

# Проекти за повишаване на физическата сигурност в търговските банки

Петя Биолчева\*

**Резюме:** Статията разглежда актуални въпроси, свързани с дейността на търговските банки в България. Нарастването на броя на банковите обири и редица други заплахи пред банковата сигурност диктуват необходимостта от повишаване на физическата им защита. Статията предлага методика, на чиято база може да се разработят и оценят проекти за повишаване физическата сигурност на банките, а оттам и повишаване на тяхната положителна репутация. В нея последователно е описан процесът на анализ на средата, оценка на риска, разработване и оценяване на проектите в тяхната специфика.

**Ключови думи:** търговски банки, физическа сигурност, проекти, рискови групи.

**JEL:** G21, G32, O22, H55.

## Увод

Търговските банки функционират в сложна и динамична среда. Пред тях постоянно възникват заплахи от различен характер, разрешаването на които изисква наличието на огромни ресурси. Заплахите пред банковата сигурност, освен с чисто финансово изражение, се свързват със загубата на материални и нематериални активи, репутация, и банков имидж, дори и заплахата за здравето и живота на персонала и клиентите на банката, в случай на потен-

циална заплахата от криминогенен характер. Това налага и необходимостта от адекватно управление на банковата сигурност и дава актуалност на темата.

Обект на настоящата статия са търговските банки, развиващи дейността си у нас. Предметът на изследване се състои във възможността да се проследят в тяхната последователност всички етапи, съпровождащи процеса по разработването на проекти за повишаване на физическата сигурност в търговските банки.

Статията е разработена с цел да се предложи методика, чието последователно следване би позволило на банковия мениджмънт да управлява процесите по банковата сигурност чрез използването на иновации, въвеждани чрез разработването на подходящи проекти за повишаване на сигурността.

Поради широкия обхват на понятието банковата сигурност тук се прави ограничението методиката да бъде изследвана само в частта от нея, отнасяща се до физическата сигурност, а именно: състоянието, показващо равнището на физическа защитеност, насочено към предотвратяване на неправомерни въздействия върху банковите активи, живота и здравето на персонала на банката.

Според нормативната уредба, действаща на територията на страната, "физическа сигурност" е съвкупност от технически и организационни изисквания, мерки, средства и методи, насочени към ефективно предотвратяване на неправомерни

\* Петя Биолчева е докторант в катедра „Индустриален бизнес“ на УНСС, e-mail: petyais@abv.bg

## Банкова сигурност

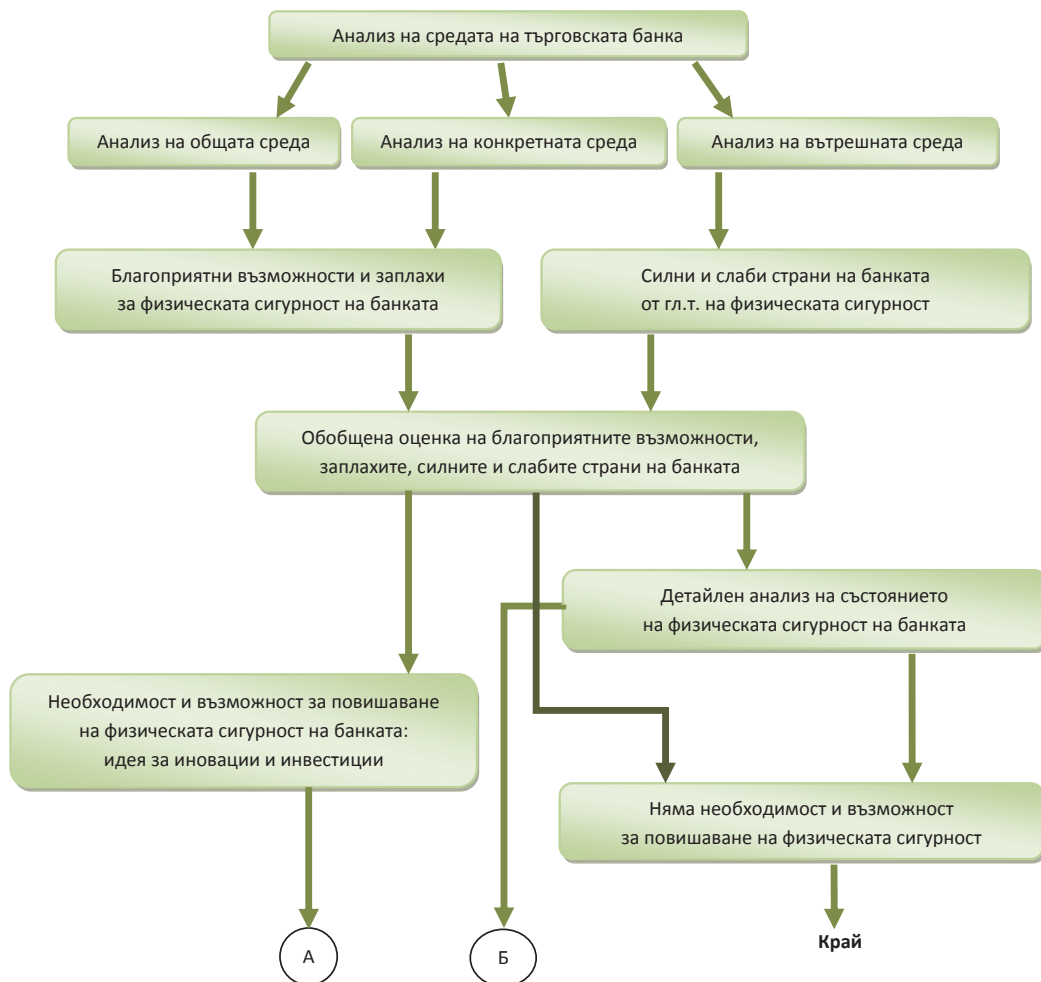
въздействия и посегателства (кражба, неправомерно проникване на територии, неразрешен достъп до зони от особено значение, саботаж и др.), своевременното им откриване и прекратяване и връщане на неправомерно придобит актив (юридически речник).

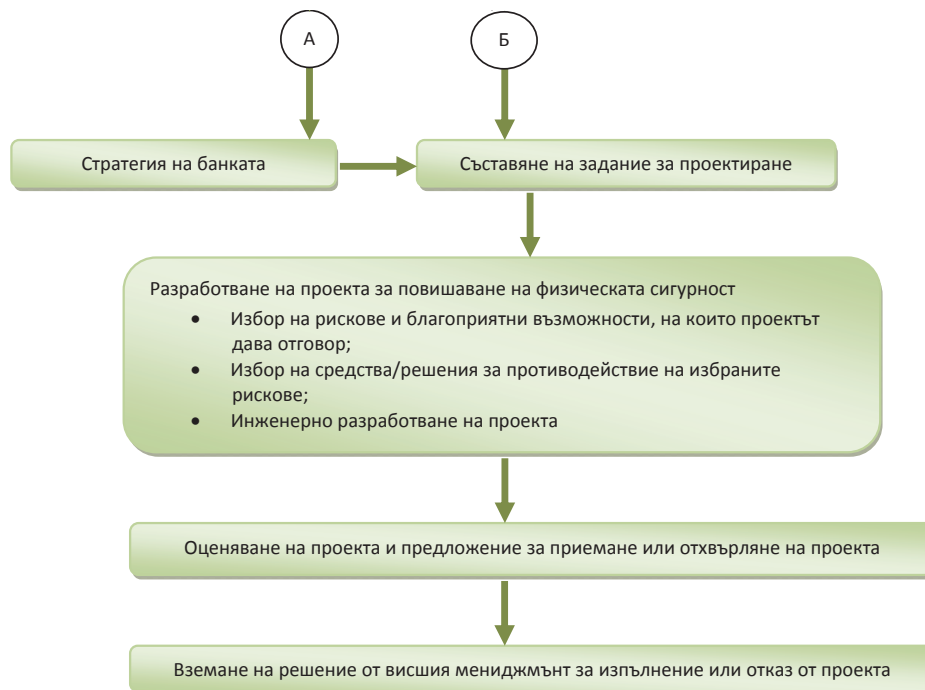
Предметът на изследване се състои във възможността да се проследят в тяхната последователност всички етапи, съпровождащи разработването на проекти

за повишаване на физическата сигурност в търговските банки.

### 1. Обща характеристика на методиката

Настоящата статия предлага методика за положително въздействие върху физическата сигурност чрез разработването на проекти за повишаване на сигурността. Общата схема на методиката е илюстрирана във фигура 1.





Фигура 1. Обобщена схема за разработването и оценяването на проекти за повишаване на физическата сигурност на търговските банки

## 2. Анализ на средата

Анализът обхваща следните методически процедури и организационни действия (Георгиев, 2013):

- Избор на подход към анализа на общата, конкретната и вътрешната среда;
- Осигуряване на екипа, който ще извършва анализа на общата, конкретната и вътрешната среда;
- Осигуряване на информацията, необходима за анализа;
- Дефиниране на елементите на общата, конкретната и вътрешната среда, които сега и в бъдеще могат да влияят върху физическата сигурност на търговските банки;
- Избор на показатели, чрез които се оценява състоянието на отделните елементи;

- Установяване на сегашното и прогнозиране на бъдещото състояние на избраните елементи (респективно показатели за тях);
- Разделяне на очакваните промени в индикаторите на средата на категории: промени, водещи до положителни последиствия за физическата сигурност на банката (благоприятни възможности), и промени, водещи до отрицателни последиствия (запахи); силни страни и слаби страни на банката;
- Ранжиране на благоприятните възможности и запахи, силните и слабите страни според силата им на влияние и вероятността за поява.

През задължителния етап на анализа на средата се решават следните задачи:

- Обобщаване и систематизиране на благоприятните възможности, заплахите,

## Банкова сигурност

силните и слабите страни в таблица от вида SWOT – матрица;

- Разкриване на възможности за комбиниране на силни страни и благоприятни възможности така, че да се противодейства на заплахите и да се намалят слабите страни на банката;
- Формулиране на изводи относно привлекателността или непривлекателността на сегашната позиция на банката и необходимостта от стратегически действия в областта на физическата сигурност.

Достигнатото до крайните формулировки на благоприятните възможности, заплахите, силните и слабите страни в SWOT – матрицата преминава през обобщение на три нива: първо, в рамките на съответния елемент; второ, в рамките на съответната среда (обща, конкретна, вътрешна), и трето, в рамките на банката.

### 3. Оценка на състоянието на физическата сигурност на търговските банки

Разглеждайки цялостното състояние

на физическата сигурност, е необходимо да бъде направено и детайлно оценяване на всеки неин аспект по отделно. Това разделение ще покаже къде има най-много загуби, къде са уязвимите места и по кои от аспектите може да се въздейства чрез въвеждане на проекти за повишаване нивото на физическата сигурност. Обект на анализа са аспектите на физическа сигурност:

- Нормативна регламентация;
- Вътрешни правила за сигурност;
- Сигурност на информацията и опазване на банковата тайна;
- Звено за банкова сигурност;
- Банков персонал;
- Технически системи за сигурност;
- Транспорт на ценни пратки;
- Инфраструктура на банковата сграда и др.

За целите на оценяването на различните аспекти за физическа сигурност и за по-голяма яснота е удачно да се използва квантификация и даване на съответни количествени оценки. Тук е необходимо всеки един от аспектите да се оцени по отношение на нивото на изпълнението му и значимостта му (вж. таблици 1 и 2).

Таблица 1. Присвоени стойности за ниво на изпълнение на аспекти за физическа сигурност

Качествено описание на равнището от скалата	Присвоена стойност
Пълно несъответствие с желаните норми за сигурност и невъзможност за осъществяване на банкова дейност;	1
Ниска степен на съответствие с желаните норми за сигурност и невъзможност за осъществяване на банкова дейност;	2
Средна степен на съответствие с желаните норми за сигурност и възможност за осъществяване на банкова дейност;	3
Добра степен на съответствие с желаните норми за сигурност и възможност за осъществяване на банкова дейност;	4
Много добра степен на съответствие с желаните норми за сигурност и възможност за осъществяване на банкова дейност, гарантираща непрекъсваемост на основните бизнес процеси в банката;	5
Пълна степен на съответствие с желаните норми за сигурност и възможност за осъществяване на банкова дейност, гарантираща непрекъсваемост на основните бизнес процеси в банката.	6

Таблица 2. Присвоени стойности за значимост на аспекти за физическа сигурност

Качествено описание на равнището от скалата	Присвоена стойност
Незначим фактор за състоянието на физическата сигурност	0,2
Ниско значим фактор за състоянието на физическата сигурност	0,4
Средно значим фактор за състоянието на физическата сигурност	0,6
Много значим фактор за състоянието на физическата сигурност	0,8
Изключително значим фактор за състоянието на физическата сигурност	1

За получаване на оценка за състоянието на аспектите на физическа сигурност е необходимо даването на крайна количествена оценка, което става чрез получаване

на произведение от нивото на изпълнение и значимостта им в числено изражение (вж. таблица 3).

Таблица 3. Примерна оценка за състоянието на аспектите за физическа сигурност

Аспект на физическата сигурност	Присвоена стойност за ниво на изпълнение	Присвоена стойност за значимост на аспекта	Обобщена оценка
Нормативна регламентация	4	0,4	1,6
Вътрешни правила за сигурност	4	0,6	2,4
Сигурност на информацията и опазване на банковата тайна	5	0,8	4
Звено за банкова сигурност	5	1	5
Банков персонал	4	0,8	3,2
Технически системи за сигурност	5	1	5
Транспорт на ЦП	4	1	4
Инфраструктура на банковите сгради	4	0,8	3,2

Получените резултати по отделните аспекти са база за изводи за силните и слабите страни на системата за физическа защита. На тази основа се прави и извод в кои направления са необходими подобрения чрез разработване на иновационни проекти.

#### 4. Идея и задание за проектиране

Анализът на средата и детайлният анализ на физическата сигурност на банката в крайна сметка трябва да дадат отговор на въпроса: Необходимо ли е и възможно ли е повишаване на физическата сигурност на банката? Ако отговорът

е „НЕ”, процесът спира. Ако отговорът е „ДА”, процесът продължава с дефиниране на идея за проект и съставяне на задание за проектиране.

Първоначално идеята за проект в областта на физическата сигурност се дефинира по-общо, а след това се конкретизира със заданието за проектиране.

Примерни формулировки на идеи:

„Да се оползотворят благоприятните възможности, разкрити с анализа на техническата среда, чрез разработване на индивидуален проект в областта на информационната сигурност”

„Да се противодейства на нарасналата

## Банкова сигурност

заплаха от посегателства върху парични средства на банката чрез разработване на проект, съответстващ на технически иновации, организационно-управленски иновации и иновации за психологически методи на въздействие.”

Заданието за проектиране обикновено включва (Наредба №4, 2001):

### Първо – Цели на проекта

При дефинирането на целите на конкретният проект се изхожда от това, че всеки проект би следвало да спомага за постигане на равнище на физическа сигурност, която осигурява:

- Нормално действие и непрекъсваемост на основните бизнес процеси, протичащи в банката;
- Висока степен на защита на материалните и нематериалните активи на банката и намаляване на честотата на злоумишлени действия, както от страна на заетите в нея, така и от трети лица;
- Повишаване на репутацията и имиджа на банката;
- Повишаване на физическата осигуреност на банката;
- Опазване живота и здравето на служителите и клиентите на банката в случай на събъждане на злонамерени действия от криминален характер или бедствени ситуации.

Конкретните цели могат да бъдат:

- Намаляване на финансовите загуби, следствие от обири и престъпни посегателства, предизвикани от криминогенната група фактори;
- Намаляване на риска от сриване на репутацията и имиджа на банката;
- Намаляване на риска от вътрешни злоупотреби;
- Намаляване на прекъсванията поради различни бедствени ситуации.

### Второ – Основни параметри на проектния обект:

Капацитетът, местоположението, функционални и технически връзки, доставчици на технически средства и др. В случая трябва внимателно да се прецени кои решения може да вземе възложителят и кои – проектантът.

### Трето – Изисквания и ограничения, които проектантите трябва да спазват:

- Фази на проектиране;
- Етапи и срокове на проектиране;
- Синхронизация с останалите банкови системи;
- Лекота на внедряване и експлоатация;
- Минимално равнище на възвръщаемост;
- Степен на доближаване или надвишаване на равнището на сигурност, постигнато от конкурентите;
- Критерии за оценка на проекта и др.

Съставянето на задание за проектиране се предхожда от решаването на някои важни задачи: избор на подходящ екип и осигуряване на информация за съставяне на заданието.

По отношение на екипа са налице три основни варианта:

- само от специалисти на банката;
- консултантска или проектантска фирма;
- смесен екип от външни и вътрешни специалисти.

Предимство на първия вариант е, че съответните специалисти познават добре сегашното състояние на системата за сигурност и стратегическите цели на банката. Те обаче не са добре запознати с иновациите в областта на техническите системи, опазването на информацията, достиженията на конкурентите.

Използването само на външни специалисти има предимство по отношение на познаване на новостите, но крие риск да не се

## Банкова сигурност

постигне нужната съгласуваност на проекта със стратегията на банката.

Формирането на смесен екип се очертава, като най-добрия вариант поради естествената необходимост стратегическите въпроси да се решават от възложителя, а професионалните проектни решения да се вземат от професионалистите в проектантската или консултантската фирма. Комплексният характер на повечето от проектите изисква в екипите да участват инженери, икономисти, психолози и др.

Независимо какъв екип е съставил заданието, неговото съдържание трябва да получи санкцията/одобрението на висшия мениджмънт на банката.

Основната информация за съставяне на заданието са резултатите от анализа на средата, резултатите от детайлния анализ на системата за физическа сигурност, стратегията на банката, вътрешнобанковите документи, резултатите от наблюдението на екипа и др.

### 5. Разработване на проекта за повишаване на физическата сигурност на банката

За по-големите проекти организацията на проектирането обхваща следните дейности:

- Организиране и провеждане на търг или конкурс за избор на фирма за проект;
- Избор на фирма за проект;
- Сключване на договор;
- Определяне на звено и лице (лица) от банката за координиране и контрол върху изработването на проекта;
- Осигуряване на финансирането за проектирането;
- Предоставяне на проектанта на всички необходими данни и разрешителни. Проектантът трябва да разполага със стратегията на банката (ако не е конфиденциална), с резултатите от ана-

## Физическа сигурност в търговските банки

лиза на средата и с резултатите от детайлния анализ на състоянието на физическата сигурност.

### 5.1. Избор на рисковете и благоприятните възможности, на които проектът дава отговор

На този етап се решават следните задачи:

- Дефиниране на рисковете, установени с анализа на общата среда и детайлния анализ на физическата сигурност;
- Оценка на вероятността на отделните рискове (честота на проява);
- Оценка на тежестта на последициите от осъществяване на всеки риск;
- Избор на рискове, на които ще се противодейства с проекта;
- Избор на благоприятните възможности, които ще се използват в проекта за повишаване на физическата сигурност.

Дефинирането на рисковете е улеснено от факта, че в резултат на анализа на средата и на системата за сигурност е извършена систематизация на заплахите и на слабите страни на системата. На тази основа се преминава към предефинирането им като рискове. В случая могат да се използват методите мозъчна атака и анализ на списъка от рискове, а също и списъци от преходни анализи.

Рисковете с най-голяма вероятност за проява са от следните групи:

- Риск от неспазване или нарушение на нормативната уредба и/или вътрешните банкови правила за сигурност (R1);
- Риск от загуба, изтичане, унищожение, подправяне на информация (R2);
- Личностен риск, свързан с поведението на персонала и клиентите на банката, психологическите им реакции, възможността за въздействие върху тях, риска от поставянето им под различни зависимости и др. (R3);

## Банкова сигурност

- Риск при транспорт, приемане и предаване на ценни пратки от и към клиентите на банката (R4);
  - Риск от нарушаване, повреда или загуба на инфраструктура (R5);
  - Риск, породен от криминогенната група фактори, включително престъпленията на „белите якички“, специализираните групи за банкови обира, както и неготам подготвени злонамерени лица (R6);
  - Риск от бедствия, природни явления и извънредни ситуации (R7).
- Оценката на вероятността от поява на гаген риск може да се гаде като честота на поява на скала с пет нива (таблица 4).

Таблица 4. Честота на рискови събития, засягащи банковата сигурност

Тежест	Честота	Числово изражение
<b>Много голяма вероятност</b>	Веднъж на тримесечие	1
<b>Голяма вероятност</b>	До два пъти годишно	0,8
<b>Средна вероятност</b>	До един път годишно	0,6
<b>Малка вероятност</b>	До един път за две години	0,4
<b>Нищожна вероятност</b>	Елиминирана, чрез превантивна дейност	0,2

Освен честотата за оценяване на риска от съществена важност е и продължителността на прекъсване на основните

бизнес процеси, които причинява рисковото събитие. За неговото измерване се използва скала с пет нива (таблица 5).

Таблица 5. Продължителност на прекъсванията на бизнес процесите, протичащи в търговските банки

Тежест	Период	Числово изражение
<b>Прекъсване с много голяма продължителност</b>	Преустановяване на работната дейност в период от една до четири седмици	2
<b>Прекъсване с голяма продължителност</b>	Прекъсване на основни бизнес процеси в рамките на работния ден	1,5
<b>Поносимо по продължителност прекъсване</b>	Прекъсване на спомагателни бизнес процеси в рамките на работния ден	1
<b>Прекъсване с малка продължителност</b>	Незначително неудобство без прекъсване на основните бизнес процеси	0,5
<b>Нищожно по време прекъсване</b>	Няма забележими отклонения от работния процес	0



## Банкова сигурност

Периодът на прекъсване на бизнес процесите е съпроводен с негативни последици, които банката търпи вследствие на реализацията на рисковото събитие.

## Физическа сигурност в търговските банки

Тежестта на последиците се изразява чрез размера на загубите. За изчисление на размера на загубите се използва петстепенна скала (таблица 6).

**Таблица 6.** Размер на финансовите загуби, нанесени вследствие от събъждането на рискови събития във физическата сигурност на банките

Тежест	Размер на загубите	Числово изражение
<b>Много тежки последици</b>	100 000 лв. и нагоре	2
<b>Големи по тежест последици</b>	До 50 000 лв.	1,5
<b>Поносими по тежест последици</b>	До 10 000 лв.	1
<b>Малки по тежест последици</b>	До 1000 лв.	0,5
<b>Нищожни последици</b>	До 100 лв.	0

Не всички идентифицирани рискове е възможно и икономически оправдано да бъдат управлявани. За да се определят приоритетните рискове е необходимо да се вземе под внимание оценката на всеки индивидуален риск. По този начин ще бъдат управлявани онези рискови събития, които биха имали значителен негативен ефект върху системата за сигурност, респективно банковата дейност. За избор на конкретни рискове се използва описаната по-нататък методическа процедура.

Тя стартира с анализ на вероятността от събъждане на риска и последиците, които нанася той. За тази цел е необходимо построяването на матрица със съответните скали. Съдържанието на всяка клетка от матрицата се определя както въз основа на комбинаторика между различните параметри, така и въз основа на конкретния случай на проявление на риска, целите на звеното по сигурност и отношението на всички заинтересовани групи, имащи отношение към този риск.

**Таблица 7.** Примерна матрица за определяне на индивидуалните рискове

Вероятност	Последици					
	Нищожни	Малки	Поносими	Големи	Много големи	Извън нормите
<b>Мн. висока</b>	НП	СП	ВП	ВП	МВП	МВП
<b>Висока</b>	НП	СП	СП	ВП	МВП	МВП
<b>Средна</b>	НП	НП	СП	СП	ВП	МВП
<b>Малка</b>	НП	НП	НП	СП	СП	ВП
<b>Мн. малка</b>	НП	НП	НП	НП	СП	СП
<b>Нищожна</b>	НП	НП	НП	НП	НП	СП

## Банкова сигурност

Където:

НП е нисък приоритет,

СП – среден приоритет;

ВП – висок приоритет;

МВП – много висок приоритет. (Георгиев, Цветков, 2011)

На основата на тази матрица може да

се построи и аналогична матрица, съдържаща конкретните рискови групи за физическата сигурност. Принципът на разположението на различните рискове в съответните квадранти се основава на стойностите от горната матрица.

Таблица 8. Примерно разпределение на конкретни рискове по клетки

Вероятност	Последствия					
	Нищожни	Малки	Поносими	Големи	Много големи	Извън нормите
Мн.висока	R 1.1	R 5.3	R 7.6	R 1.6	R 7.2	R 6.7
Висока	R 1.3	R 6.6	R 2.5	R 4.4	R 4.6	R 7.3
Средна	R 5.2	R 1.7	R 3.2	R 6.3	R 1.5	R 5.5
Малка	R 7.1	R 6.2	R 2.2	R 5.1	R 7.1	R 3.1
Мн.малка	R 2.6	R 1.8	R 4.2	R 2.3	R 5.1	R 1.2
Нищожна	R 2.1	R 4.2	R 4.8	R 1.4	R 6.2	R 4.1

Където:

R е означение за рисков фактор;

Индексите от 1 до 7 съответстват на съответните рискови групи означени по-горе;

Индексите след десетичната запетая отговарят на конкретни рискове проявяващи се в съответните рискови групи.

В зависимост от квадранта, в който попадне конкретният риск, се определя и неговият приоритет. Така се избират и рискове, върху които да се въздейства чрез въвеждането на проекта. Под внимание се вземат

и допълнителни съображения като: бюджет, възможност за групиране на риска и др.

### 5.2. Избор на средства/решения за противодействие на избраните рискове и за използване на благоприятните възможности

За противодействие на избраните рискове се залага на иновационни решения от различно естество: технически иновации; организационно – управленски иновации; и иновации, основаващи се на психологични модели (таблица 9).

Таблица 9. Проектни иновационни решения за противодействие на избрани групи рискове

Рискова група	Приложими средства/решения за противодействие
Риск от нарушение или неспазване на нормативната уредба и/или вътрешните правила за сигурност	<b>Организационно-управленските иновации</b> , чиято цел е да гарантира познаването на необходимото законодателство от банковите служители, чрез подходяща система за обучение; <b>Иновации, свързани с психологическите модели за въздействие</b> , които гарантират навременно предотвратяване на потенциални намерения за нарушения от страна на банковите служители.

<p>Риск от изтичане, унищожение, подправяне на информация</p>	<p><b>Технически иновации</b>, осигуряващи надеждно ниво на защита, чрез подходящо криптиране на информацията, система за оторизиран достъп, електронни сертификати и подписи и т.н.</p> <p><b>Организационно-управленски иновации</b>, отнасящи се до разрешаването на достъп и ползване на информация от отделни служители.</p> <p>Иновации, основаващи се на <b>психологически методи за въздействие</b>, осигуряват превантивна дейност в защита от изтичане или нарушение на информацията.</p>
<p>Личностен риск</p>	<p><b>Иновации, свързани с психологическите методи на въздействие</b>. Чрез подходящи методи може да се въздейства върху поведението на служителите при различни рискови ситуации, гарантирайки запазването на здравето и живота им. От друга страна, важна е и работата с банковите служители по отношение на разкриване на техни зависимости и недопускане на нарушения породени от тяхното въздействие.</p>
<p>Риск при транспортиране и приемане/предаване на ценни пратки (ЦП)</p>	<p><b>Технически иновации</b>: система за маркиране и следене на ЦП; технически решения, осигуряващи надеждност на транспортните средства, както и проследяването им от диспечерски станции; иновации, осигуряващи защита при приемането/предаването на ЦП от банката към транспортиращия го екип.</p> <p><b>Организационно-управленски иновации</b>, гарантиращи ясни процедури при движението на ЦП.</p> <p><b>Иновации, основаващи се на психологически методи за въздействие</b> за работата с транспортиращия екип и намаляване на риска от злоупотреби.</p>
<p>Риск от повреда или унищожаване на инфраструктура</p>	<p><b>Технически иновации</b>, предпазващи и защитаващи банковото имущество от различни видове посегателства и/или природни явления.</p> <p><b>Организационно-управленски иновации</b>, целящи разработване на правила за правилна експлоатация и съхранение на инфраструктурата на банката.</p>
<p>Риск, свързан с криминогенна група фактори, включително „престъпления на белите якички“</p>	<p><b>Технически иновации</b>, предлагащи висока степен на техническа защитеност и предпазване от неоторизиран достъп, ранно известяване в случай на злоупотреба и предпазване на живота и здравето на служителите и клиентите на банката.</p> <p><b>Организационно-управленски иновации</b>, предлагащи изграждане на система за недопускане на изтичане на информация от банковите служители.</p> <p><b>Иновации, основаващи се на психологически модели за въздействие</b>, гарантиращи работата с банковите служители и разкриване и предотвратяване на потенциални престъпни дейности от тяхна страна, както и информирание на звеното по банкова сигурност в случай на разкриване на нередности и проява на интерес от външни лица към банковата тайна.</p>

## Банкова сигурност

<p>Риск от бедствия, природни явления и извънредни ситуации</p>	<p><b>Технически иновации</b>, отнасящи се до изграждане на животоспасяващи системи в случай на бедствия, намаляващи степента на опасност и гарантиращи запазване на живота и здравето на заетите в банката, както и на клиентите, намиращи се в банковата сграда.</p> <p><b>Организационно-управленски иновации</b>, отнасящи се до създаване на организация за навременни обучения и създаване на навици в банковите служители, така че да са подготвени за различни бедствени положения.</p> <p><b>Иновации, основаващи се на психологически модели за въздействие</b>, целящи работа със служителите по отношение на подготовка на психическото им състояние и елиминиране на състоянията на паника у тях.</p>
---	--

### 5.3. Инженерно разработване на проекта

След като са избрани най-подходящите средства/решения за противодействие на различните групи рискове и за използване на благоприятните възможности, се преминава към конкретно проектиране. Неговото съдържание зависи основно от вида иновации, които ще се внедряват.

Основните дейности при разработването на проекта за внедряване на технически иновации са:

- детайлен оглед и обследване на конкретната банкова сграда;
- преценка на необходимите средства в зависимост от архитектурата, разположението и наличието на ценни активи, изискващи защита;
- определяне на вида, количеството и спецификацията на техническите средства и елементи, необходими за защита;
- разработване на технически планове за изграждане на реалната инсталация;
- изграждане на системата за защита;
- определяне на пусков период за изпитания и тестове;
- окончателна проверка на системата;

- обучение на персонала, администриращ системата за защита;
- обучение на персонала, експлоатиращ системата за защита.

Примери за подобни системи за сигурност са биометричните системи, осигуряващи определено ниво на достъп и отчитане на времеви периоди на престой и работно време.

При въвеждане на организационно-управленските иновации проектните дейности са:

- посочване на рисковите събития, срещу които се търси противодействие от проектния екип;
- разписване на правила и инструкции за работа и въвеждането им в банката;
- обучение на банковия персонал;
- тестване в реална обстановка на правилата.

Иновациите, основаващи се на психологически модели за въздействие, също преминават през определени стъпки на планиране и разработка, а именно:

- разработване на различни модели за работа с персонала посредством различни тестове за проверка на психологическа-

## Банкова сигурност

та им нагласа, моментното състояние, мотивация, рисков тип и т.н.

- тестване на методите за индивидуална работа с персонала;
- провеждане на различни семинари и обучения.

### 6. Оценяване на проекта

В зависимост от мащаба на проекта, областите и обектите, върху които той влияе най-силно, оценката на проекта може да съдържа:

- оценка от икономическа гледна точка, количествено описани ползи, оценка на остатъчния риск;
- оценка от икономическа гледна точка, оценка от стратегическа гледна точка, оценка на остатъчния риск;
- оценка от икономическа гледна точка, оценка от стратегическа гледна точка, оценка от гледна точка на човешките ресурси, оценка на остатъчния риск;
- оценка на ползите. (Георгиев, 1999, с. 220)

Оценяването на проекта изисква да бъде направено съпоставяне на целите със степента на постигнатите резултати. Тя трябва да отрази не само степента на постигане на изрично дефинираните цели за физическата сигурност, но и съпътстващите положителни и отрицателни ефекти за цялата банка, т.е. необходима е комплексна оценка.

Комплексната оценка изисква:

- избор на аспекти за оценяване;
- получаване на обобщени оценки в отделните аспекти;
- синтез (интегриране) на обобщените оценки в комплексна оценка.

## Физическа сигурност в търговските банки

Изискванията към комплексната оценка са:

- аспектите на оценка в своята съвкупност да обхващат всички основни качества, които обектът трябва да притежава, с оглед достигане на цялото проектно множество от цели, както и да обхваща съпътстващите ефекти;
- комплексната оценка да обхваща частни аспекти с реална значимост;
- да се подберат такива показатели и скали на оценка, че да позволят обобщаване на оценката в рамките на един и същ аспект.

Обобщената оценка на проекта за повишаване на физическата сигурност е основен аргумент при вземане на решение дали проектът да се приеме или отхвърли. Други аргументи са: възможност за финансиране на проекта (размер на еднократните разходи), готовност на персонала да работи с новата система и др.

### Заключение

На базата на предложената методика търговските банки могат да разработят вътрешно-фирмени документи за периферна диагностика на състоянието на банковата сигурност и за разработване и оценяване на проекти за нейното повишаване, които да станат елементи от общата политика за стратегическо развитие на банката. По този начин се спомага за управлението на процесите, отнасящи се до банковата физическа сигурност. Поддържането ѝ на високо равнище, недопускане на рискови ситуации, би допринесло за положителната репутация на банката като цяло.

**Цитирани източници:**

Георгиев, И., 1999. Основи на инвестирането, София: Университетско издателство „Стопанство“.

(Georgiev, I., 1999. Osnovi na investiraneto, Sofia: UI „Stopanstvo“.)

Георгиев, И., Ц., Цветков. 2011. Управление на проектния риск, София: Университетско издателство „Стопанство“.

(Georgiev, I., Tz., Tzvetkov. 2011. Upravlenie na proektnia risk, Sofia: UI „Stopanstvo“.)

Георгиев, И., 2013. Методически курс по „Анализ на бизнес средата“, УНСС.

(Georgiev, I., 2013. Metodicheski kurs po „Analiz na biznes sredata“, UNWE)

Наредба №4 за обхвата и съдържанието на инвестиционните проекти, ДВ., бр. 51/2001.

(Naredba №4 za obhvata i sadarzhaniето na investitsionnite proekti, DV.,br. 51/2001.)

Юридически речник на правните термини. <http://www.pravoto.com/site/diction/8825-fizicheska-zashtita-zbiyae> [Accessed 03.June.2014]

(Yuridicheski rechnik na pravnite termini. (<http://www.pravoto.com/site/diction/8825-fizicheska-zashtita-zbiyae> [Accessed 03.June.2014])