во время расстановки и определения обязанностей, мотивации, осуществлении контроля и других кадровых процессах [21].

Сегодня процесс управления персоналом перешел на новый уровень, где на первый план выводится значение личности работника, его мотивационных установок, что требует их формирования и направления в соответствии с задачами организации. «Для решения вопроса эффективности в управлении персоналом необходимо учитывать персональный набор параметров каждого сотрудника: одаренность, грамотность, специфику мотивации, индивидуальные ценности, половозрастные особенности, особенности национальности и культуры» [15].

Система управления персоналом состоит из нескольких направлений работы: «планирование персонала; наем и учет персонала; регулирование трудовых отношений; развитие персонала; мотивация и стимулирование персонала; социальное развитие персонала; развитие организационных структур управления; правовое обеспечение управления персоналом; информационное обеспечение управления персоналом» [8].

За реализацию данных направлений несут ответственность руководители соответствующих подразделений, но в первую очередь, отдел кадров, сотрудники которого выступают экспертами для других подразделений.

При всем многообразии видов деятельности организаций, выделяют общие для всех управленческие функции, которые позволяют оценить качество управления персоналом и определить его влияние на экономическую

безопасность организации: определение среднесписочной численности работников, которое необходимо для нормальной деятельности организации; подбор и сохранение требуемого организации персонала; анализ производственного поведения; анализ использования персонала организацией; стимулирование персонала и его профессиональное обучение; мотивация персонала и его вознаграждение по результатам деятельности; проведение мероприятий, обеспечивающих охрану труда персонала, а также урегулирование трудовых отношений; введение элементов корпоративной культуры для сплочения и объединения коллектива, а также создания корпоративного духа – новые тенденции в управлении персоналом.

На рисунке 3 представлена общая модель управления персоналом.

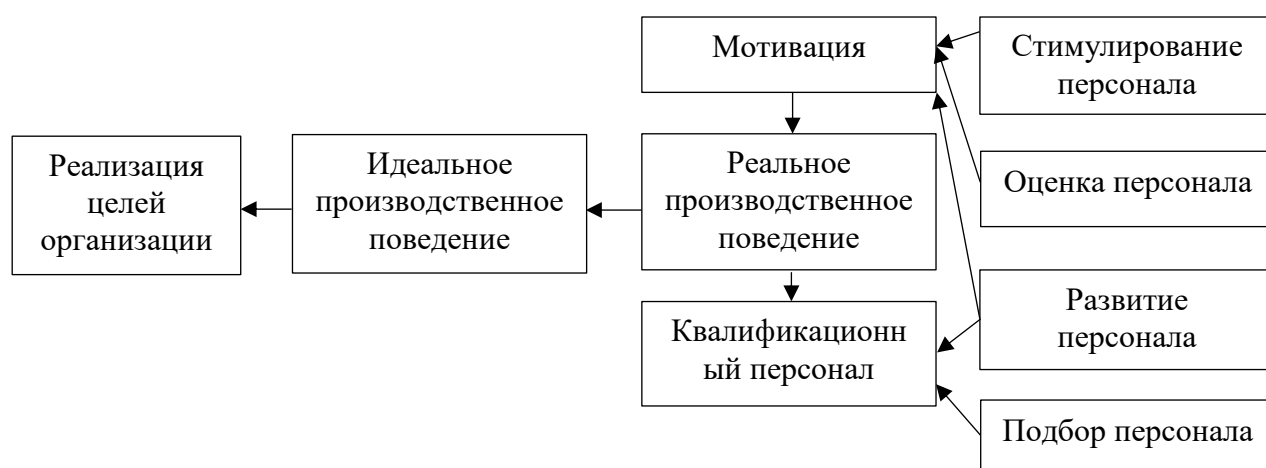


Рисунок 3 – Общая модель управления персоналом

Исходя из того, что первоочередной целью кадровой безопасности является устранение рисков, процесс управления персоналом основывается на одной важной детали – каждый человек, который претендует на определенную вакансию в организации, а также каждый человек, который уже работает в данной организации, является потенциальной угрозой для безопасности.

Как уже отмечалось ранее, обеспечение в организации кадровой безопасности является составной частью экономической безопасности. При этом следует понимать, что одними физическими средствами защиты нельзя

обойтись, ведь при взаимодействии с персоналом, важно создавать такие условия, которые не подвергнут сотрудников умышленно или неосознанно наносить ущерб экономическому развитию и устойчивости деятельности организации. Кроме того, важно избегать влияния рисков заранее и учитывать характеристики каждого кандидата при приеме на работу, рассматривая его как потенциальную угрозу, а также анализировать все составляющие, которые важны для качественного осуществления той деятельности, на которую претендует соискатель.

«Система обеспечения кадровой безопасности организации представляет собой комплекс элементов и механизмов, направленных на предупреждение угроз и минимизацию ущерба от кадровых рисков для достижения устойчивого развития» [9].

Таким образом, можно утверждать, что кадровая безопасность напрямую влияет на экономическую безопасность организации. Если подобраны высококвалифицированные, компетентные и добросовестные сотрудники, а также для работников организации созданы комфортные условия труда, в таком случае кадровые риски будут снижены. Если же персонал компании является недобросовестным, не обладающим должным набором знаний и компетенций, не замотивированные на то, чтобы обязанности на работе выполнять наиболее эффективно, не сплоченные между собой, а также конфликтные, тогда такой персонал может нанести вред компании, в связи с чем экономическая безопасность не может быть обеспечена в такой компании.

Структуру системы обеспечения кадровой безопасности организации необходимо рассматривать на всех этапах работы с персоналом, начиная от найма и заканчивая увольнением. В случае если на протяжении долгого времени не выявлять степень удовлетворенности персонала оплатой и условиями труда, наличие конфликтных ситуаций и споров, взаимодействие персонала с конкурентами, если таковое имеет место быть и пр., то возможно руководство организации не успеет вовремя отреагировать и либо потеряет

часть прибыли, либо претерпит снижение экономических показателей, либо получит ущерб имущественный или неимущественный, что повлечет дополнительные издержки на решение проблем.

Наиболее важным этапом минимизации угроз со стороны персонала является прием на работу, где важно детально изучить кандидата не только на уровень профессиональной пригодности и соответствия требованиям компании, но и на выявление того, не является ли он сотрудником организации-конкурента. Поэтому в случае, если предприятие уже начало взаимодействие с кандидатом, но не провело оценку на его отношение к конкурентной разведке, то возможна ситуация, когда он также принесет колоссальный урон, передавая конфиденциальную информацию в свою компанию [32].

Важнейший этап – это «работа персонала в организации. Данный этап четко отражает логику функционирования кадровой безопасности как системы, ориентированную на поддержку устойчивого развития хозяйствующего субъекта путем обеспечения от внешних и внутренних угроз, постоянного обмена информацией о состоянии кадровой безопасности, динамику основных ее показателей, их взаимосвязь с другими составляющими экономической безопасности организации» [14].

Таким образом, с целью укрепления экономической безопасности любой организации, необходимо ответственно относиться к подбору персонала и дальнейшей работе с ним. Стоит понимать, что даже если на момент подбора кандидата на вакантную должность он не проявлял никаких отрицательных качеств, то во время взаимодействия все может измениться [40].

Важно отметить, что «в основе процесса обеспечения кадровой безопасности организации при формировании кадрового потенциала лежит нормативно-правовая база, включающая бизнес-планы развития предприятия в целом, бизнес-планы на отдельные проекты, бюджеты разных уровней.

Такие документы должны содержать информацию о требуемом количестве и качестве трудовых ресурсов, обоснование соответствующих

затрат, связанным с формированием, использованием и развитием кадрового потенциала. Кроме того, важным документом является штатное расписание с разработанными справочником должностей.

Данный документ является основой для подготовки мероприятий по контролю соответствия профессиональных и личных качеств претендентов на принимаемые должности, а также работников, уже осуществляющих деятельность в организации» [9].

«В процессе формирования системы обеспечения кадровой безопасности организации предполагается мониторинг процесса осуществления сотрудниками своих должностных обязанностей по нескольким направлениям в разрезе трех форм контроля (предварительный, текущий, последовательный) по четырем направлениям.

Стоит пояснить, что все направления и этапы формирования процесса обеспечения кадровой безопасности организации взаимосвязаны и только при их согласованном исполнении возможно достичь результата в виде устранения возможных кадровых рисков и угроз» [10].

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что для экономической безопасности в любой из действующих компаний необходимо постоянное развитие, так как данная система является достаточно сложной. «Приоритетное значение в составе данных групп занимает кадровая составляющая, так как она направлена на работу с первичным звеном организации – персоналом. Качественно разработанная и реализованная система обеспечения кадровой безопасности является элементом системы обеспечения экономической безопасности и дает возможность организации достигать устойчивого экономического состояния и высоких темпов экономического развития, с помощью профессиональных и личных качеств работников, их мотивационных установок, знаний, навыков и пр.» [16].

1.3 Методика оценки кадровой безопасности

«Эффективность управления персоналом как фактор обеспечения экономической безопасности организации, измеряется в том, насколько качественно и объемно, выполняет команда те или иные свои функции и задачи. Оценка эффективности персонала характеризуется двумя показателями экономический показатель; социальный показатель» [12].

«Для успешного выполнения стратегических задач в области эффективности управления персоналом как фактор обеспечения экономической безопасности организации первостепенное значение имеет изучение факторов, влияющих на производительность труда, своевременное и полное использование резервов роста и совершенствование на базе этого научно обоснованной системы анализа и планирования производительности труда и оценки эффективности управления персоналом как фактор обеспечения экономической безопасности организации.

Высокие темпы роста эффективности управления персоналом, в целом, и производительности труда, в частности, обеспечиваются научно обоснованным использованием всего комплекса факторов, влияющих на эффективность управления персоналом как фактор обеспечения экономической безопасности организации» [10].

Для оценки кадровой составляющей в системе экономической безопасности организации определяют несколько групп индикаторов [28].

Индикаторы численного состава организации и его динамики:

- среднесписочная численность сотрудников и динамика его изменения;
- текучесть кадров;
- половозрастная структура персонала;
- структура социального и квалификационного состава персонала.
- показатели эффективности использования персонала:
- производительность труда работников;

- доля выручки на одного работника;
- фондовооруженность труда.

«Индикаторы качества мотивационной системы организации:

- уровень средней заработной платы в целом и по отдельным профессиональным группам;
- доля стоимости объектов непроизводственной сферы на одного сотрудника;
- доля стоимости предоставляемых социальных льгот на одного сотрудника.

Индикаторы состояния интеллектуального потенциала организации:

- образовательный состав персонала;
- количество изобретений рационализаторского характера на одного работника;
- количество патентов организации и получаемых ею доходов от лицензионной деятельности на одного сотрудника;
- абсолютные и удельные значения от эффекта внедрения на одного сотрудника» [7].

«Для анализа движения кадров в компании используются различные относительные и абсолютные показатели, помогающие принимать управленческие решения (таблица 1). Один из таких относительных показателей— коэффициент оборота по приему работников. Данный показатель позволяет определить удельный вес принятых на работу сотрудников к среднему списку, уже работающих в компании в анализируемом периоде» [37, с. 118].

Проведенные расчёты, в которых были выявлен показатель – коэффициент оборота приёма в организации персонала, позволяют сделать определенные выводы. Данный показатель был рассчитан за определенный период и в различных подразделениях организации. Представленные расчеты позволяют своевременно принять меры, которые способствуют снижению в организации текучки кадров.

Таблица 1 – Критерии и показатели оценки кадровой безопасности

Показатель	Формула расчета	Пороговое значение
«Коэффициент оборота по приему персонала» [2]	$K_{оп} = \frac{Ч_{пр}}{Ч_c} \times 100\%$	$\leq 50\%$
«Коэффициент оборота по выбытию персонала» [2]	$K_{в} = \frac{Ч_{в}}{Ч_c} \times 100\%$	$\leq 40\%$
«Коэффициент постоянства кадров за период» [2]	$K_{пост} = 1 - K_{в}$	100%
«Коэффициент стабильности кадров» [2]	$K_{п} = 1 - K_{т}$	100%
«Коэффициент текучести кадров» [2]	$K_{т} = \frac{Ч_{пр}}{Ч_c} \times 100\%$	от 2% до 10%
«Коэффициент образованности» [2]	$K_o = \sum Bi * Ni/Np$	100%
«Удельный вес расходов на повышение квалификации персонала в объеме общих издержек» [2]	$У_{др} = \frac{Р_{пк}}{И_o} \times 100\%$	$\geq 20\%$
«Уровень удовлетворенности условиями труда» [2]	Экспертным путем	≥ 7
«Уровень удовлетворенности оплатой труда» [2]	Экспертным путем	≥ 7
«Уровень укомплектованности кадров» [2]	$Q_s = Ч_c / Шч : \times 100\%$	100%
«Доля оплаты труда в структуре общих расходов организации» [2]	$У_{вот} = \frac{Ф_{от}}{И_o} \times 100\%$	$\geq 50\%$
«Уровень заболеваемости» [2]	$У_{вз} = \frac{Ч_{заб}}{Ч_{зд}} \times 100\%$	$\leq 10\%$
«Уровень затрат на медицинские осмотры в структуре общих затрат в организации» [2]	$У_{дмо} = \frac{Р_{мо}}{И_o} \times 100\%$	$\geq 10\%$
«Уровень автоматизации труда» [2]	$У_{дат} = \frac{K_{ар}}{K_{ар} + K_{рр}} \times 100\%$	от 70%
«Удельный вес работников, не имеющих нарушения по трудовой дисциплине» [2]	$У_{дон} = \frac{K_{нн}}{Ч_c} \times 100\%$	$\geq 90\%$
«Вероятность сохранения коммерческой тайны» [2]	Экспертная оценка	100%
«Соответствие персонала занимаемой должности» [2]	Экспертная оценка	100%

«Коэффициент оборота по выбытию – характеризует интенсивность процесса увольнения сотрудников на предприятии и показывает удельный вес уволенных общей структуре персонала.

Профессиональный состав кадров, показывает количество персонала имеющих стаж более 4 лет и при оказании услуг учитывается количество претензий» [23].

«Коэффициент текучести кадров. Характеризуется движением рабочей силы на предприятии, демонстрирующий частоту трудоустройства и увольнения сотрудников. Как правило, чем выше коэффициент текучести

кадров, тем менее стабильна ситуация в компании. Такая тенденция может прогнозировать потерю высококвалифицированных сотрудников и приход новых кадров, что, в свою очередь, представляет угрозу для состояния кадровой безопасности, а также требует инвестиций на их поиск и обучение.

Образовательный состав персонала. Отражает соответствие должностным требованиям и обязанностям персонала предприятия. В большинстве случаев данный индикатор относят к группе косвенных показателей, оказывающих влияние на состояние кадровой безопасности и имеющих качественный характер. Приближение индикатора к 100% говорит о присутствии высококвалифицированных работников, тем самым уменьшая вероятность возникновения рискованных ситуаций, и, как следствие, повышение уровня кадровой безопасности» [23].

«Следующий критерий, по которому можно оценить уровень кадровой безопасности — это укомплектованность кадрами.

Организация должна располагать необходимым числом специалистов, обладающих соответствующим образованием, имеющих квалификацию, профессиональную подготовку, обладающих знаниями и опытом, необходимыми для выполнения возложенных на них обязанностей, в соответствии со штатным расписанием организации.

Специалисты должны проходить аттестацию и курсовую переподготовку в порядке и сроки, установленные локальными нормативными актами предприятия, разработанными в соответствии с законодательством Российской Федерации. При предоставлении услуг специалисты предприятия должны проявлять к получателям услуги профессиональную компетентность.

Если коэффициент укомплектованности кадров составляет 100%, это свидетельствует о высоком уровне кадровой составляющей экономической безопасности организации, снижение показателя на 5-10%, свидетельствует об ослаблении уровня кадровой составляющей экономической безопасности» [17].

«Удельный вес расходов на повышение квалификации персонала в

объеме общих издержек. Отражает часть затрат, приходящихся на повышения квалификационного уровня сотрудников. Как правило, чем больше средств тратит предприятие на персонал, тем выше его приверженность к организации, что отражается и на уровне кадровой безопасности» [23].

«Уровень удовлетворенности оплатой труда. Относится к показателям качества мотивационной системы в организации. Как правило, чем выше удовлетворенность сотрудников оплатой труда, тем меньше вероятность возникновения угроз кадровой безопасности.

Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек предприятия. Этот индикатор равен отношению фонда оплаты труда к общим издержкам предприятия. Для оптимального уровня кадровой безопасности данный индикатор должен занимать большую часть всего объема расходов на персонал.

Уровень заболеваемости. Показывает наличие тех или иных профессиональных заболеваний у сотрудников, связанных с выполняемыми ими обязанностями на рабочем месте» [36, с. 28].

«Уровень автоматизации труда. Характеризуется долей сотрудников, занятых ручными работами. С точки зрения кадровой безопасности, чем выше уровень ручного труда на предприятии, тем больше риск получения ущерба, обусловленного человеческим фактором.

Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины. Этот индикатор является наиболее показательным, поскольку является отражением не только трудового поведения работников, но и их личностных характеристик и отношения к предприятию. Чем меньше сотрудников, нарушающих правила, нормы и традиции предприятия, тем выше уровень кадровой безопасности.

Вероятность сохранения коммерческой тайны. Свидетельствует о наличии стратегии кадровой безопасности, корпоративной этике организации, приверженности и преданности сотрудника к компании» [38].

В таблице 2 представим показатели оценки кадровой безопасности.

Таблица 2 – Показатели оценки кадровой безопасности как фактора обеспечения экономической безопасности организации

Показатели	Формула расчета
Производительность труда	$Пт = Q/ЧР$ Q - Объем работы в денежном выражении ЧР - Число работников
Трудоемкость	$Т = Рв/Кп$ Рв - Рабочее время Кп - Количество продукции
Экономическая эф-ть от снижения заболеваемости	$Э = Уб - Ур,$ Ур- потери от заболеваемости в данном (расчетном) году, Уб- потери от заболеваемости в базисном (в предшествующем) году.
Снижение себестоимости по зарплате	$Эз.с. = (t_0S_0 - t_1S_1) * (1 + Кд) * (1 + Кс) * Вк.г.$ где t_0, t_1 – трудоемкость единицы продукции соответственно до и после проведения мероприятий; S_0, S_1 – среднечасовая тарифная ставка рабочего соответственно до и после проведения мероприятий; Кд – средний коэффициент дополнительной зарплаты для данной категории рабочих; Кс – коэффициент отчислений на соцстрах.
Экономия рабочего времени	$(ПТ + ЖТ + БТ)/СП \Rightarrow \text{экономия}$ ПТ – Прошлый Труд – его прошлые затраты на производство или потребление товара; БТ – Будущий Труд – затраты труда на будущее производство или потребление товара; ЖТ – Живой Труд – затраты на оплату труда на текущей стадии производства плюс прибыль на этой стадии; СП – Суммарная Польза – полезная отдача товара у потребителя за весь срок его службы.
Прирост объемов производства	$\Delta T_{ср} = (T_{п} - T_0)/n$ « $T_{п}$ — объем выпуска продукции, достигнутый в последний год изучаемого периода; T_0 — объем выпуска продукции в базисном году; n — число лет в периоде, за который рассчитывается средний прирост объема производства» [13].
Экономический ущерб, наносимый заболеваниями с временной утратой трудоспособности	$У = Н + Сб + Са + Сс,$ «Н - стоимость недоданной продукции (по стране стоимость недоданного национального дохода), Сб- средства, израсходованные на оплату больничных листов, Сс- средства, израсходованные на содержание больного в стационаре, Са - средства, израсходованные на амбулаторно-поликлиническую помощь» [13].

Таким образом, кадровая безопасность является фактором обеспечения экономической безопасности организации. Основной целью кадровой безопасности является работа, направленная на установление в организации между персоналом трудовые и этические отношения, которые являются «безубыточные».

2 Оценка уровня кадровой безопасности в системе обеспечения экономической безопасности страховых организаций

2.1 Организационно-экономическая характеристика страховых организаций

«РЕСО-Гарантия – универсальная страховая компания, созданная в 1991 году. Компания имеет лицензию на более 100 видов страховых услуг и перестраховочную деятельность» [26].

Юридический адрес: г. Москва, Нагорный проезд, д. 6, стр. 9

Основным видом деятельности компании является Страхование имущества. Также РЕСО-Гарантия, САО работает еще по 28 направлениям.

«Страховое акционерное общество "РЕСО-Гарантия" (САО "РЕСО-Гарантия") предоставляет широкий спектр услуг по страхованию физических и юридических лиц. Приоритетными направлениями деятельности являются автострахование (КАСКО и ОСАГО, а также ДГО), добровольное медицинское страхование, страхование имущества физических и юридических лиц, ипотечное страхование, страхование туристов, страхование от несчастных случаев и другие виды. Накопительное страхование жизни предлагает дочерняя компания "Общество страхования жизни "РЕСО-Гарантия".

Компания является лауреатом общенационального конкурса "Народная марка/Марка №1 в России" в номинации "Страховая компания". РЕСО-Гарантия в 2020 году заняла 130 место в рейтинге Эксперт - 600. Крупнейшие компании России» [26].

Анализ финансового положения и эффективности деятельности САО «РЕСО-Гарантия» проведен на основе данных бухгалтерской отчетности за период с 2019 года по 2021 год (Приложение А). Динамика показателей финансово-экономической деятельности САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 гг. представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика показателей финансово-экономической деятельности САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2020 г. от 2019 г.	2021 г. от 2020 г.	2020 г. /2019 г.	2021 г. /2020 г.
Выручка, тыс. руб.	106565100	111267700	109478100	4702600	-1789600	104,41	98,39
Себестоимость, тыс. руб.	88400500	94379300	92612900	5978800	-1766400	106,76	98,13
Прибыль от продаж, тыс. руб.	4551490	2700630	2481620	-1850860	-219010	59,34	91,89
Чистая прибыль, тыс. руб.	3828700	2969850	2305620	-858850	-664230	77,57	77,63
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	99180,5	76296,5	97818,5	-22884	21522	76,93	128,21
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	5141090	5785530	6159030	644440	373500	112,54	106,46
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	12239700	12987500	13068200	747800	80700	106,11	100,62
Фондоотдача руб./руб.	1074,46	1458,36	1119,20	383,9	-339,2	135,73	76,74
Оборачиваемость дебиторской задолженности, об.	20,73	19,23	17,78	-1,50	-1,46	92,78	92,42
Оборачиваемость кредиторской задолженности, об.	8,71	8,57	8,38	-0,14	-0,19	98,40	97,78

В соответствии с проведенными расчетами, полученные данные из таблицы 3, можно сделать вывод, что выручка организации выросла на 4,41% в 2020 году, однако, далее последовало снижение данного показателя (в 2021 году на 1,61%).

Вместе с выручкой изменяется и себестоимость не только в абсолютном выражении, но и в удельном отношении к выручке. Себестоимость увеличилась в 2020 году по сравнению с 2019 годом на 5978800 тыс. руб., или на 6,76%. В 2021 году себестоимость снизилась на 1766400 тыс. руб. или на 1,87%.

«Структура и уровень полной себестоимости сложилась под влиянием фактора коммерческих расходов. Полная себестоимость увеличивается более высокими темпами, чем рост выручки» [37].

В связи с данным фактором прибыль от продаж в САО «РЕСО-Гарантия» снижается. В 2020 году данный показатель сократился на 1850860 тысяч рублей, а в 2021 – на 219010 тысяч рублей.

Вследствие этого, и чистая прибыль предприятия показывает отрицательную тенденцию на протяжении исследуемого периода. В 2019 году чистая прибыль составила 3828700 тыс. руб. В 2020 году показатель снизился на 858580 тыс. руб. и составил 2969850 тыс. руб. В 2021 году чистая прибыль снизилась на 664230 тыс. руб.

«Снижение среднегодовой стоимости основных средств связано с начислением амортизации и отсутствием плана обновления структуры основных средств на предприятии» [12]. Так, в 2020 году произошло снижение среднегодовой стоимости основных средств на 22884 тыс. руб. Однако в 2021 году данный показатель увеличился на 21522 тыс. руб., что свидетельствует о покупке нового оборудования.

Отрицательным моментом наблюдается увеличение как дебиторской, так и кредиторской задолженности на протяжении всего анализируемого периода. В 2020 году наблюдалось увеличение ДЗ на 12,54%, а КЗ на 6,11%. В 2021 году ДЗ увеличилась на 6,46%

На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что снижение выручки в 2021 году отразилось на снижении всех показателей финансово-хозяйственной деятельности САО «РЕСО-Гарантия», на уменьшении эффективности его деятельности, снижении уровня отдачи вложенных средств.

Анализ отчета о финансовых результатах САО «РЕСО-Гарантия» начнём с расчёта показателей рентабельности.

Таблица 4 – Анализ показателей рентабельности САО «РЕСО-Гарантия» за 2019 -2021г.

Показатели	Значение, %			Изменения, +/-	
	2019	2020	2021	2020 к 2019	2021 к 2020
Рентабельность оборотных активов	128,04	105,53	69,86	-22,51	-35,67
Рентабельность затрат	70,57	48,66	52,05	-21,91	+3,39
Рентабельность продаж	24,55	4,62	4,32	-19,93	-0,30
Рентабельность совокупных активов	178,14	214,99	134,41	+36,85	-80,58

Из таблицы видно, что рентабельность оборотных активов в 2021 году снижается. Сокращение по сравнению с 2019-2020 годом составило на 31,47%. Уменьшение показателя говорит об ухудшении эффективности использования оборотного капитала.

Рентабельность затрат в 2021 году составила 52,05%, это на 3,39% больше, чем в 2020 году. Что говорит о росте эффективности производственной деятельности.

Рентабельность продаж в 2021 году по сравнению с 2019-2020 годом уменьшилась на 11,1%. Это отрицательный фактор, который так же свидетельствует о снижении эффективности деятельности организации.

Рентабельность совокупных активов, составившая в 2020 году 36,85%, в 2021 году снизилась на 80,58% и равна 134,41%. Нестабильная тенденция связана со снижением чистой прибыли организации.

Оценку современного уровня экономической безопасности организации начнём с расчёта ликвидности баланса, который представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Расчёт ликвидности баланса САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 год

Показатели	2019	2020	2021	Абсолютное отклонение		Темп роста	
				2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020
А1	1139	2 721	1 000	1 582	-1721	238,89	36,75
А2	18363	9 389	11600	-8 974	2 211	51,13	123,55
А3	939	787	640	-152	-147	83,81	81,32
А4	7 998	13 377	12234	5 379	-1143	167,25	91,46
Баланс	28439	26 274	25474	-2 165	-800	92,39	96,96
П1	8 348	5 911	9127	-2 437	3 216	70,81	154,41
П2	9	9	9	0	0	100,00	100,00
П3	0	0	0	0	0	0	0
П4	20082	20 354	16338	272	-4016	101,35	80,27
Баланс	28439	26 274	25474	-2 165	-800	92,39	96,96

Из таблицы 5 видно, что на снижение валюты баланса за период 2019-2021гг. влияние оказывает снижение практически всех групп активов.

Увеличение заметно только по быстрореализуемым активам на 2211 тыс. руб. (23,55%).

Пассивное влияние на изменение баланса оказывают постоянные пассивы на 4016 тыс. руб. (19,73%). При этом рост наиболее срочных обязательств является негативным фактором. Изменение произошло на 3216 тыс. руб. (54,41%).

Для завершения оценки ликвидности баланса проведём сравнение показателей актива и пассива, которое представлено в таблице 6.

Таблица 6 – Оценка показателей ликвидности баланса САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 год

2019 год				
A1	1139	>	8348	П1
A2	18363	>	9	П2
A3	939	>	0	П3
A4	7998	<	20082	П4
2020 год				
A1	2721	<	5911	П1
A2	9389	>	9	П2
A3	787	>	0	П3
A4	13377	<	20354	П4
2021 год				
A1	1000	<	9127	П1
A2	11600	>	9	П2
A3	640	>	0	П3
A4	12234	<	16338	П4

На основании приведённых данных можно сделать вывод, что баланс организации в 2019 году имел абсолютную ликвидность. Организация имела высокий уровень экономической безопасности. Однако за 2020 и 2021 годы состояние организации ухудшилось, и она перешла в зону допустимого риска. Ликвидность организации стала допустимой, а уровень экономической безопасности приемлемым.

Анализ наиболее ликвидных активов и наиболее срочных обязательств за 2020-2021 год говорит о том, что предприятие способно погасить свои краткосрочные обязательства. Анализ быстро реализуемых активов и краткосрочных обязательств говорит о том, что компания не сможет вовремя ответить по обязательствам в течение года. Анализ медленно реализуемых активов и долгосрочных обязательств говорит о том, что компания может оказаться неустойчивой в долгосрочной перспективе. Анализ труднореализуемых активов и постоянных пассивов говорит о том, что у компании может возникнуть необходимость возвращать собственный капитал в будущем.

Далее проанализируем финансовые коэффициенты, которые представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка финансовых коэффициентов ликвидности САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 год

Показатель	Рекомендуемое значение	2019	2020	2021	Изменения, +/-	
					2020 к 2019	2021 к 2020
L1	$L1 \geq 1$	1,27	1,29	0,77	+0,02	-0,53
L2	$L2 > 0,2-0,7$	0,14	0,46	0,11	+0,32	-0,35
L3	$L3 \geq 1,5$	2,33	2,05	1,38	-0,29	-0,67
L4	$L4 \geq 2$	2,45	2,18	1,45	-0,27	-0,73
L5	$L5 \geq 0,5$	0,60	0,34	0,25	-0,26	-0,09
L6	$L6 \geq 0,1$	0,59	0,54	0,31	-0,05	-0,23

По данным таблицы можно сказать, что за период 2019 – 2020 год общий показатель ликвидности L1 составил 1,27 и 1,29, что было выше нормы и означает, что компания способна осуществить расчёты по всем обязательствам. В 2021 году показатель уменьшился и составил 0,77, это негативный фактор. Это означает организация на данный момент испытывает проблемы с погашением своих долгов.

Коэффициент абсолютной ликвидности L2 в 2020 году составил 0,46, что является нормальным значением и показывает, способность организации в ближайшее время погасить 46% своей краткосрочной задолженности. А в 2021 году показатель уменьшился и составил 0,11, это показывает, что организация способна в ближайшее время погасить только 11% своей краткосрочной задолженности.

Коэффициент критической оценки L3 с 2019 по 2020 год показывал значение выше нормы, значит организация была способна немедленно погасить 100% своих краткосрочных обязательств. А в 2021 году показатель

снизился и равен 1,38, что ниже норматива. Значит организация может погасить только 38% всех своих краткосрочных обязательств за счёт средств на различных счетах.

Коэффициент текущей ликвидности L4 в 2021 году составил 1,45, что не соответствует нормативу. Это является плохим показателем и означает, что организация не может полностью погасить все свои текущие обязательства по кредитам и расчётам.

Коэффициент маневренности L5 с каждым периодом снижается и в 2021 году равен 0,25, что является положительным фактором и показывает, что функционируемый капитал оборачивается и приносит прибыль.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами L6 составил во всех периодах имеет значение выше нормы, это означает что, у организации есть необходимые денежных средств для её финансовой устойчивости.

Далее проанализируем финансовую устойчивость организации. Расчет произведем в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ финансовой устойчивости САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 год

Показатели	Источники информации	2019	2020	2021	Отклонение, +/-	
					2020 к 2019	2021 к 2020
З	ст 1210 бб	939	787	640	-152	-147
СОК	ст 1300-1100 бб	12084	6977	4104	-5107	-2873
СОК+ДО	ст 1300-1100+1400 бб	12084	6977	4104	-5107	-2873
СОК+ДО+КО	ст 1300-1100+1400+1500 бб	20441	12897	13240	-7544	343
СОК-3 (Фс)	№2-№1	11145	6190	3464	-4955	-2726
СОК+ДО-3(Фд)	№3-№1	11145	6190	3464	-4955	-2726
СОК+ДО+КО-3	№4-№1	19502	12110	12600	-7392	490
S	-	1;1;1	1;1;1	1;1;1	-	-

По данным таблицы можно сделать вывод, что на протяжении анализируемого периода финансовое состояние организации является абсолютным. Затраты покрываются в этом случае за счет собственных оборотных средств. Рассматриваемый уровень устойчивости характеризуется повышенной платежеспособностью. Компания независима от кредиторов. Уровень экономической безопасности организации высокий.

Проведём анализ показателей финансовой устойчивости организации.

Таблица 9 – Показатели финансовой устойчивости организации САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 год

Показатели	Рекомендуемое значение	2019	2020	2021	Изменения	
					2020 к 2019	2021 к 2020
U1	0,4-0,6	0,71	0,77	0,64	0,07	-0,13
U2	<1,5	0,42	0,29	0,56	-0,13	0,27
U3	>0,1	0,59	0,54	0,31	-0,05	-0,23
U4	0,25-0,8	2,40	3,44	1,79	1,04	2,40

Все рассматриваемые показатели за анализируемый период соответствуют нормативам.

Показатель U1 составил в 2021 году 0,64. По значению показателя можно сказать, что организация независима от заёмных средств. У организации нет финансовых рисков.

Низкое значение показателя U2 так же указывает на высокую стабильность от собственных средств финансирования.

По значению показателя U3 можно сказать, что у организации есть необходимое количество собственных средств, необходимых для финансовой устойчивости.

Значение показателя U4 в 2021 году показатель снизился и равен 1,79, что все равно выше норматива. Показателя говорит о стабильной деятельности организации.

На завершающем этапе делаем оценку финансового состояния организации, на основании методики определения класса экономической безопасности по рассчитанным коэффициентам.

Таблица 10 – Оценка финансового состояния САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 год

Показатели	2019		2020		2021	
	Фактическое значение показателя	Количество баллов	Фактическое значение показателя	Количество баллов	Фактическое значение показателя	Количество баллов
L2	0,14	4	0,46	16	0,11	4
L3	2,33	18	2,05	18	1,38	12
L4	2,45	16,5	2,18	16,5	1,45	7,5
U1	0,71	10,6	0,77	10,6	0,64	9,8
U3	0,59	15	0,54	15	0,31	9
U4	2,40	13,5	3,44	13,5	1,79	13,5
Итого	-	77,6	-	89,6	-	55,8

Таким образом, к 2021 году экономическая безопасность САО «РЕСО-Гарантия» резко сократилась с 89,6 до 55,3 баллов, на это повлияло снижение финансовой устойчивости и ликвидности рассматриваемой организации.

Следующий объект исследования - АО «АльфаСтрахование». крупнейшая частная российская страховая компания. Данная компания в основном предоставляет услуги как для бизнеса, так и для отдельных физических лиц.

На сегодняшний день, согласно мнению клиентов, данная компания является достаточно надежной, то есть имеет хорошую репутацию на рынке. Уставный капитал компании составляет 22,5 млрд руб.

За более чем 30 лет работы на рынке «АльфаСтрахование» наладила долгосрочные деловые взаимоотношения с крупнейшими перестраховочными

компаниями.

На следующем этапе сделаем анализ технико-экономических показателей АО «АльфаСтрахование» по данным бухгалтерской отчетности (Приложение Б) в таблице 11.

Таблица 11 – Анализ технико-экономических показателей деятельности АО «АльфаСтрахование» за 2019-2021 г., млрд. руб.

Наименование показателя	Значение, млрд. руб.			Абсолютное отклонение, +/-		Относительное отклонение, %	
	2019	2020	2021	2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020
Выручка	15 964	12221	18952	-3 743	+6731	76,55	155,08
Себестоимость продаж	9 359	8221	12464	-1 138	+4243	87,84	151,61
Валовая прибыль	6 605	4000	6488	-2 605	+2488	60,56	162,20
Коммерческие расходы	0	1	0	+1	-1	0,00	0,00
Управленческие расходы	2 686	3435	5670	+749	+2235	127,89	165,07
Прибыль (убыток) от продаж	3 919	564	818	-3 355	+254	14,39	145,04
Проценты к получению	0	-	-	0	-	0,00	-
Проценты к уплате	0	-	-	0	-	0,00	-
Прочие доходы	516	562	1105	+46	+543	108,91	145,04
Прочие расходы	352	726	1391	+374	+665	206,25	196,62
Прибыль (убыток) до налогообложения	4 083	400	532	-3 683	+132	9,80	191,60
Налог на прибыль	858	127	178	-731	+51	14,80	133,00
Чистая прибыль (убыток)	3 209	273	354	-2 936	+81	8,51	140,16

По данным таблицы можно сделать вывод: чистая прибыль за анализируемый период увеличилась на 81 млрд. руб. В основном это произошло благодаря увеличению выручки на 6731 млрд. руб. (55,08%). Это

объясняет увеличение себестоимости продаж на 4243 млрд. руб. (51,61%), которое является негативным фактором. Однако темп роста себестоимости практически равен темпу роста выручки, что может говорить о том, что необходимо пересмотреть ценовую политику организации, потому что торговая наценка не покрывает расходы в необходимой пропорции. Так же можно отметить увеличение прочих доходов на 543 млрд. руб. (96,62%) Из отрицательных факторов можно выделить увеличение прочих расходов на 665 млрд. руб. (91,60%).

Третий объект исследования - АО СК «Альянс». Данная компания осуществляет свою деятельность достаточно долгое время, год основания АО СК «Альянс» - 1890 год. В данной компании численность персонала составляет более 135000 человек. Свою деятельность компания осуществляет не только в России, но и по миру. На сегодняшний день у компании насчитывается порядка 90 миллионов клиентов.

Проведем в таблице 12 оценку основных технико-экономических показателей деятельности АО СК «Альянс» в 2019 – 2021 гг. по данным бухгалтерской отчетности (Приложение В).

Таблица 12 - Динамика основных технико-экономических показателей АО СК «Альянс» в 2019 – 2021 гг.

Показатели	2019	2020	2021	Отклонения 2021/2019		Отклонения 2020/2018	
				Абс. откл., тыс. руб.	Отн. откл., %	Абс. откл., тыс. руб.	Отн. откл., %
Выручка, тыс. руб.	280114	289665	301127	11462	4,0	21 013	7,5
Себестоимость услуг, тыс. руб.	278876	289430	298107	8677	3,0	19231	6,9

Продолжение таблицы 12

Показатели	2019	2020	2021	Отклонения 2021/2020		Отклонения 2021/2019	
				Абс. откл., тыс. руб.	Отн. откл., %	Абс. откл., тыс. руб.	Отн. откл., %
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1238	235	3020	2785	1185,1	1782	143,9
Чистая прибыль, тыс. руб.	991	-235	2 416	2 651	1128,1	1 425	143,8
Среднесписочная численность работников, чел.	526	561	574	13	2,3	48	9,1
Производительность труда, тыс. руб.	532,5	516,3	524,6	8,3	1,6	-7,9	-1,5
Среднемесячная зарплата, руб.	19219	19304	20375	1071	5,5	1156	6,0
Основные фонды, тыс. руб.	82734	75242	78563	3321	4,4	-4171	-5,0
Фондоотдача, руб.	3,39	3,85	3,83	-0,02	-0,5	0,44	13,0
Фондовооруженность, тыс. руб.	157,3	134,1	136,9	2,7	2,0	-20,4	-13,0
Рентабельность продаж, %	0,4	-0,1	0,8	0,9	900,0	0,4	100,0

Данные таблицы 12 показали следующее. За 2019 – 2021 гг. произошло повышение объемов выручки предприятия на 7,5% или на 21013 тыс. руб. Данная тенденция имеет большое значение на повышения уровня экономической безопасности данного предприятия.

«Рост себестоимости услуг составил 6,9%. Превышение темпов роста выручки над темпами роста себестоимости привело к повышению рентабельности продаж предприятия на 0,4%, в 2021 г. она составила 0,8% ,что говорит о повышении экономической эффективности работы организации» [26].

«Среднегодовая стоимость основных фондов уменьшилась на 4171 тыс. руб. или на 5,0%, что является негативным моментом деятельности предприятия. В то же время увеличилось значение показателя фондоотдачи на 13,0%.

Численность персонала за период 2018-2020 гг. увеличилась на 48 человек.

Обеспеченность основными фондами, характеризующаяся показателем фондоотдачи, за анализируемый период снизилась на 23,9 тыс. руб. или 8,7%, что негативно характеризует производственную деятельность предприятия» [26], так как говорит о снижении производственных мощностей предприятия. Данный фактор оказывает негативное влияние на уровень экономической безопасности данного предприятия.

Согласно данным таблицы 12, величина среднемесячной заработной платы работников увеличилась в 2021 г. по сравнению с уровнем 2019 г. на 6%. При этом темп роста заработной платы превышает темп роста производительности труда, что говорит о слабой заинтересованности работников в повышении финансовых результатов предприятия.

По итогам проведенного анализа можно сделать вывод о повышении эффективности деятельности анализируемых страховых компаний. Это выражается в увеличении выручки предприятия, прибыли и рентабельности, повышении эффективности использования ресурсов.

2.2 Оценка уровня кадровой безопасности страховых организаций

«Для анализа кадровой безопасности, необходимы следующие показатели:

- среднесписочная численность сотрудников;
- количество уволенных за отчетный период;
- уровень образования и др.» [15].

Произведем анализ кадровой составляющей в САО «РЕСО-Гарантия».

Данные сведем в таблицу 13.

Таблица 13 – Расчет коэффициентов по движению кадров САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019	2019	2021	Абсолютное отклонение	
				2020 к 2019	2021 к 2020
Среднесписочная численность сотрудников	159	161	166	2	5
на начало периода	159	160	163	1	3
на конец периода	158	162	168	4	6
Принято	10	17	15	7	-2
Уволено	11	15	10	4	-5
по собственному желанию	6	5	3	-1	-2
по инициативе начальника	3	7	3	4	-4
на пенсию	2	3	4	1	1
Коэффициент оборота по приему кадров	6,29	10,56	9,04	4,27	-1,52
Коэффициент оборота по увольнению кадров	6,92	9,32	6,02	2,4	-3,3
Коэффициент текучести кадров	5,66	7,45	3,61	1,79	-3,84

На основании данных, представленных в таблице 13 можно сделать вывод, «коэффициент текучести кадров за анализируемый период находится выше рекомендуемого значения. Что свидетельствует об отрицательном влиянии на уровень кадровой составляющей экономической безопасности» [9].

На основании всего анализа проведем качественную оценку экономической безопасности на основании методики градации по индексам (таблица 14).

Таблица 14 – Оценка экономической безопасности на основании интегрального индекса

Индекс	Высокий уровень, прогноз позитивный	Высокий уровень, прогноз стабильный	Достаточный уровень, прогноз нейтральный	Низкий уровень, прогноз негативный	Критический уровень, прогноз негативный
Финансовая составляющая	≥ 8	6-7,99	4-5,99	2-3,99	< 2
Кадровая составляющая	≥ 2	1-1,99	0,5-0,99	0,1-0,49	$< 0,1$
Технико-технологическая составляющая	≥ 2	1-1,99	0,5-0,99	0,1-0,49	$< 0,1$
Технико-сбытовая составляющая	≥ 9	6,75-8,99	4,5-6,74	2,25-4,49	$< 2,25$
Интегральный индекс экономической безопасности	≥ 32	24-31,99	16-23,99	8-15,99	< 8

Произведем расчет финансовой составляющей:

В 2019 году: $77,6 / 6 = 12,9$

В 2020 году: $89,6 / 6 = 14,9$

В 2021 году: $55,8 / 6 = 9,3$

Произведем расчет кадровой составляющей:

В 2019 году: « $6,29 + 6,92 + 5,66 / 3 = 6,29$ »

В 2020 году: « $10,56 + 9,32 + 7,45 / 3 = 9,11$ »

В 2021 году: « $9,04 + 6,02 + 3,61 / 3 = 6,22$ »

Произведем расчет технико-технологической составляющей:

В 2019 году: « $0,35 + 0 + 0,14 / 3 = 0,16$ »

В 2020 году: « $0,30 + 0,67 + 0 / 3 = 0,32$ »

В 2021 году: « $0,33 + 0 + 0,09 / 3 = 0,14$ »

Произведем расчет технико-сбытовой составляющей:

В 2019 году: « $128,04 + 70,57 + 24,55 + 178,14 / 4 = 100,33$ »

В 2020 году: « $105,53 + 48,56 + 4,62 + 214,99 / 4 = 93,43$ »

В 2021 году: « $69,86 + 52,05 + 4,32 + 134,41 / 4 = 65,14$ »

Сведем все данные в таблицу 15.

Таблица 15 – Индексная оценка экономической безопасности потенциала САО «РЕСО-Гарантия» за 2019 – 2021 гг.

Индекс	2019	2020	2021
Финансовая составляющая	12,9	14,9	9,3
Кадровая составляющая	6,29	9,11	6,22
Технико-технологическая составляющая	0,16	0,32	0,14
Технико-сбытовая составляющая	100,33	93,43	65,14
Интегральный индекс экономической безопасности	29,92	29,44	20,2

На конец отчетного периода уровень экономической безопасности низкий. Состояние организации – негативное. Характеризуется неустойчивым финансовым состоянием, слабой платежеспособность, получением убытков. Высоким износом основных средств, а также непостоянством кадров.

В 2021 году все составляющие экономической безопасности имеют низкие значения, если данная тенденция продолжится в последующих периодах, положение организации ухудшится.

Если рассматривать отдельно каждую составляющую, то технико-сбытовая составляющие имеют наибольшие проблемы анализе экономической безопасности.

Ранее было выявлено, что технико-технологическая составляющая имеет низкие значения по причине большой изношенности основных средств. При этом организация старается контролировать данную проблему. А вот показатели кадровой составляющей говорят о проблема непостоянства кадров.

Проведем полный анализ кадровой составляющей и выявим причины, которые влияют на экономическую безопасность.

В таблице 16, представим численность сотрудников САО «РЕСО-Гарантия»

Таблица 16 – Численность сотрудников САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 гг.

Показатели	2019		2020		2021		Абсолютное отклонение	
	чел.	Уд. вес	чел.	Уд. вес	чел.	Уд. вес	2020 к 2019	2021 к 2020
Руководители	13	8,44	12	7,59	13	7,93	-0,85	0,34
Специалисты	42	27,27	44	27,85	45	27,43	0,58	-0,42
Служащие	7	4,54	7	4,43	6	3,66	-0,11	-0,77
Рабочие	92	59,74	95	60,13	100	60,98	0,39	0,85
Итого	154	100,00	158	100,00	164	100,00	0,00	0,00

Из таблицы 16 видно, что в анализируемый период около 60% сотрудников являются рабочими, порядка 8% руководителей, 27% специалистов, а также около 3% служащих.

Таким образом, «по рассматриваемому показателю имеет место отклонение. В этой связи потенциально возможно обозначить следующие деструктивные для экономической и кадровой безопасности компании факторы: «перегруженность» руководителей (потенциальная причина снижения качества управленческих решений; управляемости по отдельным направлениям деятельности)» [10].

«Следующим шагом для проведения анализа следует определить возрастные значения работающего в организации персонала. В данном случае следует отметить, что важным является не превышение удельного веса 20% в общей численности персонала сотрудников старше 50 лет» [29].

Возрастную структуру персонала в 2019 – 2021 гг. отражает таблица 17.

Таблица 17 – Распределение общей численности персонала на группы по возрастным категориям САО «РЕСО-Гарантия» в 2019-2021, %

Возрастная категория	2019		2020		2021	
	Чел.	Уд. вес	Чел.	Уд. вес	Чел.	Уд. вес
До 29 лет	42	27,27	43	27,21	45	27,44
С 30 до 40 лет	57	37,01	58	36,71	61	37,19
С 41 до 50 лет	23	14,93	25	15,82	27	16,46
Старше 50 лет	32	20,78	32	20,25	31	18,90
Итого	154	100,00	158	100,00	164	100,00

Таким образом, анализ показывает, что в рассматриваемой компании большая часть персонала находится в возрастной группе 30-45 лет.

«С точки зрения рассмотренной ситуации можно говорить о следующих деструктивных факторах и угрозах со стороны кадровой составляющей:

- по достижению «критической группой» пенсионного возраста и при последующем увольнении этих сотрудников компания потеряет часть своего интеллектуального капитала в виде совокупного накопленного профессионального опыта, знаний, умений;
- в силу «старения» персонала возможен низкий уровень восприимчивости кадровой составляющей к техническим и иным нововведениям;
- возможно снижение средней производительности труда.

Такая же ситуация складывается и с уровнем образования персонала.

Достижение долгосрочных и краткосрочных целей, необходимость повышения конкурентоспособности и проведение организационных изменений требуют более высокого уровня профессиональной подготовки персонала. В настоящее время большую озабоченность вызывает уровень образования работников, которые должны вписываться в высокотехнологичную среду. Особое внимание уделяется вероятному дефициту образованной рабочей силы, которая должна овладевать сложными техническими новшествами. С точки зрения передовых компаний подбор

людей с необходимыми интеллектуальными способностями и социально-эмоциональным настроем – первостепенная задача. Безусловно, начальный этап найма на работу сопряжен с большими затратами времени и денег, а дальнейшая работа по определению заработной платы» [32]. Поэтому стоит рассмотреть уровень образования персонала САО «РЕСО-Гарантия».

Показатели, характеризующие уровень образования персонала, представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Уровень образования персонала САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 гг.

Уровень образования	2019		2020		2021	
	Чел.	Уд. вес	Чел.	Уд. вес	Чел.	Уд. вес
Высшее профессиональное	46	29,87	47	29,75	49	29,88
Среднее профессиональное	49	31,82	50	31,65	51	31,10
Начальное профессиональное	29	18,83	29	18,35	30	18,29
Прочие	30	19,48	32	20,25	34	20,73
Итого	154	100	158	100	164	100

Согласно представленным в табл. 18 данным, «в анализируемый период около 29% персонала имеет высшее образование. Стоит отметить, что согласно проведенным расчетам ранее, удельный вес руководства и различных специалистов составляла порядка 40%.

В связи с изложенным возможно предположить несоответствие профессионального уровня персонала квалификационным требованиям (это может повлечь снижение качества оказываемых услуг; получение экономических ущербов по причине некачественного выполнения профессиональных обязанностей и оказания услуг)» [10].

Так в 2021 году по указанным выше причинам коммерческие расходы составили 5670 тыс. руб., а себестоимость увеличилась до 12464 тыс. руб. При получении выручки в сумме 18952 тыс. руб., конечным финансовым результатом стало сумма все в 354 тыс. руб.

Общие издержки в организации в отчетном периоде значительно увеличились с каждым годом, это связано с ростом стоимости приобретаемых материалов, с ростом заработной платы.

Фонд заработной платы с каждым годом увеличивается, что положительно должно влиять на уровень экономической безопасности.

Для оценки кадровой безопасности необходимо рассчитать показатель удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации, на основании индикаторов представленные в пункте 1.2, показатель должен составлять от 55% до 80%.

Рассчитаем показатель.

В 2019 году: $2686 / 12397 = 0,22$

В 2020 году: $3435 / 12383 = 0,27$

В 2021 году: $5670 / 19525 = 0,29$

Полученные показатели свидетельствуют о том, что заработная плата в общих издержках организации занимает не основное значение, что отрицательно влияет на кадровую безопасность организации.

Далее для оценки кадровой безопасности проведем анализ удовлетворенности оплатой труда, полученные результаты представим в таблице 19.

Таблица 19 – Результаты мониторинга степени удовлетворённости оплатой труда

Показатели	2019		2019		2021	
	Да	Нет	Да	Нет	Да	Нет
Руководители	13	-	12	-	14	-
Специалисты	33	10	33	12	29	15
Служащие	7	0	5	2	4	2
Рабочие	41	50	44	50	55	45
Итого	94	60	94	64	102	62

Таким образом, уровень удовлетворенности оплатой труда в рассматриваемой организации в течение анализируемого периода практически не меняется. В 2020 году произошло снижение удовлетворенности, однако в 2021 году данный показатель снова вырос. В экономике не существует определенной нормы для данного показателя, однако, следует отметить, что чем выше данный показатель, тем лучше для компании, так как это также оказывает влияние на кадровую безопасность. В связи с тем, что в компании уровень удовлетворенности не превышает 0,62, можно сделать вывод, что существует риск снижения экономической безопасности.

Для увеличения опыта специалистов необходимо раз в три года проходить курсы по подтверждению квалификации.

«На основании представленных показателей можно рассчитать показатель издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал, рекомендуемых значений у показателя нет, и рассматривается в динамике, увеличение показателя по годам свидетельствует об укреплении уровня кадровой составляющей экономической безопасности» [32].

В 2019 году показатель составил: $5762 / 64351 = 9\%$

В 2020 году показатель составил: $6879 / 75648 = 9\%$

В 2021 году показатель составил: $4302 / 83012 = 5\%$.

Таким образом, проведенные расчеты показывают, что показатель снижается в 2021 году на 4%. Снижение данного показателя говорит о том, что в рассматриваемой организации отсутствует применение мер по повышению квалификации персонала. Всё это оказывает негативное влияние на экономическую безопасность компании.

Полученные результаты сведем в таблицу 20 для оценки кадровой безопасности.

Таблица 20 –Расчет индикаторов для оценки кадровой безопасности САО «РЕСО-Гарантия» за 2019-2021 год

Индикаторы	эталон	Вес индикатора	2019 год	2020 год	2021 год
Коэффициент текучести кадров	0,02	9	5,66	7,45	3,61
Образовательный состав персонала	1	7	29,75	29,63	29,76
Издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал	0,3	7	0,09	0,09	0,05
Степень удовлетворенности оплатой труда	0,1	9	0,62	0,60	0,62
Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации	0,7	5	0,22	0,27	0,29
Наличие профзаболеваний	0,05	9	0,03	0,05	0,06
Уровень автоматизации труда	0,9	7	0,63	0,75	0,81
Доля персонала не имеющих нарушений по трудовой дисциплине	1	7	0,52	0,63	0,71
Вероятность сохранения коммерческой тайны	1	9	0,85	0,86	0,97

Рассчитаем интегральный показатель по данным таблицы 20.

В 2019 году:

$$(0,02*9*5,66+1*7*29,75+0,3*7*0,09+0,1*9*0,62+0,7*5*0,22+0,05*9*0,03+0,9*7*0,63+1*7*0,52+1*9*0,85)/100=2,26$$

В 2020 году

$$(0,02*9*7,45+1*7*29,63+0,3*7*0,09+0,1*9*0,60+0,7*5*0,27+0,05*9*0,05+0,9*7*0,75+1*7*0,63+1*9*0,86)/100=2,27$$

В 2021 году

$$(0,02*9*3,61+1*7*29,76+0,3*7*0,05+0,1*9*0,62+0,7*5*0,29+0,05*9*0,06+0,9*7*0,81+1*7*0,71+1*9*0,97)/100=2,29$$

Таблица 21 – Шкала уровня состояния кадровой безопасности

Интервал	Характеристика состояния КБ	Необходимые мероприятия
0,00–0,20	критическое	«Введение антикризисного управления для определения дальнейшей стратегии» [28].
0,21–0,40	кризисное	«Определение мероприятий, согласно которым возможные последствия будут минимизированы» [28].
0,41–0,60	удовлетворительное	«Меры по предотвращению и противодействию кризису» [28].
0,61–0,80	нормальное	«Поддержка на достигнутом уровне, меры по профилактике кризисных явлений» [28].
0,81–1,00	стабильное	«Поддержка на достигнутом уровне» [28].

«Эталонные значения индикаторов кадровой безопасности организации зависят от цели оценки, финансовых возможностей, факторов влияния внутренней и внешней среды и др.» [7].

Проведение сравнения рассматриваемых показателей со шкалой уровня текущего состояния безопасности в организации позволяет сделать вывод о том, что в организации на сегодняшний день достаточно стабильное положение. В связи с этим, компании необходимо принимать меры по поддержке текущего состояния и эффективному управлению персоналом на достигнутом уровне.

3 Направления по укреплению экономической безопасности страховых организаций посредством совершенствования кадровой безопасности

3.1 Внедрение методики определения угроз экономической безопасности страховых организаций при использовании неэффективных методов управления персоналом

Для выявления сильных и слабых сторон кадровой составляющей проводится SWOP анализ. Данный метод считается эффективным, так как на основе его результатов, можно разрабатывать стратегию развития, уделить должное внимание слабым сторонам и угрозам, которые негативно влияют на функционирование организации. При проведении исследования была составлена матрица SWOT анализа, полученные результаты представлены в таблице 22.

Таблица 22 – SWOT – анализ CAO «РЕСО-Гарантия»

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокая квалификация ключевого персонала	Постоянное изменение законодательства
Достаточная организация рабочего места	Отсутствует гибкая система мотивации персонала (материальной и нематериальной)
Наличие постоянных клиентов	Ограниченный круг потребителей
Высокое качество услуг	Стандарты для контроля качества услуг устарели
Возможности	Угрозы
Обеспечение услугами иных субъектов Российской Федерации	Нестабильное финансовое положение клиентов
Расширение ассортимента услуг в зависимости от требований потребителей	Негативная информация в СМИ в адрес компании как демотивирующий фактор
Создание патентованных приборов	Рост конкуренции
Наличие потенциала для создания альтернативных бизнесов	

Данные анализа позволили выявить слабые стороны организации, а также возможные угрозы, которые могут негативно повлиять на деятельность организации. К таким угрозам относятся нестабильное финансовое положение клиентов, рост конкуренции на рынке электромонтажных услуг. Из перспектив развития организации можно выделить открытие новых рабочих мест, наличие потенциала для создания альтернативных бизнесов, расширение ассортимента выпускаемой продукции в зависимости от требований потребителей.

Произведем взвешенную бальную оценку SWOT – анализ САО «РЕСО-Гарантия» в таблице 23.

Таблица 23 – SWOT – анализ САО «РЕСО-Гарантия»

Показатель	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка в баллах	Доля
Сильные стороны				
Высокая квалификация ключевого персонала	5	5	25	0,48
Достаточная организация рабочего места	2	3	6	0,12
Наличие постоянных клиентов	4	3	12	0,23
Высокое качество услуг	3	3	9	0,17
Итого			52	1
Слабые стороны				
Постоянное изменение законодательства	3	2	6	0,17
Отсутствует гибкая система мотивации персонала (материальной и нематериальной)	4	4	16	0,44
Ограниченный круг потребителей	4	3	12	0,33
Стандарты для контроля качества услуг устарели	2	1	2	0,06
Итого			36	1
Возможности				
Обеспечение услугами иных субъектов Российской Федерации	3	4	12	0,55
Расширение ассортимента услуг в зависимости от требований потребителей	2	2	4	0,18
Создание патентованных приборов	2	1	2	0,09

Продолжение таблицы 23

Показатель	Значимость	Оценка	Взвешенная оценка в баллах	Доля
Наличие потенциала для создания альтернативных бизнесов	2	2	4	0,18
Итого			22	1
Угрозы				
Нестабильное финансовое положение клиентов	3	3	9	0,27
Негативная информация в СМИ в адрес компании как демотивирующий фактор	2	2	4	0,12
Рост конкуренции	4	5	20	0,61
Итого			33	1

Из таблицы 23 можно сделать вывод, что большую долю в позиции сильных сторон занимает высокая квалификация ключевого персонала; в позиции слабых сторон – отсутствие гибкой системы мотивации персонала; в позиции возможностей – обеспечение услугами иных субъектов Российской Федерации; и в позиции угроз – рост конкуренции.

«Эффективность управления персоналом не может рассматриваться вне связи от экономической оценки эффективности управления в целом. Оценки эффективности совершенствования управления могут использоваться: при выборе направлений рационализации управления, проектных альтернатив в рамках избранного направления рационализации, при создании систем стимулирования, при оценке кадров и др.» [22].

«Для совершенствования системы экономической безопасности предприятия возникла необходимость формирования базиса или основы этой процедуры. Основу должны составлять разработанные и научно обоснованные показатели, охватывающие практически всю организацию.

Наивысшая степень экономической безопасности предприятия достигается при условии, если комплекс показателей, оценки эффективности работы организации, находится в определённых пределах, а пороговые значения одного показателя достигаются не в ущерб другому. Такие показатели должны быть разработаны во всех сферах деятельности

предприятия в том числе и в кадровых службах. Если происходит приближение величины показателя к предельно допустимой норме, то это свидетельствует о возможной угрозе экономической безопасности предприятия или вступление в зону нестабильности и риска» [18].

Для того, чтобы выявить наиболее эффективные направления по управлению кадровой составляющей в системе обеспечения экономической безопасности, необходимо провести мониторинг по степени удовлетворенности персонала. Это позволит своевременно оценить ситуацию и предложить рекомендации по устранению угроз экономической безопасности организации.

Для определения уровня удовлетворенности следует применять анкету, представленную в таблице 24.

Таблица 24 – Анализ удовлетворенности сотрудников организации условиями труда

Показатели	Высокий уровень удовлетворенности	Удовлетворен	Частично удовлетворен	Не удовлетворен	Совершенно не удовлетворен
Организацией рабочего места	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Уровень заработной платы	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Получение премий за результаты труда	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Продвижение по карьерной лестнице	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Наличием организационной культуры	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Отношение с руководителем	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Возможностью высказывания мнения по улучшению деятельности процесса в котором принимаешь участие	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Наличие и организация праздников	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Подарки детям на Новый год	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Выплата (по необходимости) материальной помощи	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Наличие доставки до организации и обратно	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1
Получение тринадцатой заработной платы	+1,0	+0,5	0	-0,5	-1

«Суммарный показатель удовлетворенности – индекс удовлетворенности ($I_{уд}$) по каждому из факторов рассчитывается по формуле 1:

$$I_{уд} = \frac{1,0n_1 + 0,5n_2 + (-0,5)n_3 + (-1,0)n_4}{n_1 + n_2 + n_3 + n_4}, \quad (1)$$

где n_1, n_2, n_3, n_4 – соответствующее число респондентов (внутри профессиональной группы), объединенных по одному из четырех возможных вариантов ответов по шкале «удовлетворенности» [4].

Полученные значения можно оценить, на основании данных представленных в таблице 25.

Таблица 25 – Оценка полученных данных

Уровень показателя	Оценка показателя
От +0,6- до +1	Удовлетворенность высокая
От 0,2 до +0,59	Удовлетворенность средняя
Менее 0,19	Удовлетворенность низкая

Проведенная оценка позволяет определить, насколько в данный момент персонал удовлетворен условиями труда, а также спрогнозировать данный показатель. Прогнозирование, в свою очередь, позволит минимизировать некоторые риски, связанные с кадровыми работами.

Таблица 26 – Ранжирование факторов по степени удовлетворенности сотрудников САО «РЕСО-Гарантия»

Наименование фактора производственной удовлетворенности	Средний индекс
Организацией рабочего места	0,63
Уровень заработной платы	0,62
Получение премий за результаты труда	0,60
Продвижение по карьерной лестнице	0,47
Наличием организационной культуры	0,43
Отношение с руководителем	0,35
Возможностью высказывания мнения по улучшению деятельности процесса, в котором принимаешь участие	0,75
Наличие и организация праздников	0,51
Подарки детям на Новый год	0,53
Выплата (по необходимости) материальной помощи	0,35
Наличие доставки до организации и обратно	0,74
Получение тринадцатой заработной платы	0,52
Общий индекс удовлетворенности по предприятию	0,54

Проведенное исследование показало, что до внедрения различных мероприятий по повышению уровня удовлетворенности данный показатель составлял 0,54. Целесообразным является постепенное внедрение мероприятий, которые направлены на улучшение условий труда персонала, а также постоянный мониторинг индекса удовлетворенности.

Так же можно использовать и другой метод мониторинга, с применением подобной анкеты, но определяющей средний балл по всем данным вариантам ответов.

Так был проведен опрос 17 сотрудников, далее анкеты были обработаны и получены следующие результаты, представленные в таблицах 27.

Таблица 27 – Результаты опроса сотрудников САО «РЕСО-Гарантия» по исполнению критерия удовлетворенности условиями труда (кол. чел.)

Показатели анкетирования	Полностью удовл.	Частично удовл.	Частично не удовл.	Полностью не удовл.	Средний балл
	4	3	2	1	
Психологический климат	6	7	2	2	4,25
Стиль руководства	5	8	3	2	4,5
Условия труда	7	5	3	2	4,25
Оплата труда	5	6	5	3	4,75
Премирование	3	5	6	1	3,75
Трудовые обязанности выполняются в соответствии с должностной инструкцией	5	4	1	2	3
Возможность самореализации	6	7	3	1	3,1
Среднее значение исполнения критериев	3,94				

Значения, полученные в таблице 27, представляют собой результаты опроса по исполнению критерия удовлетворённости. По итогам опроса можно сделать вывод, что больше всего сотрудники недовольны отсутствием премирования, за качество выполняемых работ. Так же их беспокоит оплата труда, и то, что помимо своих основных должностных обязанностей, им приходится выполнять иные виды работ. Условия труда сотрудников вполне

устраивают, средний бал по данному показателю составляет 4,25.

Средний балл рассчитывался по средней арифметической взвешенной.

Среднее значение рассчитывается как:

$$\frac{4,25 + 4,5 + 4,25 + 4,75 + 3,75 + 3 + 3,1}{7} = 3,94$$

В результате проведенных расчетов было выявлено, что среднее значение составляет 3,94.

Теперь необходимо определить, какие из представленных показателей наиболее важны для персонала. Для этого проведен опрос сотрудников, где они оценивают каждый критерий по четырехбалльной системе, где 1 балл означает полное безразличие к критерию, а 4 балла – критерий имеет большое значение для сотрудника.

После проведенного мониторинга получены результаты, представленные в таблице 28.

Таблица 28 – Результаты опроса сотрудников САО «РЕСО-Гарантия» по оценке важности критериев удовлетворенности условиями труда (кол. чел.)

Показатели анкетирования	Очень важно	Важно	Не важно	Полное безразличие	Средний балл
	4	3	2	1	
Психологический климат	9	7	2	1	4,75
Стиль руководства	5	7	2	3	4,25
Условия труда	4	10	3	3	5
Оплата труда	10	6	3	2	5,25
Премирование	9	7	1	0	4,75
Трудовые обязанности выполняются в соответствии с должностной инструкцией	5	7	4	1	4,75
Возможность самореализации	5	8	3	2	4,5
Среднее значение исполнения критериев	3,24				

Таким образом, среди работающего в рассматриваемой компании персонала проведен опрос, согласно которому выявлено, что стиль

руководства является наименее важным из критериев удовлетворенности условиями труда. В свою очередь, наиболее важными критериями является оплата труда.

$$\frac{4,75 + 4,25 + 5 + 5,25 + 4,75 + 4,75 + 4,5}{7} = 4,75$$

Для нашего случая значение индекса удовлетворенности работников равно:

$$УП = 3,94 \times 4,75 = 18,72$$

В таблице 29, представим шкалу оценки индекса удовлетворённости сотрудников.

Таблица 29 – Шкала оценки индекса удовлетворенности

Критерий	Характеристика
16	Очень высокий уровень удовлетворённости
11-15	Высокий уровень удовлетворенности
6-10	Средний уровень удовлетворенности
0-5	Низкий уровень удовлетворённости

На основании представленной шкалы оценки индекса удовлетворенности и рассчитанного показателя можно сделать вывод, что данный показатель имеет очень высокий уровень удовлетворенности, т.е. работники лояльно относятся к методам управления в САО «РЕСО-Гарантия». Если проводить раз в квартал такой мониторинг, и внедрять мероприятия по улучшению наиболее отклоняющихся показателей, можно значительно улучшить и повысить кадровую безопасность.

Текущая кадровая ситуация напрямую связана с низкой степенью удовлетворенности оплатой труда. Для решения данной проблемы предлагается усовершенствовать существующую систему мотивации сотрудников.

При оценке уровня экономической безопасности САО «РЕСО-Гарантия» были выявлены следующие угрозы (таблица 30).

Таблица 30 – Угрозы экономической безопасности САО «РЕСО-Гарантия»

Угрозы
Высокий уровень текучести кадров
Недостаточно высокий образовательный состав кадров
Отсутствует повышение квалификации сотрудников
Низкая степень удовлетворённости оплатой труда

Все перечисленные проблемы негативно влияют на уровень кадровой составляющей экономической безопасности.

3.2 Рекомендации по укреплению экономической безопасности страховой организации посредством совершенствования кадровой безопасности

Для укрепления кадровой составляющей экономической безопасности предлагаются следующие рекомендации (таблица 31).

Таблица 31 – План мероприятий по улучшению экономической безопасности САО «РЕСО-Гарантия»

Мероприятие	Результат	Сроки	Ответственные
Проведение мониторинга удовлетворенности сотрудников	Сокращение текучести кадров	На протяжении года	Отдел кадров; Бухгалтерия
Социальный заказ	Привлечение высококачественных специалистов	На протяжении года	Отдел кадров; Бухгалтерия
Введение новой рабочей единицы	Распределение обязанностей. Упрощение рабочих условий.	На протяжении года	Отдел кадров; Бухгалтерия
Изменение оплаты труда	Мотивация персонала	Раз в год	Отдел кадров; Бухгалтерия
Повышение квалификации	Мотивация персонала	Раз в год	Отдел кадров; Бухгалтерия

Продолжение таблицы 31

Мероприятие	Результат	Сроки	Ответственные
Повышение квалификации руководства	Мотивация персонала	Раз в три года	Отдел кадров; Бухгалтерия; Руководящий состав
Разработка и применение института наставничества	Мотивация персонала. Снижение текучести кадров. Быстрая адаптация новых специалистов	На протяжении года	Отдел кадров; Работники со стажем больше 5 лет

На основании выявленных рекомендаций попробуем произвести экономический расчет дополнительных расходов и доходов от предложенных мер.

Так, для того чтобы персонал организации был более замотивирован эффективно работать, следует создать фонд, который будет существовать за счет получаемой организацией прибыли и материально стимулировать персонал. Для этого следует рассмотреть и решить такие вопросы, как:

- каким образом будет сформирован данный фонд;
- каким образом будет происходить распределение средств из фонда: направления использования, категории сотрудников;
- какой размер премирования.

«Прежде, чем разработать положение о премировании сотрудников из фонда материального стимулирования, предшествует распределение, фонда материального стимулирования по категориям работников, что позволяет создать заинтересованность работников всех категорий в достижении наиболее высоких результатов работы по всем показателям.

Предлагается расходовать фонд материального стимулирования по следующим направлениям:

- единовременное премирование работников по результатам особо важных заданий;
- вознаграждение по итогам работы за год;
- текущее премирование» [33].

В таблице 32 сравним действующую и внедряемую системы премирования.

Таблица 32 – Характеристика действующей и внедряемой системы премирования сотрудников САО «РЕСО-Гарантия»

Премирование	Действующее	Внедряемое
текущее премирование (от оклада)	10 -15%	20 - 50%
материальная помощь (от оклада)	3-5%	5%
вознаграждения по итогам работы за год(от оклада)	отсутствует	30-40%
единовременные поощрения (от оклада)	отсутствует	5-7%

Таким образом, внедряемое премирование сотрудников САО «РЕСО-Гарантия» будет производиться за счет средств фонда материального стимулирования: текущее премирование составит 20-50%, вознаграждение по итогам работы за год 30-40% и единовременные поощрения 5-7%.

На примере средней заработной платы за 2021 год, рассчитаем предполагаемый объем материального стимулирования персонала САО «РЕСО-Гарантия». Для расчёта возьмём минимальные проценты подложенного премирования (таблица 33).

Таблица 33 – Предполагаемый объем материального стимулирования персонала САО «РЕСО-Гарантия» в 2021г.

Показатель	Сумма, руб.
Заработная плата, руб. с учетом отчислений страховых взносов и НДФЛ (43%)	17820
Текущее премирование, руб. (20%)	13352
Материальная помощь, руб. (5%)	32487
Вознаграждения по итогам работы за год, руб. (30%)	19782
Единовременные поощрения, руб. (5%)	5346
Годовой фонд оплаты труда	88787

Так из таблицы 33 видно, что новая система оплаты труда позволит стимулировать сотрудников предприятия на эффективный труд, так как теперь

часть заработной платы будет зависеть от самого сотрудника САО «РЕСО-Гарантия».

Далее сравним эффект от предложенного мероприятия сопоставим старую систему оплаты труда с предложенной системой премирования. Данные представим в таблице 34.

Таблица 34 – Сопоставление заработной платы после предложенного мероприятия

Показатель	До предложенного мероприятия (2021) руб.	После предложенного мероприятия тыс. руб.	Отклонение (+/-) тыс. руб.
Годовой фонд оплаты труда, руб.	5670	17820	+12150
Постоянная часть ФЗП, тыс. руб.	3250	10214	+6964
Переменная часть ФЗП, тыс. руб.	2420	7606	+5186
Среднемесячная заработная плата, руб.	473	1485	+1012

Из таблицы 34 видно, что основная часть ФОТ после предложенного мероприятия увеличилась на 12150 тыс. руб., это связано с усовершенствованием существующей системы мотивации сотрудников. В связи с усовершенствованной системой мотивации, переменная часть увеличилась на 5186 тыс. руб. Среднемесячная заработная плата вырастет на 1012 тыс. руб. При этом, у сотрудников будет возможность получать еще более высокую заработную плату, заработав более высокий процент вознаграждения.

Так же в САО «РЕСО-Гарантия» существует проблема с подбором персонала. На предприятии отсутствует отдел кадров, это разрушает целостность системы управления персоналом и напрямую влияет на экономическую безопасность предприятия. Все обязанности кадровой службы распределены между бухгалтерией и руководителем.

«Показатели текучести кадров показывают, что в организации имеются

кадровые проблемы, связанные с увольнением ее сотрудников. Наличие данной угрозы кадровой безопасности, связано с некачественным подбором персонала» [7] (в связи с отсутствием в компании отдела кадров, на одну и ту же позицию разных кандидатов смотрят либо бухгалтер, либо руководитель, таким образом сложно подобрать достойного кандидата), неэффективной адаптацией, так же в компании не разработана система оценки личностных качеств кандидата, то есть, берутся работники, уровень которых либо выше, чем требуется, либо существенно ниже, чем нужно.

Выполнение обязанностей кадровой службы как для бухгалтерии, так и для руководителя являются достаточно накладными. В связи с этим они не могут качественно выполнять свою работу, одним из факторов является отсутствие времени на качественное выполнение всех задач. Данное обстоятельство серьезно влияет на обеспечение экономической безопасности компании.

В целях устранения данной проблемы рекомендуется ввести в штат должность – менеджер по персоналу.

Требования для должности менеджера по персоналу:

- высшее образование;
- опыт работы менеджером по персоналу, менеджером по подбору персонала, инспектором отдела кадров от 2 лет;
- владение методиками подбора персонала;
- знание методов адаптации и мотивации персонал;
- компьютерная грамотность, хорошее знание русского языка, умение пользоваться электронной почтой, офисной оргтехникой;
- знание ТК РФ.

В его должностные обязанности будет входить:

- ведение кадрового делопроизводства;
- участие в подборе персонала;
- планирование роста и развития сотрудников;
- адаптация и мотивация персонала;

- предоставление разного вида отчетности;
- участие в организации корпоративных мероприятий.

Так, у бухгалтера и руководителя будет больше времени, для качественного выполнения своих должностных обязанностей. А подбор персонала будет осуществляться квалифицированным сотрудником.

Можно принять менеджера по персоналу на 0,5 ставки, что будет существенно экономить средства организации, но при всем этом, уровень экономической безопасности организации повысится.

Менеджер по персоналу (оклад – 23 000 рублей) – 1 штатная единица;
 $23000 * 12 = 276000$ рублей в год на оплату заработной платы

В таблице 35 рассчитаем сумму налогов и взносов, выплачиваемых с заработной платы на менеджера по персоналу.

Таблица 35 – Расчёт суммы налогов и страховых взносов

Налог	Ставка, %	Сумма отчислений (за год), руб
НДФЛ	13%	35880
Пенсионный фонд	22%	60720
Фонд социального страхования	5,1%	14076
Фонд обязательного медицинского страхования	2,9%	8004
Итого	43%	118680

Затраты компании на менеджера по персоналу будут составлять 394680 руб. за год. ($276000 + 118680$).

В САО «РЕСО-Гарантия» не уделяется повышенное внимание квалификации сотрудников, в связи с тем, что технологии требуют постоянного повышения знаний, рекомендуется планировать ежегодное повышение квалификации сотрудников организации.

На сегодняшний день в САО «РЕСО-Гарантия», обучение проводится только для новых сотрудников.

Курсы организовывать по мере потребности.

Цели обучения сотрудников:

- овладение новыми технологиями, внедрение их на предприятии;
- оптимизация производства;
- повышение теоретических и практических знаний;
- подготовка к модернизации предприятия, к примеру, закупке нового оборудования, с которым придется работать.

Сроки обучения 72 часа.

Затраты на организацию данного мероприятия представим в таблице 36.

Таблица 36 – Расчет затрат на повышение квалификации одного сотрудника

Показатели затрат	Сумма(руб.)
Стоимость обучения на 1 человека	19000
Оплата труда (ученический отпуск)	12500
Транспортировка до места обучения	7500
Итого	39000

Планируемое число повышения квалификации 10 человек итого затраты составят:

$$10 \cdot 39000 = 390000 \text{ тыс.руб.}$$

Подобные курсы рекомендуется проводить не менее 2 раз в год, по мере необходимости.

Так же, раз в 3 года рекомендуется дистанционное повышение квалификации для сотрудников административно-управленческого персонала. Средняя стоимость обучения на 1 человека – 35000 рублей.

$$\text{Стоимость обучения на 4 человек: } 35000 \cdot 4 = 140000 \text{ рублей}$$

В общей сложности САО «РЕСО-Гарантия» на обучение персонала в год дополнительно необходимо тратить: $140000 + 88000 = 228000$ рублей.

«В ситуации, когда часть сотрудников находится в предпенсионном возрасте, считаем целесообразным широкое использование возможностей института наставничества» [16].

Предлагается организовывать курсы на базе организации, используя «знания и навыки сотрудников, которые трудятся в организации более 10 лет,

и имеют большой опыт в данной сфере, курсы организовывать раз в неделю по 2 часа, объем 72 часа, которые соответствуют курсам повышения квалификации» [16]. Затраты на организацию данного мероприятия представим в таблице 37.

Таблица 37 – Затраты на организацию курсов по повышению квалификации внутри организации

Наименование затрат	Сумма(руб.)
Разработка программы	4500
Оплата заработной платы за курс	15000
Страховые взносы	4500
Итого затрат	24000

«Курсы внутри организации, при этом группу можно создать в количестве 5 человек, практические основы планируется закреплять на рабочем месте. Таким образом планируется повысить квалификацию всех сотрудников, которые возглавляют то или иное структурное подразделение.

Необходимым является такой инструмент как управление карьерой сотрудников. При его использовании следует учитывать базу знаний, опыта, интеллектуальных способностей сотрудников, личные и деловые качества.

Источниками такой информации могут служить результаты очередных и внеочередных аттестаций (в случае, если оценочные процедуры не носят формальный характер).

При прохождении аттестации, возможно повышение должности, или наоборот понижение в должности.

Было также предложено принимать участие в социальном заказе, т.е. отличников учебы школьников, посылать на обучение в высшие образовательные учреждения, оплачивать за них обучение. После получения диплома специалисты обязаны проработать в данной организации в течение 10 лет. При этом должна быть установлена заработная плата достаточная для содержания самого специалиста и членов его семьи» [33].

Рассчитаем общую оценку затрат по всем предлагаемым мероприятиям

в таблице 38.

Таблица 38 – Затраты на реализацию предложенных мероприятий

Предложенное мероприятие	Стоимость мероприятия, руб.
Усовершенствование существующей системы мотивации	88787
Введение в штат новой должности – менеджер по персоналу	394680
Ежегодное повышение квалификации сотрудников	23000
Повышение квалификации руководящего состава	228000
Введение системы наставничества	24000
Итого	758467

Таким образом, для реализации предложенных рекомендаций необходимо 758467 тыс. руб.

Далее рассмотрим, как может повлиять на кадровую составляющую предложенные рекомендации, данные представим в таблице 39.

Полученные результаты сравним со школой по определению уровня кадровой составляющей.

Таблица 39 – Расчет индикаторов для оценки кадровой безопасности САО «РЕСО-Гарантия» (прогноз)

Индикаторы	эталон	Вес индикатора	2021 год	2023 (прогноз)	изменение
Коэффициент текучести кадров	0,02	9	3,61	2,15	-1,46
Образовательный состав персонала	1	7	29,76	15,43	-14,33
Издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал	0,3	7	0,05	0,07	+0,02
Степень удовлетворенности оплатой труда	0,1	9	0,62	0,71	+0,09
Удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек организации	0,7	5	0,29	0,31	+0,02
Распределение обязанностей	0,9	7	0,46	0,61	+0,15
Увеличение квалифицированных специалистов	1	9	0,76	0,82	+0,06

Рассчитаем интегральный показатель по данным таблицы 39.

В 2023 году(прогноз):

$$(0,02 * 9 * 2,15 + 1 * 7 * 15,43 + 0,3 * 7 * 0,07 + 0,1 * 9 * 0,71 + 0,7 * 5 * 0,31 + 0,9 * 7 * 0,61 + 1 * 9 * 0,82)/100 = 1,21$$

«Для оценки экономического эффекта от предложенных мероприятий и их влияния на экономическую безопасность организации используем традиционный метод расчета эффективности.

Это – отношение годового экономического эффекта к расходам на персонал» [22]. Исходные данные для расчета представлены в таблице 40.

Таблица 40 – Исходные данные для расчета экономической эффективности внедряемых мероприятий на САО «РЕСО-Гарантия»

Показатель	Ед. изм.	Усл. обозначение	Значение
Получение выручки до предложенных мероприятий	тыс.руб.	B1	18952
Получение выручки после полученных мероприятий	тыс.руб.	B2	27345
Расходы на персонал	тыс.руб.	У	2135,4

Расчет показателей экономической эффективности внедряемых организационных изменений представлен в таблице 41.

Таблица 41 – Расчет показателей экономической эффективности внедряемых мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом в САО «РЕСО-Гарантия»

Показатель	Ед. изм.	Метод расчета	Расчет
Прирост выручки	тыс. руб.	$\Delta B = \frac{B_2 - B_1}{B_1}$	$(27345 - 18952) / 27345 = 0,31$
Определение годовой экономии на расходы на персонал	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{y-n} = \left(\frac{Y}{B_1} - \frac{Y}{B_2} \right) \times B_2$	$(2135,4/18952 - 2135,4/27345) * 27345 = 820,35$
Общая годовая экономия за счет внедрения мероприятия	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{y-z} = \Delta B + \mathcal{E}_{y-n}$	$0,31 + 820,35 = 820,66$

Рассчитанная в данном параграфе, общая годовая экономия от внедрения разработанных предложений в САО «РЕСО-Гарантия» составила 820,66 тыс. руб.

«Для окончательного вывода об уровне кадровой составляющей экономической безопасности рассчитаем коэффициент риска и коэффициент кадровой безопасности» [2], данные отразим в таблице 42.

Таблица 42 – Оценка кадровой безопасности САО «РЕСО-Гарантия»

Показатели	2021 год	2023 (прогноз)	отклонение
максимальная величина убытка (тыс. руб.)	253	154	-99
чистая прибыль (тыс. руб.)	354	976,3	+622,3
коэффициент риска	0,35	0,17	-0,18
коэффициент кадровой безопасности	4,12	7,94	+3,82

На основании данных представленных в таблице 42 можно сделать вывод, что «уровень кадровой безопасности после внедрения мероприятий будет соответствовать допустимому уровню, соответственно предложенные мероприятия будут считать экономически оправданными и положительно повлияют на укрепление кадровой составляющей экономической безопасности» [5].

Таким образом, изучение экономической безопасности организации невозможно без кадровой составляющей. Механизм обеспечения кадровой безопасности как элемент экономической безопасности организации представляет собой совокупность методов управления персоналом, систему организации планирования, реализации и осуществления контроля, которые обуславливают защиту интересов персонала.

С этой целью необходимо разработка кадровой политики с учетом особенностей ведения хозяйственной деятельности, позволяющих обеспечить предпосылки эффективного управления его кадровой безопасностью, а, следовательно, экономической безопасностью в целом.

Заключение

«Под экономической безопасностью можно понимать состояние защищенности экономических, политических, социальных, кадровых интересов, при которых организация может получать максимальную прибыль и может эффективно управлять возможными как внешними, так и внутренними рисками» [10].

«Кадровая политика организации — это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы по использованию рабочей силы. Она увеличивает возможности организации, реагирует на изменяющиеся требования технологии и рынка в ближайшем будущем, является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации» [4].

«Управление персоналом - совместные целенаправленные действия руководства организации и специалистов службы менеджмента, в том числе разработка концепции и стратегии кадровой политики и методов управления. Суть управления сотрудниками проявляется в создании условий, способствующих эффективной командной работе» [9].

«Основная задача кадровой безопасности - предотвращение негативных воздействий, связанных с угрозами, исходящими от персонала компании.

Большое количество убытков активам компании наносят именно ее сотрудники, поэтому очень важно уделять внимание обеспечению кадровой безопасности организации» [13].

Кадровая безопасность зависит от эффективного управления персоналом.

«Для оценки уровня кадровой составляющей экономической безопасности необходимо рассмотреть такие показатели как: коэффициент текучести кадров; образовательный состав персонала; доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал; степень удовлетворенности оплатой труда; удельный вес оплаты труда в общих издержках организации;

наличие профзаболеваний; уровень автоматизации труда; доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины; вероятность сохранения коммерческой тайны» [2].

Проведена оценка экономической безопасности страховых организаций, в результате которой были выявлены угрозы, негативно влияющие на данный уровень безопасности. Для укрепления кадровой составляющей экономической безопасности предлагается усовершенствовать систему премирования, планировать ежегодное повышение квалификации работников организации и постоянно проводить мониторинг удовлетворенности сотрудников, особенно рабочих организацией рабочего места.

Для повышения уровня экономической безопасности организации предлагается внедрить должность менеджера по персоналу. Работа с персоналом будет учитывать социальные моменты в трудовых отношениях, что может привести к увеличению производительности труда и снижению ущерба от текучести кадров за счет стабилизации коллектива. Однако, обеспечение экономической безопасности организации требует системного воздействия на поведение персонала и менеджмента, а также соблюдения внутрифирменных положений, стандартов и должностных инструкций.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Алавердов, А.Р. Управление кадровой безопасностью организации [Текст]: Учеб. / А.Р. Алавердов. М.: Маркет ДС, 2018. - 176 с.
2. Бреусова, А.Г. Управление персоналом в организации [Текст]:/ А.Г. Бреусова. – Омск: ОмГУ, 2018. -150 с.
3. Буйлова Е. В. Экономическая безопасность [Текст]: учеб. пособие / Е.В. Буйлова // Экономическая безопасность/ - СПб.: Вектор, 2019. – 560 с.
4. Владимиров, Ю. И. Кадровая составляющая безопасности предприятия [Текст]/Ю.И. Владимиров, А.С. Павлов // Безопасность. – 2018. – № 3. – С. 60–65
5. Винслав, Ю.А. Финансы предприятий [Текст]: учеб. пособие / Винслав Ю.А. Н. П. Чипига, О. А. Дудкевич. – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2018. – 76 с.
6. Белокурова, Е.С. Экономическая безопасность и ее составляющие как основа жизнедеятельности корпорации [Текст] / Е.С. Белокурова // Экономическая безопасность — 2019. — №1. Т.1. — С. 113-116.1
7. Габети, А.В. Управление безопасностью [Текст]: / А.В. Габети // Управление безопасностью/- М. : КноРус, 2019.-280 с.
8. Гагашвили, В. С. Экономическая безопасность предприятия [Текст]: учеб. / Загашвили, В. С. Барт А.А., Мармузов П.А. Мамчур. М.С.– М.: Юристь, 2019. – 240 с.
9. Гордиенко, Д. В. Управление персоналом [Текст]: Монография / - М. : Аргамак - медиа, 2019. - 392 с.
10. Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов [Текст]/ В.С. Гусев //Экономическая безопасность. - 2018. - №5.- С. 28
11. Дмитриев, О. В. Экономическая преступность и противодействие ей в условиях рыночной системы хозяйствования [Текст] / О. В. Дмитриев. М. : Юристь, 2018.-350 с.

12. Енин, А.В. Интеллектуальные секреты и безопасность бизнеса [Текст]: практическое пособие/ А.В. Енин// Интеллектуальные секреты и безопасность бизнеса/ А.В. Енин.-М.: Аинформ, 2018.-150 с.
13. Джалаев, Т.К. Кадровая безопасность [Текст]:/ Т.К. Джалаев// Экономический анализ: теория и практика. - 2018. - №71. –С. 15-28.
14. Ефимова, О.В. Финансовый анализ.- 4-е изд.,[Текст]: /О.В. Ефимова.- М.: Изд-во «Бухгалтерский учет», 2018. – 528с.
15. Ермасова, Н.Б. Финансовый менеджмент: конспект лекций[Текст]: / Н.Б. Ермасова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт: Высш. образование, 2018. - 166 с.
16. Киперман, Г. О. Оценка финансовой устойчивости коммерческой организации [Текст]/ Г.О. Киперман// «Финансовая газета. Региональный выпуск». -2018.- №7. – С. 5-6.
17. Киселева, А.М. Публичные решения[Текст]: учебное пособие/ А.М. Киселева. – Омск: Изд-во ОмГУ, 2018. – 200 с.
18. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Электронный ресурс]: от 30.12.2001. - № 195-ФЗ– Доступ из СПС «Консультант Плюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
19. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]: – Доступ из СПС «Консультант Плюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
20. Крупенков, В.В., Система показателей для мониторинга экономической безопасности [Текст]: Учебно-практическое пособие/ В.В. Крупенков, Н.А.Мамедова, А.Н. Грачев. - М.: Евразийский открытый институт, 2018. - 115 с.
21. Миронов, О.А. Экономическая безопасность: концептуальные основы и оценка обеспечения безопасности личности в странах Евразийского экономического союза [Текст]/ О.А. Миронов, Т.И. Тохиров // Экономические отношения. – 2019. – Том 9. – № 4

22. Медведев, В.И. Проблемы экономической безопасности России. [Текст]/ В.И. Медведев // Проблемы экономической безопасности России. //Вопросы экономики. 2018.-№3.-С.13.
23. Новикова, И.И. Современные концепции управления рисками. [Текст]/И.И. Новикова //Современные аспекты экономики. – Санкт-Петербург. - 2018. - №8 (133)- С. 58.
24. О безопасности [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 28.12.2010. - № 390-ФЗ – Доступ из СПС «Консультант Плюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
25. О персональных данных [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27.07.2006. - N 152-ФЗ– Доступ из СПС «Консультант Плюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
26. Официальный сайт САО «РЕСО-Гарантия». – Режим доступа: <https://reso.ru>
27. Правовое регулирование управления персоналом [Электронный ресурс]: учеб.-практ. пособие для магистров / О.А. Шевченко, П.Е. Морозов, Н.В. Черных, И.Ю. Рогалева, Г.А. Рогалева, Ф.О. Сулейманова, Н.Л. Лютов, Моск. гос. юрид. ун-т им. О.Е. Кутафина (МГЮА) .— М. : Проспект, 2018 .— 209 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/672963>
28. Поважный, С. В. Повышение компетенции кадров – основа выполнения региональных программ/ С.В. Поважный// Экономист. -2019.- №12.-с.67-69
29. Савин, В.А. Некоторые аспекты управления персоналом в системе экономической безопасности предприятия [Текст]// Международный бизнес России. 2019. -№9.- С.96-112
30. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 30.12.2001.- № 197-ФЗ (ред. от 30.04.2021) – Доступ из СПС «Гарант». - Режим доступа: <http://www.garant.ru/>
31. Уголовный кодекс [Электронный ресурс]: от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ – Доступ из СПС «Консультант Плюс». - Режим доступа:

<http://www.consultant.ru>

32. Шевцов, И.И. Управление обеспечением кадровой безопасности [Текст]:/И.И. Шевцов //Менеджмент в России и за рубежом. - 2017. - №5.- С.25-36

33. Шкарина, Е.Н. Экономическая безопасность регионов и преодоление угроз в современных условиях [Текст]:/Е.Н. Шкарина // Вестник СевКавГТУ. Серия «Экономика». 2018. № 3 (11). – С.255 – 259.

34. Цветкова, И. И. Формирование концепции оценки кадровой безопасности предприятия[Текст]:/ И.И. Цветкова // Культура народов. 2019 - . №278.- С. 81–84.

35. Юткина, О.В. Экономическая безопасность предприятий как фактор обеспечения экономической стабильности / Кондратенко Н.А., Соколинский В.М., Юткина О.В. Рябинин В.В. // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №5 (2019)

36. Demirkesen, S., &Arditi, D. (2015). Construction safety personnel'sperceptions of safety training practices - International Journal of Project Management,2019, vol: 33(5)

37. 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, 2019, vol: 84

38. Gutberg, J., Berta, W. Understanding middle managers' influence in implementing patient safety culture - BMC Health Services Research, 2018, 17(582).

39. 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, 2020. Vol: 23, Issue: 3.

40. 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

Отчет о финансовых результатах САО «РЕСО-Гарантия»

Таблица А.1 – Отчет о финансовых результатах САО «РЕСО-Гарантия»

Отчет о финансовых результатах
за период с 1 января по 31 декабря **20 21** г.

	Дата (число, месяц, год)	31 12 2021	
Организация <u>Страховое акционерное общество «РЕСО-Гарантия»</u> по ОКПО	Форма по ОКУД	0710002	
Идентификационный номер налогоплательщика _____	ИНН		
Вид экономической деятельности <u>Страхование</u>	по ОКВЭД		
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Общество с ограниченной ответственностью</u> по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384 (385)	

Пояснения	Наименование показателя	За Январь - декабрь 20 21 г.	За Январь - декабрь 20 20 г.
	Выручка	1094478100	111267700
	Себестоимость продаж	(92612900)	(94379300)
	Валовая прибыль (убыток)	16865200	16888400
	Коммерческие расходы	(14383580)	(14187770)
	Управленческие расходы	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2481620	2700630
	Доходы от участия в других организациях	4410	27995
	Проценты к получению	1275970	1411990
	Проценты к уплате	(72458)	(40668)
	Прочие доходы	179535	314263
	Прочие расходы	(815874)	(629746)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	3053203	37884464
	Текущий налог на прибыль	(751129)	(811156)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	140488	57032
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов	118333	16699
	Прочее	3556	(3458)
	Чистая прибыль (убыток)	2305620	2969850

Директор филиала г. Тольятти О.В. Мещерякова
(фамилия, имя, отчество, должность)



(подпись)

Продолжение Приложения А

Таблица А.2 – Отчет о финансовых результатах САО «РЕСО-Гарантия»

Отчет о финансовых результатах
за период с 1 января по 31 декабря **20 20** г.

	Коды
Форма по ОКУД	0710002
Дата (число, месяц, год)	31 12 2020
Организация <u>Страховое акционерное общество «РЕСО-Гарантия»</u> по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика _____ по ИНН	
Вид экономической деятельности <u>Страхование</u> по ОКВЭД	
Организационно-правовая форма/форма собственности _____ по ОКОПФ/ОКФС	
<u>Общество с ограниченной ответственностью</u> по ОКЕИ	384 (385)
Единица измерения: тыс. руб.	

Пояснения	Наименование показателя	За Январь-декабрь 20 20 г.	За Январь-декабрь 20 19 г.
	Выручка	111267700	106565100
	Себестоимость продаж	(94379300)	(88400500)
	Валовая прибыль (убыток)	16888400	18164600
	Коммерческие расходы	(14187770)	(13613110)
	Управленческие расходы	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2700630	4551490
	Доходы от участия в других организациях	27995	-
	Проценты к получению	1411990	700405
	Проценты к уплате	(40668)	(61974)
	Прочие доходы	314263	299926
	Прочие расходы	(629746)	(579386)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	3784464	4910461
	Текущий налог на прибыль	(811156)	(590922)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	57032	99669
	Изменение обязательств налоговых		
	Изменение отложенных налоговых активов	16699	(490839)
	Прочее	(3458)	
	Чистая прибыль (убыток)	2969850	3828700

Директор филиала г. Тольятти О.В. Мещерякова
(фамилия, имя, отчество, должность)




(подпись)

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах АО «АльфаСтрахование»

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах АО «Альфа-Страхование»

Отчет о финансовых результатах		за период с 1 января по 31 декабря 20 21 г.		
	Дата (число, месяц, год)	31 12 2021		
Организация	Акционерное общество «АльфаСтрахование»	384 (385)		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН			
Вид экономической деятельности	Страхование			
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общество с ограниченной ответственностью			
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ			

Пояснения	Наименование показателя	За Январь - декабрь 20 21 г.	За Январь - декабрь 20 20 г.
	Выручка	18952	12221
	Себестоимость продаж	12464	8221
	Валовая прибыль (убыток)	6488	4000
	Коммерческие расходы	0	1
	Управленческие расходы	5670	3435
	Прибыль (убыток) от продаж	818	564
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	-	-
	Прочие доходы	1105	562
	Прочие расходы	1391	726
	Прибыль (убыток) до налогообложения	532	400
	Текущий налог на прибыль	178	127
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	354	273

Продолжение Приложения Б

Таблица Б.2 – Отчет о финансовых результатах АО «Альфа-Страхование»

Отчет о финансовых результатах		Коды		
за <u>период с 1 января по 31 декабря</u> 20 20 г.		0710002		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2020
Организация	Акционерное общество «АльфаСтрахование»			
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН			
Вид экономической деятельности	Страхование			
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общество с ограниченной ответственностью			
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384 (385)		

Пояснения	Наименование показателя	За Январь-декабрь 20 20 г.	За Январь-декабрь 20 19 г.
	Выручка	12221	15 964
	Себестоимость продаж	(8221)	(9 359)
	Валовая прибыль (убыток)	4000	6 605
	Коммерческие расходы	(1)	(0)
	Управленческие расходы	(3435)	(2 686)
	Прибыль (убыток) от продаж	564	3 919
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	-	-
	Прочие доходы	562	516
	Прочие расходы	(726)	(352)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	400	4 083
	Текущий налог на прибыль	(127)	(858)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение обязательств налоговых	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	273	3 209

Приложение В

Отчет о финансовых результатах АО СК «Альянс»

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах АО СК «Альянс»

Отчет о финансовых результатах		за период с 1 января по 31 декабря 20 21 г.		
	Дата (число, месяц, год)	31 12 2021		
Организация	Акционерное общество Страховая компания «Альянс»	384 (385)		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН			
Вид экономической деятельности	Страхование			
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общество с ограниченной ответственностью			
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ			

Пояснения	Наименование показателя	За Январь - декабрь 20 21 г.	За Январь - декабрь 20 20 г.
	Выручка	301127	289665
	Себестоимость продаж	(298107)	(289430)
	Валовая прибыль (убыток)	3020	235
	Коммерческие расходы	-	-
	Управленческие расходы	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	3020	235
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	-	-
	Прочие доходы	145	90
	Прочие расходы	(420)	(560)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2745	(235)
	Текущий налог на прибыль	329	0
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2 416	(235)

Продолжение Приложения В

Таблица В.2 – Отчет о финансовых результатах АО СК «Альянс»

Отчет о финансовых результатах		за период с 1 января по 31 декабря 20 20 г.		
	Форма по ОКУД	0710002		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2020
Организация	по ОКПО			
Акционерное общество Страховая компания «Альянс»				
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН			
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД			
Страхование				
Организационно-правовая форма/форма собственности	по ОКОПФ/ОКФС			
Общество с ограниченной ответственностью				
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384 (385)		

Пояснения	Наименование показателя	За Январь-декабрь 20 20 г.	За Январь-декабрь 20 19 г.
	Выручка	289665	280114
	Себестоимость продаж	(289430)	(278876)
	Валовая прибыль (убыток)	235	1238
	Коммерческие расходы	-	-
	Управленческие расходы	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	235	1238
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	-	-
	Проценты к уплате	-	-
	Прочие доходы	90	230
	Прочие расходы	(560)	(340)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	(235)	1128
	Текущий налог на прибыль	0	(137)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение обязательств налоговых	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	(235)	991