УТВЕРЖДАЮ

Директор ЧУДПО «Ферт-Профи»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.В. Важинская

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2014 г.

ПЛАН – КОНСПЕКТ

проведения занятий по дисциплине «Основы управления (менеджмента) в частной охранной организации» повышения квалификации руководителей частных охранных организаций

Тема № 2 «**Развитие частной охранной организации**»

Цель занятия: изучить этапы развития частной охранной организации, особенности развития организации на рынке охранных услуг.

Время проведения: 1 час

Метод проведения: лекция

Место проведения: учебный класс

Используемая литература:

1. [Сергей Кашурников](http://psj.ru/author/detail.php?ID=7898). Этапы становления и развития российской негосударственной системы безопасности. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.psj.ru

2. Стратегические этапы развития частного охранного предприятия. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://kolchuga-ksb.com.ua

1. Организационный момент -5 мин:

Проверка слушателей.

Объявление темы и цели занятия

П. Основная часть – 35 мин.

Объяснение нового материала:

1. Этапы развития охранной организации.
2. Особенности развития организации на рынке охранных услуг..

Ш. Заключительная часть – 5 мин

Закрепление нового материала

Задание для самостоятельного изучения.

В истории современной России переход от административно-командной системы управления экономическими процессами к рыночной экономике предопределил возникновение принципиально нового вида защиты собственности, - частной детективной и охранной деятельности.

Поэтому принятие 11 марта 1992 г. Закона Российской Федерации "О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации" ознаменовало начало нового этапа в развитии российской правоохранительной системы. В результате этого частные охранные организации и подразделения приобрели статус самостоятельных субъектов предпринимательской деятельности, призванных обеспечить комплекс дополнительных, по отношению к государственным, мер безопасности по защите законных прав и интересов физических и юридических лиц, осуществляемых на основе договорных отношений в виде оказания специфических услуг, предусмотренных федеральным законодательством.

Исследователи предлагают различную периодизацию развития охранного бизнеса в России. Нам представляется целесообразным рассматривать три основных этапа развития:

Первый этап - это откровенно бан­дитские взаимоотношения в 90-е годы, когда молодое охранное сообщество решало вопросы защиты российского бизнеса на «стрелках», «сходках», в открытых противостояниях с криминалом и все проблемы решались не правовыми способами. Не стоит подробно останавливаться на этом. Исторический путь достаточно хорошо изложен в научной и популярной литературе. А такие герои как Саша Белый стали кумирами миллионов молодых людей.

Следующий этап, условно называемый «позвонковым», наступил примерно с двухтысячного года. Главная идея этого этапа – «давайте возьмем на работу нужного человека, он решит нам все проблемы». Центр тяжести переходит под «крышу» государственных органов и структур. В этот период появляются «общественные деятели» не ведущие самостоятельного охранного бизнеса а решающие вопросы с лицензионно-разрешительными органами. В России сформировалась особая «каста» людей, профессионально торгующих властью. Это не чиновники, не депутаты и не судьи. Это люди, всегда скрывающиеся в тени. Но без них зачастую невозможно решить самые важные вопросы, требующие участия государства. По сути, это чистой воды коррупция. Начинают появляться схемы поборов с охранников и охранного бизнеса под видом проверок, оказания помощи, взноса в фонд… Отсюда и конdерты и периодические проверки и квалификационные экзамены.

В значительной мере эта си­туация сохраняется и сейчас, однако наметились некоторые тенденции, ко­торые говорят о том, что сегодня мы подошли к третьему этапу в развитии систем безопасности бизне­са.

Этот этап можно назвать «Intelligence»(от Business *intelligence* или сокращенно BI - бизнес-анализ, бизнес-аналитика). Под этим термином, нами понимается спо­собность мышления, по­нимания, коммуникации, убеждений, обучения, планирования и примене­ния интеллекта в решении проблем. Может показаться подозрительным но со всех трибун праздничных мероприятий, посвященных 20-летию негосударственной сферы безопасности, звучат слова о *необходимости создания и развития отраслевой науки, подготовки и переподготовки кадров.*

Это не российское ноу-хау, это мировой тренд, подготовки и переподготовки специалистов безопасности не только высшего, но и среднего звена, их профессиональная аккредитация.

Проблема в том, что такой подход довольно затратен для работодателя. Мы привыкли рас­сматривать «безопасника» как отстав­ного милиционера, военного, разведчика - пенсионера у которого одна задача – присутствие на работе и которому не надо много платить. Человек рад само­му факту того, что его взяли на работу и в меру своих сил решает поставленные вопросы.

Нанимать людей, которые решают про­блемы интеллектуальными методами (а именно эту элитную часть работников мы призваны готовить в учебных заведениях), достаточно дорого.

Тем не менее, мир диктует свои правила и свои законы. Раньше требовалось просто выставить охрану, неважно какими методами. На следующем этапе ключевым фактором решения проблемы стала законность методов. Теперь же наступает этап, на котором нужно предотвращать возникновение проблем. А для этого нужен совсем другой кадровый состав охранных организаций и совершенно другой подход к работе.

Сегодня, очевидно, что частная охранная деятельность по своей природе обладает рядом специфических признаков.

Во-первых, не вызывает сомнений правоохранительная направленность, так как частная охранная деятельность осуществляется строго на правовой основе в целях защиты законных прав и интересов хозяйствующих субъектов и частных лиц.

Во-вторых, для этой деятельности характерна коммерческая составляющая, по существу она является предпринимательской деятельностью по оказанию специфических видов услуг.

В-третьих, деятельность негосударственной охраны обеспечена законодательно и позволяет применять различные меры принуждения, вплоть до вооруженной защиты собственности.

В-четвертых, являясь относительно самостоятельной, частная охранная деятельность находится под «патронажем» органов внутренних дел, которые реализуют нормотворческие, лицензионные, контрольные и юрисдикционные функции, и сами являются активными игроками на этом рынке. Фактически МВД имеет административный ресурс регулирующий рыночные отношения, что само по себе нонсенс и не имеет аналогов в мире.

В-пятых, в структуре правовой основы частной охранной деятельности значительную долю занимают административно-правовые нормы, регулирующие различные аспекты реализации своего правового статуса, которые не всегда в полной мере коррелируются с законодательством Российской Федерации.

Являясь частной, коммерческой, частная охранная деятельность затрагивает одновременно и публичные отношения, так как ее целями являются не только извлечение прибыли, но и создание безопасных условий для существования и развития российского бизнеса, защиты прав и законных интересов клиентов, обеспечение правопорядка и безопасности в зонах ответственности конкретных охранных структур. Таким образом, позитивная направленность частной охранной деятельности споров не вызывает. Почти за 20 лет существования в Российской Федерации частной охранной деятельности ее нормативная основа претерпела существенные изменения.

Однако анализ состояния нормативно правовой базы позволяет заявить, что со стороны законодателя явно прослеживается крен в сторону запретов и ограничений, а также усиления ответственности охранных структур, что в итоге не позволяет частным охранным организациям в полном объеме эффективно реализовать свое общественно значимое предназначение.

Кроме того, многочисленные поправки, вносимые в законодательство, регулирующее частную охранную деятельность, вопросы административно-правового статуса субъектов частной охраны затрагивали лишь в части усиления государственного контроля в данной сфере.

Сложившиеся система разделения охранного сообщества на приближенных к МВД и «чужих», является главным тормозом развития охранного бизнеса. В центре и на местах сложились квази общественные организации, которые преследуя личные корыстные интересы, пытаются выступать от лица всего охранного сообщества. Нередко приходится сталкиваться с искажением основополагающего принципа коммерческой безопасности - защита бизнеса это прерогатива собственника. Например, как сообщил первый замглавы МВД РФ Александр Горовой на совещании руководителей подразделений вневедомственной охраны во Всероссийском институте повышения квалификации ведомства; «Мы сегодня идем к тому, чтобы создать общественную организацию или саморегулируемую общественную организацию, которая будет заниматься и работать с ЧОПами по всей стране. Вы должны максимально интегрироваться в этот процесс, - и далее "Мы должны работать с ними более плотно. Мы должны привлекать их активнее к охране общественного порядка при проведении крупных спортивных мероприятий", - добавил первый замминистра. По сути это заявление полностью противоречит статьям 5,6 Федерального закона от 19.05.1995 N 82-ФЗ "Об общественных объединениях», где конкретно сформулировано; «*Под общественным объединением понимается добровольное, самоуправляемое, некоммерческое формирование, созданное по инициативе граждан, объединившихся на основе общности интересов для реализации общих целей, указанных в уставе общественного объединения* (далее - уставные цели)… *Учредителями общественного объединения являются физические лица и юридические лица - общественные объединения, созвавшие съезд (конференцию) или общее собрание, на котором принимается устав общественного объединения, формируются его руководящие и контрольно-ревизионный органы»*. Участие государственного органа исполнительной власти в создании общественного объединения на административной основе, попытка сохранить «придворных общественников» кормящихся с «барского стола». В этой связи мне вспоминается сюжет недавно показанного фильма «Ялта 45», когда вернувшийся из боя капитан контрразведчик Турок, ценою жизни своих друзей обеспечил встречу лидеров антигитлеровской коалиции, приглашается генералом Власиком в зал, где обедают главы государств. Трудно передать чувства боевого офицера, которому предлагают остатки с «барского стола» и непонимание паркетного генерала, считающего эти «объедки» высшей наградой.

Пока мы не сформируем действительно общественную организацию из руководителей частных охранных организаций, а не придворных общественников, развитие отрасли будет оставаться под вопросом..

Повышению эффективности частной охранной деятельности будет способствовать реализация государственно-частного партнерства между государством и представителями работников и работодателей, которая возможна только при наличии соответствующего административно-правового статуса этих субъектов, который должен соотноситься с позитивными целями и задачами, решаемыми частными охранными организациями в рамках осуществления своей деятельности.

В связи с чем необходимо пересмотреть государственную политику в отношении субъектов безопасности собственности (бизнеса) путем изменения системы, где приоритет будет отдан собственникам (физическим и юридическим лицам) посредством одновременного увеличения как полномочий и гарантий, так и ответственности за невыполнение взятых на себя обязательств.

Объективность этого требования также становится очевидной в свете Указа Президента РФ "О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года", в соответствии с которым для обеспечения национальной безопасности Российская Федерация, наряду с достижением основных приоритетов национальной безопасности, сосредоточивает свои усилия и ресурсы на приоритетах устойчивого развития путем совершенствования государственно-частного партнерства, что также способствует противодействию угрозам национальной безопасности в области повышения качества жизни российских граждан.

Вместе с тем в интересах обеспечения экономической безопасности в среднесрочной перспективе необходимо сформировать систему научного и технологического прогнозирования и реализации результатов научных опытов, путем интеграции науки, образования и бизнеса. Решение этой важной задачи возможно только кадрами новой формации. Специалистам по безопасности бизнеса сегодня стало очевидно, что *персонал является как главным активом, так и главным источником угроз современного бизнеса*. Никакие технические средства не защитят компанию от халатности, саботажа, хищений со стороны персонала. Последние исследования показывают, что не просто воруют все, а главным вором стал ТОП менеджмент. Российское отделение ACFE (Association of Certified Fraud Examiners - международная организация, которая занимается борьбой с мошенничеством и преступлениями «белых воротничков»), в конце 2011 года провело исследование рисков безопасности бизнеса в России. В результате, наиболее существенными угрозами и источниками потерь в Российском бизнесе, по мнению экспертов, являются *коммерческая коррупция и хищения со стороны высшего менеджмента.* В желтую зону попали угрозы: коррупция в отношениях с регуляторами, хищения со стороны служащих и менеджеров среднего уровня, информационная безопасность, отсутствие корпоративной культуры, недобросовестная конкуренция и промышленный шпионаж. Эти угрозы создают существенные потери для бизнеса.

Одной из современных тенденций в обеспечении безопасности бизнеса является *обеспечение лояльности персонала* через развитие корпоративной культуры. По оценкам экспертов, убытки компаний от собственных сотрудников порой достигают 90% от общего ущерба (никакие конкуренты, как правило, с этим злом не могут сравниться). Согласно данным ACFE, западные компании из-за мошенничества сотрудников теряют около 6% своего оборота (напомню, на Западе на деловую разведку рекомендуется тратить от 0,5 до 1,0% от оборота). Результаты исследований, проведенных в российских фирмах, дают примерно такие же если не еще более худшие результаты. Это неудивительно, так как на свою безопасность отечественные фирмы затрачивают мене 0,1% от оборота. И все же ситуация в Российском бизнесе меняется слишком медленно. В чем же причина?

Причина состоит в том, что мы пытаемся решать новые задачи старыми методами – выставлением охранника на пост охраны, пресечение попыток выноса имущества работниками и гражданами, при этом претендует на лидирующее положение.

Большинство специалистов единодушны во мнении, что упор нужно делать на профилактику, а не на выявление и раскрытие уже свершившихся правонарушений.

Каждому думающему руководителю всегда будет интересно посмотреть на себя и свою компанию со стороны и определить на каком этапе развития находиться его бизнес. Любое предприятие всегда проходит на этапе своего жизненного цикла ряд ключевых этапов развития. Понимание своего места под солнцем в условиях сложившейся конкурентной среды, законодательной базы (которая вынуждает идти по пути легализации бизнеса) очень важно для нормального функционирования предприятия. Большинство охранных фирм в настоящее время уже столкнулось с данными факторами. Часть из них, не выдержав прессинга, разорилось, у других ЧОПов данные тенденции привели к существенному снижению прибыльности. В связи с чем охранные фирмы были вынуждены становиться на путь необходимости изыскания внутренних резервов для удержания занятых ранее позиций с надеждой на дальнейшее развитие компании в сегменте рынка охранных услуг и безопасности.

Для того чтобы как говориться "Не попасть в вагон для не курящих" частным охранными предприятиям необходимо решать ряд задач по выживанию, а именно: разрабатывать эффективные стратегии, оптимизировать организационную структуру, проводить экспертизу бизнес-планов и проектов, осуществлять ревизию плана маркетинга.

Нашей целью является знакомство читателя с классификацией возможных пяти этапов развития его компании для правильного определения сути существования его охранной фирмы, долгосрочных и краткосрочных целей и путей их достижения.

ПЕРВЫЙ ЭТАП: Компания только что создалась, все сотрудники администрации, часть из которых еще является и учредителями, болеют за дело, активно работают, бережно относятся к клиентам, искренне радуются каждому новому заработку. На этой стадии, конфликты, являются большой редкостью. Получаемая прибыль небольшая и как правило она вся целиком вкладывается в развитие бизнеса. Окончание данного этапа сопровождается тем фактом, что охранное предприятие начинает набирать дополнительных наемных работников администрации.

ВТОРОЙ ЭТАП: Здесь происходит разделение персонала на "Старую гвардию", которая придерживается правил первого этапа и "Новых сотрудников", которым чужд принятый в компании корпоративный "дух". Как правило новые кадры приходят в компанию для решения в первую очередь своих собственных проблем. Новичков редко интересуют интересы и проблемы охранной фирмы, в лучшем случае новых сотрудников беспокоят такие проблемы в последнюю очередь. Извините за банальность, но для такого персонала истинно важны только две вещи: "сколько времени осталось до зарплаты?" и "когда повысят заработную плату?" Вместе с тем, в редких случаях кое-кто из новичков, все-таки умудряется прорваться в "костяк старой администрации" охранной фирмы за счет инициативы и личных качеств, но на сколько это может быть искренним желанием жить интересами компании - всегда стоит под вопросом. На этом периоде многие частные охранные предприятия по долгу застряют во времени. Здесь также как и в первом этапе мало увольнений но прибыль уже более стабильна. В данном случае клиентам все еще много уделяется внимание их продолжают любить и лелеять.

ТРЕТИЙ ЭТАП: Юность и отрочество уже позади старой гвардией охранной фирмы уже создана работоспособная бизнес-модель управления охранной компанией. В такой охранной организации "новичков" уже гораздо больше чем "стариков". Топ-менеджментом осуществляются попытки сплотить коллектив проводя специальные тренинги, корпоративные вечеринки и выезды на природу. Со стороны все выглядит вполне прилично и солидно: [руководство](http://kolchuga-ksb.com.ua/glossary.html?id=803) говорит тосты и правильные слова, а с премиального фонд исправно выплачиваются соответствующие бонусы. Тем не менее в коллективе назревает напряженная обстановка из-за начавшейся карьерной конкуренции за дележ портфелей. Происходят реорганизации и на руководящие должности приходят новые руководители, которые стремятся подмять под себя весь персонал отдела протянуть туда своих людей за счет увольнения "старых кадров". Здесь явно прослеживается отток "старой гвардии", которые вынуждены уходить к конкурентам в другие компании. Вместе с тем в некоторой мере это еще происходит и потому, что уровень компетенции некоторых сотрудников со "старой гвардии" уже не удовлетворяет потребностям динамично развивающейся охранной компании (как говориться [организация](http://kolchuga-ksb.com.ua/glossary.html?id=791) переросла сотрудника). К сожалению в сложившейся ситуации настойчивых клиентов уже начинают недолюбливать и это не удивительно, ведь они, дескать, мешают "работу работать".

ЧЕТВЕРТЫЙ ЭТАП: На этом этапе охранная фирма находясь на подъеме между старым и очередным кризисом успешно ведет свой бизнес. Внешне все просто замечательно: много клиентов, в разработке присутствует ряд новых перспективных проектов. Как это не парадоксально, но как раз здесь и осуществляются существенные ошибки руководством компании. Первые руководители перестают серьезно вникать в оперативное [управление](http://kolchuga-ksb.com.ua/glossary.html?id=802) предприятием. Бразды правления неоправданно, без выстраивания должного контроля, делигируются наемным работникам. Именно сейчас происходит увольнение "борзых" сотрудников, а на их место осуществляется наем на менее оплачиваемую зарплату, так себе - "середнячков". Приходя с улицы малоквалифицированные, но активные работники, имеющие опыт как говорят "торговли сникерсами" или в недалеком прошлом отметившие годовщину "похорон" своего собственного бизнеса становятся полновластными хозяевами данной охранной компании. Штат раздут "выше не куда", а из "старой гвардии" практически уже ни кого не осталось. Всем на клиентов просто наплевать, хотя на словах декларируется "большая непокабелимая любовь" к своим клиентам. Тратятся существенные средства на новые проекты, офисы, оргтехнику, служебный транспорт, но все это является только дорогой ширмой и не эффективным инструментом в руках "независимых феодальных княжеств" в лице отдельно стоящих друг от друга отделов компаний.

ПЯТЫЙ ЭТАП: Учредителями запущен новый более прибыльный проект. В охранной компании полное запущение. Старые сотрудники рассчитались, а у нового персонала ярко выражено не хватает квалификации. Запущенные ранее проекты забыты, часть из них в тайне проданы конкурентам. В офисе как говорят "пасется серое стадо". Взаимоотношение с клиентами отсутствует напрочь. Прибыль резко сокращается, массово увольняются сотрудники. На этом этапе либо все заканчивается плачевно, либо все приходиться начинать практически с начала, с глубокой реорганизации, сопровождающейся новой постройкой стратегической концепции организации.

Анализ статистических данных о числе зарегистрированных частных охранных организаций и числа работающих в них охранников позволяет сделать вывод о постоянном росте объемов данного рынка. **Сам рынок охранных структур претерпевает существенные изменения, идет трансформация от использования физической охраны в сторону технических и технологических средств обеспечения комплексной безопасности объектов охраны.**