

**Веллем Лариса Александровна**

канд. экон. наук, доцент

**Макиев Аким Тамерланович**

студент

ФГБОУ ВО «Российская академия народного

хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»

г. Москва

DOI 10.21661/r-486109

## **МЕХАНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА**

***Аннотация:** в статье рассматриваются вопросы функционирования механизма обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта на примере АК «Алроса» (ПАО), приводятся результаты анализа состояния, динамики и прогноза объемов в долгосрочном периоде.*

***Ключевые слова:** экономическая безопасность, механизм обеспечения экономической безопасности, АЛРОСА.*

Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта характеризуется таким состоянием, при котором хозяйствующий субъект способен выявить, ликвидировать и предпринять меры по усилению защиты от существующих опасностей и угроз, а также от непредвиденных обстоятельств и обеспечить непрерывную хозяйственную деятельность в условиях конкуренции и непредсказуемости рынка [1].

С точки зрения государственного уровня *механизм обеспечения экономической безопасности* является системой мер экономического, политического, правового и организационного характера, направленных на предотвращение угроз экономики [2].

Как указано в Стратегии национальной безопасности Российской Федерации, *стратегическими целями механизма обеспечения экономической безопасности* являются защита развития экономики страны, создание условий для

развития личности, перехода экономики на новый уровень технологического развития, вхождения России в число стран – лидеров по объему валового внутреннего продукта и успешного противостояния влиянию внутренних и внешних угроз [3].

Негативное воздействие на экономическую безопасность оказывают введенные против Российской Федерации ограничительные экономические меры, глобальные и региональные экономические кризисы, усиление недобросовестной конкуренции, неправомерное использование юридических средств, нарушение стабильности тепло- и энергоснабжения субъектов национальной экономики, а в перспективе будет оказывать также дефицит минерально-сырьевых, водных и биологических ресурсов [3].

*Основные функции механизма обеспечения экономической безопасности России:* защитная, коммуникативная, социальная, регулятивная, предупредительная, инновационная [3].

Схема механизма управления экономической безопасностью представлена на рис. 1.

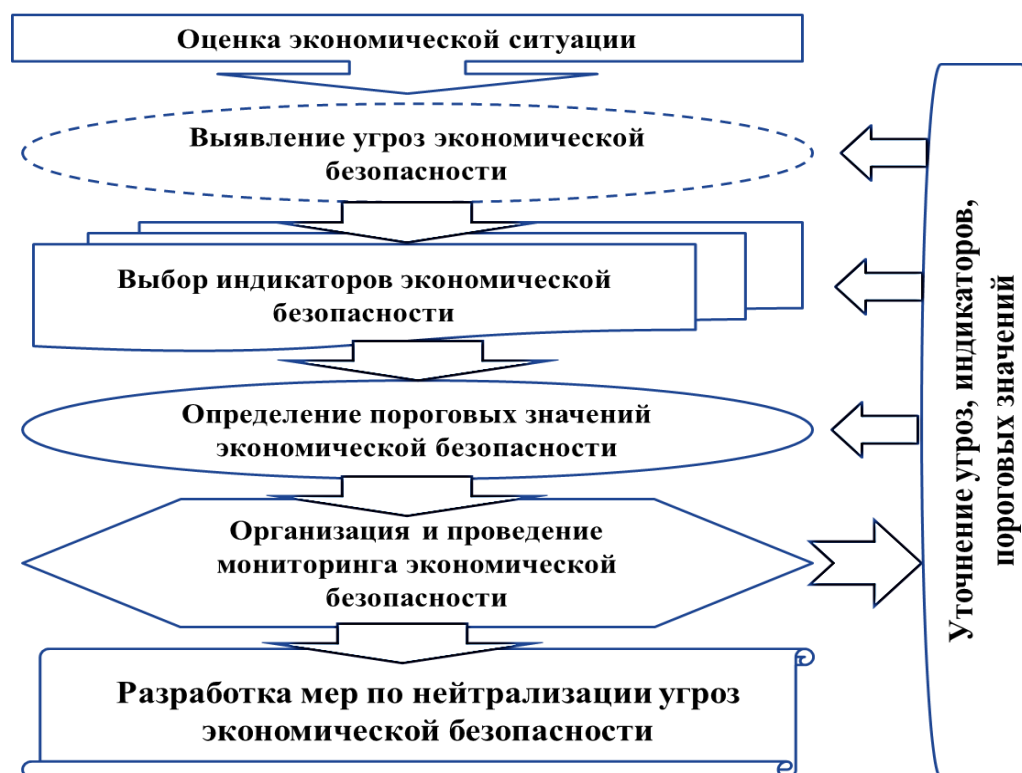


Рис. 1. Схема механизма управления экономической безопасностью [4]

Как видно из приведенной на рис. 1 схемы, элементами механизма обеспечения экономической безопасности являются процессы:

- оценка экономической ситуации;
- выявление угроз экономической безопасности;
- выбор индикаторов экономической безопасности;
- определение пороговых значений экономической безопасности;
- организация и проведение мониторинга экономической безопасности;
- разработка мер по нейтрализации угроз экономической безопасности.

На каждом этапе действия этих элементов проводится – уточнение угроз, индикаторов, пороговых значений.

Обеспечение экономической безопасности хозяйствующего субъекта происходит не только благодаря его хозяйственному механизму, но и при помощи других организационно-экономических механизмов, таких как: собственного механизма рынка и механизма государственного регулирования экономики.

В рамках функционирования механизма экономической безопасности хозяйствующего субъекта используются различные методы по достижению крайне важного и высокого уровня его безопасности.

Методы обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта включают в себя совокупность мер, способов и инструментов, которые можно объединить в следующие группы:

- управление рисками (предотвращение риска, уклонение, принятие, разукрупнение и др.);
- организационно-экономическая защита (информационная безопасность, кадровая политика и др.);
- финансовая защита (финансовый мониторинг, бюджетирование и др.).

Эффективность механизма по достижению крайне важного и высокого уровня экономической безопасности характеризуется способностью хозяйствующего субъекта рационально распределять и использовать ресурсы как для обеспечения экономической деятельности, так и для борьбы с различного рода опасностями и угрозами.

Механизм обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта реализуется поэтапно [5]:

Этап 1. Формирование основ обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта. Необходимо сформулировать стратегию, цели, функции, принципы и методы управления хозяйствующего субъекта, а также конкретизировать субъект и объект управления в рамках концепции обеспечения его экономической безопасности [6].

Этап 2. Качественный и количественный анализ факторов внешней и внутренней среды. Идентификация рисков и угроз экономической безопасности хозяйствующего субъекта, анализ влияния факторов на его устойчивое развитие.

Этап 3. Оценка значимых факторов и рисков и оценка их влияния на экономическую безопасность хозяйствующего субъекта. На основании изучения внешних и внутренних факторов выявляются основные возможности и угрозы, в результате чего оценивается потенциал экономической безопасности хозяйствующего субъекта.

Этап 4. Анализ и оценка экономической безопасности хозяйствующего субъекта. На этом этапе определяется конкретный набор показателей экономической безопасности.

Этап 5. Разработка управленческих решений и рекомендаций, корректировка основ управления рисками хозяйствующего субъекта. Управление рисками основывается на постановке принципов управления, целей, функций и методов управления, а также выделении объекта и субъекта управления. Все вышеперечисленные элементы конкретизируются таким образом, чтобы обеспечивать стабильность и экономический эффект.

Проведем анализ финансово-экономического состояния и показателей экономической безопасности хозяйствующего субъекта на примере Акционерной компании «АЛРОСА» (ПАО) (далее по тексту – АК АЛРОСА).

Основные виды деятельности согласно ее Уставу, приведены на рис. 2.

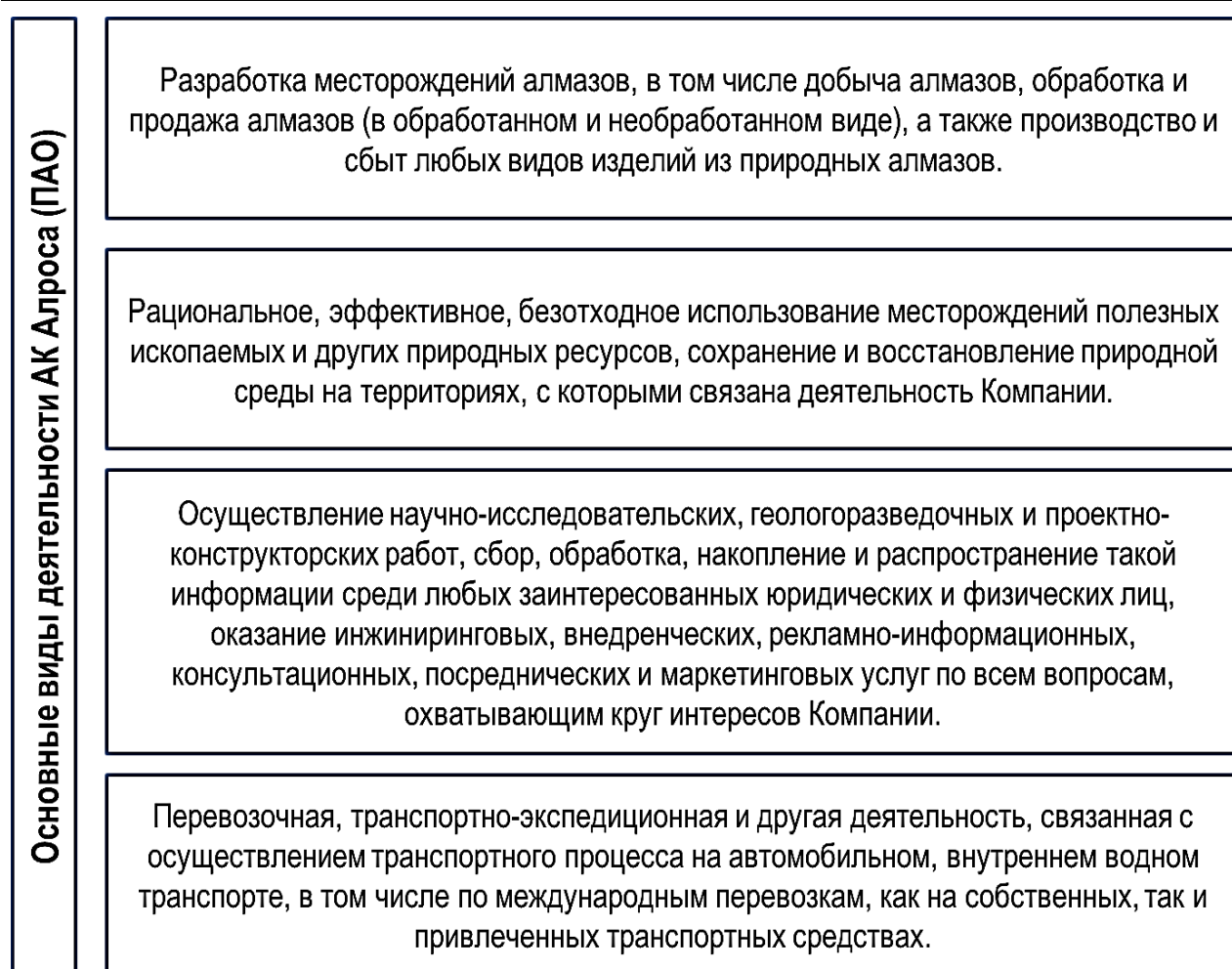


Рис. 2. Основные виды деятельности АК Алроса (ПАО)

Деятельность АК АЛРОСА в сфере добычи алмазов ведется преимущественно на территории Республики Саха (Якутия). На горно-обогатительные комбинаты (далее по тексту – ГОК), размещенные на территории республики, приходится почти 93% объемов добычи алмазов. Остальные 7% добычи осуществляется в Архангельской области.

Основной способ добычи – открытый, на него приходится 53% объема добычи руды, 27% – подземный, 20% – россыпной способ добычи.

Разбросанность производственной структуры хозяйствующего субъекта, масштабность деятельности АК АЛРОСА, а также способы добычи полезных ископаемых создают дополнительные риски и оказывают негативное влияние на состояние его экономической безопасности.

На рис. 3 приведена динамика добычи алмазов в 2015–2017 гг. в разрезе ГОК.

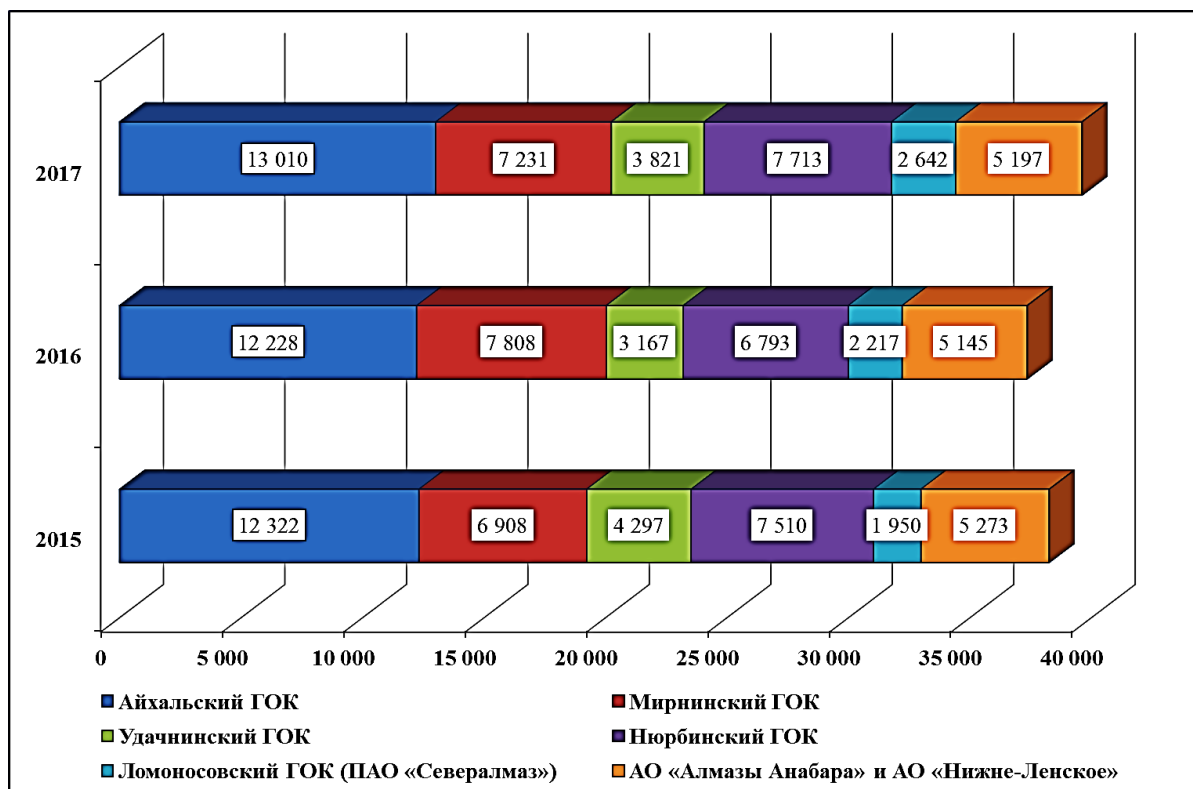


Рис. 3. Динамика добычи алмазов в 2015–2017 гг. в разрезе ГОК [8] (тыс. карат)

Как видно из приведенных на рис. 3 данных, объем добычи алмазов в 2017 году составил более 39,9 млн каратов, что на 2,3 млн каратов больше, чем в 2016 году и на 1,4 млн каратов больше, чем в 2015 году. В связи с этим, можно отметить, что добыча алмазов в период 2015–2017 гг. неравномерна (в 2016 году ниже, чем в 2015 году).

На момент проведения исследования данные об объемах добычи алмазов за 2018 год отсутствовали, однако согласно отчету Операционные результаты за 3 квартал и 9 месяцев 2018 года [7] ожидаемые объемы добычи в 2018 году могут составить 36,6 млн каратов, что ниже уровня 2017 года на 8% и, соответственно, уровней предыдущих лет (2015–2016 гг.).

Если рассматривать динамику добычи алмазов в разрезе ГОКов (рис. 3), то можно заметить, что у каждого из них прослеживается свой ритм объемов. Так, например, у Ломоносовского ГОК (Архангельская обл.) в течение 2015–2017 гг. устойчивая повышательная тенденция – каждый год прирост составляет более 13%. За 9 месяцев 2018 года объем добычи алмазов (2 648 тыс. карат) превысил

уровень, достигнутый за весь 2017 год (2 642 тыс. карат). К сожалению, доля этого ГОКа в общем объеме невелика – в 2017 году 6,7%, в 2018 году может увеличиться до 8,2%.

В табл. 1 приведены финансово-экономические показатели деятельности АК АЛРОСА в 2016–2017 гг.

Таблица 1

Финансово-экономические показатели деятельности АК АЛРОСА

в 2016–2017 гг. [9] млн рублей

Наименование	2016	2017	отклонение	
			+, –	прирост (%%)
Выручка	317 090	275 381	–41 709	–13,2%
Себестоимость	–105 083	–110 118	–5 035	4,8%
Общие и административные и коммерческие расходы	–13 835	–13 969	–134	1,0%
Прочие операционные доходы и расходы	–21 754	–24 404	–2 650	12,2%
<i>EBITDA</i>	<i>176 418</i>	<i>126 890</i>	<i>–49 528</i>	<i>–28,1%</i>
<i>Маржа EBITDA (EBITDA/Выручка)</i>	<i>56,0%</i>	<i>46,0%</i>	<i>–10,0%</i>	
Амортизация	–24 902	–23 962	940	–3,8%
Финансовые доходы / (расходы)	24 124	–1 320	–25 444	
Прочие доходы / (расходы)	–5 901	–818	5 083	–86,1%
Расходы по налогу на прибыль	–36 268	–22 174	14 094	–38,9%
<i>Прибыль за период</i>	<i>133 471</i>	<i>78 616</i>	<i>–54 855</i>	<i>–41,1%</i>
<i>Маржа чистой прибыли (Прибыль/Выручка)</i>	<i>42,0%</i>	<i>29,0%</i>	<i>–13,0%</i>	–

Как видно из приведенных в табл. 1 данных, снижение чистой прибыли в 2017 году обусловлено в основном снижением показателя EBITDA (–49,5 млрд рублей), влиянием курсовых разниц (–21,9 млрд рублей), а также переоценкой стоимости газовых активов (–5,7 млрд рублей) и списанием основных средств рудника «Мир» (–8,4 млрд рублей). Положительное влияние на величину чистой прибыли АК АЛРОСА в 2017 году оказали следующие факторы: снижение расходов по налогу на прибыль (+14,1 млрд рублей), начисление страхового возмещения (+10,5 млрд рублей), изменение условий пенсионной программы (+3,5 млрд рублей), снижение расходов по уплате процентов (+2,1 млрд рублей), снижение расходов по амортизации (+0,9 млрд рублей).

На основании данных, опубликованных в Операционных результатах АК АЛРОСА за 3 квартал и 9 месяцев 2018 года, компания ожидает по итогам 2018 года прирост продаж в размере 9,0 процентов.

На фоне увеличения объемов добычи в 2017 году показатель EBITDA, представляющий собой объем прибыли до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа и начисленной амортизации, составил 126,9 млрд рублей, что на 49,5 млрд рублей, или на 28% ниже, чем в 2016 году.

Снижение показателя EBITDA АК АЛРОСА в 2017 году обусловлено преимущественно изменением ассортимента и цен проданных алмазов и укреплением курса рубля к доллару США.

В 2017 году произошли и структурные сдвиги в составе затрат. На рис. 4 приведена диаграмма, иллюстрирующая эти сдвиги.

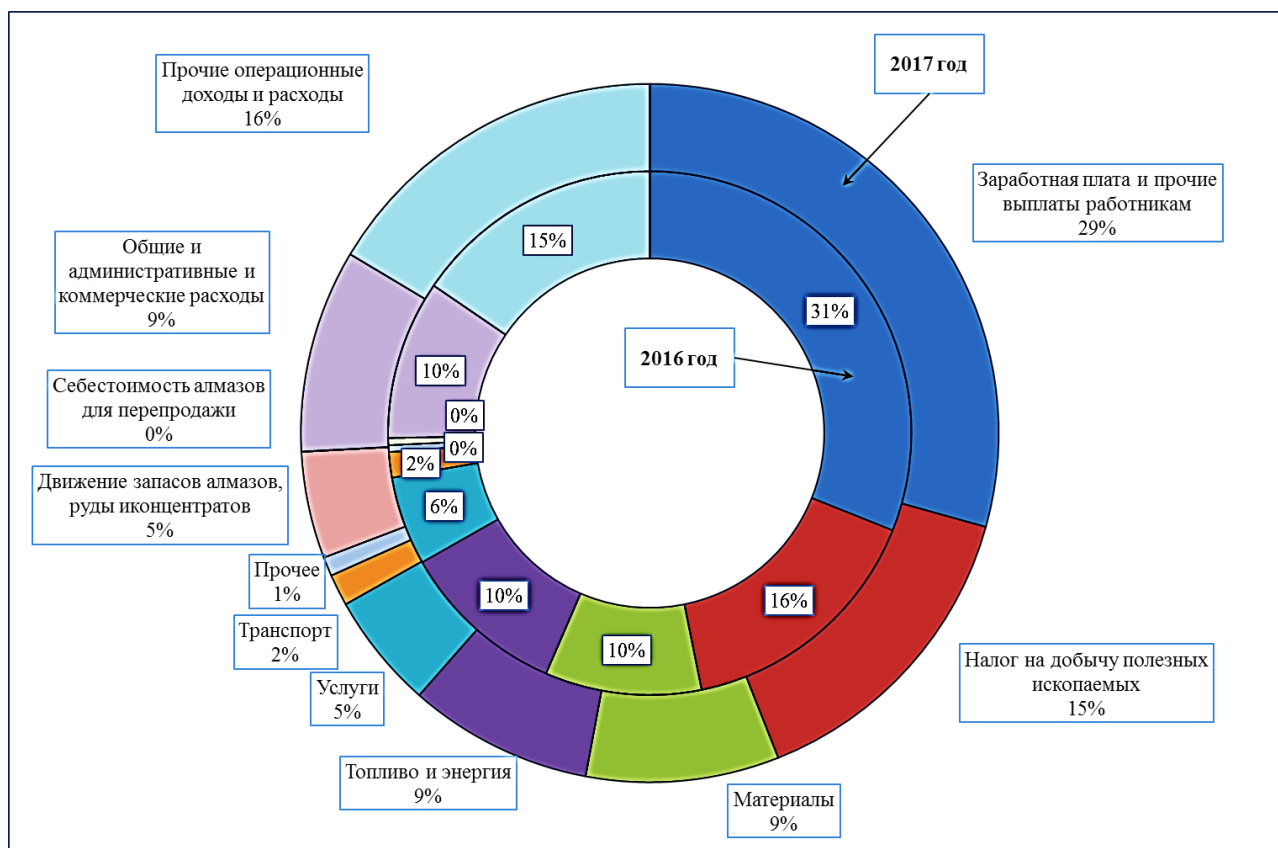


Рис. 4. Структура затрат АК Алроса в 2016–2017 гг. (%% к итогу) [9]

Как видно из данных рис. 4, доля затрат на «Зарботную плату и прочие выплаты работникам» снизилась с 31% в 2016 году до 29% в 2017 году. На один процент каждая снились доли статей: «Налог на добычу полезных



ископаемых» (с 16% до 15%), «Материалы» (с 10% до 9%), «Топливо и энергия» (с 10% до 9%) и «Услуги» (с 6% до 5%), а также «Общие и административные и коммерческие расходы» (с 10% до 9%). Выросли доли статей «Движение запасов алмазов, руды и концентратов» (с 0 до 5%) и «Прочие операционные доходы и расходы» (с 15% до 16%).

Капитальные вложения за 2017 г. сократились до 26,9 млрд рублей (в 2016 году – 31,8 млрд рублей) в основном в результате завершения активной стадии строительства подземного рудника «Удачный» (Удачинский ГОК) (на 5,3 млрд рублей), а также небольшого снижения инвестиций в недобывающую деятельность (с 3,7 млрд рублей в 2016 году до 2,7 млрд рублей в 2017 году) и социальную инфраструктуру (с 0,8 млрд рублей до 0,5 млрд рублей).

Исходя из результатов деятельности за 9 месяцев 2018 года, АК АЛРОСА ожидается по итогам 2018 года улучшение всех финансово-экономических показателей, что положительно повлияет на состояние экономической безопасности хозяйствующего субъекта.

Оценку уровня обеспечения экономической безопасности АК АЛРОСА проведем с использованием групп показателей, предложенных группой ученых в своей работе «Управление субъектом хозяйствования по критериям экономической устойчивости и экономической безопасности» [10].

Итоги расчетов показателей, характеризующих уровень обеспечения экономической безопасности АК АЛРОСА в 2015–2017 гг., приведены на рис. 5.

Как видно из приведенных на рис. 5 данных, интегральная оценка уровня экономической устойчивости и экономической безопасности как и финансово-экономические показатели АК АЛРОСА имеют неоднозначную тенденцию: в 2015–2016 гг. наблюдается улучшение интегральной оценки экономической безопасности (в 2015 г. – 2,409 (80,3% к нормативному уровню (3,000)); в 2016 г. – 2,807 (93,6% к нормативу), но в 2017 году она снизилась до 2,059 (68,6% к нормативу).

Основными причинами снижения интегральной оценки в 2017 году (рис. 5) стало ухудшение всех ее составляющих.

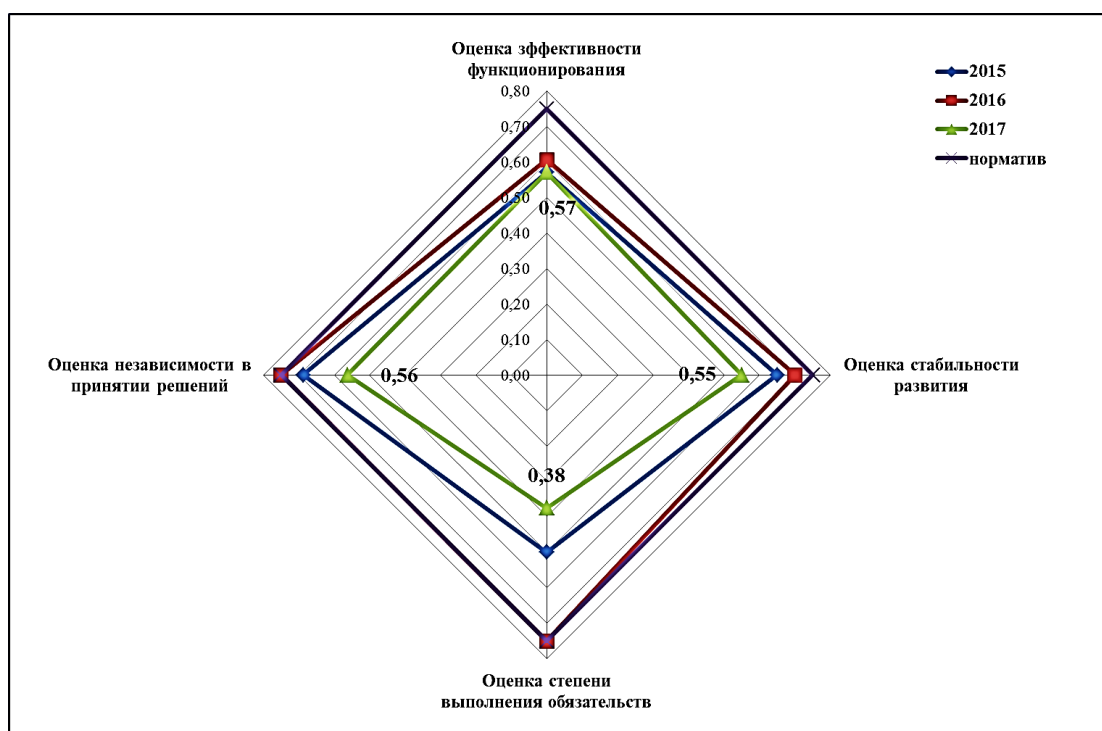


Рис. 5. Динамика составляющих интегральной оценки экономической безопасности АК «Алроса» (ПАО) в 2015–2017 гг.

Если сравнивать величины составляющих интегральной оценки экономической безопасности АК АЛРОСА (рис. 5), то необходимо отметить, что наибольшее значение и, как следствие, более приближенное к нормативному уровню, у «оценки независимости в принятии решений» в 2017 году – 0,563, или 75,1% от нормативного (0,750). В 2015 году – 0,688 (91,7% от нормативного), в 2016 году этот показатель принимал нормативное значения (0,750). Наименьшее значение, а, следовательно, формирующее дополнительные риски для экономической безопасности у «оценки степени выполнения обязательств» – 0,375 в 2017 году (50,0% к нормативу), что создает дополнительные риски экономической безопасности, в 2016 году – 0,750 (нормативное значение), в 2015 году – 0,500 (66,7%).

АК «Алроса» (ПАО), осуществляя свою деятельность в алмазной отрасли, имеющей мировые масштабы, является бюджетообразующей компанией на территории Республики Саха (Якутия). С учетом этого, в качестве внешних условий обеспечения экономической безопасности АК АЛРОСА являются мировые тренды алмазной индустрии, а также взаимное влияние на экономическое развитие между экономикой Республики Саха (Якутия) и АК АЛРОСА.

На рис. 6 представлена динамика мировой добычи алмазов в 2007–2018 гг.

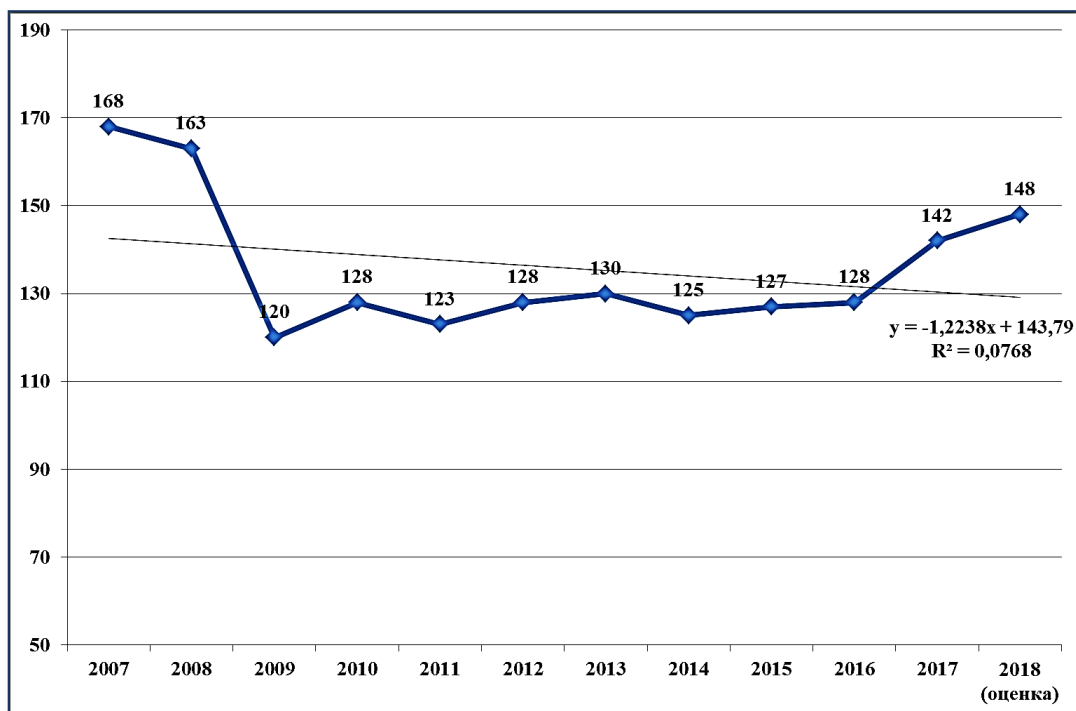


Рис. 6. Мировой объем добычи алмазов, млн карат [11]

Как видно из приведенных на рис. 6 данных, мировой объем добычи алмазов имеет понижающую тенденцию. Обвал в объемах добычи произошел в 2009 году до минимального объема в рассматриваемый период – 120 млн каратов, с тех пор объем постепенно растет: в период с 2010 по 2016 год мировой объем добычи составлял 123–128 млн каратов; в период с 2016 года объем добычи алмазов резко увеличился и в 2017 году составил уже 142 млн карат, а по оценке за 2018 год он может составить 148 млн каратов.

Наряду с добычей алмазов, начиная с 2016 года, наблюдается тенденция активного восстановления алмазного рынка после его спада в 2015 году. Большинство алмазодобывающих компаний по итогам 2016 года ликвидировали излишки складских запасов [12]. С начала 2017 года цены на алмазы повышаются: в 2017 году они выросли на 5,4%; в 2018 году (по предварительной оценке) – на 5,2%.

Для сравнения темпов роста объемов добычи алмазов АК АЛРОСА с мировыми тенденциями и определения доли АК АЛРОСА в мировой добыче алмазов построим сравнительный график (рис. 7).

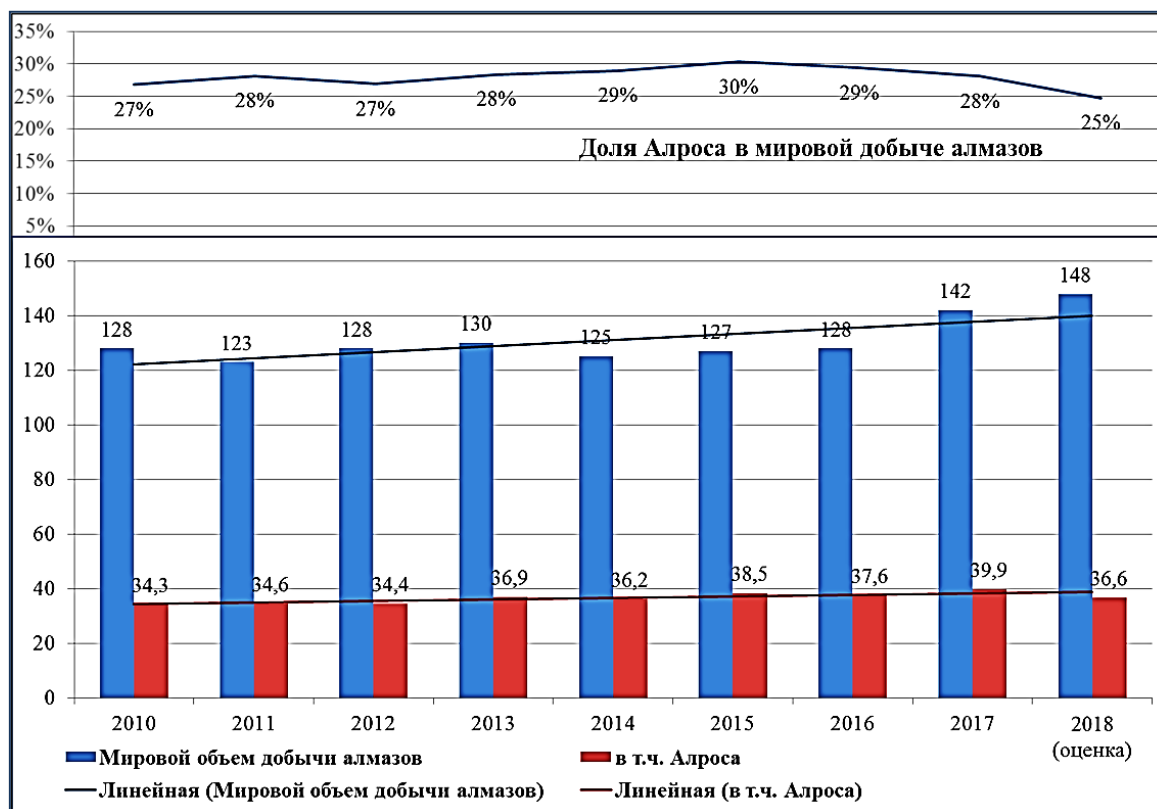


Рис. 7. Динамика добычи алмазов и доля АК «Алроса» (ПАО) в мировой добыче алмазов в 2010–2018 (оценка) гг., млн карат

Как видно из приведенных на рис. 7 данных, в период 2010–2018 гг. как у мировой алмазной индустрии, так и у АК АЛРОСА сложилась положительная тенденция. Доля добычи алмазов АК АЛРОСА в мировых объемах в рассматриваемый период составляла 27–30%, по прогнозируемым показателям на 2018 год доля составит 25 процентов.

Сохранение доли АК АЛРОСА в мировом объеме добычи алмазов свидетельствует об относительной устойчивости рынка, что положительно влияет на экономическую безопасность хозяйствующего субъекта.

На рис. 8 приведены выработанные авторами предложения по совершенствованию механизма обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта (на примере АК «Алроса» (ПАО)).



Рис. 8. Предложения по совершенствованию механизма обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта  
(на примере АК «Алроса» (ПАО))

Как видно из приведенной на рис. 8 информации, предложения по совершенствованию механизма обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта сформированы по трем направлениям: (1) Государственное регулирование и поддержка (совершенствование нормативно-правовой базы); (2) Международное сотрудничество (проведение с участием государственного регулирования действий по созданию стратегического альянса); (3) Уровень хозяйствующего субъекта (Разработка системы управления рисками в области экономической безопасности; Организационно-экономическая защита (кадровая политика); Финансовая защита (финансовый мониторинг, бюджетирование, минимизация затрат); Обеспечение промышленной безопасности).

### **Список литературы**

1. Рихерт А.В. Сущность, содержание и механизм управления экономической безопасности предприятия / А.В. Рихерт, В.М. Зубко // Open innovation: Сборник статей II Международной научно-практической конференции. В 2-х ч. – Пенза: Наука и Просвещение, 2017. – С. 61–64.

2. Беловицкий К.Б. Экономическая безопасность / К.Б. Беловицкий, В.Г. Николаев. – М.: Научный консультант, 2017. – С. 134.

3. Указ Президента РФ от 31.12.2015 №683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 04.01.2016. – №1. – Ч. II. – Ст. 212.

4. Экономическая безопасность транспортных компаний и комплексов. Монография под редакцией Р.А. Кожевникова. – М.: Всероссийский институт научной и технической информации РАН, 2017. – С. 123.

5. Иголкина Т.Н. Экономическая безопасность предприятия: механизмы и инструменты ее обеспечения / Т.Н. Иголкина, Н.С. Коршикова // VIII Международная научно-практическая конференция. –Наука и просвещение, 2017. – С. 170.

6. Компанейцева Г.А. Система экономической безопасности: уровни и механизмы оценки // Концепт. – 2016. – Т. 17. – С. 832–836.

7. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.alrosa.ru/wp-content/uploads/2018/10/ALROSA-Q3-18-Trading-Update-RUS.pdf> (дата обращения: 15.01.2019).

8. Диаграмма составлена авторами по: IR-релиз: обзор производственной деятельности за 4 квартал и 12 месяцев 2017 г. 26 января 2018 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.alrosa.ru/wp-content/uploads/2018/01/2018-01-26\\_IR-release\\_Q4-and-FY-2017-Operational-Overview\\_RUS-1.pdf](http://www.alrosa.ru/wp-content/uploads/2018/01/2018-01-26_IR-release_Q4-and-FY-2017-Operational-Overview_RUS-1.pdf)

9. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.alrosa.ru/wp-content/uploads/2018/03/2018-03-15-ALROSAs-IR-Release-IFRS-12M-2017\\_RUS.pdf](http://www.alrosa.ru/wp-content/uploads/2018/03/2018-03-15-ALROSAs-IR-Release-IFRS-12M-2017_RUS.pdf).

10. Зубков М.С. Управление субъектом хозяйствования по критериям экономической устойчивости и экономической безопасности / М.С. Зубков, О.В. Зубкова, Л.М. Анохин // известия высших учебных заведений. Уральский регион. – 2016. – №4. – С. 26–37.

11. График составлен автором на основе данных: за период 2007–2015 гг. / Е.Э. Григорьева, М.В. Нуриева // Основные тенденции развития алмазной

индустрии до 2050 г. // Азимут научных исследований: экономика и управление. – Тольятти: Институт направленного образования, 2018. – Т. 7. – №1 (22). – С. 152; за период 216–2018 (оценка) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://brillianty.info/news/mirovaja\\_dobycha\\_almazov\\_upadet\\_na\\_3\\_4\\_v\\_2018\\_godu/848.html](https://brillianty.info/news/mirovaja_dobycha_almazov_upadet_na_3_4_v_2018_godu/848.html) (дата обращения 02.02.2019); линия тренда с линейной зависимостью определена программой.

12. Григорьева Е.Э. Основные тенденции развития алмазной индустрии до 2050 г. / Е.Э. Григорьева, М.В. Нуриева // Азимут научных исследований: экономика и управление. – Тольятти: Институт направленного образования, 2018. – Т. 7. – №1 (22). – С. 151–153.