

***БЕЗОПАСНОСТЬ БИЗНЕСА***

**Д. В. Зеркалов**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
ПРОБЛЕМЫ**

*В четырех книгах*

**Книга 3**

**Хрестоматия**



**Киев  
Видавництво  
Науковий світ®**

**2008**

**ББК 65.9(4УКР)–98**  
**З-57**

**Рецензенты:** *И. М. Аксенов* – полковник СБУ в отставке, канд. экон. наук;  
*А. И. Баскаков* – начальник Департамента МВС Украины; *С. В. Тандура* – директор  
ТОВ “digital and analog systems” (защита информации).

**ЗЕРКАЛОВ, Д. В.**  
З-57 **Экономические проблемы** : хрестоматия / Д.В.Зеркалов. – К. : Наук.  
світ, 2008. – 143 с. – (Безопасность бизнеса : в 4 кн. ; кн. 3).  
ISBN 978-966-675-565-3

Рассмотрены основа экономической безопасности государства и предприятия, а также международный и отечественный опыт ее обеспечения. Даны рекомендации по безопасности ведения бизнеса в современных условиях.

Для преподавателей и студентов высших учебных заведений, руководителей и менеджеров компаний, коммерческих структур, специалистов по безопасности бизнеса, организаций, учреждений и органов исполнительной власти, полезна широкому кругу читателей.

**ББК 65.9(4УКР)–98**

ISBN 978-966-675-565-3

© Зеркалов Д. В., 2008

## *Шановні читачі!*



Національна безпека – це захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави, за якої забезпечуються сталий розвиток суспільства, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз національним інтересам.

Одними з пріоритетів національних інтересів України є гарантування конституційних прав і свобод людини і громадянина; створення конкурентоспроможної, соціально орієнтованої ринкової економіки та забезпечення постійного зростання рівня життя і добробуту населення; збереження та зміцнення науково-технологічного потенціалу, утвердження інноваційної

моделі розвитку.

Серед реальних та потенційних загроз національній безпеці України та стабільності в суспільстві на сучасному етапі є поширення корупції та хабарництва в органах державної влади, організованої злочинної діяльності, нестабільність у правовому регулюванні відносин у сфері економіки, відсутність ефективної програми запобігання фінансовим кризам; зростання кредитних ризиків; критична залежність національної економіки від кон'юнктури зовнішніх ринків, недостатні темпи диверсифікації джерел постачання енергоносіїв та відсутність активної політики енергозбереження, „тінізація” національної економіки, переважання в діяльності управлінських структур особистих, корпоративних, регіональних інтересів над загальнонаціональними.

Зважаючи на це гостро потребує подальше вдосконалення правового, інтелектуального та інформаційного забезпечення безпеки підприємницької діяльності будь-якої форми власності.

Серія «Безопасность бизнеса» в 4-х книгах містить систематизовану та структуровану інформацію щодо міжнародного та вітчизняного досвіду забезпечення безпеки та захисту підприємницької діяльності, розкриває методи та особливості розвідки, контррозвідки та шпіонажу, доволі повно та досконало висвітлені економічні проблеми та аспекти безпеки, надані рекомендації з безпеки здійснення та захисту ведення бізнесу в сучасних умовах.

Зазначена хрестоматія, на мій погляд, це вагомий здобуток та подія для керівників та працівників різних галузей економіки, фахівців з безпеки бізнесу, організацій, установ та органів виконавчої влади, викладачів та студентів навчальних закладів, а також широкому колу читачів.

**З повагою,  
Начальник Департаменту МВС України**

**О.І. Баскаков**

# 1. ОСНОВА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА И ПРЕДПРИЯТИЯ

## **Общие положения**

Задача обеспечения государственной безопасности, а также на уровне региона и предприятия достаточно сложна, так же как и все процессы, которые происходят в обществе. Они связаны с постоянным реформированием политической, экономической, социальной и духовной жизни общества. Формирование правового государства, перестройка политической системы требуют новых подходов к экономической безопасности как определенной формы выражения государственной безопасности.

Организации, имеющие широкую хозяйственную самостоятельность, постоянно сталкиваются с необходимостью принципиально новых подходов к обеспечению собственной экономической безопасности, что требует постоянного совершенствования и преобразования всей системы защиты экономических интересов,

При недобросовестной конкуренции и криминализации отдельных сегментов экономики основная забота защиты коммерческих интересов ложится на успешно действующие предприятия, которые часто оказываются не подготовленными к этому. Возникает настоятельная необходимость в информационно-методическом обеспечении данной проблемы, понимании содержания понятий безопасности коммерческой деятельности в целом и экономической безопасности в том числе.

Существует много критериев выделения тех или иных видов безопасности. Так, исходя из воздействий технических и социальных деструктивных сил, выделяют: техническую или техногенную безопасность, призванную обеспечить защиту людей и природы от опасностей, исходящих от современных технических систем (атомных электростанций, вредных химических производств, опасных технологий и др.); общественную, или социальную, безопасность, обеспечивающую защиту от опасностей и угроз, возникающих в самом обществе и порожденных присущими ему социальными противоречиями, геобиофизическую, которая призвана обеспечить защищенность как человеческого общества, так и производства и техники от вредного воздействия природных факторов.

По размерам возможных негативных последствий, различают: международную безопасность, которая может охватить как в целом весь мир, так и отдельные его регионы; национальную безопасность, ограничивающуюся масштабами страны, ее регионами или территориальными образованиями; частную безопасность, охватывающую отдельные производственные коллективы или домашнее хозяйство.

Видами безопасности по содержанию — в зависимости от сфер общественной жизни и направлений человеческой деятельности, являются: военная, политическая, экономическая, экологическая, информационная, культурная, демографическая, научно-техническая, энергетическая и др.

Все виды безопасности тесно взаимосвязаны, при этом на экономическую безопасность предприятия оказывают влияние практически все они.

Понятие «безопасность» как спокойное состояние духа человека, который считал себя защищенным от любой опасности начали употреблять еще в XII веке. Термин «государственная безопасность» впервые использован в «Положении о мерах к охранению государственного порядка и общественного спокойствия» от 14 августа 1881 г. Понятие «национальная безопасность» введено в политический лексикон в 1904 г. Президентом США Теодором Рузвельтом.

Экономическая безопасность — это материальная основа национальной безопасности. Она выступает гарантией устойчивого, стабильного развития страны, ее независимости. В настоящее время используется немало различных определений понятия «экономическая безопасность».

В законодательстве некоторых государств сказано, что безопасность — состояние защищенности жизненно важных интересов личности, общества и государства от внутренних и внешних угроз. Жизненно важные интересы — это совокупность потребностей, удовлетворение которых надежно обеспечивает существование и возможности прогрессивного развития личности, общества и государства. К основным объектам безопасности относятся: личность — ее права и свободы; общество — его материальные и духовные ценности; государство — его конституционный строй, суверенитет и территориальная целостность.

Известный российский ученый академик Л. И. Абалкин считает, что экономическая безопасность — это совокупность условий и факторов, обеспечивающих независимость национальной экономики, ее стабильность и устойчивость, способность к постоянному обновлению и самосовершенствованию.

Таким образом экономическая безопасность государства состоит в способности отраслей экономики развиваться в устойчивом расширенном масштабе; удовлетворять реальные экономические потребности общества на уровне не ниже критического предела, обеспечивать экономическую независимость государства, противостоять существующим и внезапно возникающим опасностям и угрозам. Все это в равной степени относится и к экономической безопасности предприятия.

В систему экономической безопасности входят: объект и субъекты безопасности, механизм и практические действия по ее обеспечению.

Объект — это то, на что направлены действия субъекта по обеспечению его безопасности.

Субъекты безопасности — организации, государственные институты, службы, отдельные личности (оперативные работники, частные детективы, сотрудники служб безопасности и др.), которые обеспечивают безопасность объекта на основе практических действий. К субъектам безопасности относятся также граждане, общественные организации и объединения, обладающие правами по обеспечению безопасности.

Важным составным элементом системы является механизм обеспечения экономической безопасности, формирование которого — дело очень сложное. Важнейший его составной элемент — это необходимость определения потребностей в обеспечении экономической безопасности.

Потребности обеспечения экономической безопасности формируются под влиянием целого ряда факторов: объективных и субъективных, внутренних и внешних, прогнозируемых, непредсказуемых и др. Для обоснования четких и наиболее значимых путей ее укрепления и создание действенной системы защиты необходимо правильно выделить наиболее важные потенциальные внутренние и внешние опасности и угрозы, а также прочие неблагоприятные факторы. Система реальных и потенциальных угроз не является постоянной: угрозы могут появляться и исчезать, нарастать и уменьшаться, при этом будет изменяться и их значимость для экономической безопасности.

Основой организации, планирования и осуществления практических действий всей системы обеспечения экономической безопасности являются анализ концепции угрозы, оценка характера реальных и кризисных ситуаций.

Одним из важных переходов к анализу угрозы на разных уровнях (государство, корпорация, предприятие) управления экономикой является классификация и ранжирование угроз по их характеру и степени опасности, которую они представляют. При этом могут использоваться различные признаки, которые можно классифицировать:

- по источнику угрозы (внутренние — источник на территории государства, внешние — источник расположен за границей государства);
- по природе возникновения угроз (вызванные политикой государства, инициированные иностранными государствами, исходящие от криминальных структур, исходящие от конкурентов, исходящие от контрагентов);
- по вероятности реализации (реальные — могут осуществляться в любой момент времени, потенциальные — могут реализоваться в случае формирования определенных условий);

- по отношению к человеческой деятельности (объективные — формируются независимо от целенаправленной деятельности, субъективные — создаются сознательно, например, разведывательной, подрывной и иной деятельностью, организованной преступностью);
- по объекту посягательства (информации, финансам, персоналу, деловому реноме);
- по возможности прогнозирования (прогнозируемые на уровне хозяйствующего субъекта и неподдающиеся прогнозу);
- по последствиям (всеобщие — отражаются на всей территории государства или большинстве ее субъектов и локальные — на отдельных объектах);
- по величине нанесенного (ожидаемого) ущерба (катастрофические, значительные, вызывающие трудности).

При такой классификации угроз на конкретном этапе деятельности могут выделяться определенные «приоритеты безопасности», которые не являются постоянными и могут претерпевать значительные изменения в зависимости от конкретной ситуации, характера и степени угроз.

Так, в условиях глубокого кризиса главная угроза экономической безопасности Украины находится во внутренней сфере и определяется внутренними проблемами социально-экономического, политико-правового, этнического, экологического и иной направленности.

В международных отношениях Украина сталкивается со стремлением промышленно развитых стран, крупных иностранных корпораций использовать ситуацию в Украине и других подобных странах в своих экономических и политических интересах.

Наиболее серьезными в современных условиях являются такие угрозы:

- значительный внешний долг и связанное с этим увеличение расходов бюджета на его погашение, а также усиление попыток использовать его в качестве давления при принятии важнейших экономических и политических решений;
- усиливающееся завоевание иностранными фирмами внутреннего рынка Украины и, как следствие, возрастание зависимости государства от импорта многих, в том числе и стратегических видов товаров;
- дискриминационные меры ряда международных организаций и зарубежных стран во внешнеэкономических отношениях с Украиной, протекционистская политика по отношению к ней, вытеснение украинских предприятий с традиционных внешних рынков, особенно военной и машиностроительной продукции;
- скупка иностранными фирмами украинских предприятий с целью контроля над ними и создания условий для обеспечения собственного успеха в конкурентной борьбе как на внешнем, так и на внутреннем рынках;

- недостаточные обустроенность таможенной границы, экспортный и валютный контроль;
- неразвитость инфраструктуры экспортно-импортных операций и др.

В последние годы особую важность для экономической безопасности государства представляют внутренние опасности и угрозы. К ним относятся:

- ◆ глубокий спад производства валового внутреннего продукта за годы реформ;
- ◆ разрушение научно-технического потенциала и деиндустриализация экономики, старение производственных фондов;
- ◆ недостаточные инвестиции в сферу производства, преобладание вложения капиталов в посредническую и финансовую деятельность;
- ◆ структурная и отраслевая деформированность экономики, усиление ее топливно-сырьевой направленности, свертывание производства в жизненно важных отраслях обрабатывающей промышленности;
- ◆ низкая конкурентная способность отечественной продукции;
- ◆ возрастание неравномерности социально-экономического развития регионов, нарушение производственно-технических связей между предприятиями и межотраслевого баланса народного хозяйства;
- ◆ увеличение имущественной дифференциации населения, роста числа людей, живущих на уровне бедности, безработица, задержки с выплатой зарплат и пенсий, социальная напряженность;
- ◆ кризис денежной и финансово-кредитной систем; сохранение инфляционных процессов;
- ◆ несовершенство механизмов формирования экономической политики, лоббизм при принятии экономических решений;
- ◆ негативная политика в сфере приватизации, резкое занижение стоимости приватизируемых объектов;
- ◆ криминализация экономики, рост коррупции, сращивание некоторых чиновников государственных органов с организованной преступностью, возможность доступа криминальных структур к управлению экономикой и их проникновение в различные властные структуры, ослабление системы государственного контроля, что привело к расширению деятельности криминальных структур на финансовом рынке, в сфере приватизации, экспортно-импортных операций и торговли;
- ◆ сокрытие доходов, уклонение от уплаты налогов и т. д.

Особую опасность для государства представляет теневая экономика, которая имеет очень древнюю историю. Одна из основных форм ее проявления в прежние времена — это уклонение от уплаты налогов. Масштабы и разнообразие форм существования теневой экономики в наши дни значительно больше. Она охватила практиче-



ски все сферы общественного производства и имеет место во всех странах мира. Это связано с тем, что причины, ее порождающие, весьма разнообразны: экономические, политические, социальные, психологические, моральные, криминальные и др.

Экономика общества имеет официальную и неофициальную (теневую) составляющие. Официальная – это та ее часть, которая функционирует по существующим в государстве законам. Ее деятельность учитывается, контролируется и регулируется соответствующими государственными институтами.

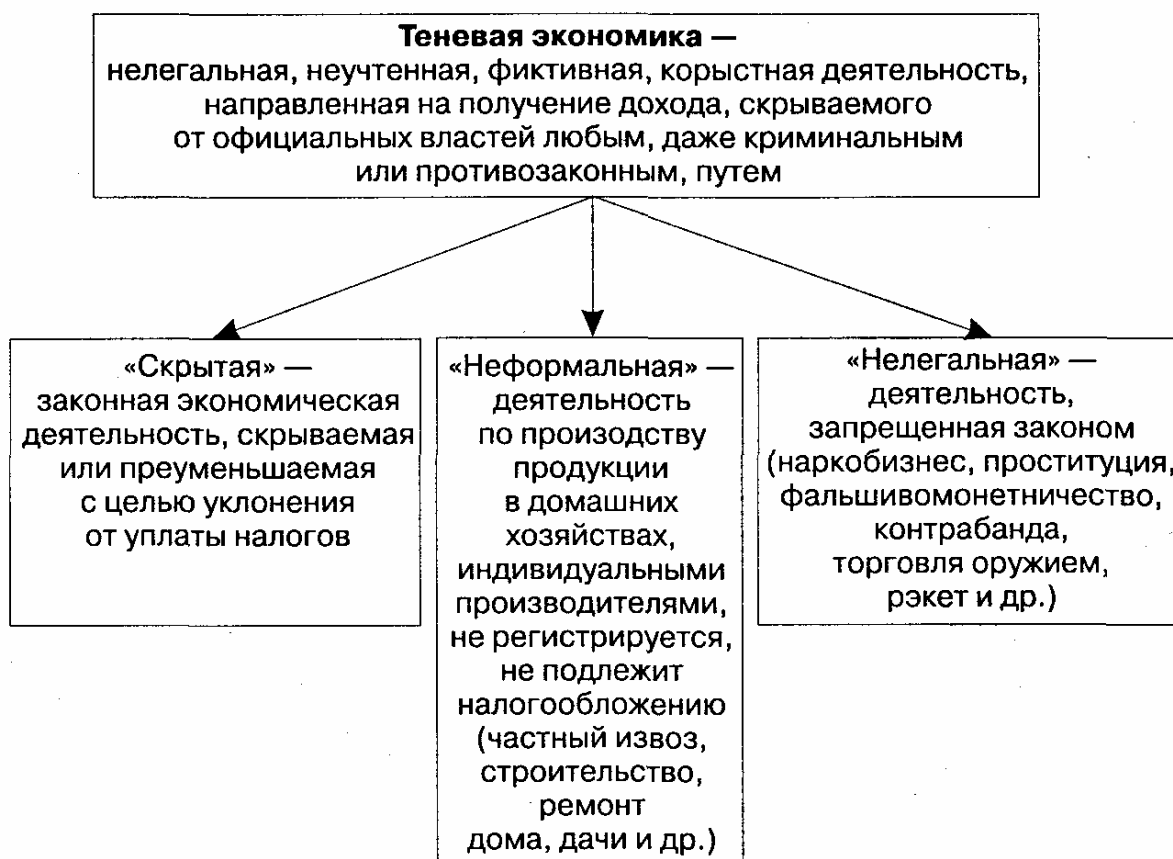
Существование теневой экономики обусловлено корыстными целями, желанием путем организации подпольного производства, незаконной перепродажи товаров и услуг, сокрытия доходов, использования механизмов недобросовестной конкуренции и монополизма получить дополнительный, как правило скрытый от уплаты налогов доход. Нередко в положении теневика оказываются и обычные предприниматели, которые под гнетом налогового пресса и таможенных пошлин вынуждены скрывать часть своих доходов для элементарного выживания и сохранения хотя бы минимальных возможностей для развития производства.

Появлению теневой экономики способствуют и несовершенство законодательной базы, нахлынувший в экономику поток криминальных элементов, боссов уголовного мира, коррумпированность части бюрократии и многое другое.

Сущность теневой экономики по версии СНС ООН, принятой в 1993 г. и ее составные элементы приведена показана на схеме (рис. 1). При расчете масштабов теневого сектора рассчитываются составляющие блоков «скрытая» и «неформальная». Третий блок – это криминальная, незаконная деятельность, где происходит лишь перераспределение ранее созданного продукта, которая, разлагая общество, нанося ему невосполнимый вред, приносит огромные доходы преступникам.

Для обеспечения экономической безопасности государства, предотвращения существующих опасностей и угроз или устранения последствий их воздействия необходимо, чтобы экономическая система государства была способна удовлетворить все экономические потребности общества, в основе которых лежат условия производственной деятельности и материальной жизни людей.

Удовлетворение постоянно возрастающих экономических потребностей создает материальные условия жизнедеятельности общества и его духовной жизни, зависит от возможностей экономики, уровня развития производительных сил, степени зрелости производственных и прежде всего организационно-экономических отношений, эффективности производства и управления, наличия материальных ресурсов, квалификации работников и др.



*Рис. 1. Структура теневой экономики*

С учетом господствующих производственных отношений, объективных экономических законов, определяются и формулируются задачи обеспечения экономической безопасности как на уровне государства, так и отдельного предприятия.

К критериям экономической безопасности относятся:

- обеспечение необходимого уровня государственного регулирования экономических процессов;
- способность экономики функционировать в режиме расширенного воспроизводства, а также ее зависимость от импорта важнейших видов продукции и продовольствия, производство которых на необходимом уровне может быть организовано в стране;
- уровень внешнего и внутреннего долга и возможности его погашения;
- обеспеченность экономики стратегическими ресурсами и эффективность государственного контроля за их обращением;
- уровни безопасности, имущественной дифференциации населения и безработицы, максимально допустимые для социально-экономической стабильности общества;

- доступность для населения образования, культуры, медицинского и социального обслуживания, пассажирского транспорта и массовых видов связи, а также жилья и коммунальных услуг;
- поддержание научного потенциала страны и сохранение отечественных научных школ, обеспечение эффективного функционирования особо важных объектов науки;
- сохранение единого экономического пространства и межрегиональных отношений, обеспечивающих соблюдение общегосударственных интересов, исключающих развитие сепаратистских тенденций;

Реальное состояние экономической безопасности государства можно оценить рядом показателей, которые делятся на внутренние и внешние. По масштабам характеризуемого объекта безопасности выделяются:

- ◆ макроэкономические показатели, отражающие состояние экономики, страны в целом;
- ◆ мезоэкономические, характеризующие регион или отрасль;
- ◆ микроэкономические, определяющие состояние предприятия, фирмы, учреждения, а также семьи и личности. По степени значимости они делятся на общие, базовые и частные.

К наиболее значимым показателям состояния экономической безопасности государства относят:

- уровень и качество жизни населения, которые можно оценить многими параметрами: средняя заработная плата, индекс потребительских цен, производство валового внутреннего продукта или валового национального продукта на душу населения, социальный и физиологический прожиточный минимум, индекс дифференциации доходов, уровень безработицы, уровень потребления основных продуктов питания на душу населения, обеспеченность жильем, состояние здравоохранения, уровень образования, продолжительность жизни, а также «совокупный индекс развития человеческого потенциала», предложенный ООН в конце 90-х гг., и другие;
- темпы роста (динамика) валового внутреннего продукта и валового национального продукта;
- темпы роста производства продукции основных отраслей или сфер экономики, а также важнейших стратегических видов продукции;
- состояние инвестиций в народное хозяйство;
- дефицит (состояние) бюджета;
- состояние платежного баланса;
- конкурентоспособность продукции;
- сальдо внешней торговли (доля в экспорте готовых изделий и высокотехнологичных товаров, импортная зависимость);

- государственный (внешний и внутренний) долг;
- деятельность «теневой экономики»;
- уровень монополизации экономики;
- структура собственности;
- степень управляемости экономикой;
- состояние налоговой системы;
- обеспеченность страны ресурсами;
- число неплатежеспособных предприятий и сумма неплатежей;
- уровень производительности труда и эффективности производства;
- состояние и воспроизводство факторов производства;
- уровень расходов на науку, НИОКР, подготовку кадров и многие другие.

Падение производства в основных отраслях экономики Украины по своим масштабам и длительности значительно превысило все известные в истории кризисы мирного времени, включая Великую депрессию 1929-1933 гг. В таких жизненно важных отраслях, как машиностроение, промышленное строительство, легкая и пищевая промышленность, производство сократилось в 4-5 раз. Резко уменьшились государственные заказы на продукцию оборонных отраслей, инвестиции в основной капитал и т. д.

К фактам, свидетельствующим о критическом состоянии экономической безопасности государства, следует отнести и такие, как нарушение производственных связей; неплатежи, выражающиеся в неоплате государственных заказов; задержки выплаты пенсий и зарплаты работникам бюджетной сферы; монопольное ценообразование на продукцию естественных монополий и порождаемая им «инфляция издержек»; безработица и разгул преступности; демонетаризация экономики и натурализация обмена (бартер) и пр.

#### **Основные функции системы безопасности государства и предприятия:**

- ◆ выявление и прогнозирование внутренних и внешних угроз жизненно важным интересам объектам безопасности, осуществление комплекса оперативных, долговременных мер по их предупреждению и нейтрализации;
- ◆ создание и поддержание в постоянной готовности сил и средств обеспечения безопасности;
- ◆ управление силами и средствами обеспечения безопасности в повседневных условиях и при чрезвычайных ситуациях;
- ◆ осуществление системы мер по восстановлению нормального функционирования объектов безопасности в регионах, пострадавших в результате возникновения чрезвычайной ситуации;
- ◆ участие в мероприятиях по обеспечению безопасности за пределами Украины в соответствии с международными договорами и соглашениями.

### **Основные принципы обеспечения безопасности:**

- законность;
- соблюдение баланса жизненно важных интересов личности, общества и государства;
- взаимная ответственность личности, общества и государства по обеспечению безопасности;
- интеграция с международными системами безопасности.

Для того чтобы реализовать эти общие положения, законодатель определяет систему безопасности Украины, которую образуют органы законодательной, исполнительной и судебной властей, государственные, общественные и иные организации и объединения, граждане, принимающие участие в обеспечении безопасности в соответствии с законодательством, а также само законодательство, которое регламентирует отношения в сфере безопасности.



## **2. СУЩНОСТЬ И СИСТЕМА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Общие положения**

Успешное, полноценное и эффективное решение задач, стоящих как перед экономикой государства, так и отдельными хозяйствующими субъектами во многом зависит от результативности их деятельности.

Производственные единицы, существующие в различных организационно-правовых формах, осуществляют свою деятельность как правило в условиях неопределенности или неполной определенности и непредсказуемости. Затянувшийся и очень глубокий экономический кризис породил многие непредвиденные опасности и угрозы зарождающемуся и еще не окрепшему бизнесу. На развитие предпринимательства оказывают влияние и такие факторы, как нестабильная политическая и социально-экономическая ситуация в стране, межнациональные, региональные, территориальные конфликты, несовершенство коммерческого законодательства, криминализация общества, мошенничество, коррупция и другие. Все это резко обострило проблему обеспечения экономической безопасности коммерческих структур.

Предприятие – это не только здания, сооружения, средства производства, рабочая сила, это, прежде всего, самостоятельный хозяйствующий субъект с правом юридического лица, который на основе имеющихся у него (или закрепленных за ним) ресурсов производит и реализует продукцию, выполняет работы и оказывает услуги.

Очень часто обеспечение экономической безопасности бизнеса сводят к противостоянию, защите от разного рода экономических преступлений (кражи, мошенничество, подлоги, поджоги, недобросо-

вестная конкуренция и промышленный шпионаж, информационная безопасность и др.). Эти угрозы очень важны и должны постоянно анализироваться и учитываться, но сводить экономическую безопасность предприятия лишь к этому не следует. Это понятие более широкое и емкое.

**Экономическая безопасность** предприятия (фирмы) – это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем. Или по-другому: экономическая безопасность предприятия – это такое состояние данного хозяйственного субъекта, при котором жизненно важные компоненты его структуры и деятельности характеризуются высокой степенью защищенности от нежелательных изменений. Экономическую безопасность предприятия можно характеризовать как состояние хозяйственного субъекта, при котором он при наиболее эффективном использовании корпоративных ресурсов добивается предотвращения, ослабления или защиты от существующих опасностей и угроз или других непредвиденных обстоятельств и в основном обеспечивает решение задач бизнеса в условиях конкуренции и хозяйственного риска.

Коммерческое предприятие, находясь в условиях неопределенности или неполной определенности, принимает рискованные решения и достигает предотвращения, ослабления или защиты от конкурентов.

Появление значительного числа предприятий разнообразных организационно-правовых форм, базирующихся на различных формах собственности, появление всевозможных способов конкурентной борьбы, несовершенство законодательной базы, слабость государственных структур, призванных создать нормальные условия для развития бизнеса, криминализация финансовой деятельности и многие другие причины поставили хозяйствующие субъекты в условия, когда они вынуждены уделять значительное внимание вопросам обеспечения своей экономической безопасности.

Коммерческие структуры сами определяют свою экономическую политику, формируют портфель заказов, организуют производство и сбыт продукции, полностью отвечают за результаты хозяйственной деятельности. Все это актуализирует и обостряет проблему обеспечения экономической безопасности бизнеса и требует создания на предприятии собственной системы безопасности, которая не может быть шаблонной. Она уникальна на каждом предприятии, так как зависит от уровня развития и структуры производственного потенциала, эффективности его использования и направленности деятельности, квалификации кадров, производственной дисциплины, от состояния окружающей среды, производственных связей, конкурентной среды, рискованности производства и др.

Система безопасности предприятия является самостоятельной, обособленной от других производственных единиц, но эта обособленность относительна, так как система безопасности предприятия – это составной элемент безопасности более высокого уровня: города, региона, страны. Очень многие задачи, стоящие перед системой безопасности предприятия, не могут быть решены самостоятельно, без решений, принимаемых на более высоком системном уровне и прежде всего на государственном. Именно на этом уровне принимаются важнейшие политические, макроэкономические, правовые и другие решения, создающие среду безопасности производственной деятельности.

Служба безопасности отдельного предприятия зависит и от активности противодействия аналогичных служб конкурентных коммерческих структур и прежде всего их разведывательных подразделений. Она создается и функционирует на основе принятых в стране законодательных актов, наличия и возможностей приобретения средства защиты, уровня подготовки и квалификации кадров и др.

Система безопасности предприятия функционирует на нормативно-правовой основе, она призвана обеспечить безопасность экономическую, научно-техническую, кадровую, интеллектуальную, экологическую, информационную, физическую, техногенную, пожарную. Следовательно, в ее составе должны быть соответствующие элементы, органы, силы и средства.

Целью системы безопасности является своевременное выявление и предотвращение как внешних, так и внутренних опасностей и угроз, обеспечение защищенности деятельности предприятия и получение им прибыли – цели бизнеса. Все это обеспечить на основе решения целого комплекса задач, к наиболее значимым из которых относятся:

- выявление реальных и прогнозирование потенциальных опасностей и угроз;
- разработка способов их предотвращения, ослабления или ликвидации последствий их воздействия;
- подготовка сил и средств, необходимых для обеспечения безопасности предприятия;
- организация взаимодействия с правоохранительными и контрольными органами для предотвращения и пресечения правонарушений, направленных против интересов предприятия;
- создание собственной соответствующей опасностям и угрозам службы безопасности предприятия и др.

Система безопасности предприятия призвана выполнять определенные функции, к которым относятся: прогнозирование, выявление, предупреждение, ослабление опасностей и угроз; обеспечение защищенности деятельности предприятия и его персонала, сохранение его

имущества, создание благоприятной конкурентной среды, ликвидация последствий нанесенного ущерба и т. д.

### **Принципы системы безопасности предприятия**

**Комплексность, или системность.** Этот принцип предполагает создание такой системы безопасности, которая обеспечила бы защищенность предприятия, его имущества, персонала, информации, различных сфер деятельности от всевозможных опасностей и угроз, форс-мажорных обстоятельств. То есть система безопасности, ее составные элементы, силы, средства должны быть достаточными для обеспечения экономической, экологической, научно-технической, кадровой, пожарной и других видов безопасности.

В обеспечении безопасности предприятия должны принимать участие не только штатные сотрудники и специальные службы, но сотрудники предприятия. Организационной формой комплексного использования сил и средств должна стать программа обеспечения безопасности предприятия.

**Приоритет мер предупреждения (своевременность).** Система безопасности строится таким образом, чтобы она могла на ранних стадиях выявлять различные деструктивные факторы, принимать меры по предотвращению их отрицательного воздействия и нанесения ущерба предприятию. Реализация данного принципа экономически значительно выгоднее, чем устранение нанесенного ущерба.

**Непрерывность.** Система безопасности должна быть построена таким образом, чтобы она действовала постоянно, защищая интересы предприятия в условиях риска и противодействия злоумышленникам.

**Законность.** Работа по обеспечению безопасности предприятия должна осуществляться на основе действующего законодательства и не противоречить ему. Те меры безопасности, которые разрабатываются на самом предприятии, также должны проводиться в рамках действующих правовых актов.

**Плановость.** Данный принцип вносит организованность в функционирование системы безопасности. Он позволяет каждому участнику процесса действовать логически последовательно, строго выполняя возложенные на него обязанности и решая стоящие перед ним задачи. Деятельность по обеспечению безопасности организуется на основе единого замысла, изложенного в комплексной программе и конкретных планах по отдельным направлениям и подвидам безопасности.

**Экономность.** Система безопасности должна быть организована таким образом, чтобы затраты на ее обеспечение были экономически целесообразными, а их величина должна быть оптимальной и не превышать уровня, при котором теряется экономический смысл их применения.

**Взаимодействие.** Для обеспечения безопасности предприятия необходимо, чтобы усилия всех обеспечивающих ее лиц, подразделе-



ний, служб были скоординированы. Все субъекты – участники данного процесса должны взаимодействовать друг с другом и четко знать, кто за что отвечает и кто что делает. От их согласованности зависит успех дела. Принцип взаимодействия предполагает также установление тесных деловых контактов и согласование действий с внешними организациями (правоохранительными органами, местными или районными службами безопасности, органами власти), способными оказать необходимую помощь в обеспечении безопасности предприятия. Выполнить эту задачу может комитет (группа, совет) безопасности предприятия.

**Сочетание гласности и конфиденциальности.** Основные мероприятия безопасности должны быть известны всем сотрудникам предприятия и должны выполняться. Это позволит своевременно выявить и предотвратить потенциальные и реальные опасности и угрозы. В то же время целый ряд способов, сил, средств, методов обеспечения безопасности должны быть законспирированы и известны очень узкому кругу специалистов. Это дает возможность более эффективно бороться как с внутренними, так и с внешними угрозами, своевременно предотвращать нанесение ущерба предприятию.

**Компетентность.** Обеспечения безопасности предприятия является не второстепенным, а жизненно важной задачей. В результате преднамеренных действий злоумышленников, недобросовестной конкуренции, принятия катастрофически рискованных решений и др. предприятию может быть нанесен непоправимый ущерб. Поэтому вопросами обеспечения безопасности предприятия должны заниматься не дилетанты, а профессионалы, владеющие вопросом, умеющие своевременно оценить обстановку и принимать правильное решение. Эта система строится в соответствии с проводимой политикой и стратегией безопасности.

Политика безопасности – это система взглядов, решений, действий в области безопасности, которые создают условия, благоприятную среду для получения конечных результатов. То есть проводимая политика безопасности позволяет предприятию выполнять производственную программу, выпускать конкурентоспособную продукцию (товары, услуги, работы), повышать эффективность производства, приумножать собственность, получать необходимую прибыль и др.

Под стратегией безопасности понимается совокупность наиболее значимых решений, направленных на обеспечение программного уровня безопасности функционирования предприятия. Стратегии безопасности по своему содержанию бывают трех типов.

Первый – это стратегия, связанная с необходимостью внезапно реагировать на реально возникшие угрозы производственной деятельности, имуществу, персоналу и др. В данном случае действует принцип «угроза-отражение». Созданные (часто поспешно) для решения этой задачи подразделения, службы, выделенные силы и средства могут

ослабить или предотвратить воздействие угроз, и в то же время может возникнуть ситуация, когда предприятию будет нанесен ущерб.

Второй – стратегия, ориентированная на прогнозирование, заблаговременное выявление опасностей и угроз, целенаправленное исследование экономической и криминогенной ситуации как внутри предприятия, так и в окружающей его среде. Выделенные для решения этой задачи специалисты, сформированные подразделения и службы безопасности и создают возможность осознанно и целенаправленно проводить работу по формированию благоприятных условий предпринимательской деятельности.

Третий – стратегия безопасности, направленная на возмещение (восстановление, компенсацию) нанесенного ущерба. Данная стратегия может считаться приемлемой лишь тогда, когда ущерб восполним или, когда нет возможности осуществить стратегию первого и второго типов.

Таким образом система безопасности предприятия – это ограниченное множество взаимосвязанных элементов, обеспечивающих его безопасность и достижение цели бизнеса. Составными элементами такой системы являются объект и субъект безопасности, механизм обеспечения безопасности, а также практические действия по ее обеспечению (рис. 2).

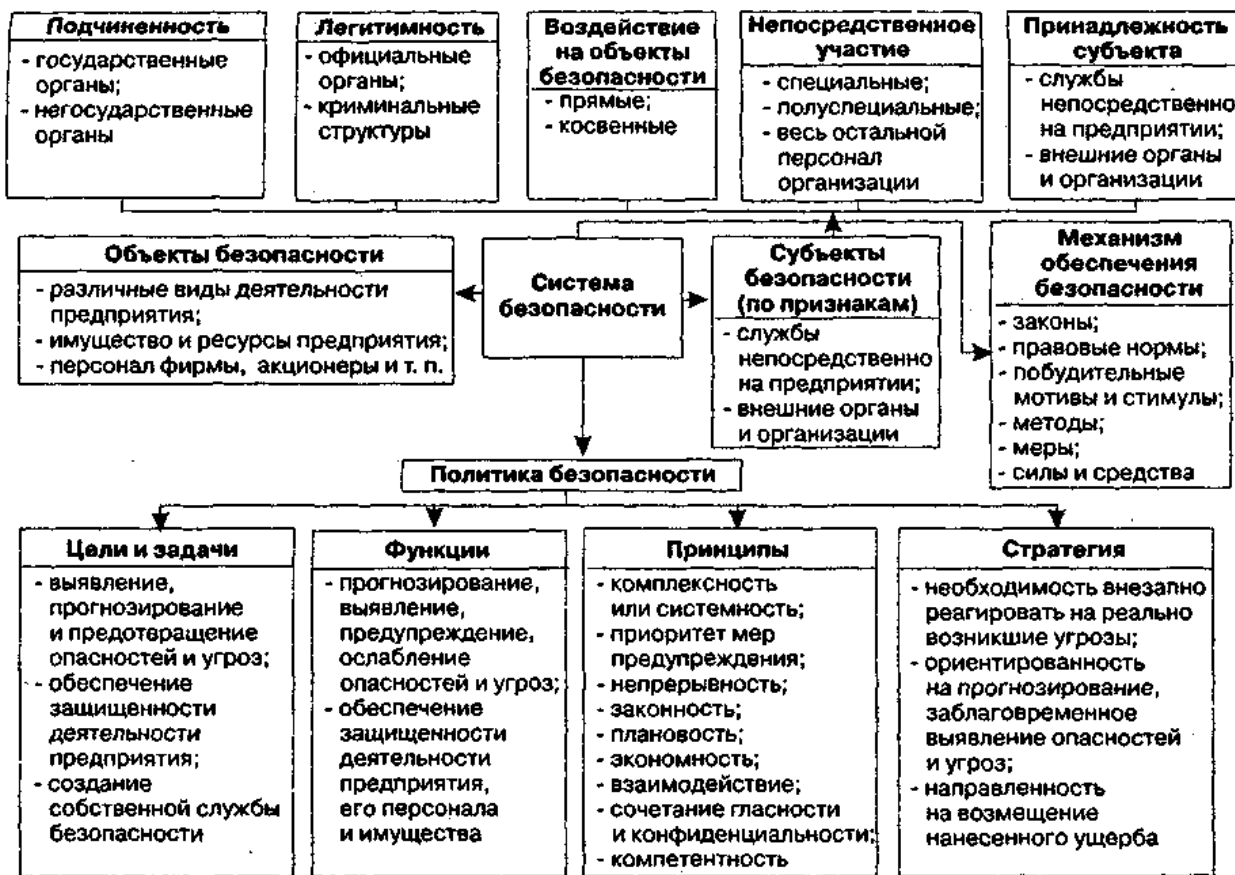


Рис. 2. Система экономической безопасности предприятия

**Объектом безопасности** выступает все то, на что направлены усилия по обеспечению безопасности. К ним относятся:

а) различные виды деятельности предприятия (производственная, коммерческая, снабженческая, управленческая);

б) имущество и ресурсы предприятия (финансовые, материально-технические, информационные, интеллектуальные);

в) персонал фирмы, ее руководители, акционеры, различные структурные подразделения, службы, партнеры, сотрудники, владеющие информацией, составляющей коммерческую тайну, и др.

**Субъектами безопасности предприятия** являются лица, подразделения, службы, органы, ведомства, учреждения, которые непосредственно занимаются обеспечением безопасности бизнеса. Учитывая широкую направленность этой деятельности, охватить ее обеспечение с помощью одного-двух органов недостаточно. Поэтому к субъектам безопасности предприятия относятся многие органы. Все они могут быть классифицированы по различным признакам.

В зависимости от принадлежности субъекты безопасности делятся на две группы:

- первая – службы, занимающиеся этой деятельностью непосредственно на предприятии;

- вторая – внешние органы и организации.

В зависимости от непосредственного участия:

- ◆ специальные субъекты;

- ◆ полуспециальные;

- ◆ весь остальной персонал фирмы.

В зависимости от воздействия (влияния) на объект безопасности:

- прямого назначения;

- косвенного назначения.

В зависимости от легитимности:

- ◆ официальные органы;

- ◆ криминальные структуры («крыши»).

В зависимости от подчиненности:

- государственные органы;

- негосударственные органы.

К первой группе относятся те субъекты, которые входят в структуру самого предприятия и решают задачи по обеспечению его безопасности. В состав этой группы входят специальные субъекты (служба безопасности или охрана, пожарная команда, спасательная служба); полуспециальные (юридический отдел, финансовая служба, медицинская часть); весь остальной персонал фирмы, который также заботится о безопасности своего предприятия.

Ко второй группе субъектов относятся те, которые находятся за пределами предприятия и не подчиняются его руководству. Это пре-

жде всего государственные органы, которые создают условия обеспечения безопасности предприятия. К ним относятся:

- законодательные органы, принимающие законы, создающие правовую основу деятельности по обеспечению безопасности на уровне государства, региона, предприятия и личности;
- исполнительные органы власти – проводящие политику безопасности, детализирующие механизм безопасности;
- судебные органы, обеспечивающие соблюдение законных прав предприятия и его сотрудников;
- государственные институты, осуществляющие охрану границы, таможенный, валютно-экспортный, налоговый контроль и т. п.;
- правоохранительные органы, ведущие борьбу с правонарушениями и преступлениями;
- система научно-образовательных учреждений, реализующих задачи по научным проработкам проблем безопасности и подготовки кадров.

Параллельно с государственными существуют и успешно действуют негосударственные организации, агентства, учреждения. Это различные частные охранные и детективные фирмы, аналитические центры, информационные службы; учебные, научные и консультационные организации и др. Они, как правило, за плату оказывают услуги по охране объектов, обеспечивают защиту информации, коммерческой тайны, накапливают и представляют информацию о конкурентах, ненадежных партнерах и т. д. Мировой опыт свидетельствует, что в основном именно негосударственные организации решают задачи по обеспечению безопасности предпринимательства.

Криминализация хозяйственной жизни привела к тому, что на рынке охранных услуг появились и криминальные структуры, так называемые «крыши», которые на основе угроз, шантажа, насилия, погромов, эксплуатируя предпринимателей, втягивают их в криминальный бизнес. Как правило, «крышу» обеспечивает организованная преступная группа, которая за вознаграждение оказывает прикрытие предприятию или отдельному лицу, имеющему существенные доходы. Наиболее распространенными видами услуг «крыши» являются защита от притязаний, вымогательств, нападений других организованных преступных групп, обеспечение личной безопасности предпринимателей, противодействие конкурентам фирмы; улаживание споров с партнерами, взыскание долгов с просрочивших должников и др.

Формирование системы безопасности и, прежде всего, создание ее органов (субъектов) зависит от размеров предприятия, его экономических, финансовых, производственно-технических, информационных, интеллектуальных, профессиональных, организационных и других возможностей. Как показывает опыт, малые предприятия чаще всего пользуются услугами внешних специализированных частных организаций: консалтинговых, охранных, информационных и пр. К

ним относятся регистрационные палаты, фирмы по подбору и аттестации кадров, кредитные бюро, оказывающие информационные услуги по деловому реноме партнеров и их платежеспособности, центры маркетинговых исследований, частные охранные и детективные организации.

Средние предприятия могут использовать комбинированную систему безопасности. С одной стороны, в случае необходимости получать услуги от внешних организаций, с другой – активно использовать возможности своих служб и подразделений, таких как юридического и финансового отделов, служб маркетинга, охраны, техники безопасности, кадров, экономического анализа, пропускного режима, делопроизводства. Для повышения эффективности деятельности служб и подразделений по защите экономических интересов фирмы на предприятии должен быть создан координирующий (управляющий) орган или назначен один из руководителей, отвечающий за экономическую безопасность.

Для крупного предприятия целесообразно создание своей собственной службы безопасности. Как правило, всю деятельность по обеспечению безопасности координирует один из руководителей предприятия. Для выработки предложений и для выполнения консультативных функций может создаваться совет по безопасности. Служба безопасности может включать самые различные отделы, группы, подразделения. К наиболее значимым из них следует отнести подразделения: охраны, режима, по работе с кадрами, специального документооборота с грифом «КТ», инженерно-технической защиты, разведки и контрразведки (детективная группа), информационно-аналитической деятельности, оперативного реагирования, кризисную группу.

Одним из наиболее значимых элементов системы безопасности предприятия является механизм ее обеспечения – совокупность законодательных актов, правовых норм, побудительных мотивов и стимулов, методов, мер, сил и средств, с помощью которых субъект воздействует на объект для обеспечения безопасности и решения стоящих задач.

Используемые ресурсы подразделяют на несколько групп: финансовые, кадровые, организационные, материально-технические, информационные, правовые, интеллектуальные. С их помощью решаются задачи по обеспечению безопасности. Так, с помощью технических средств, таких как видео-, радиоаппаратура, заграждения, охранно-пожарные системы, решаются задачи по наблюдению за объектами. С помощью организационных мероприятий создаются специальные подразделения, зоны безопасности, специальные посты, патрули и т. п. Финансовые средства необходимы для приобретения технических устройств безопасности, содержания службы безопасно-

сти, подготовки кадров, стимулирования труда и др. Аналогично по прямому назначению используются и другие ресурсы.

Таким образом, экономическая безопасность предприятия призвана на основе эффективного использования корпоративных ресурсов создать условия для успешного функционирования бизнеса, своевременно обнаружить и максимально ослабить воздействие различных опасностей и угроз в условиях конкуренции и хозяйственного риска.



### **3. Источники опасностей и основные угрозы экономической безопасности предприятия**

Разработка концепции экономической безопасности предприятия и создание системы ее обеспечения предполагает выявление, учет и нахождение способов предотвращения или ослабления влияния факторов риска, основных опасностей и угроз предпринимательской деятельности.

Одним из важнейших особенностей предпринимательства является коммерческий риск. Принимая хозяйственные решения предприниматель действует на свой страх и риск, и не всегда его предприятие в состоянии выдержать жесткое испытание обстоятельствами, в которых оказывается бизнес. Предприниматель должен заранее учитывать источники и факторы коммерческого риска, опасности и угрозы экономической безопасности своей деятельности. Под фактором риска в бизнесе подразумевают причину, движущую силу, способную породить опасность или привести к ущербу, убытку. Источники опасности по своему генезису имеют естественно-природное, техногенное и социальное происхождение.

Факторов риска, опасностей, угроз и других деструктивных обстоятельств, которые могут повлиять на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия, большое число; в зависимости от условий развития бизнеса значимость тех или иных факторов может измениться; все факторы риска, опасности и угрозы могут быть сгруппированы по различным классификационным признакам.

В зависимости от возможности их прогнозирования следует выделить опасности или угрозы предсказуемые и непредсказуемые. К первым относятся те, которые, как правило, возникают в определенных условиях, известны из опыта хозяйственной деятельности, своевременно выявлены.

Непредсказуемые — возникают внезапно, неожиданно. Они связаны, как правило, с непредвиденными действиями конкурентов, партнеров, с изменением правового поля, деформацией социально-экономической или политической ситуации, форс-мажорными об-

стоятельствами (аварии, стихийные бедствия) и т. д. Задача предпринимателя, менеджеров различных уровней своевременно обнаружить эти опасности и ослабить их негативные действия.

Опасности и угрозы экономической безопасности предприятия в зависимости от источника возникновения делят на объективные и субъективные. Объективные возникают без участия и помимо воли предприятия или его служащих, независимы от принятых решений, действий менеджера. Это состояние финансовой конъюнктуры, форс-мажорные обстоятельства и др., которые необходимо распознавать и учитывать в управленческих решениях. Субъективные – порождены умышленными или неумышленными действиями людей, различных органов и организаций, в том числе государственных и международных предприятий конкурентов. Поэтому и их предотвращение во многом связано с воздействием на субъектов экономических отношений.

В зависимости от возможности предотвращения выделяют факторы форс-мажорные и не форс-мажорные. Первые – отличаются непреодолимостью воздействия (войны, катастрофы, чрезвычайные бедствия, которые вынуждают решать и действовать вопреки намерению). Вторые – могут быть предотвращены своевременными и правильными действиями.

По вероятности возникновения все деструктивные факторы (появление зоны риска, вызов, опасность, угроза) можно разделить на явные, т. е. реально существующие, видимые и латентные, т. е. скрытые, тщательно замаскированные, трудно обнаруживаемые, которые могут проявиться внезапно. Поэтому их ликвидация потребует принятия срочных мер, дополнительных усилий и средств.

Опасности и угрозы классифицируются и по объекту посягательства: персонал, имущества, техника, информация, технология, деловое реноме.

По природе их возникновения выделяют: политические, экономические, техногенные, правовые, криминальные, экологические, конкурентные, контрагентские.

В зависимости от величины потерь или ущерба, к которому может привести действие деструктивного фактора, опасности и угрозы подразделяются на вызывающие трудности, значительные и катастрофические. А по степени вероятности – невероятные, маловероятные, вероятные, весьма вероятные, вполне вероятные. Разделяют угрозы по признаку их отдаленности по времени: непосредственная, близкая (до 1 года), далекая (свыше 1 года) и в пространстве: на территории предприятия; прилегающей к предприятию; на территории региона, страны; на зарубежной территории.

Наибольшее распространение получило выделение опасностей и угроз в зависимости от сферы их возникновения – внутренние и внешние.

**Внешние опасности и угрозы** возникают за пределами предприятия и не связаны с его производственной деятельностью. Как правило, это такое изменение окружающей среды, которое может нанести предприятию ущерб.

**Внутренние факторы** связаны с хозяйственной деятельностью предприятия, его персонала. Они обусловлены теми процессами, которые возникают в ходе производства и реализации продукции и могут оказать свое влияние на результаты бизнеса. Наиболее значительными из них являются: качество планирования и принятия решения, соблюдение технологии, организация труда и работа с персоналом, финансовая политика предприятия, дисциплина и многие другие.

Существует большое число рисков связанных как с внутренними, так и внешними факторами. В ходе материальных, финансовых, информационных, кадровых и других связей происходит обмен, потребление и перемещение сырья, материалов, комплектующих изделий, станков, машин, оборудования, инвестиций, технологий, денежных средств, готовой продукции (товаров и услуг). Все эти связи и отношения возникают в конкретных политических, социально-экономических, природно-климатических и других условиях, которые сложились как в масштабах всей страны, так и на уровне определенного конкретного региона. Именно конкретная ситуация в том или ином населенном пункте, регионе, где действует предприятие, может оказать существенное влияние на результаты хозяйственной деятельности.

В условиях конкуренции (добросовестной или недобросовестной) любой из потоков может быть прерван или нарушен, следовательно, деятельность предприятия подвергается постоянной опасности.

Нарушение каналов связи может произойти по одной из следующих причин:

- внезапное изменение окружающей среды, вынуждающее предприятие пересмотреть условия договора или контракта (изменение цен, налогового законодательства, социально-политической ситуации);
- появление более выгодных предложений (более рентабельный договор, более привлекательные условия работы);
- изменение личных отношений между руководителями;
- изменение физических условий перемещения товарных, финансовых и трудовых ресурсов (аварии, изменения таможенных условий, возникновение новых границ или региональных отношений).

К факторам, влияющим на результаты хозяйственной деятельности, относятся: состояние предпринимательской среды, наличие местных сырьевых и энергетических ресурсов, развитие транспортных и других коммуникаций, наполняемость рынка производимой предприятием продукцией, состояние конкурентов, наличие свободных трудовых ресурсов, уровень их профессиональной подготовленности, уровень социальной и политической напряженности, ориентировка



населения на производительный труд, уровень жизни населения, его платежеспособность, криминализация хозяйственной жизни (коррупционность чиновников, рэкет, экономическая преступность) и многие другие.

Все внешние факторы, влияющие на экономическую безопасность предприятия, можно сгруппировать и выделить: политические, социально-экономические, экологические, научно-технические и технологические, юридические, природно-климатические, демографические, криминалистические.

К политическим факторам, влияющим на результаты хозяйственной деятельности предприятия, относится, прежде всего, политическая ситуация, которая складывается в стране и конкретном экономическом регионе. Стабильность политической власти и ее курса на развитие рыночных реформ, поддержку предпринимательства, демократизацию отношений собственников, борьбу с коррупцией и криминализацией хозяйственной жизни, может оказать существенное влияние на результативность бизнеса. Существенное воздействие на безопасность предпринимательства оказывают и такие обстоятельства, как состояние межнациональных, религиозных, этнополитических, территориальных споров и конфликтов, сепаратистские настроения отдельных руководителей, противоречия между федеральными и региональными органами, особенно по вопросам их компетенции и ответственности.

Для успешного развития предпринимательства особую значимость имеют социально-экономические факторы, от которых во многом зависят правила и условия ведения коммерческой деятельности. К ним относятся: состояние денежной эмиссии в стране, а, следовательно, и поддержание оптимального уровня денежной массы, обеспечение нормальных платежей, выплат заработной платы, пенсионных пособий; изменение правил валютного обращения; изменение тарифов на транспортные перевозки; плату за энергоносители – контроль за естественными монополиями.

Предпринимательская активность во многом зависит от процентных ставок по кредитам Центрального банка, от уровней инфляции, изменения доходов трудящихся и многого другого. Все это непосредственно сказывается на состоянии платежеспособного спроса населения, колебании цен на сырье, материалы, комплектующие, энергоносители, состоянии финансового рынка (отток или приток финансовых ресурсов), на поведении коммерческих банков, расширении или сокращении сфер предпринимательства. Для предприятий, связанных с импортом и экспортом, существенным фактором риска является курс гривны.

В последнее время на деятельность предприятий все большее влияние оказывает экологический фактор – это система прямых ад-

министративных запретов, ограничивающих развитие экологически вредных производств, а в некоторых случаях и их закрытие. В последующем на смену административным запретам приходят механизмы охраны окружающей среды, базирующиеся на принципах экологического нормирования и платного природопользования. На основе предельно допустимых норм выброса или сброса загрязняющих веществ назначается плата за природопользование. Всякое нарушение этих норм карается штрафами.

Научно-технические и технологические факторы ставят предприятию условия постоянного контроля за достижениями научно-технического прогресса, разработками новых технологий, материалов, внедрением ноу-хау в производство, управление и организацию труда, реализацию продукции (рис. 3).

Для обеспечения высокой конкурентоспособности предприятия необходима постоянная информированность о том, как эти новшества внедряют конкуренты.

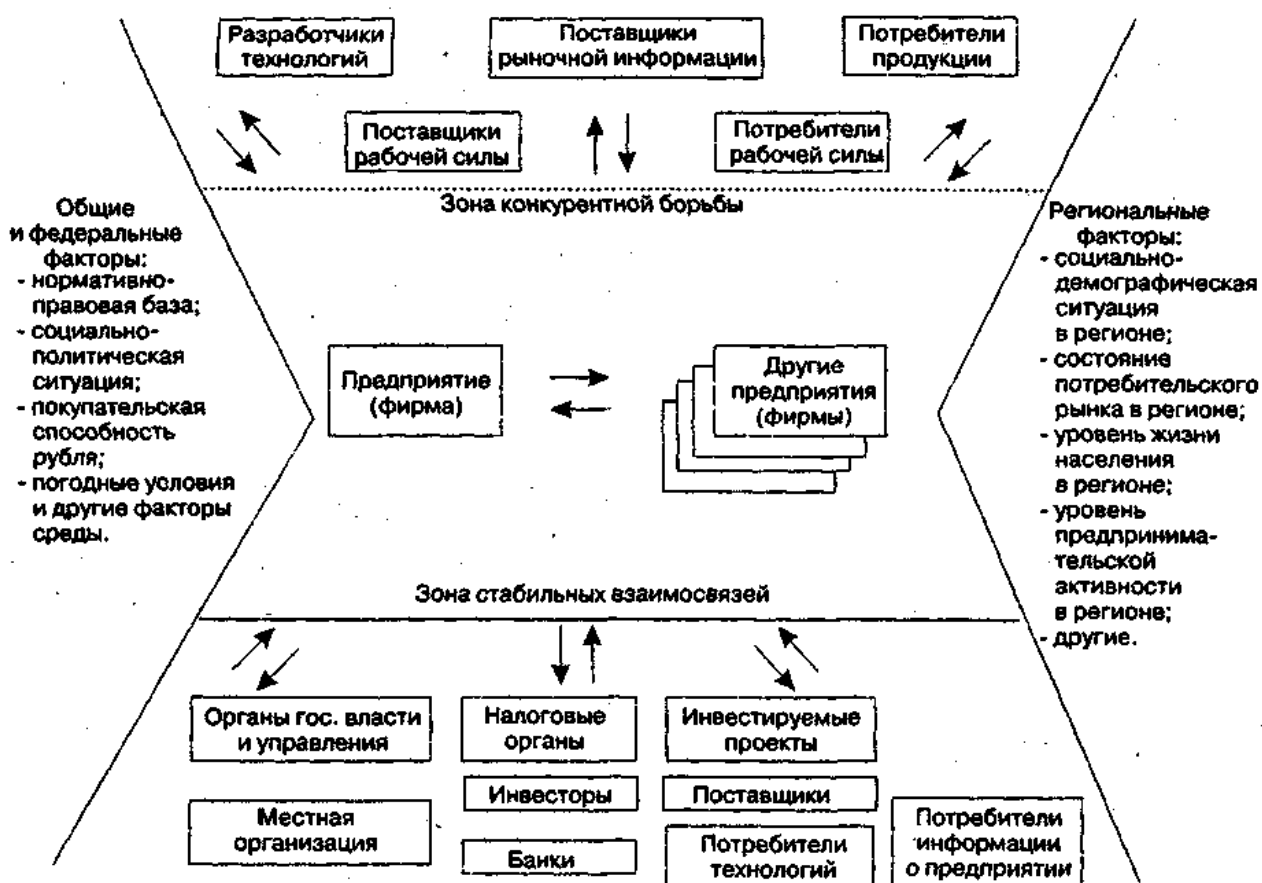


Рис. 3. Система взаимосвязей предприятия в рыночной среде и факторы, влияющие на нее

Предпринимательская деятельность осуществляется в определенном правовом поле. Поэтому очень важно знать, каково состояние законодательства по организации бизнеса в стране и регионе в настоящее время, каковы перспективы его изменения. Особую роль здесь играет эволюция налогового законодательства, поддержка предпринимательства, т. е. существующие льготы и субсидии; состояние законодательства о собственности, правах и ответственности предпринимателей, договорное право и др.

Социально-культурная составляющая влияет на вкусы, предпочтения потребителей, моду, социальные приоритеты и идеи.

Природно-климатические условия объективно влияют на издержки производства: изменяют затраты; разного рода природные катаклизмы могут породить непредсказуемые проблемы.

Особое влияние оказывают на рынок труда демографические факторы: состояние рождаемости и смертности, продолжительность предстоящей жизни и ее качество, состояние здоровья населения, уровень его образованности, которые влияют на укомплектованность предприятия рабочей силой, ее производительность и мотивацию труда.

Большое значение имеют криминальные факторы, разгул экономической преступности, коррупция, другие формы преступного воздействия на хозяйственную деятельность. Это является питательной средой недобросовестной конкуренции, промышленного шпионажа, компьютерной и других форм преступлений, наносящих огромный вред бизнесу.

При этом возникло много внешних опасностей и угроз экономической безопасности предприятия: неблагоприятное изменение политической ситуации; макроэкономические потрясения (кризисы, нарушение производственных связей, инфляция, потеря рынков сырья, материалов, энергоносителей, готовой продукции); изменение законодательства, влияющего на условия хозяйственной деятельности (налогового, отношений собственности, договорного); неразвитость инфраструктуры рынка; противоправные действия криминальных структур; использование недобросовестной конкуренции; промышленно-экономический шпионаж; моральные (психологические) угрозы, запугивание, шантаж и физическое, опасное для жизни, воздействие на персонал и их семьи (убийства, похищения, избиения); хищения материальных средств; противоправные действия конкурентов, их стремление завладеть контрольным пакетом акций; заражение программ ЭВМ различного рода компьютерными вирусами; противозаконные финансовые операции; чрезвычайные ситуации природного и техногенного характера; несанкционированный доступ конкурентов к конфиденциальной информации, составляющей коммерческую тайну, кражи финансовых средств и ценностей; мошенничество; повреждение зданий, помещений и многие другие.

Каждое предприятие и, прежде всего, менеджеры по бизнесу, исходя из конкретной ситуации должны определить (спрогнозировать) наиболее значимое (опасное) из них и выработать систему мер по их своевременному выявлению, предупреждению или ослаблению влияния.

### ***Конкуренция***

Как общественная форма существования субъектов рыночного хозяйства в процессе реализации их индивидуальных экономических интересов, проявляется в различных формах: совершенная и несовершенная, ценовая и неценовая, между производителями, между потребителями, между производителями и потребителями, между регионами, между монополиями и аутсайдерами, между монополиями, межотраслевая, за наиболее выгодные условия производства и сбыта, за получение большей прибыли и др. В процессе определения основных опасностей и угроз бизнесу особую значимость имеет классификация конкуренции на добросовестную и недобросовестную.

*Добросовестная конкуренция* – это стремление к получению максимальной прибыли путем создания лучших товаров и оказания более качественных услуг, снижения издержек производства, внедрения достижений научно-технического прогресса и ноу-хау, рационализации и др.

Многие фирмы, наряду с добросовестной конкуренцией, зачастую прибегают к недобросовестной, под которой понимается ожесточенная антагонистическая борьба, ведущаяся между конкурентами с использованием незаконных, часто противоправных действий, средств и методов для достижения конкурентных преимуществ.

Определение сущности недобросовестной конкуренции дается в различных международных документах. Так, в Парижской конвенции по охране промышленной собственности (принята 20 марта 1883 г., многократно дополнялась и пересматривалась, последний раз – в Стокгольме, в 1967 г.) отмечается, что недобросовестной конкуренцией считается всякий акт конкуренции, противоречащий честным обычаям в промышленных и торговых делах. Запрету подлежат:

- все действия, которые могут вызвать смещение в отношении предприятия, продуктов, промышленной или торговой деятельности конкурента;
- ложные утверждения при осуществлении коммерческой деятельности, способные дискредитировать предприятие, продукты, промышленную или торговую деятельность конкурента;
- указания или утверждения, использование которых при осуществлении коммерческой деятельности может ввести общественность в заблуждение относительно характера, способа изготовления, свойств, пригодности к применению или количества товара.

В комментарии к «Типовому закону по товарным знакам, фирменным наименованиям и актам недобросовестной конкуренции для

развивающихся стран» отмечается, что к недобросовестной конкуренции относятся следующие виды деятельности:

- ◆ подкуп покупателей конкурентов, направленный на то, чтобы привлечь их в качестве клиентов и сохранить на будущее их признательность;

- ◆ выяснение производственных или коммерческих тайн конкурента путем шпионажа или подкупа его служащих;

- ◆ неправомерное использование или раскрытие ноу-хау конкурента;

- ◆ побуждение служащих конкурента к нарушению или разрыву их контрактов с нанимателем;

- ◆ угроза конкурентам исками о нарушении патентов или товарных знаков, если это делается недобросовестно и с целью противодействия конкуренции в сфере торговли;

- ◆ бойкотирование торговли другой фирмы для противодействия или недопущения конкуренции;

- ◆ намеренное копирование товаров, услуг, рекламы или других видов деятельности конкурента;

- ◆ поощрение нарушений контрактов, заключенных конкурентами.

Наиболее распространенными видами недобросовестной конкуренции являются:

- промышленно-экономический шпионаж;
- мошенничество;
- коррупция;
- ложная реклама;
- клевета;
- незаконное использование торговой марки;
- фальсификация и подделка продукции конкурента;
- демпинг с целью подрыва экономической устойчивости конкурента или вытеснения его с рынка;
- обман, грабеж, нанесение материального ущерба;
- морально-психологическое или физическое воздействие на специалистов;
- подмена документов;
- использование информационных ценностей или разработок конкурента;
- срыв сделок или контрактов;
- скупка контрольного или крупного пакета акций конкурирующей фирмы;
- другие.

Предприниматель всегда должен помнить, что конкуренция — это жестокая борьба за выживание, не просто за рынки сбыта, источники сырья, но и, в подавляющем большинстве случаев, борьба, на-

правленная на уничтожение конкурента любой ценой. В рыночной экономике действует принцип: или ты, или тебя пустят по миру.

Важнейшим оружием в недобросовестной конкурентной борьбе становится промышленно-экономический шпионаж — противоправная, тайная деятельность по добыванию сведений, содержащих коммерческую тайну или любую другую информацию, в которой заинтересована конкурирующая фирма. Промышленного шпионажа по Интерполу — «Это приобретение любым обманным путем интеллектуальной собственности, принадлежащей какому-либо юридическому лицу, которая была создана или законно приобретена этим юридическим лицом с целью произвести что-то, что имеет или может иметь промышленную ценность и, в более широком плане, ценность для национальной экономики».

Промышленно-экономический шпионаж ведется на различных уровнях:

- ◆ на государственном во главу угла ставятся макроэкономические национальные интересы, направленные на укрепление экономической мощи страны, обеспечение ее экономической независимости;

- ◆ на уровне транснациональных корпораций, монстров мирового хозяйства, которые по своей экономической мощи нередко превосходят экономический потенциал отдельных государств;

- ◆ на уровне отдельных предприятий.

Предприниматели Украины имеют пока слабое представление о промышленном шпионаже и методах противостояния ему, на Западе он получил широкое распространение.

Объектами интереса со стороны конкурентов являются:

- научно-исследовательские и конструкторские работы и полученные результаты;

- структура предприятия, цеха, лаборатории, испытательной площадки, технологической линии, станочного парка, оснастки, которые могут характеризовать состояние производства;

- организация производства, сведения о выпускаемой продукции;

- производственные мощности предприятия, в том числе данные о вводе новых, расширении или модернизации существующих;

- маркетинг и, прежде всего, режим поставок, сведения о заключаемых сделках, отчеты о реализации продукции, ценовая политика, рынки сбыта, списки заказчиков;

- данные о руководителях предприятия и ведущих специалистах, особенно имеющих доступ к конфиденциальной информации, в частности финансовое и семейное положение, привычки, склонности, слабости их и членов семьи, компрометирующий материал; кому, в каком объеме, когда, через кого можно дать взятку или оказать услугу;

- финансовое положение предприятия;

- важнейшие элементы систем безопасности, кодов и процедур доступа к информационным сетям и центрам;
- сведения о партнерах и условиях контракта;
- коммерческая философия, стратегия бизнеса;
- другие.

Для добывания необходимой информации используются как **законные** (экономическая или деловая разведка), так и **незаконные** методы (шпионаж).

К законным методам относятся:

- ◆ сбор и обобщение информации, имеющейся в СМИ;
- ◆ изучение рекламы конкурента;
- ◆ посещение выставок, ярмарок, демонстрационных показов и др.;
- ◆ изучение выпускаемой продукции;
- ◆ посещение и изучение фирменных магазинов;
- ◆ другие.

Перечень незаконных методов значительно разнообразнее:

- подкуп сотрудников партнеров, государственных чиновников и конкурентов;
- выведывание информации;
- переманивание специалистов;
- засылка агентов;
- похищение документов и опытных образцов изделий;
- использование технических средств (звукозаписывающая аппаратура, приборы съема информации, направленные микрофоны, фотоаппаратура и т. д.);
- негласный контроль за корреспонденцией;
- ложные переговоры;
- ложные предложения;
- другие.

Для получения негласной информации используются и так называемые тайные «черные» биржи, которые торгуют негласной информацией. Похищение информации и торговля ею выделяются в последние годы в самостоятельный вид предпринимательской деятельности. В Японии распространена торговля краденой информацией по электронике и пластмассам, в Италии — по фармацевтике, в США промышленной разведкой и контрразведкой занимается фирма «Джордж Уоккенхем корпорейшн» со штатом в 20 тыс. человек.

В Украине многочисленные частные агентства и службы безопасности, кроме выполнения своих основных законных функций, также собирают в интересах заказчиков конфиденциальную информацию. Достаточно новой для украинского бизнеса является угроза потери контрольного пакета или крупного пакета акций предприятия. В настоящее время известно немало случаев, когда этим видом не-

добросовестной конкуренции пользуются зарубежные так называемые партнеры, которые из-за продажности многих чиновников за бесценок скупали крупные пакеты акций украинских предприятий.

Среди наиболее значимых внешних опасностей и угроз молодому, еще не окрепшему предпринимательству особое место принадлежит росту влияния на экономику криминальных структур, который в последнее время, за годы правления первых двух президентов, достиг угрожающих размеров. Помимо высоких налогов основными препятствиями для развития отечественного предпринимательства является произвол чиновников и разгул криминала.

Существенную опасность для бизнеса представляют экономические преступления, которые также, как и другие, продолжают расти. При решении хозяйственных вопросов процветает взяточничество. По данным правоохранительных органов в отдельных случаях до 50% прибыли расходуется на взятки.

В связи с ростом преступности и расширением влияния криминала на государственные и коммерческие предприятия и организации, последние вынуждены заниматься деятельностью, ранее осуществляемой правоохранительными органами. Это ставит их перед необходимостью разрабатывать целую систему мер по обеспечению своей безопасности, создавать службы охраны и безопасности.

**Внутренние опасности и угрозы** экономической безопасности бизнеса возникают непосредственно в сфере хозяйственной деятельности предприятия. К основным факторам риска в промышленном производстве относятся: недостаточный уровень технологической дисциплины; внеплановые остановки оборудования; аварии; вынужденная переналадка оборудования; перебои в энерго-, водо-, тепло-снабжении; увеличение, по сравнению с плановыми, сроков ремонта оборудования, нарушение вентиляции, неподготовленность инструментального хозяйства, выход из строя вычислительной техники, недостаточная патентная защищенность и др.

К внутренним следует также отнести выбор ненадежных партнеров и инвесторов, отток квалифицированных кадров, неверную оценку квалификации кадров, их низкую компетентность, противоправные действия кадровых сотрудников; нарушения режима сохранения конфиденциальной информации; пожары, взрывы; смерть ведущих специалистов и руководителей; зависимость ряда руководителей от уголовного мира; низкий образовательный уровень руководителей; существенные ошибки как в тактическом, так и в стратегическом планировании, связанные с неверной оценкой возможностей предприятия, ошибки в прогнозировании изменений внешней среды.

Выявление и идентификация факторов риска, опасностей и угроз — одна из наиболее важных задач обеспечения экономической безопасности. Хозяйственный руководитель — менеджер высшего звена,



находясь в области фатального действия деструктивных факторов, вынужден рисковать — принимать управленческие решения в условиях недостаточной информации об изменениях и влиянии как внешней среды, так и непредсказуемости возникновения негативных внутренних обстоятельств, надеясь на удачу, что, естественно, требует от него точного расчета, смелости и решительности. Менеджерам, даже самым талантливым и опытным, заранее сложно предугадать, какая сложится конъюнктура на рынке, какие могут возникнуть технические препятствия или конструктивные проблемы, каким будет на рынке спрос на выпускаемую продукцию, какие изменения произойдут в окружающей среде и др.

Производственное предприятие, для того чтобы добиваться решения стоящих перед ним задач, иметь потенциал успешного развития, должно избегать принятия чрезмерно рискованных решений. Менеджерам необходимо:

- выяснить возможные последствия действия факторов риска;
- определить скрытые препятствия при решении задач бизнеса;
- предусмотреть резервные возможности, подстраховаться на случай неудачного или нежелательного развития событий.

Бизнесмен, изучив рынок, возможности конкурентов, разнообразную, часто противоречивую информацию, может предусмотреть меры по нейтрализации или смягчению нежелательных последствий.

Понимая, что деструктивные факторы, порождающие риск, неустранимы, объективны, руководитель должен принимать хозяйственные решения на основе приемлемого риска, когда факторы риска тщательно анализируются, рассматриваются возможные последствия их действий, принимаются меры по ослаблению нанесенного ими ущерба и обеспечению приемлемого для данного хозяйственного субъекта уровня риска. Использование концепции приемлемого риска дает предприятию возможность не опускаться ниже критического предела и обеспечивать необходимый уровень экономической безопасности.

Управление коммерческим риском является одним из важнейших условий обеспечения экономической независимости предприятия. Обеспечение безопасности бизнеса во многом зависит от того, как предприятие силовыми или другими методами может противостоять мошенничеству, рэкету, разбою, промышленному шпионажу, недобросовестной конкуренции и др.



#### **4. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

С развитием внешнеэкономического сотрудничества возрастает и роль экономических проблем в политике. Углубление международного разделения труда, увеличение объемов внешнеторговых и кредитно-финансовых операций вызывает расширение диапазона экономических правонарушений, рост экономических преступлений.

Украинские предприниматели, предприятия и фирмы пока слабо знакомы с жесткими правилами конкурентной борьбы, практикой отдельных бизнесменов и компаний с сомнительной репутацией. Сфера экономики и внешнеэкономических связей является не только областью международного сотрудничества, но и сферой состязания, соперничества, конкурентной борьбы.

Ощущается острая нехватка соответствующей нормативно-правовой и методической литературы, пособий, фильмов и видеопрограмм, обучающих игр и занятий, которые в познавательной форме информировали бы начинающих предпринимателей, руководителей фирм и банков о нарушениях, мошенничестве, различных ухищрениях преступников в сфере экономики и возможностях их предотвращения либо разоблачения.

Изучение опыта развитых зарубежных стран в обеспечении безопасности предпринимательства, противодействия экономическим преступлениям – важное условие развития отечественного бизнеса.

##### **Соединенные Штаты Америки**

Здесь получили широкое распространение программы профилактики и противодействия экономическим преступлениям во взаимодействии правоохранительных органов страны с общественными и частными охранными агентствами и детективными бюро. Такая форма совместной деятельности полиции с негосударственными организациями стала достаточно эффективной. Накоплен некоторый опыт в организации деятельности в данной области. Отработаны программы по борьбе с преступностью, включающие и меры по предотвращению широкого круга нарушений безопасности бизнеса, начиная от злоупотреблений наркотиками и алкоголем на рабочих местах и заканчивая кражами информации из компьютеров фирм и корпораций.

Растет число фирм и учреждений, заинтересованных в организации внутренней охраны. Издержки американских фирм при заключении контрактов со спецслужбами, оказывающими охранные услуги, достигают \$6 млрд. Еще более \$ 11 млрд. составляют затраты на охрану внутренних помещений из-за стремления уменьшить расходы на страховые компании, выплачивающие компенсацию за убытки от мелких хищений, совершаемых собственными сотрудниками.

В случаях разбоев, нападений, взломов и грабежей фирмы и предприниматели обращаются к полиции. Но когда речь идет об экономических преступлениях, предпочитают обращаться в негосударственные органы — частные детективные агентства или фирмы.

Частным детективным бюро, как правило, передаются дела по:

- хищениям грузов, документов;
- подделкам кредитных карточек и платежных документов;
- взяточничеству, финансовым махинациям;
- компьютерным преступлениям;
- кражам, совершенным сотрудниками фирмы.

Причинами отказа от помощи государственных правоохранительных органов являются:

- ◆ незначительные масштабы и размер нанесенного ущерба;
- ◆ большие затраты на судебные разбирательства.

Часто бизнесмены умышленно воздерживаются от огласки, чтобы избежать нежелательной утечки информации, последствия которой могут нанести большой вред престижу фирмы, чем само правонарушение. Нежелательны также последствия утечки коммерческой информации в средства массовой информации, конкурентам, а также в налоговые органы при проведении официального расследования. Именно стремление максимально сохранить конфиденциальность коммерческих операций побуждает сегодня более 70% американских предпринимателей прибегать к услугам частных охранных и сыскных фирм.

Характерной особенностью американского бизнеса является тенденция к бесконфликтному, по возможности, увольнению сотрудников, заслуживающих юридического преследования за экономические правонарушения, но с почти обязательным информированием предпринимательских кругов об особенностях личности и поведения данного лица. Такие действия обеспечивают общие интересы социально-экономической безопасности предпринимательских кругов страны.

Сосредоточение и хранение коммерческой информации в частных бюро, конечно, вызывает тревогу клиентов, в связи с чем для организации охранно-сыскных мероприятий составляются и заключаются особые соглашения, в которых оговариваются:

- продолжительность и объем работы;
- объекты охраны и наблюдения;
- особые условия выполнения соглашения (конфиденциальность, срочность, объем оказываемых услуг).

Оговариваются процедуры накопления, хранения, использования и последующего уничтожения коммерческой, деловой и иной информации, которая может раскрывать финансовое, долговое или другое положение фирмы.

Многие крупные фирмы создают собственные службы безопасности, в которых работают сотрудники специальных государственных

служб. В фирмах и на предприятиях, выполняющих государственные заказы, введены должности офицеров безопасности. Эта тенденция характерна для большинства торговых партнеров Украины, где укрепляются агентурно-оперативные позиции служб безопасности, которые предпочитают брать на работу бывших полицейских, сотрудников ФБР и ЦРУ, военнослужащих, проходивших службу в разведке, контрразведке, морской пехоте, прошедших строгий отбор.

Полезен и опыт США в создании широкомасштабной системы коллективной безопасности американского бизнеса, внедряемой с начала 90-х гг. В ее рамках Государственный департамент и более 500 корпораций США регулярно обмениваются информацией по наиболее острым вопросам угроз предпринимательской деятельности с целью защиты американских граждан.

В рамках программы осуществляется информационный обмен через систему «электронного бюллетеня», содержащего информацию об обстановке, предупреждения о возможных угрозах для жизни и собственности американцев, работающих в 190 странах, а также специфическую информацию.

Источником информации при этом являются сводки зарубежных представительств, сообщения СМИ, доклады, справки и комментарии разбросанных по всему миру американских агентств, контор, магазинов, принадлежащих таким многонациональным корпорациям, как *American Air Linen, Procter and Gamble, Bank of America, McDonald's, IBM* и др., которые стали, по существу, «глазами и ушами» системы коллективной безопасности американского бизнеса.

### **Великобритания**

Так же как и в США для Великобритании характерно стремление предпринимателей к минимизации нежелательной огласки противоправной деятельности подчиненных им лиц и, таким образом, малейшего подрыва репутации фирмы или банка. По этой причине многочисленные случаи экономических нарушений, мошенничества, преступлений в компьютерной сфере, хищений информации, расследования которых проводятся сотрудниками коммерческих (банковских) служб безопасности, остаются недосягаемыми для правоохранительных органов и общественности.

В связи с определенными культурно-историческими особенностями сыскные и охранные агентства Великобритании уже в течение многих лет имеют свой характерный почерк, отличительные особенности работы, принципиальные и только им одним присущие направления и методы деятельности. В Великобритании постоянно расширяется и дифференцируется спрос на услуги частных сыскных агентств, которые способны выполнить и специфические задания, считающиеся незаконными для правоохранительных органов. Так, например, агентство «Argen» наряду с расследованием дел о промыш-

ленном шпионаже, обеспечением мер безопасности фирм и банков занимается также добыванием конфиденциальной информации о конкурентах или других частных предприятиях.

К вопросам, решаемым частными агентствами, относятся, прежде всего, расследования преступлений, связанных с компьютерными системами и мошенничеством; обеспечение проверки и безопасности служебных помещений; выявление специальной техники, подслушивающих устройств; организация личной охраны клиентов и работников фирм.

По вопросам безопасности банковских операций выделено до 18 разновидностей противозаконных операций. Этим видам компьютерных манипуляций сегодня уделяется особое внимание, так как традиционными методами их трудно обнаружить.

К этим видам пресечения компьютерных преступлений относят:

- борьбу с мошенничеством в области электронного перевода вкладов;
- выявление махинаций с предоставлением вкладов;
- меры безопасности по обеспечению сохранности вкладов.

Уделяется внимание в Великобритании и безопасности перевозок. Нападения на инкассаторов, слежка на маршрутах перемещения ценностей, уязвимость спецтранспорта вынуждает заниматься этой проблемой.

К транспортным средствам для перемещения ценностей предъявляются серьезные требования. Они должны быть: пуленепробиваемыми; выполненными из сверхпрочных материалов; противоударными; несгораемыми; оборудованными радиосвязью, спецсигналами; должны надежно закрываться и иметь внутренние запоры, автоматические замки, другие средства, обеспечивающие выигрыш времени в случае нападения. Многие машины такого типа оборудуются микропроцессорами, видеокамерами, устанавливаемыми внутри машины для фиксации любых инцидентов и действий как вне машины, так и в ней.

Профилактическая деятельность служб безопасности в Великобритании условно подразделяется на частную и общую. К частной относят разнообразные методы психологического воздействия на конкретных работников фирмы, частных лиц с целью предупреждения нарушений ими законности, недопущения противоправных действий. Она проводится, как правило, в отношении лиц, поведение которых выражает тенденцию к проступкам и правонарушениям, наносящим ущерб экономическим интересам фирмы, либо в отношении лиц, уже совершивших проступки или действия, которые могут нанести вред репутации фирмы, спровоцировать нарушение правил безопасности.

Одной из действенных форм как частной, так и общей профилактики и разоблачения преступлений считается в Великобритании выплата денежных вознаграждений за предоставление информации.

Общая профилактика включает совокупность мероприятий политического, экономического, правового, организационно-идеологического характера на уровне корпорации, фирмы, предприятия как объекта экономической безопасности.

Рынок Великобритании насыщен специальной техникой для обеспечения экономической безопасности: от бронированных лимузинов до миниатюрных подслушивающих устройств, а также уделяется повышенное внимание английских бизнесменов к подбору, проверке и испытанию кадров для работы в коммерческих структурах, на промышленных объектах и особенно в службах безопасности бизнеса.

### **Германия**

Государственные учреждения, банки, концерны, промышленные ассоциации и частные предпринимательские компании Германии, наряду с использованием собственных и самостоятельных детективно-охранных агентств, активно используют национальные специальные службы для решения приоритетных экономических проблем путем создания современных контрразведывательных структур, выполняющих функции подразделений безопасности и охраны.

Созданные по инициативе и при поддержке спецслужб детективно-охранные фирмы и агентства, службы безопасности принимают на себя некоторую часть оперативно-розыскной деятельности. Они поддерживают регулярные контакты и обмениваются оперативно-значимой информацией с органами полиции и контрразведки, в некоторых случаях осуществляя даже совместные мероприятия. Такая деятельность совсем не характерна, например, для служб безопасности в США и Великобритании.

Исходя из характерных особенностей в Германии выделяются две крупные группы служб охраны, безопасности и сыска:

- агентства, предоставляющие фирмам и предприятиям, банкам и госучреждениям комплекс детективно-охранных услуг по обеспечению безопасности бизнеса, имущества и физической защите сотрудников;
- службы и подразделения собственной (внутренней) защиты, созданные частными предприятиями и фирмами.

Функции детективных и охранных бюро Германии имеют ряд специфических особенностей, в частности особое внимание уделяется изучению прибывающих в страну иностранцев. При образовании совместных фирм на территории страны иностранцы уведомляются, что в фирме не должно быть сотрудников и агентов спецслужб. В случае выявления нарушения таких договоренностей сотрудники

иностранных спецслужб выдворяются с территории Германии, а сама фирма может быть закрыта либо ее деятельность приостановлена.

Проблемы безопасности экономической деятельности на территории Германии занимают существенное место, по этому вопросу составляются специальные договоренности, которые строго соблюдаются на протяжении всего периода функционирования совместного предприятия. Иностранцы, работающие в совместных компаниях, постоянно изучаются и находятся в поле зрения служб безопасности, к этой деятельности подключаются подразделения разведывательной службы ФРГ, уголовной полиции, таможенной службы и пограничных войск.

Данный вопрос находится под постоянным вниманием разведки, МИД ФРГ, ведомства федерального канцлера. Осуществляются совместные нормативно-правовые, административные и экономические меры государственных органов и частных предпринимательских структур по ограничению деятельности иностранных компаний, наносящих ущерб экономике ФРГ.

Еще одной особенностью является то, что для открытия службы безопасности в Германии требуется специальное разрешение местных властей, в том числе и на заключение контрактов с заказчиком-предприятием, частной фирмой. Критерии надежности безопасности излагаются, как правило, в директивах правительственных органов отдельных земель ФРГ. В разрешении может быть отказано, если частная служба безопасности не в состоянии обеспечить необходимый профессиональный уровень безопасности работы либо не имеет для этого достаточных финансовых, технических или иных возможностей.

Еще одной характерной для Германии особенностью является повышенное внимание к защите коммерческой и производственной тайн.

МВД Германии глубоко интегрировано в процесс совершенствования законодательства, регламентирующего порядок проведения мероприятий по предотвращению утечки сведений, составляющих коммерческую и производственную тайны. Закон против недобросовестной конкуренции рассматривает сохранение тайны как обязанность лица, которому она стала известна в силу его служебного положения или трудовых отношений.

Совместно с сотрудниками частных промышленных и коммерческих служб безопасности, руководителями отдельных фирм и банков представители МВД стремятся к обновлению юридических норм, которые препятствовали бы утечке сведений, составляющих тайну как в процессе производственной деятельности фирм, так и при их взаимодействии с государственными, в первую очередь иностранными, учреждениями. Ведется также совершенствование законодательства об ответственности лиц, допустивших утечку сведений, составляющих тайну. Германское законодательство достаточно всесторонне

и комплексно защищает производственную, коммерческую, банковскую и налоговую тайны от несанкционированного разглашения.

### **Франция**

Стремительное наращивание деятельности служб безопасности в промышленно-торговых фирмах и финансовых институтах — тенденция последнего времени во Франции. Создание частных служб безопасности отражает потребность национальных деловых кругов в уменьшении коммерческих рисков, особенно при работе на слабо изученных рынках, повышении безопасности предпринимательской деятельности, а в последние годы и личной безопасности бизнесменов. Спрос на услуги частных детективов и охранных структур возрастает со стороны частных лиц, руководителей и высокопоставленных сотрудников коммерческих банков, страховых компаний и адвокатских контор.

Владельцами частных детективных и охранных бюро могут быть лица, имеющие гражданство Франции либо стран Евросоюза. Бывшие сотрудники французской полиции могут стать владельцами таких бюро только с письменного разрешения министра внутренних дел страны. В последние годы во Франции возникло серьезное беспокойство в связи со все возрастающим числом бывших полицейских, переходящих на работу в частные охранные и детективные компании. В связи с этим во Франции введены обязательная регистрация в МВД частных детективов, уведомление МВД в случаях найма на работу лиц указанной категории.

К числу направлений деятельности частных детективов во Франции относят:

- борьбу со злоупотреблениями торговой маркой;
- выявление нечестной конкуренции;
- промышленный шпионаж и контршпионаж;
- меры безопасности в банковской системе.

Спектр деятельности служб безопасности несколько шире, они осуществляют:

◆ режимные меры по жесткому контролю за коммерческой и технической документацией, передаваемой местными фирмами иностранным специалистам;

◆ исследование и проверку персонала, принимаемого на работу, сбор сведений также и о родственниках, дружеских и иных связях работников, контроль за увольняемым персоналом;

◆ мероприятия по защите банковских учреждений в связи с ростом числа вооруженных ограблений и нападений с применением оружия на персонал сберегательных касс, инженерно-технические работы по установке сигнально-тревожных систем.

Стоимость охранных мероприятий во французских фирмах и банках имеет в последние годы постоянную тенденцию к росту.



Важная проблема для Франции — безопасность персональных компьютеров и борьбе с компьютерной преступностью.

В связи с ростом числа персональных компьютеров (ПК), используемых в государственных и частных компаниях, постоянно возрастает опасность несанкционированного доступа к базам данных, содержащихся в их памяти. В отличие от больших вычислительных средств, ПК не располагают достаточными программными средствами защиты данных от несанкционированного доступа.

Службы безопасности анализируют степень риска, выявляют уязвимые места, где имеется опасность незаконного проникновения в массивы данных ЭВМ государственных и частных фирм; определяют лиц, имеющих возможность такого доступа, объекты их воздействия и используемые методы, разрабатывают способы противодействия.

Помимо обеспечения безопасности работы с ПК, французские специалисты предлагают более широкую комплексную корпоративную программу компьютерной безопасности, которая должна обеспечить сохранение электронных данных во всех файлах фирмы или банка.

#### **Финляндия, Норвегия, Швеция и Дания**

В силу своего географического положения, традиций и обычаев, довольно близких языковых систем и норм законодательства в странах Северной Европы отмечается много общих подходов к организации деятельности коммерческих и промышленных служб безопасности. В этих странах сыскные и охранные бюро относятся к категории частных предприятий. При этом имеется в виду то, что их учреждение, регистрация, финансирование, налогообложение, правовое положение и деятельность регламентируются общими нормами действующего законодательства.

Промышленные службы безопасности, местные правоохранительные органы весьма активно действуют через влиятельные национальные союзы предпринимателей, а также самостоятельно в крупных фирмах. Уполномоченные сотрудники спецслужб на предприятиях совместно с кадровым аппаратом служб безопасности проводят квалифицированную специальную проверку лиц, допускаемых к работе с секретными документами и материалами; создают агентурную осведомительную сеть, распространяют среди персонала опыт контрразведывательного обеспечения закрепленных объектов.

Прослеживается тенденция к расширению функций государственных и ведомственных спецслужб по обеспечению безопасности коммерческой деятельности частнопредпринимательских организаций за рубежом, по организации и содействию в формировании в них собственных групп и служб безопасности.

Приоритетное значение получают задачи борьбы с промышленным и коммерческим шпионажем. При этом основное внимание уделяется защите в частном секторе технологической информации,

имеющей военное значение, а также повышению режима секретности. В этой связи в странах Северной Европы актуальны также компьютерные преступления и их профилактика. Большинство компьютерных преступлений, совершаемых в этих странах, остается неизвестными органам полиции по причине, когда компания и фирма, заботясь о своей репутации, редко заявляют о случаях несанкционированного доступа к их компьютерным системам.

При совершении компьютерного преступления фирмы проводят служебное расследование с помощью сотрудников частного сыска, а лица, признанные виновными, как правило, увольняются.

В целом в странах Северной Европы существует тенденция к созданию в промышленно-торговых фирмах достаточно мощных служб безопасности, их тесного сотрудничества с правоохранительными органами для повышения эффективности работы по предупреждению компьютерных преступлений, а также случаев промышленного шпионажа.

Таким образом, в деятельности частных детективно-охранных агентств, служб промышленной и коммерческой безопасности развитых зарубежных стран прослеживается тенденция к постоянному расширению диапазона решаемых ими задач в торгово-экономической и кредитно-финансовой сферах. Увеличивается численность персонала этих служб, специализация и профессионализация сотрудников, внедряются современные методы сбора, обработки, накопления и реализации добываемой экономической информации.



## **5. ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РИСК И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Общие положения**

Основной производительной силой экономического развития является предприниматель, его способности по организации и управлению производством. В предпринимательстве основными являются внутренние источники экономического развития: внедрение инноваций, использование новых источников сырья, освоение новых рынков, изготовление качественно новых благ, улучшение организации труда и т. д. Все это становится источником получения дополнительной прибыли.

Предпринимательство — это процесс создания чего-то нового, что обладает стоимостью, а предприниматель — человек, который использует для этого большую часть времени и сил, берет на себя весь финансовый, психологический и социальный риск, получая в награду деньги и удовлетворение достигнутым, это новатор производства,

личность творческая, постоянно ищущая, умеющая работать в рискованных условиях.

Характерные черты предпринимательства – это воспроизводство, непрерывная направленность на получение сверхприбыли, работа в условиях постоянного риска.

Хозяйственная деятельность по созданию разнообразных товаров и услуг направлена на извлечение прибыли в условиях неопределенности, постоянного коммерческого риска. Прибыльность и рискованность – это наиболее характерные черты предпринимательской деятельности, которые являются крайне важными также для понимания сущности и определения направлений обеспечения экономической безопасности бизнеса.

Именно хозяйственная деятельность, состоящая в превращении используемых факторов производства: земли, труда, капитала – в выпускаемую продукцию (товары и услуги), творчество, инициативность, целеустремленность, глубина экономического мышления, поисковый характер деятельности, инновационная активность, организаторские качества, бережливость, ответственность, психологическая устойчивость и другие качества предпринимателя направлены на то, чтобы обеспечить наращивание доходов. Без выполнения этой функции предпринимательская деятельность становится бессмысленной.

Прибыльность хозяйственной деятельности – это свидетельство того, что предприятие покрыло издержки производства и имеет возможность заплатить налоги, рассчитаться с поставщиками и кредиторами, имеет средства для развития производства и социальной сферы, стимулирования труда и т. д. Она является основой экономической независимости, а значит и экономической безопасности предприятия. Увеличение дохода отдельного предприятия делает богаче не только его коллектив. Оно выгодно и обществу, так как растут доходы в консолидированный бюджет, возрастает национальное богатство, а через систему распределения появляется возможность решать социальные проблемы, крепить национальную безопасность и др.

Несмотря на то, что прибыль выгодна и предприятию, и обществу, государство создает механизм, который не допускает ее получения за счет «антисоциального поведения бизнеса» (монопольные цены, недобросовестная конкуренция, прекращение финансирования НИ-ОКР и т. д.).

У современного предпринимательства кроме прибыльности имеются и много других задач. Реально многими фирмами руководят менеджеры, которые заинтересованы в росте фирмы, увеличении жалования, различных социальных льготах; акционеры заинтересованы в росте дивидендов и т. д.

Менеджер организует производство таким образом, чтобы получить приемлемый уровень прибыли, который позволял бы удовлетво-

рять потребности акционеров, решать социальные проблемы, внедрять нововведения, постоянно заботиться о выживании своей компании. Для этого он должен избегать угрозы слияния или поглощения его предприятия более сильным конкурентом, рассредоточивать риск, осуществляя операции на нескольких рынках, постоянно обновлять и расширять ассортимент выпускаемой продукции. Необходимо также решать некоммерческие задачи хозяйственной деятельности, такие как охрана окружающей среды, сохранение полезных ископаемых для будущих поколений, ответственность перед участниками бизнеса – покупателями, поставщиками, центральными и местными органами власти, профсоюзами.

Отличительной чертой предпринимательской деятельности является и то, что в мире хозяйственных связей предприниматели действуют на свой страх и риск, под свою персональную и, прежде всего, имущественную ответственность. Риск – это возможная опасность, действие наудачу, в надежде на счастливый исход, с пониманием того, что могут произойти неприятности, наносящие ущерб.

Реализация хозяйственной деятельности предприятия осуществляется в условиях неопределенности протекания реальных событий. В момент принятия стратегических решений невозможно предугадать те изменения, которые могут произойти в политической или социально-экономической сферах, в поведении партнеров и конкурентов, в законодательстве, и многое другое. Именно хозяйственный риск является жесткой проверкой всех предпринимательских идей и замыслов, управленческих решений, принятых в хозяйственной деятельности.

Каждый предприниматель, организующий собственное дело, должен знать, что он будет не только получать прибыль и пользоваться всевозможными благами, он будет постоянно рисковать. И далеко не каждое коммерческое предприятие, даже в странах с богатой рыночной историей, может выдержать столь жесткие испытания, обеспечить свою экономическую безопасность. Даже в США, где рыночная экономика имеет давнюю историю и глубокие традиции, из 2 млн. ежегодно возникающих коммерческих предприятий 70% становятся банкротами.

Все это ставит предпринимателя в условия, когда он должен заранее учитывать источники и факторы хозяйственного риска, для того чтобы своевременно принять меры по их предупреждению, ослаблению силы воздействия, устранению нанесенного ущерба и обеспечению экономической безопасности бизнеса.

Таким образом, предпринимательство, нацеленное на получение дополнительной выгоды, невозможно без риска. Риск в условиях рыночной экономики становится неизбежным. Идти на риск предпринимателя вынуждает неопределенность, непредсказуемость возникающих в процессе хозяйственной деятельности событий. Под неоп-

ределенностью понимается неполнота или неточность информации об условиях реализации бизнес-плана, невозможность точного прогнозирования (предвидения) изменений в окружающей среде бизнеса, непредсказуемость в действиях конкурентов, партнеров, невозможность предугадать прорывы в научных открытиях и т. д.

Основными причинами неопределенности являются:

- невозможность полного знания хозяйствующего субъекта об окружающем мире;
- случайность возникновения событий, которые могут привести к убыткам или значительной выгоде;
- непредсказуемость рыночной ситуации (динамика цен, платежеспособный спрос, наполнение рынка товарами, изменение потребностей потребителей);
- противодействие фирме со стороны криминальных элементов, конкурентов, конфликты с партнерами по бизнесу, нарушение договорных обязательств, трудовые конфликты и др.

Имеются отдельные виды деятельности, в которых риск поддается расчету, где методы определения его степени отработаны на практике. К ним относятся страхование имущества, жизни и здоровья людей, лотерейное и игорное дело. Однако, используемые здесь методы оценки риска, как правило, невозможно применить в других сферах производства. К примеру, в страховании риск относится преимущественно к объекту, а не к виду деятельности. Человек страхует дом, автомобиль, а не способ его использования. В хозяйственном риске предпринимателя интересует не судьба объекта, а мера опасности и степень потенциального ущерба в условиях, к примеру, конкретной сделки и сопровождающих ее видов деятельности. В предпринимательстве риск возникает, как правило, при производстве, закупке, продаже продукции и других видах деятельности.

Для того чтобы заниматься предпринимательством на рискованной основе, предприниматель должен быть не только грамотным экономистом-бизнесменом, знать законодательство, уметь принимать новаторские нестандартные решения, умело комбинировать ресурсы, анализировать и прогнозировать конъюнктуру рынка, но и обладать особым даром, такими психическими качествами, как высокая активность, стрессовая устойчивость, трезво оценивать свои возможности, окружающую среду, умело и умеренно рисковать.

Его рискованная деятельность должна опираться на трезвый расчет, прогнозирование ситуации, которая может привести к банкротству, потере экономической независимости, а значит и экономической безопасности. Выдающимися предпринимательскими способностями обладает только 1% населения, 6-10% населения могут вести дело в условиях риска на высоком профессиональном уровне, 60% обладают

умеренной творческой инициативой, а 30% или вообще не проявляют предпринимательские способности, или проявляют их в малой степени.

Элементы риска рассматриваются в различных науках: экономике, юриспруденции (рисковые договоры), медицине, сфере технологий и др. В современном толковании риска выделяют две стороны: во-первых, это возможная опасность, неопределенность, которая может привести к неудаче, ущербу, это жесткие условия среды; во-вторых, это надежда на успех, на вознаграждение, на получение дополнительной прибыли, которая иногда даже трактуется как вознаграждение за риск.

Принято считать, что чем больше разумный, прогнозируемый риск, тем больше может быть полученная прибыль. Данное положение неоднократно подтверждалось практикой работы разных предприятий и фирм.

В то же время крайне редко дается определение хозяйственного риска, раскрываются его виды, показываются факторы, способствующие его возникновению. *Хозяйственный риск* — это способ ведения хозяйства в непредвиденных условиях (обстоятельствах), при котором создаются благодаря особым способностям предпринимателя возможность и необходимость предотвращать, уменьшать неблагоприятное воздействие стохастических условий и получать в этих условиях предпринимательский доход.

Защитная функция направлена на то, чтобы предприниматель в условиях неопределенности и воздействия непредвиденных обстоятельств искал пути предотвращения потерь. Это проявляется в том, что менеджер находится в постоянном поиске, просчитывает возможные варианты решения проблем, анализирует их и выбирает оптимальный. Предприниматель постоянно изучает ситуацию, прогнозирует риски, корректирует ранее принятые решения, регулирует хозяйственную деятельность. Социальная функция хозяйственного риска состоит в том, что, добиваясь получения предпринимательского дохода, предприятие тем самым увеличивает материальную базу для удовлетворения социальных потребностей и повышения благосостояния своих работников и в целом населения страны.

*Хозяйственный риск* — это категория воспроизводства в рыночной экономике. Он связан с каждым этапом, элементом, звеном хозяйственной деятельности, начиная от создания условий производства (закупки сырья, материалов, оборудования, найма рабочей силы) и заканчивая производством и реализацией товаров и услуг. Предприниматель должен очень хорошо ориентироваться в окружающей среде, знать цены, следить за новыми разработками, анализировать спрос и предложение на различных рынках, не допускать производственных сбоев и др. Несоблюдение этих и многих других правил может привести к неоправданному ущербу.

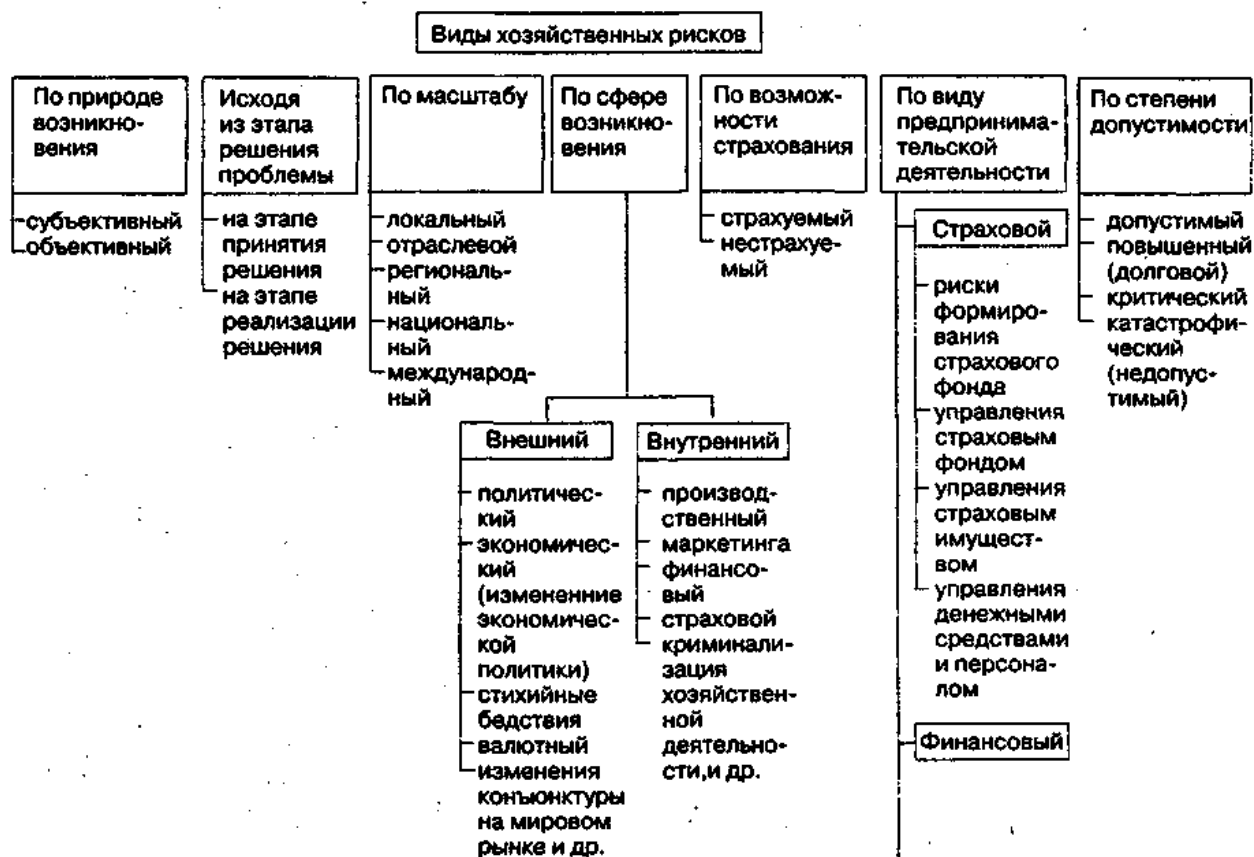
Ущерб, убыток, потеря, урон – это нежелательное изменение качества предмета безопасности, снижение его ценности для субъекта или полная утрата. Потери от хозяйственного риска могут быть самыми различными: материальными, финансовыми, кадровыми, информационными, это и утеря клиентов и рынков сбыта, надежных источников сырья и др. Риск – своего рода опасность потерь в виде дополнительных расходов сверх прогнозируемых либо получение доходов ниже рассчитываемых.

В своей практической деятельности предприниматель сталкивается со многими разновидностями (видами) хозяйственного риска. Знание хотя бы их основных черт, характерных признаков является методологической основой для принятия правильного управленческого решения в условиях риска.

### Классификации видов хозяйственного риска

Такая классификация представлена на рис. 4.

Для обеспечения экономической безопасности особое значение имеет финансовая устойчивость предприятия. На нее оказывают влияние такие факторы, как неплатежеспособность одного из агентов финансовой сделки; изменение курса валют, ценных бумаг; внезапно вводимые ограничения на валютно-денежные операции. Поэтому среди различных видов хозяйственного риска особая роль и место принадлежат финансовому риску. Он возникает в сфере взаимоотношений предприятия с поставщиками и потребителями продукции, с банками и другими финансовыми институтами.



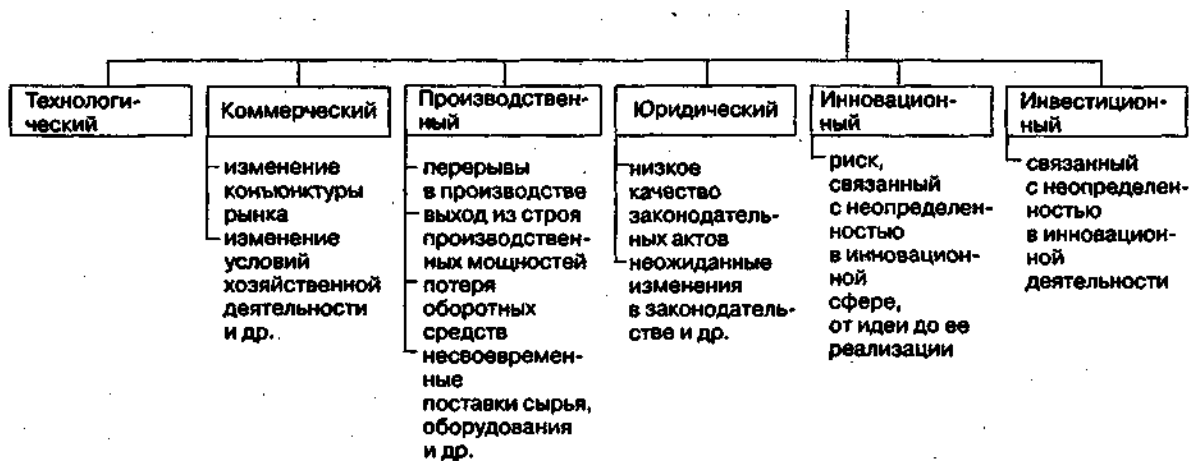


Рис. 4. Коассификация видов хозяйственных рисков

Финансовый риск зависит от отношения заемных средств к собственным средствам предприятия. Чем выше это отношение, тем больше финансовый риск, так как в этом случае предприятие больше зависит от кредиторов, от их финансового положения, добросовестности, поведения на финансовом рынке, в том числе и на рынке ценных бумаг, где эффективность сделок в момент их заключения трудно прогнозировать. В финансовом риске можно выделить следующие типы: валютный, кредитный, процентный и рыночный (портфельный).

*Валютный риск* — это вероятность получения валютных доходов или потерь, связанных с изменением курсов валют. В нем выделяют экономический валютный риск, который связан с изменением цен на внутреннем рынке, колебанием конкурентоспособности продукции, инфляцией, а также трансляционный валютный риск, возникающий при пересчете доходов дочерней компании в валюту головной компании.

*Кредитный риск* — это вероятность получения определенного результата кредитором, который зависит от уплаты или неуплаты заемщиком долга, процентов за кредит, соблюдением им сроков и условий кредитования.

Типами кредитного риска являются: риск не возврата кредита, депозитный, лизинговый, факторинговый, форфейтный риск и др. Депозитный риск связан с досрочным отзывом вкладчиком своих вкладов. Лизинговый риск — это возможность получения определенного эффекта кредитным учреждением исходя из коммерческой репутации, финансового положения компании лизингополучателя, качества лизинговой сделки, экономической и социально-политической ситуации в стране и т. д. При факторинговом риске существует вероятность получения определенной выгоды (убытка) при покупке специализированной финансовой компанией денежных требований экспортера импортеру. Форфейтный риск — это риск кредитной организации по оплате долгового обязательства импортера.



*Процентный риск* может возникнуть при изменении процентных ставок, выплачиваемых по привлеченным средствам, над ставками по предоставленным кредитам. При этом выделяют позиционный риск – это риск по какой-то процентной позиции и структурный – риск в целом по бюджету кредитной организации.

*Рыночный (портфельный) риск* – это риск, связанный с операциями по выпуску, размещению, купле-продаже ценных бумаг. Операции с ценными бумагами имеют очень высокую степень риска, оцениваемую специальными рейтинговыми агентствами, которые анализируют большой пласт фактов (случаев) и вырабатывают усредненный показатель рискованности ценных бумаг с позиции их инвестиционных качеств, т. е. ликвидности, курсовой стоимости, способности приносить проценты выше среднерыночного и т. д. По данному критерию выделяют ценные бумаги «высшего качества», «высокого качества», «выше среднего уровня качества», «среднего уровня качества», «спекулятивные ценные бумаги». Типами рыночного риска являются: капитальный, селективный, временной, законодательных изменений, ликвидности, кредитный, инфляционный, процентный, отзывной.

Капитальный риск – это общий риск на все вложения в ценные бумаги, которые могут привести к потерям. Селективный – неправильный выбор набора ценных бумаг при формировании портфеля инвестирования. Временной риск связан с неправильно выбранным временем купле-продажи ценных бумаг. Риск законодательных изменений может привести к ущербу в результате необходимости перерегистрации или изменений условий эмиссии ценных бумаг. Риск ликвидности заключается в возможности ущерба при реализации ценной бумаги. Кредитный риск состоит в том, что эмитент может оказаться не в состоянии выплатить проценты по ценным бумагам. Инфляционный риск – обесценение доходов по ценным бумагам. Процентный риск – это риск потерь в связи с изменением процентных ставок на рынке и снижением курсовой стоимости ценных бумаг. Отзывной риск может возникнуть при отзыве эмитентом отзывных облигаций.



## **6. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННЫМ РИСКОМ**

### **Общие положения**

Экономическая безопасность предприятия, эффективность его хозяйственной деятельности, независимость, устойчивость во многом зависят от того, как оно работает в условиях неопределенности, хозяйственного риска. Для решения этой задачи необходимо, чтобы на крупном предприятии была создана своя собственная система анализа и управления хозяйственным риском.

Основные функции по ее созданию и осуществлению предусмотренных ею мероприятий осуществляет специальное подразделение (группа оценки и управления риском) или группа специалистов, входящих в общую систему управления предприятием. Такая служба является абсолютно оригинальной, единичной, присущей только данному предприятию, так как каждое предприятие является абсолютно уникальным. Оно имеет свою производственную структуру, производственный и кадровый потенциал, определенный уровень развития производительных сил, свои конечные результаты труда, может функционировать в различных отраслях и сферах производства и т. д. У него разное число партнеров, потребителей, конкурентов, своя окружающая среда. Для каждого предприятия может быть свой особый набор различных видов рисков, о которых речь шла выше. Все это требует уникальной, присущей конкретному предприятию системы анализа и управления риском.

Кроме уникальности каждой системы анализа и управления рисками, существуют общая методическая основа решения задачи по созданию такой системы. Необходимость создания системы анализа и управления хозяйственным риском порождается целым рядом факторов.

Свободная рыночная экономика, как никакой другой тип экономической системы, воспроизводит причины, порождающие хозяйственный риск. К наиболее значимым из них относятся:

- неопределенность рыночной среды;
- наличие конкурентов;
- непредсказуемость поведения партнеров, поставщиков и потребителей, возможность разрыва или нарушения условий хозяйственных договоров;
- колебания спроса и предложения;
- инфляция;
- ошибки менеджеров при принятии управленческих решений;
- непредсказуемые изменения макроэкономической среды;
- криминализация хозяйственной жизни;
- умышленные противоправные действия сотрудников фирмы;
- форс-мажорные обстоятельства.

Хозяйственный риск может привести как к успеху, так и к убытку. Возможность наступления кризисных или даже катастрофических последствий требует того, чтобы любой производственный коллектив заблаговременно принимал предупредительные меры и не оказался в убыточной зоне риска. Важнее предотвратить возможный в перспективе неудачный исход, чем исправлять или компенсировать полученный ущерб. Для этого необходим заблаговременный анализ и управление хозяйственным риском.

Система анализа и управления хозяйственным риском состоит из совокупности последовательных, взаимосвязанных между собой бло-

ков, этапов деятельности, систематизированных и приспособленных (сориентированных) к этим блок-задачам методик, методов, моделей, дающих возможность выявить, оценить и уменьшить воздействие хозяйственного риска до приемлемого уровня с минимальными затратами корпоративных ресурсов.

Такая система может включать следующие блок-задачи.

1. Прогнозирование рискованной ситуации.
2. Оценка риска.
3. Определение допустимых пределов риска.
4. Выявление методов управления рисками.
5. Выбор наиболее предпочтительного варианта действий по управлению риском и недопущению скатывания за критический предел в рискованной ситуации.
6. Практические действия по реализации принятого решения.
7. Контроль за выполнением принятого решения и возможностью возникновения непредсказуемых рискованной ситуаций.
8. Принятие мер в случае необходимости по корректировке принятых решений или по предотвращению негативных последствий по внезапно возникшим рискам.

В данной системе все блок-задачи можно объединить в три группы:

- аналитико-управленческая(1-5);
- исполнительная (6-7);
- координационная (8).

Каждая из этих блок-задач имеет свои многообразные составляющие.

#### **Прогнозирование рискованной ситуации**

На данном этапе решается комплекс задач, основными из которых являются:

- ◆ определение источников информации, которые позволяют выявить причины риска и возможные его виды;
- ◆ выяснение источников риска;
- ◆ прогнозирование основных видов риска для конкретного предприятия;
- ◆ определение объектов, на которые воздействует тот или иной вид риска.

**Определение источников информации.** Для того чтобы определить источники риска и возможные их виды, необходимо иметь надежное информационное обеспечение. Все источники такой информации классифицируются:

- внутренние и внешние;
- учтенные и неучтенные;
- разовые и постоянные;
- полученные легальным и нелегальным путем;

- полученные с магнитных носителей, с документов, от партнеров, приобретенные за плату, от осведомителей и агентов;
- достоверные и сомнительные;
- другие.

Каждое предприятие выбирает для себя наиболее важные и доступные: каталог факторов риска и рисков ситуаций; личный опыт руководителей предприятия и специалистов группы оценки и управления риском; прогнозная информация; материалы ревизий, аудита, проверок налоговой службы, лабораторного и врачебно-санитарного контроля, печати, объяснительных и докладных записок, совещаний, переписки, получаемые в результате личных контактов; бухгалтерский учет и отчетность; статистические данные; сведения о конкурентах, партнерах, поставщиках и потребителях; материалы маркетинговых исследований о состоянии рынка; сведения правоохранительных органов о криминальной обстановке; экономическая, политическая, демографическая и другие ситуации в стране и регионе; платежеспособность покупателей.

Объем информации должен быть достаточным для оценки риска. Ее смысловое выражение должно быть доступным и применимым для управления рисками, а ценность состоит в том, что она должна способствовать достижению поставленной цели.

**Выявление источников риска.** В каждом конкретном случае они могут быть различны. Руководители и специалисты предприятия могут их заблаговременно определять, группировать и ранжировать в зависимости от опасности для его хозяйственной деятельности.

К ним относятся:

- недобросовестное поведение конкурентов, партнеров, поставщиков, потребителей;
- непредсказуемость колебаний спроса и предложения;
- рэкет;
- внезапные изменения налогового, таможенного, валютного законодательства;
- колебания цен, валютных и биржевых курсов, инфляция;
- ошибки в планировании, организации и управлении производством;
- разглашение конфиденциальной информации и противоправные действия сотрудников фирмы;
- форс-мажорные обстоятельства;
- другие.

**Прогнозирование основных видов риска.** Каждое предприятие работает в разных условиях конкурентной среды, имеет свои кадровый и производственный потенциал, свои производственные связи, деловых партнеров. Исходя из этого у различных предприятий могут воз-

никать свои виды рисков и их разновидности. Например, производственный, коммерческий, финансовый, технологический, страховой. На данном этапе важно своевременно выявить их и по возможности определить наиболее опасные как по вероятному ущербу, так и по времени наступления. Это послужит основой для принятия своевременных и правильных мер по предотвращению риска.

**Определение объектов, на которые воздействует тот или иной вид риска.** Для оптимального выбора наиболее предпочтительного варианта действий по управлению риском важно иметь четкую информацию и о том, какой объект подвергается риску. Это может быть и информация, и персонал, и руководители фирмы, и прибыльность производства, и др. Имея эту информацию и зная реальную степень защищенности объекта, можно определить потребность в необходимых силах и средствах для предотвращения риска, выработать правильные меры по защите объекта.

**Оценка риска** — это совокупность аналитических мероприятий, позволяющих прогнозировать возможность получения дополнительного дохода или определенной величины ущерба от возникшей рискованной ситуации и несвоевременного принятия мер по предотвращению риска. Это очень важный элемент системы анализа и управления рисками так как дает возможность прогнозировать, к какому результату может привести то или иное рискованное решение. В данной задаче особое значение имеет своевременный подсчет величины возможных потерь с определенной долей вероятности, которые могут быть спрогнозированы на основе использования различных методов. Наиболее распространены и используются чаще других статистический, экспертный и расчетно-аналитический методы.

*Статистический метод* позволяет проанализировать:

- частоту возникновения того или иного вида непредсказуемых потерь на собственном предприятии;
- статистику потерь на аналогичных предприятиях;
- величину потерь и другие факты.

При достаточном массиве данных можно прогнозировать степень риска и частоту возникновения потерь. Принимая предпринимательское решение, необходимо сопоставить число случаев потерь с числом случаев, когда риск приводил к благоприятным последствиям и получению предпринимательского дохода, а также масштабы ущерба с дополнительно получаемой прибылью. Эта информация является очень важной, с определенной долей вероятности показывающая соотношение благоприятного и неблагоприятного исходов рискованного решения.

*Метод экспертных оценок* позволяет составить представление о степени риска на основе изучения, сопоставления и использования опыта, знаний, расчетов специалистов (экспертов) по различным во-

просам хозяйственной деятельности: менеджеров, маркетологов, финансистов, снабженцев и др.

Методы экспертных оценок, как правило, используются для решения трудноформализуемых задач.

*Расчетно-аналитический метод* основан на использовании теории вероятностей, теории игр, на прикладных математических методах оценочных расчетов для построения графика вероятности возникновения потерь.

Несомненно, что в различных видах хозяйственной деятельности, в процессе материального производства, в торговле, банковском деле, страховом бизнесе могут быть свои источники потерь и свои способы их расчета.

Так, в производственном секторе из-за простоев оборудования, потерь рабочего времени, увеличения сверхнормативного процента брака, снижения производительности труда и др. может произойти снижение объемов производства и снижение запланированной выручки. Здесь потери могут возникнуть по многим причинам: из-за непредвиденного повышения материальных затрат, перерасхода намеченной величины фонда оплаты труда, выплаты повышенных отчислений налогов и сборов, штрафов, от стихийных бедствий и т. д.

Потери могут возникнуть вследствие неблагоприятного изменения закупочных цен, непредвиденного снижения объема закупок, хищения товаров в процессе транспортировки и хранения, увеличения издержек обращения, снижения цен и объемов реализации. В финансовых структурах риск может возникнуть из-за неплатежеспособности одного из агентов финансовой сделки, изменения курса валют, ограничения на валютно-денежные операции и т. д.

**Определение допустимых пределов риска (ущерба)** осуществляется на основе сопоставления величины прогнозируемого ущерба с точкой критического объема производства и в целом с зонами риска. Такое сопоставление дает возможность определить, в какой из зон риска может оказаться предприятие при той или иной величине ущерба, стоит ли ему рисковать или какие меры должны быть предприняты для предотвращения риска или уменьшения величины ущерба.

### **Выбор методов управления рисками**

Управление риском — это процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект для решения стоящих задач, что требует выбора инструментария воздействия субъекта на объект, который может включать побудительные мотивы, стимулы, организационные мероприятия.

Риски можно группировать и разделить на две большие группы.

#### **1. Методы минимизации потерь:**

- упреждения;
- уклонения;

- локализации;
- диссипации риска.

## 2. Методы возмещения потерь

**Первая группа – Методы минимизации потерь** позволяют уменьшить величину ущерба, когда риска избежать невозможно или он возникает внезапно.

а) Методы предупреждения риска позволяют защититься от случайностей при помощи превентивных воздействий. Эти методы более трудоемки, требуют обширной аналитической работы, от полноты и тщательности которой зависит эффективность их применения. К наиболее эффективным методам этого типа относится используемый в деятельности предприятия *метод стратегического планирования*, которое как средство компенсации риска дает эффект, если оно охватывает все сферы деятельности предприятия. Оно позволяет снять большую часть неопределенности, предугадать появление узких мест в производственном цикле, уменьшить или предупредить ослабление позиций предприятия в своем секторе рынка, заранее идентифицировать профиль факторов риска и разработать компенсирующие мероприятия, план использования и подключения резервов.

Разновидностью этого метода может считаться *прогнозирование внешней экономической обстановки*, сущность которого состоит в следующем:

- периодическая разработка сценариев развития и оценке будущего состояния среды хозяйствования предприятия;
- прогнозирование поведения возможных партнеров или действиях конкурентов;
- определение (прогнозирование) изменений в секторах и сегментах рынка, на которых предприятие выступает продавцом или покупателем;
- региональное или общеэкономическое прогнозирование.

Главной задачей *метода мониторинга социально-экономической и нормативно-правовой среды* является информатизация предприятия. Он подразумевает следующее:

- ◆ приобретение компьютерных систем правовой и нормативно-справочной информации;
- ◆ подключение к сетям коммерческой информации (например, с помощью сети Интернет);
- ◆ проведение собственных прогнозно-аналитических исследований;
- ◆ заказ соответствующих услуг консультационным фирмам и отдельным консультантам.

Полученные в ходе мониторинга результаты позволяют выявить новые тенденции во взаимоотношениях хозяйствующих субъектов; заблаговременно подготовиться к нормативным новшествам; предусмотреть необходимые меры для компенсации потерь от изменения

правил ведения хозяйственной деятельности, скорректировать стратегию, тактические планы.

*Методы предотвращения убытков* позволяют уменьшить ущерб предупредительными действиями (установкой пожарной или охранной сигнализации и средств пожаротушения и др.).

*Методы минимизации потерь* способствуют соблюдению законодательства, условий договоров, соблюдению трудовой и производственной дисциплины. Упреждению риска способствует и сбор, обработка, классификация, анализ финансовой информации (*экзаунг*).

*Метод активного целенаправленного маркетинга* должен агрессивно формировать спрос на продукцию, для чего используются маркетинговые методы:

- сегментации рынка, оценки его емкости;
- организации рекламной кампании, включая информирование потенциальных потребителей и инвесторов о благоприятных свойствах продукции предприятия;
- анализу поведения конкурентов, выработки стратегии конкурентной борьбы.

б) Методы уклонения от риска наиболее распространены в хозяйственной практике. Ими пользуются те, кто стремится действовать наверняка, не рискуя.

*Отказ от нежелательных партнеров.* Руководители предприятий, идущих по такому пути, отказываются от услуг ненадежных партнеров (как поставщиков, так и потребителей), стремятся не расширять круг партнеров, не вступать в отношения с сомнительными партнерами. Естественно, что такая политика сказывается на поставках предприятия (их объемах и качестве).

*Отказ от рискованных проектов* или отказ от участие в договорах и проектах сомнительного (негарантированного) содержания.

в) Методы локализации риска используются, когда удается четко и конкретно вычлнить и идентифицировать источники риска. Вычислив экономически наиболее опасный этап или участок, необходимо сделать его контролируемым и тем самым снизить уровень риска (ущерба).

Для реализации таких проектов обычно используются дочерние, так называемые венчурные (рискованные) предприятия, локализуящие таким образом иски. В дальнейшем для реализации рискованных проектов используется потенциал материнской компании.

Эти методы применяются в основном крупными компаниями при внедрении инновационных проектов; освоении новых видов продукции, коммерческий успех которых вызывает сомнение. Они, как правило, используются впервые, для их реализации необходимы дорогостоящие НИОКР.

г) Методы диссипации (распределения) риска – это более гибкие инструменты управления риском.



Один из основных методов диссипации заключается в распределении общего риска путем объединения с другими участниками, заинтересованными в успехе общих дел. Для этого подключаются другие предприятия и даже физические лица, создаются акционерные общества, финансово-промышленные группы, предприятия могут приобретать акции друг друга или обмениваться ими, вступать в консорциумы, ассоциации, концерны.

Интеграция может быть либо вертикальной (диагональной) — т. е. несколько предприятий одного подчинения или одной отрасли объединяются для проведения согласования ценовой политики; разделения зон хозяйствования; совместных действий против «пиратства»; либо горизонтальной по последовательности технологических циклов, операций снабжения и сбыта.

Эффект в этом случае состоит в том, что на предприятии создаются условия:

- ◆ предсказуемого товарного рынка;
- ◆ надежного долговременного спроса;
- ◆ надежных поставок изделий, необходимых для производства продукции.

В некоторых случаях возможно распределение общего риска по времени и по этапам реализации некоторого долгосрочного проекта или стратегического решения. К этой же группе методов относятся различные варианты диверсификации:

- *диверсификация рынка сбыта* — это работа одновременно на нескольких товарных рынках (когда неудача на одном компенсируется на другом) и распределение поставок между многими потребителями (желательно равномерно — для обеспечения устойчивости производственно-сбытовой деятельности);

- *диверсификация закупок сырья и материалов* — это взаимодействие с многими поставщиками, что позволяет ослабить зависимость предприятия от окружения, от ненадежности отдельных поставщиков. При нарушении графика поставок даже по объективным причинам (аварии, банкротство, форс-мажорные обстоятельства) предприятие сможет переключиться на работу с другими поставщиками. Это усложняет работу отделов материально-технического снабжения и сбыта и вызывает их сопротивление. Поэтому руководство предприятия должно контролировать число своих поставщиков и потребителей;

- *диверсификация инвестиций* — когда при формировании инвестиционного портфеля рекомендуется отдавать предпочтение реализации нескольких проектов относительно небольшой капиталоемкости перед программами, состоящими из единственного инвестиционного проекта. Если все же приходится работать с одним-двумя партнерами, то желательно распределить или рассредоточить риск. В этом случае в договоре должно быть четко предусмотрено

разграничение сфер деятельности и ответственности. Непременным условием должно быть отсутствие этапов, операций или работ с размытой или неоднозначной ответственностью;

- *диверсификация деятельности* – это увеличение числа используемых или готовых к использованию технологий, расширение ассортимента выпускаемой продукции или спектра предоставляемых услуг, ориентация на различные социальные группы потребителей, предприятия разных регионов. Все это способствует снижению риска, обретению экономической устойчивости и самостоятельности.

Риск должен быть фиксирован и по времени, что улучшает наблюдение и контроль за процессом реализации стратегии или проекта и позволяет корректировать свои воздействия.

**Вторая группа – методы возмещения потерь**, направлена на то, чтобы в случае их возникновения иметь возможность возмещения потерь (хотя бы частичного) и исключить вероятность оказаться за критическим пределом.

*Метод создания системы резервов* близок к страхованию, но сосредоточен в пределах самого предприятия. На предприятии создаются страховые запасы сырья, материала, комплектующих изделий, резервные фонды денежных средств, формируются планы их развертывания и использования в кризисных ситуациях, устанавливаются впрок новые контакты и связи.

В настоящее время явное предпочтение отдается финансовым резервам, которые могут быть в форме:

- накопления собственных денежных страховых фондов;
- подготовки «горячих» кредитных линий;
- использования залогов.

Для предприятия актуальными становятся задачи выработки финансовой стратегии, политики; управления своими активами и пассивами, организации их оптимальной структуры; обеспечения достаточной ликвидности вложенных средств. В планах развертывания резервов должно быть задействовано и использование резерва внутренней среды, возможность его самосовершенствования – от обучения и тренинга персонала до выработки специфической корпоративной культуры.

*Страхование хозяйственных рисков* повышает ответственность менеджеров, принуждая их серьезнее относиться к принятию решения, регулярно проводить превентивные, защитные меры в соответствии со страховым контрактом. Предприятие может также выступать с инициативой создания региональной системы страхования финансово-хозяйственной деятельности, а также использовать системы перестрахования. Однако при освоении новых видов продукции или новых технологий использование страхования проблематично, так как страховые компании не располагают статистикой и опасаются стра-

ховать неизвестные для них технологии. Таким образом в каждом конкретном случае важно знать, является ли данный фактор объектом страхования.

Страхование риска имеет свои особенности. Страхуется не риск а имущественный интерес страхователя, возможность погашения случайных убытков. При данном виде страхования риск должен быть возможен и должен носить случайный характер.

Возмещение части потерь может происходить и из внешних источников (гаранты, партнеры, фонды поддержки предпринимательства).

*Метод поиска гаранта* заключается в обращении малых предприятий к крупным коммерческим банкам, страховым обществам, ассоциациям, фондам, а крупных, соответственно, к органам государственного управления за поддержкой и патронажем.

### **Принятие решения по выбору наиболее предпочтительного варианта действий по управлению риском**

Принятие решения по управлению риском зависит от конкретной обстановки и включает:

- оценки выводов, вытекающих из анализа результатов решения предыдущих блок-задач (прогнозирование рисков ситуации; оценка риска; определение допустимых пределов риска; выявление методов управления рисками); оценку текущей обстановки на предприятии и на рынке;

- с помощью разработанного инструментария (системы методов) выбор предпочтительного варианта действий по управлению рисками, который способствует сокращению потерь и нахождению резервов компенсации убытков;

- организацию реализации выбранного варианта действий (постановка задач исполнителям; определение и выделение сил и средств, необходимых для выполнения решения; организация взаимодействия исполнителей по координации их действий по управлению рисками).

**Практические действия по реализации принятого решения** подразумевают четкие и слаженные действия специальной группы лиц (подразделений и отдельных специалистов) на основе полученной информации и распоряжений по снижению уровня риска или удержания его в допустимых пределах.

**Контроль за выполнением принятого решения и возможностью возникновения непредсказуемых рисков ситуаций** направлен на выявление тенденций нежелательного развития событий для последующей нейтрализации негативных последствий, к которым может привести нежелательное развитие событий в результате уже принятых решений или неконтролируемых изменений во внешней среде.



## 7. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Для создания надежной системы безопасности предприятия проводятся подготовительные мероприятия, от которых во многом зависят какие будут выделены финансовые, материальные и людские ресурсы, а в конечном счете – эффективность обеспечения безопасности бизнеса. Прежде чем принимать решения, разрабатывать концепцию, составлять планы, необходимо изучить окружающую среду на макро- и региональном уровнях, а также на уровне партнеров и конкурентов. Состояние окружающей среды может или создать благоприятную ситуацию для безопасности бизнеса, или, наоборот, постоянно инициировать возникновение трудно прогнозируемых опасностей и угроз.

При оценке окружающей среды необходимо учитывать политическую и социально-экономическую ситуацию в стране и регионе, предсказуемость поведения властных структур и направления проводимой ими политики, состояние правовой базы, наличие материально-сырьевых, энергетических и трудовых ресурсов, криминогенную ситуацию, состояние рыночной среды: наличие необходимых ресурсов, рынков сбыта, приемлемого уровня цен, конкурентоспособности выпускаемой продукции, возможностей по установлению деловых контактов, наличия реальных и потенциальных конкурентов, состояние инфраструктуры рынка и многие другие.

Особое внимание следует уделять изучению партнеров по деловым связям, их платежеспособности, деловому реноме. Опыт свидетельствует, что случаях установления деловых связей с недобросовестными контрагентами из-за нарушения ими договорных обязательств предприятию может быть нанесен значительный материальный ущерб. Серьезное внимание также должно быть уделено конкурентам в случае применения ими методов недобросовестной конкуренции, когда для предприятия могут возникнуть серьезные опасности и угрозы с тяжелыми экономическими последствиями.

На подготовительном этапе изучается не только окружающая среда, но и состояние самого предприятия. Причем чем полнее и подробнее будет информация, тем больше возможностей для объективно обоснованного управленческого решения по созданию надежной системы безопасности. Для этого необходимо оценить состояние обеспечения производственного процесса различными ресурсами, степень защищенности объектов безопасности предприятия, надежность кадрового потенциала и прежде всего тех, кто имеет доступ к коммерческой тайне и принимает ответственные рискованные управленческие решения; состояние финансовой, информационной, кадровой, техникой, технологической, экологической, интеллектуальной, политико-правовой и силовой составляющих экономической безопасно-

сти; возможности предприятия по созданию, содержанию и оснащению собственной службы безопасности.

На основе полученной обширной информации разрабатывается концепция экономической безопасности предприятия – обоснование системы мероприятий, объединенных единым замыслом, содержание которых направлено на достижения поставленной цели в условиях неопределенности, существования внутренних и внешних угроз. Концепция – это не какая-то подробная программа или план обеспечения безопасности, а принципиальная позиция, замысел, система взглядов, требований и условий организации мер безопасности на различных этапах и уровнях производственной деятельности, логическая схема (программа) функционирования системы безопасности предприятия.

Для крупного предприятия, компании концепция его безопасности – это официально утверждаемый документ, который может включать до 7 блоков.

*1. Описание проблемной ситуации в области безопасности предприятия:*

- а) определение состояния окружающей среды;
- б) анализ состояния предприятия, его ресурсного потенциала, степени защищенности объектов безопасности, надежности кадрового потенциала, состояния его функциональных составляющих: финансовой, кадровой и интеллектуальной, правовой, информационной, технической, технологической, экологической, силовой;
- в) выявление потенциальных и реальных опасностей и угроз, их ранжирование по степени значимости или опасности по времени наступления или величине возможно нанесенного ущерба;
- г) определение причин и факторов зарождения опасностей и угроз;
- д) прогнозирование возможных негативных последствий отдельных опасностей и угроз, расчет возможного ущерба;
- е) формулировка проблемной ситуации.

*2. Определение целевой установки обеспечения безопасности:*

- а) формулирование политики и стратегии безопасности;
- б) определение цели безопасности;
- в) постановка задач, способствующих достижению цели и реализации сформулированной политики и выбранного типа стратегии.

*3. Построение системы экономической безопасности предприятия:*

- а) формулирование функций системы безопасности предприятия и выбор тех принципов, на которых она строится;
- б) определение объектов безопасности и анализ состояния их защищенности;
- в) создание органов (субъектов) обеспечения безопасности;
- г) разработка механизмов обеспечения безопасности;

д) создание организационной структуры управления системой безопасности предприятия.

4. Разработка методологического инструментария оценки состояния экономической безопасности предприятия:

а) определение основополагающих критериев и показателей состояния экономической безопасности;

б) выбор методов оценки состояния экономической безопасности предприятия;

в) формирование системы методов анализа хозяйственного риска.

5. *Расчет сил и средств, необходимых для обеспечения безопасности:*

а) расчет необходимого количества материально-технических, энергетических и других ресурсов, средств защиты и охраны объектов безопасности;

б) определение необходимого количества людских ресурсов и затрат на их содержание и стимулирование труда;

в) определение финансовых затрат, необходимых для обеспечения безопасности предприятия;

г) сопоставление необходимых затрат с возможным ущербом от воздействия опасностей и угроз.

6. *Разработка мер по реализации основных положений концепции безопасности предприятия:*

а) определение условий, необходимых и достаточных для реализации концепции;

б) нахождение источников ресурсного обеспечения концепции;

в) выделение финансовых средств для реализации концепции;

г) разработка стратегического плана (или программы), а также планов работы структурных подразделений службы безопасности по решению задач, определенных концепцией;

д) подготовка профессиональных кадров для службы безопасности, а также обучение сотрудников фирмы вопросам соблюдения правил безопасности, действиям в чрезвычайных ситуациях, правилам пропускного режима, работы с грифованными документами, соблюдению коммерческой тайны;

е) создание и организация управления службой безопасности;

ж) установление технических средств защиты;

з) контроль за эффективностью выполнения основных положений концепции экономической безопасности;

и) развитие системы безопасности предприятия, постоянная адаптация ее к изменяющимся условиям, совершенствование форм и методов ее работы.

7. *Выводы о необходимости разработки и реализации концепции экономической безопасности предприятия и эффективности ее применения:*

а) соответствие концепции, сформулированных в ней цели и задач созданной системы безопасности реальным и потенциальным угрозам и опасностям;

б) степень достаточности выделяемых ресурсов для реализации концепции;

в) способность службы безопасности решить стоящие перед ней задачи;

г) эффективность (экономическая, производственно-техническая, экологическая) реализации концепции экономической безопасности предприятия.

Важнейшим стратегическим направлением обеспечения экономической безопасности предприятия является планирование, которое осуществляется на основе выработанной концепции. Планирование – это составной элемент управления, важнейшая его функция. Именно план вносит организующее начало в процесс решения тех или иных задач. В нем не только сформулированы мероприятия, но и определена последовательность и сроки их выполнения, указаны исполнители, определены силы и средства для их выполнения.

Планирование начинается с разработки стратегического плана обеспечения экономической безопасности предприятия. Это наиболее общий план, в котором задаются некоторые количественные ориентиры обеспечения функциональных составляющих и в целом состояния экономической безопасности предприятия, предусматривается наиболее оптимальная схема использования ресурсов, разрабатываются организационные мероприятия и взаимодействие структурных подразделений.

Обеспечению экономической безопасности предприятия способствуют и другие планы: финансовый, производственный, поставок, планирование персонала, а также планы работы отдельных структурных подразделений. Хотя они и не являются специальными планами по обеспечению безопасности, однако вносят стройность, организованность в действия подразделений и способствуют наиболее эффективному решению поставленных задач.

Кроме специального на предприятии могут разрабатываться другие текущие планы, например, – обеспечения безопасности функциональных составляющих (финансовой, интеллектуальной и кадровой, технико-технологической, политико-правовой, экологической, информационной, силовой); конкретные планы работы структурных подразделений службы безопасности (охранного, режима, по работе с кадрами, обработки документов с грифом «КТ», инженерно-технической защиты, разведки, контрразведки, информационно-аналитической группы, штабного); планы действий по отражению отдельных угроз и в кризисных ситуациях (при угрозе взрыва, при захвате заложников или похищении сотрудников, при нападении на объекты предприятия, при вымогательстве или шантаже, при нападе-

нии на инкассаторов и др.). Как правило, информация, содержащаяся в данных конкретных планах, является строго конфиденциальной. Она доводится до специалистов и соответствующих руководителей.

Одним из важнейших стратегических направлений обеспечения экономической безопасности предприятия является выявление, предотвращение, нейтрализация, пресечение, локализация, отражение опасностей и угроз, а в случае необходимости – возмещение ущерба, восстановление объектов защиты, пострадавших в результате противоправных действий, халатности, форс-мажорных обстоятельств и др.

Реализация данного стратегического направления требует значительных затрат корпоративных ресурсов, хорошей организации, четкости, дисциплинированности. Практическое решение данной задачи является воплощением в жизнь важнейших положений концепции, политики и стратегии безопасности.

Обеспечение безопасности каждого объекта (материальные ценности, продукция, персонал, информация и др.) требует разработки принципиальной модели (алгоритма) безопасности. Одна из таких моделей приведена на рис. 5, где представлены во взаимосвязи объекты угрозы, сами угрозы и средств обеспечения безопасности. На предприятии эта схема может быть уточнена и конкретизирована. В данном случае важен сам принципиальный подход (алгоритм), который является методологической основой детализации конкретных мер защиты того или иного объекта безопасности.

Принципиальная модель обеспечения безопасности основных фондов и информации представлена на рис. 6.

Успешное функционирование любого предприятия зависит от очень многих факторов: объема и состояния используемых в процессе производства ресурсов, уровня и квалификации производственного персонала, используемой технологии, качества управления и многих других. Каждому предприятию приходится действовать в условиях конкуренции.

Для успешного решения задач конкурентной борьбы огромное значение имеет информация. Именно тот, кто владеет информацией, добивается большего успеха. Совокупность сведений, используемых и циркулирующих в предпринимательской деятельности, обычно группируют по следующим направлениям.

1. Предпринимательская (коммерческая) информация, которая включает сведения о производственных фондах, состоянии кадрового потенциала, факторах, положительно или отрицательно влияющих на сферу хозяйствования и коммерции.

2. Правовая информация (сведения о действующем законодательстве, регламентирующем различные стороны деятельности фирмы).



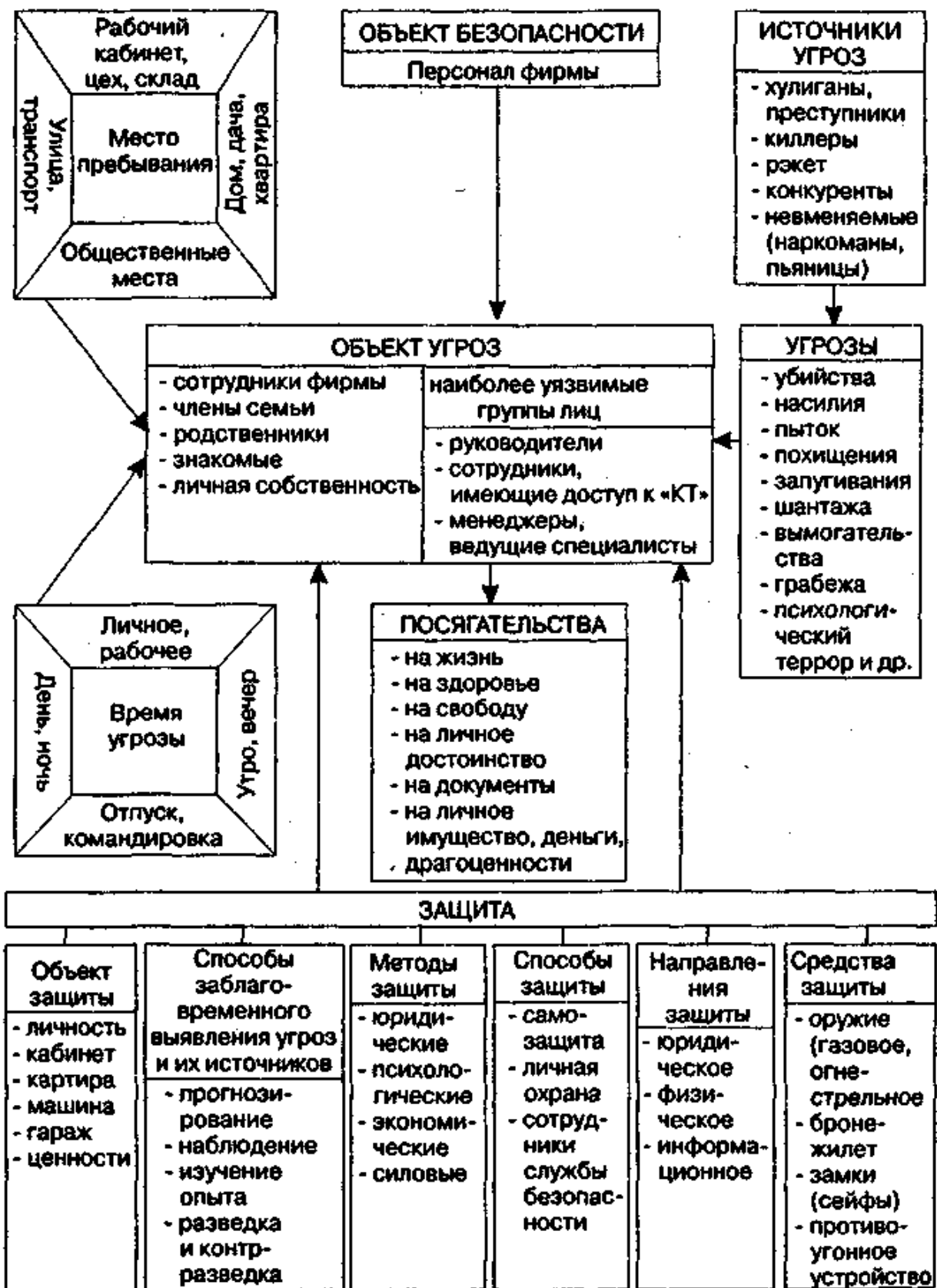


Рис. 5. Принципиальная модель (алгоритм) обеспечения безопасности персонала фирмы

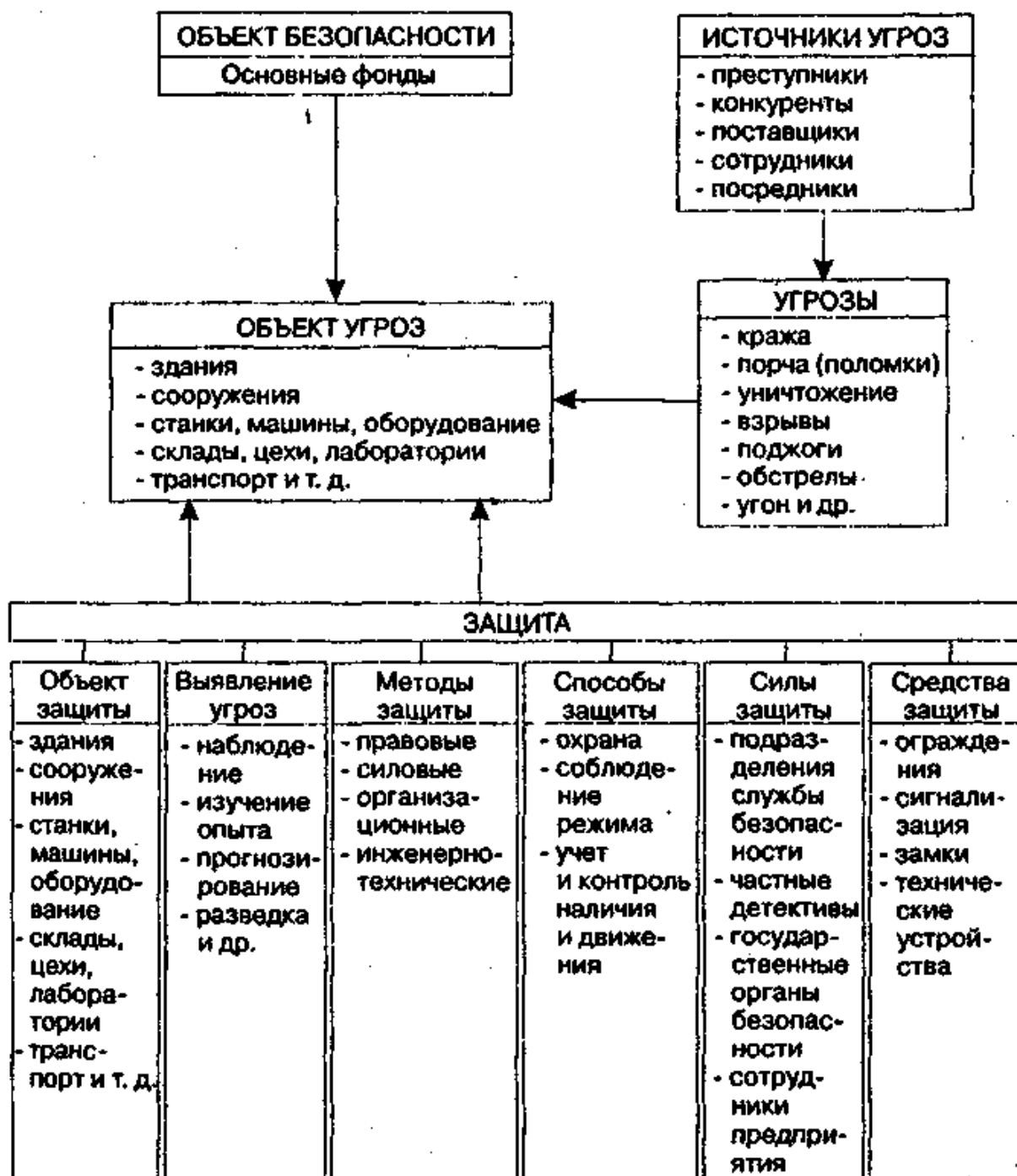


Рис. 6. Принципиальная модель (алгоритм) обеспечения безопасности основных фондов

3. Специально-оперативная информация (сведения о способах, силах и средствах обеспечения безопасности предпринимательской информации от доступа третьих лиц).

Защите подлежит лишь часть информации, которая используется в предпринимательской деятельности. Условно всю информацию можно разделить на три группы.

К первой группе относится информация, которая не может составлять коммерческой тайны.

Претендовать на ознакомление с этими сведениями могут в пределах своей компетенции:

- прокурор в порядке надзора и в других случаях, предоставленных ему законом;
- правоохранительные органы по возбужденному уголовному делу;
- налоговые службы (управления);
- аудиторские фирмы (по просьбе самого владельца);
- профсоюзы;
- государственные предприятия (учреждения);
- санэпидемстанции;
- экологические организации;
- предпринимательские предприятия и частные лица, вступающие с ними в сделку.

Вторая группа – это сведения, которые невыгодно скрывать самому предпринимателю. Это, прежде всего, рекламная информация, без которой трудно добиться эффективного результата, особенно в условиях жесткой конкуренции. Однако широкое распространение рекламы имеют для предпринимателя не только положительную, но и отрицательную сторону. Дело в том, что рекламная информация становится достоянием не только потребителей продукции, на которых она и рассчитана, но и преступных элементов. Предпринимательская информация, рекламируемая в газетах, журналах, по телевидению, радио, помогает преступникам выйти на объект будущего посягательства, изучить его слабые стороны, затем принять решение, каким способом получить от него выгоду.

Предприниматель, рекламирующий свою деятельность, должен быть готов к возможному посягательству и своему ответному действию.

Сюда входят сведения, которые представляют хозяйственную ценность для предпринимателя, определяемую такими критериями, как полезность, своевременность, достоверность и полнота.

Критерии полезности и своевременности тесно взаимосвязаны и взаимозависимы с критерием достоверности оцениваемой информации. Недостоверные сведения сводят к нулю своевременность и кажущуюся их полезность для субъекта предпринимательства.

Как правило, сведения, представляющие интерес для предпринимателя, а также источник их поступления должны перепроверяться.

Оценить насколько полна информация о конкретном объекте (факте) и где ее границы, довольно затруднительно и к тому же малоэффективно. В предпринимательской деятельности этот критерий играет меньшую роль, чем три первых.

Третья группа информации – это коммерческая тайна, которая и относится к защищаемой информации. Сюда можно отнести все, что сочтет нужным руководитель предприятия, кроме сведений, не составляющих коммерческую тайну по постановлению КМУ от 9.08.93 г. № 611.

Для защиты конфиденциальная информация используется целая система мероприятий, которые входят в комплексную систему безопасности предприятия. К основным этапам, позволяющим выработать меры защиты конфиденциальной информации, относятся: определение перечня сведений, относящихся к коммерческой тайне данного предприятия; выявление злоумышленников, могущих посягнуть на коммерческую тайну предприятия; оценка ущерба, который может быть нанесен предприятию, если какая-то информация будет разглашена; выявление возможных источников, каналов утечки информации; определение возможности их защиты; расчет затрат на защиту информации и определение сил, средств и способов защиты коммерческой тайны. К основным источникам, обладающим, владеющим или содержащим конфиденциальную информацию, относятся: людей, документы, публикации, технические средства обеспечения производственной и трудовой деятельности, продукция фирмы, производственные отходы

Основными способами несанкционированного доступа к конфиденциальной информации могут быть: инициативное сотрудничество; склонение к сотрудничеству; выпытывание, выведывание; подслушивание разговоров различными путями; негласное ознакомление со сведениями и документами; хищение; копирование; подделка (модификация); уничтожение (порча, разрушение); незаконное подключение к каналам и линиям связи и передача данных; перехват; визуальное наблюдение; фотографирование; сбор и аналитическая обработка.

Системы защиты конфиденциальной информации включают совокупность организационных, правовых, экономических, технических и иных мероприятий.

К основным способам защиты коммерческой тайны предприятия можно отнести: по действию — предупреждение, выявление, обнаружение, пресечение, ликвидация последствий; по направлениям обеспечения — правовая защита, организационная, инженерно-техническая; по видам угроз — от разглашения, от утечки, от несанкционированного доступа; по объектам — территория, здание, помещение, аппаратура, элементы; по уровням охвата — объектовая, групповая, индивидуальная; по видам объектов — персонал, материальные и финансовые ценности, информация; по активности — активные, пассивные).

Принципиальная модель (алгоритм) безопасности информации может быть представлена схематично (рис. 7).

Таким образом, обеспечение экономической безопасности предприятия — это сложная система комплекса многочисленных, методов, способов и конкретных мероприятий.

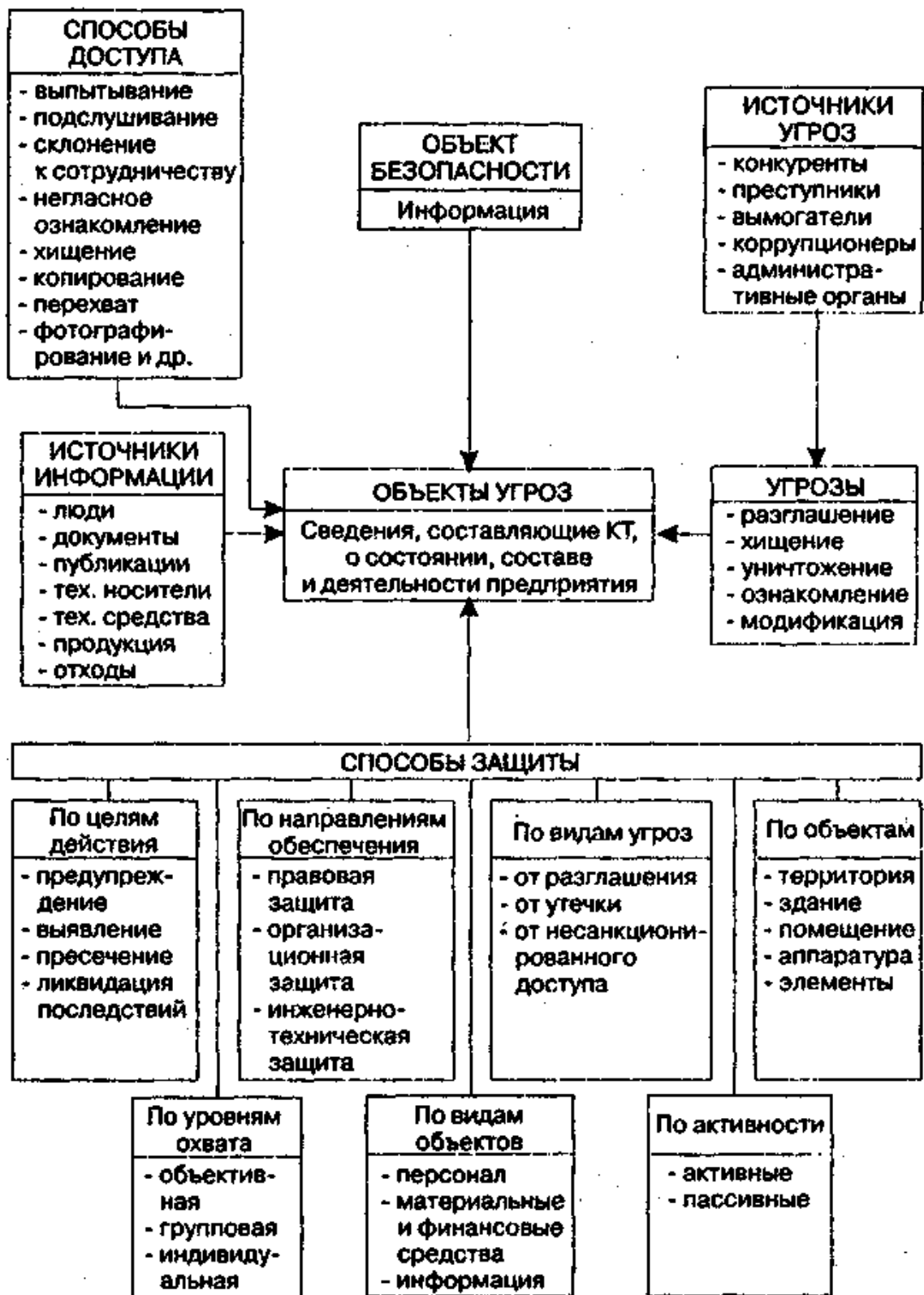


Рис. 7. Принципиальная модель (алгоритм) обеспечения безопасности конфиденциальной информации



## 8. КОМПЬЮТЕРНАЯ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Важнейшим средством накопления, хранения, обработки и передачи информации являются компьютерные системы. С помощью современных компьютерных систем можно добывать очень ценную коммерческую информацию, которая может активно использоваться в процессе организации производства, поиска лучших условий реализации продукции, использования передовой техники и технологии, в сборе сведений о конкурентах, партнерах и пр.

Однако, ценная коммерческая информация, накопленная в компьютерных системах предприятий нуждается в защите, ибо ее потеря (разглашение) — это, в конечном итоге, экономическая безопасность.

В странах с развитой рыночной экономикой ущерб от одного компьютерного преступления в финансовой сфере в среднем составляет \$450 тыс., а в целом потери США и стран Западной Европы от компьютерных преступлений в год составляют, соответственно, \$100 млрд и \$35 млрд.

Выделяют группу важнейших видов угроз, связанных с вмешательством в работу компьютеров и представляющих реальную опасность информационной безопасности, которые относятся к компьютерным преступлениям (рис. 8).

1. Несанкционированный доступ к информации, хранящейся в компьютере осуществляется, как правило, с использованием чужого имени, изменением физических адресов технических устройств, использованием информации, оставшейся после решения задач, модификацией программного и информационного обеспечения, хищением носителя информации, установкой аппаратуры записи, подключаемой к каналам передачи данных.

По данным Федерального бюро расследований (США), до 80% случаев несанкционированного доступа к информации осуществляют сотрудники организации, в которой выявлены нарушения. При этом 25% сотрудников фирмы готовы в любое время и при любых обстоятельствах предать ее интересы, 50% готовы это сделать в зависимости от обстоятельств и лишь 25% являются патриотами фирмы и никогда не предадут ее интересы.

К другим злоумышленникам несанкционированного доступа к информации относятся хакеры — «электронные корсары», «компьютерные пираты» — так называют людей, осуществляющих несанкционированный доступ в чужие информационные сети. Случается, что некто проникает в компьютерную систему, выдавая себя за законного пользователя. Системы, которые не обладают средствами аутентичной идентификации (например, по физиологическим характеристикам: по отпечаткам пальцев, по рисунку сетчатки глаза, голосу и т. п.), оказываются без защиты против этого приема.

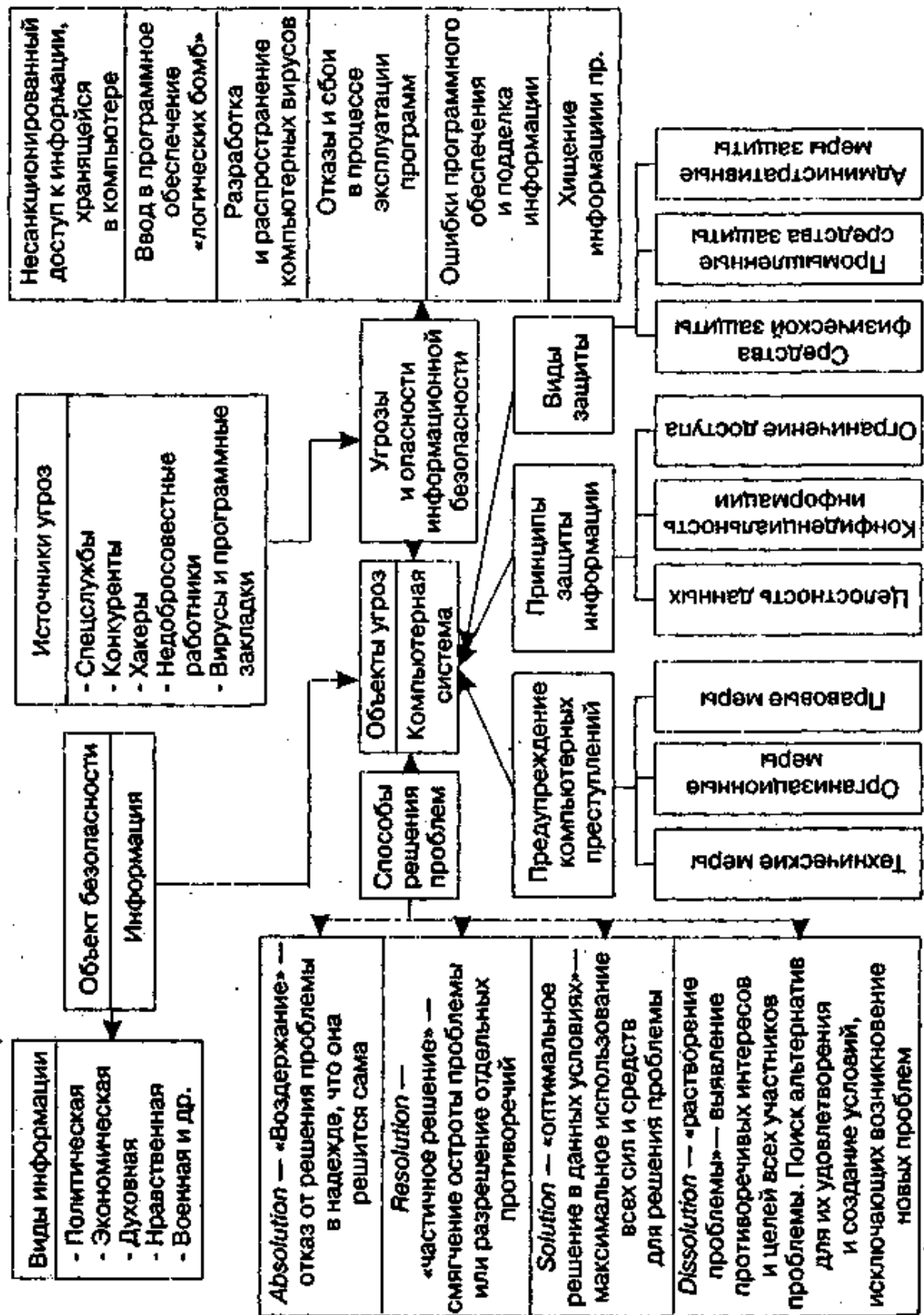


Рис. 8. Схема предупреждения компьютерных преступлений

Самый простейший путь его осуществления — получить коды и другие идентифицирующие шифры законных пользователей.

Это может делаться:

- приобретением (обычно подкупом персонала) списка пользователей со всей необходимой информацией;
- обнаружением такого документа в организациях, где не налажен достаточный контроль за их хранением; подслушиванием через телефонные линии. В качестве «охотников» за конфиденциальной информацией выступают не только свободные хакеры, но и зарубежные спецслужбы, конкурирующие фирмы и пр. Их методы, способы, приемы более жестки, напористы, изощренны и хитры. В поле их зрения попадают, как правило, крупные фирмы, банки, биржи, государственные структуры.

2. Ввод в программное обеспечение «логических бомб» с заранее определенными задачами, которые срабатывают при выполнении определенных условий и частично или полностью выводят из строя компьютерную систему.

«Временная бомба» — разновидность «логической бомбы», которая срабатывает по достижении определенного момента времени. Способ «Троянский конь» состоит в тайном введении в чужую программу таких команд, которые позволяют осуществлять новые, не планировавшиеся владельцем программы функции, но одновременно сохранять и прежнюю работоспособность.

С помощью «Троянского коня» преступники, например, отчисляют на свой счет определенную сумму с каждой операции, могут оказывать воздействие на производственные процессы, транспортные потоки. Действия злоумышленников часто достигают цели. Так, сотрудник одного из западных банков так модифицировал программу начисления процентов по вкладам, что происходило округление сумм начислений в меньшую сторону на величину не более 10 центов. Этого не могли заметить даже самые придирчивые вкладчики. Разница между действительной и округленной суммой начислялась на текущий счет программиста. К моменту разоблачения сумма накопленного таким образом вклада приближалась к \$1 млн.

Другой пример: старший кассир банка *United Dince Serving*, изымая наличные, попросту изменял суммы на крупных неактивных счетах и отражал недостачи как ошибки компьютера или переводил их с других счетов. Хищение составило \$1,5 млн и было обнаружено не ревизорами банка, а агентами ФБР, представившими доказательства того, что кассир пускал в оборот суммы до \$300 тыс, ежедневно.

Особую опасность представляют такие программы в системах национальной безопасности. Компьютерные программные тексты обычно чрезвычайно сложны. Они состоят из сотен, тысяч, а иногда и миллионов команд. Поэтому «Троянский конь» из нескольких



десятков команд вряд ли может быть обнаружен, если, конечно, нет подозрений.

Получила распространение форма компьютерного вандализма, при которой «Троянский конь» разрушает через какой-то промежуток времени все программы, хранящиеся в памяти машины. Во многих поступивших в продажу компьютерах оказалась «временная бомба», которая «взрывается» в самый неожиданный момент, разрушая всю библиотеку данных.

3. Разработка и распространение компьютерных вирусов. «Троянские кони» типа «Сотри все данные этой программы, перейди в следующую и сделай то же самое» обладают свойствами переходить через коммуникационные сети из одной системы в другую, распространяясь, как вирусное заболевание.

Выявляется вирус не сразу, первое время компьютер «вынашивает инфекцию», поскольку для маскировки вирус нередко используется в комбинации с «логической бомбой» или «временной бомбой».

Начиная действовать (перехватывать управление), вирус дает команду компьютеру, чтобы тот записал зараженную версию программы. После этого он возвращает программе управление.

Пользователь ничего не замечает, так как его компьютер находится в состоянии «здорового носителя вируса». А в один прекрасный день компьютер «заболевает». По оценке специалистов, в обращении находится более 100 типов вирусов. Вирусы могут быть внедрены в операционную систему, прикладную программу или сетевой драйвер. Варианты вирусов зависят от задач, поставленных их создателем. Как правило, их делят на «вульгарный вирус» и «раздробленный вирус». Несмотря на различный механизм действия, последствия их зловещей деятельности могут быть катастрофическими и привести к стиранию файлов и уничтожению программного обеспечения.

Вирус может использовать любой носитель передаваемых данных в качестве «средства передвижения».

Дискета или магнитная лента, перенесенные на другие ЭВМ, способны заразить их. И наоборот, когда «здоровая» дискета вводится в зараженный компьютер, она может стать носителем вируса. Удобными для распространения обширных эпидемий оказываются телекоммуникационные сети. Достаточно одного контакта, чтобы персональный компьютер был заражен или заразил тот, с которым контактировал. Однако самый частый способ заражения — это копирование программ, что является обычной практикой у пользователей персональных ЭВМ.

4. Отказы и сбои («зависания») в процессе эксплуатации программно-вычислительных комплексов. Создание абсолютно надежных компьютеров — дело очень сложное и дорогостоящее.

5. Ошибки программного обеспечения и подделка компьютерной информации. К сожалению, никто не может гарантировать отсутствие ошибок в программе. Они трудно обнаруживаются и могут иметь самые разнообразные последствия.

Подделка же информации выполняется сознательно и, как правило, высококвалифицированными специалистами с определенной целью: это может быть материальная выгода, подтасовка результатов выборов, голосований, референдумов и т. д.

6. Хищение компьютерной информации в основном сводится к несанкционированному копированию программного обеспечения. Этот вид угрозы, да и реального компьютерного преступления, получил широкое распространение и по своей сути является компьютерным пиратством.

7. К форс-мажорным обстоятельствам, угрожающим компьютерной безопасности, следует отнести: пожары, наводнения, боевые действия, землетрясения, террористические акты и др.

Известны четыре наиболее общих и укрупненных способа решения проблем:

*Absolution* — «воздержание» — отказ от решения проблемы в надежде, что она разрешится сама.

*Resolution* — «частичное решение» — смягчение остроты проблемы или разрешение отдельных противоречий.

*Solution* — «оптимальное решение в данных условиях» — максимальное использование всех сил и средств для решения проблемы.

*Dissolution* — «растворение проблемы» — выявление противоречивых интересов и целей всех участников проблемы. Поиск альтернатив для их удовлетворения и создание условий, исключающих возникновение новых проблем.

В процессе создания системы компьютерной безопасности важное место должно быть отведено предупреждению преступлений и защите данных в компьютерных сетях.

Мировой опыт убедительно свидетельствует о том, что важнейшие решения по обеспечению компьютерной безопасности принимает руководство фирмы, и краеугольными камнями этого решения должны быть:

а) определение объемов финансирования, а для защиты информации необходимо выделять от 5 до 15% с оборота (недостаток финансирования — самый опасный риск);

б) подбор специалистов, настоящих профессионалов-патриотов.

Предупреждение компьютерных преступлений предполагает технические, организационные и правовые мероприятия.

**Технические мероприятия** — это защита от несанкционированного доступа к системе путем установления специальных паролей, резервирование особо важных компьютерных подсистем, организацию

вычислительных сетей с возможностью перераспределения ресурсов в случае нарушения работоспособности отдельных звеньев, установка оборудования обнаружения и тушения пожара, оборудования обнаружения воды, принятие конструктивных мер защиты от хищений, саботажа, диверсий, взрывов, установку резервных систем электропитания, оснащение помещений замками, установка сигнализации и др.

**Организационные мероприятия** — охрана вычислительного центра, тщательный подбор персонала, исключение случаев ведения особо важных работ только одним человеком, наличие плана восстановления работоспособности центра после выхода его из строя, организацию обслуживания вычислительного центра посторонней организацией или лицами, не заинтересованными в сокрытии фактов нарушения работы центра, универсальность средств защиты от всех пользователей (включая высшее руководство), возложение ответственности на лиц, которые должны обеспечить безопасность центра, выбор места расположения центра и т. п.

**Правовые меры** — разработка норм, устанавливающих ответственность за компьютерные преступления, защиту авторских прав программистов, совершенствование уголовного и гражданского законодательств, а также судопроизводства. К правовым мерам относятся также вопросы общественного контроля за разработчиками компьютерных систем и принятие международных договоров об ограничениях таких систем, если они влияют или могут повлиять на военные, экономические и социальные аспекты жизни стран, заключающих соглашение.

Особую актуальность имеет защита информации. Сложность создания системы защиты информации определяется тем, что данные могут быть похищены из компьютера и одновременно оставаться на месте, ценность некоторых данных заключается в обладании ими, а не в уничтожении или изменении.

Обеспечение безопасности информации — дорогостоящее мероприятие и не столько из-за затрат на закупку или установку средств, сколько из-за того, что трудно квалифицированно определить границы разумной безопасности и соответствующего поддержания системы в работоспособном состоянии.

Для защиты информации традиционно использовалось шифрование данных правительственными и оборонными департаментами, но в связи с изменением потребностей некоторые наиболее солидные компании также начинают использовать возможности, предоставляемые шифрованием, для обеспечения конфиденциальности информации.

В последнее время все многочисленные виды защиты информации группируются в три основных класса:

- средства физической защиты, включающие средства защиты кабельной системы, систем электропитания, средства архивации, дисковые массивы;

- программные средства защиты, в том числе антивирусные программы, системы разграничения полномочий, программные средства контроля доступа;

- административные меры защиты, включающие контроль доступа в помещения, разработку стратегии безопасности фирмы, планов действий в чрезвычайных ситуациях и т. д. При организации физической защиты данных особое внимание уделяется кабельной системе, которая остается главной «ахиллесовой пятой» большинства локальных вычислительных сетей. По данным различных исследований, именно кабельная система является причиной более чем половины всех отказов сети. В связи с этим кабельной системе должно уделяться особое внимание с самого момента проектирования сети.

Наилучшим образом избавиться себя от проблем по поводу неправильной прокладки кабеля является использование получивших в последнее время широкое распространение так называемых структурированных кабельных систем, использующих одинаковые кабели для передачи данных в локальной вычислительной сети, локальной телефонной сети, передачи видеоинформации или сигналов от датчиков пожарной безопасности или охранных систем.

Наилучшим способом защиты кабеля от физических (а иногда и температурных и химических воздействий, например, в производственных цехах) является прокладка кабелей с использованием в различной степени защищенных коробов. При прокладке сетевого кабеля вблизи источников электромагнитного излучения необходимо соблюдать требования международных стандартов.

Наиболее надежным средством предотвращения потерь информации при кратковременном отключении электроэнергии в настоящее время является установка источников бесперебойного питания.

Большинство источников бесперебойного питания одновременно выполняет функции и стабилизатора напряжения, что является дополнительной защитой от скачков напряжения в сети. Многие современные сетевые устройства: серверы, концентраторы, мосты и др. — оснащены собственными дублированными системами электропитания.

Организация надежной и эффективной системы архивации данных является одной из важнейших задач по обеспечению сохранности информации в сети. В небольших сетях, где установлены один-два сервера, чаще всего применяется установка системы архивации непосредственно в свободные слоты серверов. В крупных корпоративных сетях наиболее предпочтительно организовать выделенный специализированный архивационный сервер.

Хранение ценной архивной информации должно быть организовано в специальном охраняемом помещении. Специалисты рекомендуют хранить дубликаты архивов наиболее ценных данных в другом здании, на случай пожара или стихийного бедствия.

Для защиты информации активно используются и программные средства, особенно при борьбе с вирусами.

Наиболее распространенными методами защиты от вирусов остаются различные антивирусные программы.

Защитные программы подразделяются на три вида:

- фильтрующие (препятствующие проникновению вируса);
- противоинфекционные (постоянно контролирующие процессы в системе);
- противовирусные (настроенные на выявление отдельных вирусов).

В качестве перспективного подхода к защите от компьютерных вирусов все чаще применяется сочетание программных и аппаратных методов защиты. Среди аппаратных устройств такого плана можно отметить специальные антивирусные платы, которые вставляются в стандартные слоты расширения компьютера.

Защита информации от несанкционированного доступа особо обострилась с широким распространением локальных и глобальных компьютерных сетей. Иногда ущерб наносится не по злему умыслу, а из-за элементарных ошибок пользователей, которые случайно портят или удаляют жизненно важные данные. В связи с этим помимо контроля доступа необходимым элементом защиты информации в компьютерных сетях является разграничение полномочий пользователей.

В компьютерных сетях при организации контроля доступа и разграничения полномочий пользователей чаще всего используются встроенные средства сетевых операционных систем.

Для исключения возможности неавторизованного входа в компьютерную сеть в последнее время используется комбинированный подход — пароль плюс идентификация пользователя по персональному «ключу». В качестве «ключа» может использоваться пластиковая карта (магнитная или со встроенной микросхемой) или различные устройства для идентификации личности по биометрической информации — по радужной оболочке глаза или отпечаткам пальцев, размерам кисти руки и т. д.

По мере расширения деятельности предприятий, роста численности персонала и появления новых филиалов возникает необходимость доступа удаленных пользователей (или групп пользователей) к вычислительным и информационным ресурсам главного офиса компании. Чаще всего для организации удаленного доступа используются кабельные линии (обычные телефонные или выделенные) и радиоканалы.

В связи с этим защита информации, передаваемой по каналам удаленного доступа, требует особого подхода. В частности, в мостах и маршрутизаторах удаленного доступа применяется сегментация пакетов — их разделение и передача параллельно по двум линиям, что делает невозможным перехват данных при незаконном подключении хакера к одной из линий. К тому же используемая при передаче дан-

ных процедура сжатия передаваемых пакетов гарантирует невозможность расшифровки перехваченных данных.

Однако, никакие аппаратные, программные и любые другие решения не смогут гарантировать абсолютную надежность и безопасность данных в компьютерных сетях. Свести риск потерь к минимуму возможно лишь при комплексном подходе к вопросам безопасности.



## 9. БЕЗОПАСНОСТЬ ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ

По данным Государственного комитета статистики, доля просроченной задолженности в общем объеме долгов между отечественными предприятиями составляет: около 42% – для дебиторской и 41% – для кредиторской задолженности. Это означает, что почти половина обязательств, взятых на себя контрагентами, не исполняется вовремя. Одной из наиболее весомых причин «кризиса» неплатежей в Украине является «нежелание» должников исполнять взятые на себя обязательства. Для того, чтобы оградить собственный бизнес от безвозмездной «раздачи» товарно-материальных ценностей, необходимо, в первую очередь, позаботиться о безопасности своих договорных отношений.

### **Статус и полномочия представителя**

Одна из крупнейших Национальных акционерных компаний Украины рассчиталась со своими поставщиками простыми векселями, которые имели две подписи и гербовую печать компании. По предъявлению «ценных» бумаг к оплате оказалось, что подписи на векселях были поставлены лицами, неуполномоченными совершать такие юридические действия от имени предприятия. В результате компания отказалась заплатить по собственным обязательствам, а арбитражные суды (сейчас – хозяйственные) не признают права векселедержателей ввиду недействительности данной сделки. Это один из немногих примеров того, как документы (в том числе и договоры), заверенные подписью и печатью, остаются простыми и ни к чему не обязывающими бумагами. Именно поэтому при заключении договора, предусматривающего отсрочку платежа или поставки товаров (работ), необходимо убедиться в юридических полномочиях и правах представителя контрагента. Для этого необходимо следующее.

### ***Договор подписывает директор (руководитель) предприятия***

Даже небольшая компания может иметь в своем штате несколько директоров: генерального, исполнительного, коммерческого, финансового и др. При этом право подписи определенных договоров может быть закреплено за различными должностными лицами (полномочия

определенного лица могут быть также ограничены и размерами суммы сделки).

Следует помнить, что основная процедура предоставления права подписи договоров на предприятии закреплена в его учредительных документах: уставе и/или учредительном договоре. Перед тем как подписать хозяйственный договор, во-первых, необходимо ознакомиться с оригиналами учредительных документов контрагента. Не стоит забывать и о том, что на первой странице устава предприятия находятся все отметки о внесенных в него изменениях, которые также необходимо принимать во внимание.

Вторым документом, необходимым для проверки полномочий представителя является протокол (приказ) о его назначении на данную должность.

И последним подтверждением прав и полномочий (о котором чаще всего и забывают) является его паспорт (или другое официальное удостоверение личности, но обязательно с фотографией).

#### ***Договор подписывает доверенное лицо предприятия***

На крупных предприятиях зачастую первое лицо, обладающее правом подписи договоров, не в состоянии заключать все сделки и поэтому договоры подписываются по доверенности. Для того чтобы убедиться в юридической силе подписи доверенного лица кроме вышеперечисленных документов, следует получить от него еще один документ — доверенность, которая должна обязательно содержать следующие реквизиты:

- название предприятия;
- точное описание прав и полномочий поверенного;
- Ф.И.О и подпись руководителя, заверившего доверенность;
- Ф.И.О и подпись представителя;
- печать организации;
- срок действия доверенности (не более трех лет).

Доверенность от имени физического лица (а таковыми являются, например, частные предприниматели) должна быть заверена нотариально. При этом в отличие от учредительных документов, приказов и паспорта, оригинал доверенности должен остаться при вашем экземпляре договора. Это связано с тем, что впоследствии недобросовестный контрагент может заявить о том, что никакой доверенности в природе не существовало, а ксерокопия, конечно же, не будет иметь никакой юридической силы. Следует также помнить, что доверенность на получение товарно-материальных ценностей (даже на бланке строгой отчетности) не дает права на заключение договоров.

При современном развитии печатного дела особого труда не представляет подделка любых документов. Поэтому проверка представителя может производиться и на основании различных теле-

фонных звонков: на работу, домой, старым клиентам и другим лицам, заслуживающим доверия (в зависимости от ситуации).

### ***Издержки менталитета***

Для отечественных предпринимателей пока не стало нормой серьезное отношение к проверке своих будущих поставщиков или покупателей. Это связано и с отсутствием необходимых специалистов, и с так называемыми менталитетом – общепринятыми правилами поведения. Большинство предпринимателей относится к подобным проверкам со стороны своих товарных кредиторов как к излишнему бюрократизму или даже воспринимают подобное недоверие к собственной персоне как личную обиду. При этом почти никто из них не возражает против аналогичных проверок «прав и полномочий» со стороны банковских учреждений, если предприятию необходим даже небольшой денежный кредит. Следует также помнить, что если вы и ваш контрагент действительно заинтересованы друг в друге, а последний при этом имеет на самом деле благие намерения, то он не откажет вам в подтверждении полномочий своего представителя. Недобросовестные контрагенты или те, кому есть что скрывать от своих будущих партнеров, скорее всего, действительно сделают вид, что «обиделись».

### **Форма договора**

Основным законодательным актом, регламентирующим порядок заключения хозяйственных договоров в Украине, является Гражданский кодекс (ГК). В соответствии со ст. 42 ГК сделки могут совершаться в устной или письменной форме (простой или нотариальной).

Наиболее распространенный пример устной формы договора является розничная торговля за наличность. При этом выданный покупателю кассовый или товарный чек является подтверждением заключения такой сделки. С точки зрения безопасности розничной торговли имеет значение, кто является покупателем товара: физическое или юридическое лицо. Это связано с тем, что в данном случае только на физических лиц – покупателей распространяются широкие права, предоставленные ЗУ «О защите прав потребителей» (возврат или замена качественных товаров, гарантийные сроки и многое другое). В случае, если розничный покупатель – юридическое лицо и он получает вместе с чеком накладную (расходную, товарно-транспортную или налоговую) с указанием наименования фирмы-покупателя, то на него распространяются только те права, которые вытекают из самой сделки и гарантированы ГК.

Сделка, для которой законом не установлена определенная форма, считается заключенной, если из поведения лица явствует его воля совершить сделку. Для тех компаний, которые реализуют товары по предоплате, наиболее распространенной формой договора служит



счет-фактура. При этом предоплата, совершенная покупателем в соответствии с таким счетом, является подтверждением заключения сделки. Поэтому прежде чем осуществить ту или иную предоплату, необходимо изучить все условия продавца, указанные в счете. Если речь идет о достаточно крупной сумме денег, то все же лучше отказаться от навязывания условий со стороны продавца. Даже в том случае, когда все условия счета вполне устраивают, более целесообразно оплату производить, имея на руках оригинал документа (с подписью руководителя и круглой печатью), а не факсимильную копию.

Письменный договор может быть заключен не только путем составления одного документа, подписанного сторонами (как это чаще всего и делается), но и путем обмена письмами, телеграммами, телефонограммами, подписанными стороной, которая их направляет (ст. 154 ГК). Именно поэтому следует более внимательно составлять свою официальную переписку, так как сделка может быть, по сути, заключена и как ответ на чье-то коммерческое предложение. Иногда предприятие, направившее ответ на чей-то запрос, может и не подозревать о возникновении вполне реальных обязательств со своей стороны.

#### **Детализация условий**

Для того чтобы получить от сделки ожидаемое, следует как можно более подробно оговорить все значимые понятия, моменты и процедуры будущих отношений. Особое внимание необходимо уделять точной формулировке предмета договора, определению порядка расчетов и передачи товаров (работ), регламентации документооборота, указанию места и времени всех основных событий, взаимной ответственности сторон, а также многим другим специфическим условиям в зависимости от вида деятельности.

Хороший договор – это такой договор, который максимально точно описывает все события, которые должны произойти в действительности. В ходе заключения сделки важно понимать, то о чем договариваются партнеры, не обязательно должно быть предусмотрено законом, главное, чтобы предмет и форма (и все условия) сделки не противоречили закону.

На многих предприятиях получила распространение практика заключения так называемых «типовых» договоров. Так, например, крупные универмаги, госструктуры и другие организации (в том числе и многие коммерческие банки), унаследовавшие «советский» подход в общении с клиентами и поставщиками обычно, навязывают им свою типовую форму договора, форма и содержание которого обсуждению (и корректировке) не подлежат.

Данный подход часто оправдывается требованиями безопасности крупного предприятия: уменьшение возможности злоупотреблений персонала занятого в процессе подготовки договоров, избежание заключения «не надежных» договоров и прочие подобные «оправдания».

### **«Баланс» прав и обязанностей**

Достаточно распространенной является ситуация, когда стороны берут на себя обязательства платить неодинаковые проценты (или фиксированные суммы) в случае нарушения собственных обязательств. Необходимо принимать во внимание, что любые обязательства сторон могут быть нарушены в силу объективных обстоятельств (которые не всегда можно считать форс-мажорными). Поэтому и взаимная ответственность сторон должна быть сбалансирована.

Неустойка за ненадлежащее исполнение обязательств, закрепленная в договоре может быть двух видов: пеня или штраф. Между этими видами ответственности существует одно значительное отличие. Размер пени ограничен законодательно и не может превышать двойную учетную ставку НБУ (которая составляет, например, всего лишь 10% годовых). Что же касается штрафа, то его размер не ограничен Законом, что и делает его более эффективной мерой ответственности. Необходимо также иметь в виду, что хозяйственный или третейский суд вправе в исключительных случаях и с учетом заслуживающих внимания интересов сторон уменьшить подлежащую к уплате кредитору неустойку (как штраф, так и пеню) (см. 205 ГК).

Одним из способов избежать подобных законных ограничений меры финансовой ответственности должника может быть заключенный договор товарного кредита (предусмотрен ЗУ «О налогообложении прибыли предприятий»), проценты по которому не ограничены Законом и вполне могут превышать сумму основного долга.

ГК Украины гарантирует, что в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства должником последний обязан возместить кредитору причиненные этим убытки (даже если эта мера ответственности не закреплена в договоре). Под убытками, как правило, подразумеваются расходы, понесенные кредитором, утрата или повреждение его имущества, а также не полученные кредитором доходы, которые он получил бы, если бы обязательство было исполнено должником в полном объеме и в оговоренные сроки.

### **Дееспособность**

Очень важно дать объективную оценку возможности исполнения обязательств, взятых на себя сторонами договора. Для этого должны быть выполнены два условия.

**Условие первое.** Договор не должен противоречить Закону. В противном случае заключенная сделка может быть признана недействительной. Недействительность сделки может быть доказана, если договор:

1) не соответствует требованиям закона (наиболее часто нарушения данного условия наблюдается при заключении трудовых соглашений, предусматривающих обязательства, которые противоречат КЗоТ);

2) заключен с целью, противоречащей интересам государства и общества. Так, например, если предметом договора является купля-

продажа запрещенных к свободному обороту товаров или услуг без наличия соответствующей лицензии, то все полученное по сделке сторонами взыскивается в доход государства. В свою очередь должностные лица, ответственные за нарушение действующего законодательства могут быть привлечены как к административной, так и к уголовной ответственности;

3) противоречит задачам создания юридического лица (предмет договора как вид деятельности должен быть предусмотрен в уставах обеих сторон);

4) заключен несовершеннолетним лицом не достигшим восемнадцати лет;

5) подписан лицом, признанным недееспособным (лицом, злоупотребляющим спиртными напитками или наркотическими средствами);

6) заключен вследствие заблуждения, обмана, насилия, угрозы, злонамеренного соглашения представителя одной из сторон или в силу стечения тяжелых обстоятельств;

7) является мнимой или притворной сделкой (мнимая – это сделка, совершенная без намерения создать юридические последствия, притворная – которая совершена с целью прикрыть другую сделку, которую стороны действительно имели в виду).

Недействительной сделка может быть признана только в судебном порядке.

Как правило, по сделкам, признанным недействительными, каждая из сторон обязана возвратить другой стороне все полученное по сделке (для случая 2 и частично для случаев 3, 6, 7 – полученное по сделке может быть обращено в доход государства).

Отсутствие оснований для признания сделки недействительной – это обязательное, но, к сожалению, недостаточное условие выполнения сделки.

**Условие второе.** В том случае, если даже условия сделки и не противоречат закону, то еще необходимо, чтобы контрагент и физически, и морально был готов (или способен) исполнить взятые на себя обязательства.

Физическую способность контрагента исполнять взятые на себя обязательства позволяют установить следующие основные факторы:

1. Наличие необходимой материально-технической базы. Так, например, сотрудники кредитных отделов банковских учреждений в случае рассмотрения возможности кредитования предприятия, помимо предоставленных будущим должником документов, могут также изучать и физическое наличие не только предмета залога, но и всех средств, которые числятся на балансе предприятия. Это относится также к торговым и производственным предприятиям при заключении различных договоров: подряда, аренды, транспортных услуг, совместной деятельности и многих других. Так, например, при

подписании договора подряда, предусматривающего выполнение крупного полиграфического заказа, наличие сведений о существующих мощностях у будущего подрядчика является весьма значительной гарантией исполнения обязательств. При этом значительно снижается риск неисполнения работ, а заказчик к тому же может рассчитывать на минимальные цены за выполненный заказ.

2. **Квалификация и мотивация персонала.** Без наличия квалифицированных работников любое, даже самое совершенное, оборудование превращается в груды металлолома, а самые высокопрофессиональные сотрудники при отсутствии соответствующей мотивации представляют опасность для работодателя. Именно поэтому уровень подготовки и характер мотивации будущих исполнителей договора – неотъемлемое условие безопасности выполнения заключенной сделки.

3. **Платежеспособность.** Для заказчика на первом месте стоит оснащенность подрядчика и наличие у него необходимых ресурсов, то для последнего не менее важным условием безопасности выполнения договора является уровень платежеспособности контрагента. Определение уровня платежеспособности будущего партнера при помощи изучения его баланса (даже подтвержденного аудитором) и исчисления различных коэффициентов на основании бухгалтерских отчетов, к сожалению, не представляется достаточно эффективным средством экономической безопасности. Более надежными средствами определения платежеспособности контрагента являются: анализ истории развития компании, оценка денежных оборотов на банковских счетах, рекомендации (отзывы) других поставщиков (клиентов).

#### **Учет, контроль, и сохранность**

Для того чтобы сделка имела юридическую силу, а нежелательные действия (или бездействие) непорядочного контрагента могли быть оспорены в судебном порядке, необходимо иметь и хранить оригинал подписанного договора. В связи с этим на предприятии иногда возникает необходимость проведения дополнительных мер по обеспечению сохранности оригиналов договоров. Особенно это касается наиболее важных и крупных сделок, которые подвержены повышенному риску кражи или порчи со стороны недобросовестных конкурентов или контрагентов.

Одним из наиболее эффективных способов минимизации риска утраты оригинала важного договора является наличие контрольных экземпляров. При этом один из таких запасных оригиналов может быть передан на хранение надежному адвокату или нотариусу (или даже нескольким лицам). При этом в заключительной части соглашения может быть указано число подписанных экземпляров и оговорены условия их предоставления. Подобная оговорка может иметь определяющее действие на нечестного партнера и способна даже

предотвратить какие-либо попытки мошенников уничтожить все экземпляры, имеющие юридическую силу.

На любом предприятии должен быть организован хотя бы простейший учет заключенных сделок и договорных отношений. Для этого, в зависимости от специфики деятельности предприятия, могут быть приняты следующие меры:

- организована внутренняя регистрация всех подписанных договоров;
- организован учет всех выданных представителям или клиентам бланков договоров;
- установлен контроль общей суммы договоров (по разделам или видам отношений);
- назначены лица ответственные за сохранность договоров;
- установлены место и порядок хранения и доступа к договорам.



## **10. ОФОРМЛЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ КОНТРАКТОВ**

Особенности оформления разделов договора, утвержденного приказом Минэкономики от 06.09.2001 г. № 201 «Положения о форме внешнеэкономических договоров (контрактов)», следующие.

### *1. Название, номер договора, дата и место его заключения*

В соответствии с п.п. 1.1 п.1 Положения, к реквизитам, которые должны быть предусмотрены во внешнеэкономическом договоре (контракте), прежде всего, относятся: название, номер договора, дата и место его заключения.

Из содержания п.1 Положения следует: если в договоре (контракте) нет его названия, номера, даты и места подписания, то такой договор может быть признан недействительным. Текст комментируемого Положения составлен таким образом, что нельзя однозначно толковать случаи недействительности договора: в случае отсутствия всех перечисленных в п.1.1 Положения условий или достаточно отсутствия одного из них (например, нет номера контракта).

Положение о необходимости указывать место заключения договора важно тем, что права и обязанности сторон внешнеэкономической сделки определяются материальным и процессуальным правом места ее проведения (если стороны не согласовали иное) и отражаются в условиях договора. То есть, если внешнеэкономический договор подписывается в другой стране, то не мешало бы ознакомиться с основами гражданского (хозяйственного, торгового или коммерческого в зависимости от страны торговой сделки) законодательства. Прежде всего, это касается отечественных экспортеров, поскольку им приходится выходить со своим товаром на новые рынки. Импортёры нахо-

дятся в более выгодной ситуации: они покупают, а значит, в какой-то мере диктуют условия.

## *2. Преамбула*

Согласно п.1.2 Положения, в преамбуле договора должно содержаться:

- полное наименование сторон — участников внешнеэкономической операции, под которым они официально зарегистрированы, с указанием страны;
- сокращенное название сторон как контрагентов (например, «Продавец», «Покупатель», «Заказчик»);
- наименование документов, которыми руководствуются контрагенты при заключении договора (учредительные документы и т.д.).

Здесь появилось нововведение. В преамбуле контракта, помимо прочего, необходимо указывать сведения о лице, от имени которого заключается сделка, если договор подписывает представитель контрагента (раньше этого не было).

Полномочия представителя на заключение внешнеэкономического договора (контракта) могут следовать из доверенности, уставных документов, договоров (в частности, комиссии) и других оснований, не противоречащих Закону «О внешнеэкономической деятельности». При этом необходимо помнить, что действия, осуществляемые от имени нерезидента отечественным субъектом предпринимательской деятельности (далее — СПД), уполномоченным на то надлежащим образом, считаются действиями этого иностранного экономического агента со всеми вытекающими из этого правовыми последствиями. То есть, если украинский представитель в пределах действия, на которое он уполномочен, нарушит внешнеэкономическое или валютное законодательство, то будет считаться, что это правонарушение совершил иностранный экономический агент.

Немаловажной является необходимость проверки правоспособности юридического лица на заключение такого рода договоров, Большинство правовых систем государств содержат правило специальной правоспособности, согласно которому юридическое лицо имеет право заключать сделки, прямо предусмотренные в учредительных документах данного юридического лица.

## *3. Предмет договора*

В этом разделе контракта, в соответствии с пп.1.3 Положения, определяется, какой товар (работы, услуги) один из контрагентов обязан поставить другому с указанием точного наименования, марки, сорта или конечного результата исполняемой работы, В случае осуществления внешнеэкономической бартерной операции в договоре указывается также точное наименование (марка, сорт) встречных поставок. Если речь идет об операции по переработке давальческого сырья, то обуславливается товар, являющийся конечной целью переработки.

Этот пункт договора является первым объектом усиленного внимания со стороны банков, таможни и налоговой инспекции. Именно от того, какой товар фигурирует в этом разделе договора, зависит режим таможенного оформления, срок возврата валютной выручки, схемы финансирования, а также степень государственного контроля. Это очень хорошо видно на примере товарообменных операций или операций с давальческим сырьем.

Например, импортируемые по бартерному договору товары подлежат ввозу на таможенную территорию Украины не позднее 90 календарных дней с даты таможенного оформления товаров. Однако, если по бартерному договору экспортируются высоколиквидные товары (аммиак, пшеница, мясо, ячмень, мука, карбамид, ферромарганец и т.д.), срок ввоза на таможенную территорию Украины импортных товаров не должен превышать 60 календарных дней с даты оформления вывозной грузовой таможенной декларации. Если же бартерный договор предусматривает исполнение обязательств по производственной кооперации, консигнации, комплексному строительству, поставке сложных технических изделий, товаров специального назначения, то срок ввоза импортной части сделки можно продлить с разрешения Минэкономики, который выдает соответствующий документ.

Аналогичная ситуация обстоит и с договорами на переработку давальческого сырья. Как правило, украинский СПД при ввозе сырья уплачивает ввозную пошлину, налоги и сборы путем выдачи налоговикам простого векселя со сроком платежа, равным сроку осуществления операции с давальческим сырьем (но не более чем на 90 календарных дней с момента оформления ввозной грузовой таможенной декларации). В случае вывоза готовой продукции в срок вексель погашается.

Но, во-первых, при изготовлении определенных товаров сроки исполнения операций с давальческим сырьем во внешнеэкономической деятельности могут продлеваться. Так, в соответствии с постановлением КМУ от 28.04.2000 г. № 721, в случае изготовления труб из черных металлов с внешним диаметром более 406,4 мм для нефте- и газопроводов срок исполнения операций с давальческим сырьем составляет: без антикоррозийного покрытия — 180, с антикоррозийным — 270 дней.

Во-вторых, если ввозится давальческое сырье, не подлежащее обложению ввозной пошлиной, налогами и сборами, отечественный СПД представляет письменное обязательство, а не вексель. Разница состоит в объеме отрицательных последствий для отечественного СПД, не исполнившего обязательство о вывозе готовой продукции.

Если товар требует более детальной характеристики или номенклатура товаров достаточно большая, то все это указывается в приложении (спецификации). Оно является неотъемлемой частью договора, о чем и делается соответствующая отметка в тексте договора (пп.

1.3 Положения). К тому же спецификация может содержать существенные условия договора, без которых сделка, в принципе, может быть совершена (если контрагенты правильно поняли друг друга или они давние партнеры). Но в случае возникновения проблем договор может быть признан недействительным в судебном порядке.

Особое значение спецификация имеет для бартерного внешнеэкономического договора или контракта на переработку давальческого сырья. В первом случае спецификация балансируется по общей стоимости экспорта и импорта товаров. Во втором — приводится технологическая схема такой переработки. Откровенно говоря, предпринимателям такие детали ни в первом, ни во втором случае не нужны. Это необходимо для облегчения таможенного и валютного контроля за операциями.

#### *4. Базисные условия поставки товаров*

В разделе договора «Базисные условия поставки товаров» указываются вид транспорта и базисные условия поставки, определяющие обязанности контрагентов по поставке товара и устанавливающие момент перехода рисков от одной стороны к другой. Тут же устанавливается конкретный срок поставки товара (или отдельных его партий). Базисные условия определяются исходя из Международных правил интерпретации коммерческих терминов (ИНКОТЕРМС).

Однако и здесь есть свои нюансы. Чаще всего проблемы возникают из-за того, что экономические агенты не соотносят условия ИНКОТЕРМС и своих договоров. Например, импортер выбрал базисные условия поставки EX№, место поставки — склад продавца. В соответствии с ИНКОТЕРМС базисные условия поставки EX№ (франко-завод (...название места назначения)) означают, что обязательства продавца по поставке считаются выполненными после того, как он предоставил покупателю товар на своем предприятии (складе). Там же от продавца к покупателю переходят все риски потери и повреждения товара. Однако в контракте на импорт товара стороны почему-то указывают, что переход права собственности на товар от продавца к покупателю осуществляется на складе последнего. Получается, что импортер в соответствии с выбранными базисными условиями поставки на период перемещения товара из склада продавца на склад покупателя несет риски повреждения и потери пока еще чужого товара.

#### *5. Цена и общая стоимость договора*

В этом разделе определяется цена единицы товара и общая стоимость (кроме случаев, когда цена товара рассчитывается по формуле), а также валюта контракта. Если, в соответствии с договором, поставляются товары разного качества и ассортимента, цена устанавливается за единицу товара каждого сорта, марки, а в отдельном пункте контракта указывается его общая стоимость. В данном случае



цельные показатели могут быть указаны в приложениях (спецификациях).

Субъекты ВЭД во внешнеэкономических контрактах обязаны соблюдать индикативные цены, устанавливаемые Минэкономки в случаях, предусмотренных Указом Президента от 10.02.96 г. № 124 «О мерах по усовершенствованию конъюнктурно-ценовой политики в сфере внешнеэкономической деятельности».

Что же касается тех или иных особенностей ценовой политики, то они больше характерны для договоров об осуществлении товарообменных операций и о переработке давальческого сырья.

Например, в бартерном договоре указывается общая стоимость экспортируемых и общая стоимость импортируемых товаров с обязательным выражением в иностранной валюте, отнесенной НБУ к первой группе Классификатора иностранных валют. Раньше, в соответствии с приказом МВЭСторга от 05.10.95 г. № 75 (он был отменен приказом Министерства экономики и по вопросам европейской интеграции Украины от 06.09,2001 г. № 201), стоимость должна была выражаться в долларах США. Оценка товаров по бартерным договорам осуществляется в целях создания условий для обеспечения эквивалентности обмена, а также для таможенного учета, определения страховых сумм, оценки претензий и применения санкций.

В договоре о переработке давальческого сырья, кроме залоговой стоимости, необходимо указывать (чего раньше не было) цену и общую стоимость готовой продукции, а также общую стоимость переработки. Однако в процессе изготовления продукции из давальческого сырья можно скалькулировать только себестоимость готовой продукции для заказчика. Стоимость (цена) готовой продукции зависит от целого ряда факторов: какого качества будет готовая продукция, на рынках каких стран и на каких условиях она будет продаваться и др.

#### *6. Условия платежей*

В этом разделе контракта определяются валюта платежей, порядок и сроки финансовых расчетов, гарантии выполнения сторонами взаимных платежных обязательств. Его положения особо контролируются государственными органами, поскольку, по мнению государственных чиновников, от их содержания зависит направление и скорость поступления валюты (по экспортным операциям) или товаров (по импортным).

Специально для регулирования положений этого раздела внешнеэкономических договоров было издано совместное постановление КМУ и НБУ от 21.06.95 г. № 444 «О типовых платежных условиях внешнеэкономических договоров (контрактов) и типовых формах защитных оговорок к внешнеэкономическим договорам (контрактам), предусматривающим расчеты в иностранной валюте» (далее — По-

становление № 444). С учетом норм этого постановления был составлен п.1,7 Положения. В нем установлено, что во внешнеэкономическом договоре должны указываться условия банковского перевода или условия документарного аккредитива, или инкассо.

В частности. Постановлением № 444 отечественным субъектам ВЭД рекомендуется использовать при проведении экспортных операций такую форму расчетов, как документарный аккредитив либо документарное инкассо. Экономический агент должен указать в договоре:

- валюту платежа;
- вид документарного аккредитива (например, безотзывный);
- способ его реализации (какой банк открывает аккредитив);
- срок, в течение которого аккредитив должен быть открыт;
- срок, на который предоставляется аккредитив,
- документы, необходимые для проведения платежей, и т.д.

Следует отметить, что все эти предписания носят рекомендательный характер. Предприниматель сам вправе решать, какие условия предусмотреть в контракте. Исходя из практики, можно посоветовать субъектам ВЭД обязательно включить в договор пункты о том, что:

1) открываемый аккредитив соответствует требованиям Унифицированных правил и обычаев для документарного аккредитив в редакции 1993 года. Это установит единый поведенческий алгоритм и поможет планировать действия согласно Унифицированным правилам;

2) если по вине покупателя или его банка открытие аккредитива будет 'задержано, продавец (то есть отечественный экспортер) вправе отказаться окружать гонар и может расторгнуть контракт.

При заключении договоров на экспорт иностранный покупатель может настаивать на уплате части стоимости договора только после принятия (проверки) или ввода в эксплуатацию товара (оборудования) либо предоставления ему гарантии исполнения внешнеэкономического контракта. Сумма такого платежа или гарантии не может превышать 10—12% стоимости контракта. НБУ рекомендует отечественным субъектам ВЭД предоставлять гарантии, а не гарантийный платеж.

#### *7. Форс-мажорные обстоятельства*

В разделе «Форс-мажорные обстоятельства» содержатся сведения о том, в каких случаях условия договора могут быть не выполнены сторонами. При этом стороны освобождаются от исполнения обязательств на срок действия этих обстоятельств либо могут отказаться от исполнения контракта частично или в целом без дополнительной финансовой ответственности. Срок действия форс-мажорных обстоятельств подтверждается Торгово-промышленной палатой соответствующей страны,

В принципе, форс-мажорные обстоятельства — понятие в какой-то мере субъективное. В связи с тем, что нет нормативно установленного перечня таких обстоятельств, у каждой из сторон может сло-

житья свое понимание. Одни считают, что это могут быть только стихийные бедствия (ураган, шторм, торнадо и т.д.), другие — социально-политические потрясения (война, террористический акт и т.д.), а еще кто-то — банкротство смежников либо неисполнение своих обязательств поставщиками. Специалисты советуют для определения форс-мажорных обстоятельств пользоваться положениями Постановления № 444.

#### *8. Санкции и рекламации*

Порядок применения штрафных санкций, возмещения убытков и предъявления рекламаций в связи с неисполнением или ненадлежащим исполнением одним из контрагентов своих обязательств устанавливается в разделе «Санкции и рекламации».

По мнению экспертов, при этом должны быть четко определены:

- размеры штрафных санкций (в процентах от стоимости недопоставленного товара или суммы неуплаченных денежных средств);
- сроки выплаты штрафов (с какого срока они устанавливаются и в течение какого времени действуют);
- сроки, в течение которых рекламации могут быть заявлены, и способы их урегулирования.

При этом имущественная ответственность применяется в форме материального возмещения прямых и косвенных убытков, упущенной выгоды, морального вреда,

Целесообразно предусматривать максимальное количество санкций за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по договору. Иными словами, если в договоре установлено обязательство, то необходимо определить и ответственность за его неисполнение или ненадлежащее исполнение. Санкции в этом случае выполняют, в первую очередь, дисциплинирующую функцию.

Конечно, каждая сторона желает подписать договор на выгодных для себя условиях. Однако необходимо исходить из конкретных обстоятельств конкретного договора между конкретными контрагентами. Более того, в некоторых случаях правовые системы предоставляют право сторонам предусматривать в договоре ответственность без вины,

Кроме неустойки, существуют еще и иные способы обеспечения исполнения обязательств, предусмотренные статьей 17Я Гражданского кодекса Украины. Это — залог, поручительство, гарантия, задаток. Министерство экономики и по вопросам европейской интеграции Украины, утверждая Положение, забыло об обеспечении обязательств. Даже неустойка предусмотрена в разделе «Санкции и рекламации». Раздел «Обеспечение обязательств» вообще отсутствует.

#### *9. Урегулирование споров в судебном порядке*

В этом разделе предусматриваются условия и порядок разрешения в судебном порядке споров о толковании, неисполнении или ненадлежащем исполнении договора. В нем устанавливается суд или чет-

кие критерии определения суда любой из сторон в зависимости от предмета и характера спора. Здесь также согласовывается выбор материального и процессуального права, которое будет применяться су-лом, и процедура судебного урегулирования.

Во внешнеэкономическом контракте стороны описывают процедуру разрешения возможных споров между ними. Как правило, они относят их на рассмотрение международными третейскими судами (в том числе и Международным коммерческим арбитражным судом при Торгово-промышленной палате Украины).

Стороны часто игнорируют рекомендованные данными учреждениями тексты арбитражных оговорок, А использование их в случае обращения с исковыми заявлениями и данные институты позволило б избежать проблем на стадии представления документов.

Однако и с арбитражными оговорками необходимо быть осторожными. Как правило, решения международные третейских судов исполняются на основании соответствующей Конвенции о признании и приведении в исполнение иностранных арбитражных решений (подписанной в Нью-Йорке 10 июня 1958 года и вступившей в силу с 7 июня 1959 года). Правда, данная Конвенция является обязательной к исполнению не для всех государств. Следовательно, такие арбитражные оговорки рекомендуется предусматривать в договорах, где сторонами выступают резиденты тех стран, для которых она является обязательной (как в случае с Украиной). Однако и здесь есть свои нюансы, поскольку некоторые государства признают указанную Конвенцию с определенными оговорками.



## 11. ВЫБОР БАНКА

**Банк** — юридическое лицо, которое имеет исключительное право на основании лицензии Национального банка Украины осуществлять в совокупности такие операции: привлечение во вклады денежных средств физических и юридических лиц и размещения данных средств от своего имени, на собственных условиях и на собственный риск, открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц.

Основные требования, которые предъявляются к банковским структурам и которые влияют на выбор клиента, следующие:

1. **Надежность.** Это наиболее привлекательная ценность любой финансовой структуры. О надежности банка свидетельствуют объем его уставного капитала, гарантии государственных структур (на данный момент такие гарантии имеет только Сбербанк Украины), солидные учредители, а также известные клиенты. Последнее наиболее

убедительно. Если известно, что в этом банке уже обслуживаются авторитетные предприниматели или крупные и доходные предприятия, то понятие «надежно, как в банке» приобретает свой конкретный смысл.

2. **Выгодность.** Для клиента это – высокие проценты по вкладам, относительно доступное кредитование, возможная защита от инфляции, невысокая, сравнительно с другими банками, плата за полученные банковские услуги (денежные переводы, оплата коммунальных услуг и т.д.).

3. **Удобность,** прежде всего, географическая близость – расположение банка вблизи офиса или дома, наличие филиалов банка в других городах и странах.

4. **Высокий класс обслуживания** – это внимательное и вежливое обращение с клиентами работников банка: администраторов, кассиров, операционистов-консультантов.

5. **Доступность банка** – это, прежде всего, отсутствие очередей, возможность распоряжаться вкладом по телефону (а также проводить другие банковские операции без личного присутствия в помещении банка). Немаловажен и график работы банка – в будни и по выходным. Большинство банков работают в том режиме, что и прочие предприятия и учреждения.

6. **Оперативность банка** – это сокращенные сроки проведения финансовых операций, а в отдельных случаях – наибольшая срочность.

При выборе банка необходимо учитывать некоторые важные особенности, например, хотя объем уставного капитала и свидетельствует об устойчивости банка, нужно помнить, что среди крупных банков находятся и бывшие государственные банки, накопившие значительные суммы безнадежных долгов. Мелкие же банки лучше знают своих клиентов и меньше рискуют, предоставляя кредиты.

Солидные учредители или владельцы – это мощные финансовые или производственные структуры, но вряд ли политики и чиновники. Политическая жизнь не является стабильностью, и связывать свое материальное благополучие с карьерой какого-либо политика – рискованно.

Выгодность – это не только обещания высоких процентов, но и их реальное выполнение. Нередки случаи, когда банк обещал одну процентную ставку, а во время срока действия договора резко ее снизил, ссылаясь на непредвиденные обстоятельства. Следует узнать, как часто у этого банка возникают такие «непредвиденные обстоятельства» и, возможно, отказаться от его услуг. Много о банке, его отношении к клиентам и философии бизнеса может сказать банковский слоган. Слоган – это фирменный девиз, в котором лаконично излагается принципиальная концепция деятельности фирмы (банка), ее социальное кредо или одна из отличительных черт ее деятельности. Вот слоганы самых известных банков.

«MORGAN BANK» (США): « Мы не можем сказать, кого мы обслуживаем, но мы можем сказать, почему мы их обслуживаем».

«ACTION BANK» (Великобритания): «Работают ли Ваши деньги так же напряженно, как Вы сами?»

«IRVING TRUST COMPANY» (США): « Банк для банкиров и бизнесменов». «Мы поддержим Вас не только деньгами».

«FIRST BANK OF PENNSYLVANIA» (США): «Первый банк Пенсильвании знает свое дело».

«FIRST NATIONAL CITY BANK» (США): «FIRST NATIONAL CITY BANK» – это лучше, чем деньги.

«BANK OF TEXAS» (США): «Все, что Вам надо в Техасе – это наш банк».

«MANHATTAN CITY BANK» (США): «Вы сэкономите в «MANHATTAN CITY BANK» солнечный денек.»

«MARINE MIDLAND BANK»(США): «Неважно, что Вы просите. Важно – кого Вы просите».

«NATIONAL WESTMINSTER BANK» (Великобритания): «Мы здесь, чтобы сделать Вашу жизнь легче».

«ROYAL BANK OF SCOTLAND» (Великобритания): «Здесь люди на первом месте».

«LUCKY-GOLD STAR BANK» (Южная Корея): «Инвестируя наше прошлое в Ваше будущее».

«SWISS BANK CORPORATION» (Швейцария): «Ключевой банк».

Чтобы сделать правильный выбор, клиент должен обладать как можно большей информацией о банке. Он превращается в разведчика и начинает добывать ее (информацию) из различных источников: от своих знакомых, из газет и журналов, при общении с банковскими работниками. Последний способ можно назвать «разведкой боем», он наиболее часто встречается, а потому заслуживает внимания, чтобы на нем остановится подробнее.

Прежде всего, следует узнать режим работы банка и сопоставить его со своим распорядком дня – удобен ли он.

Явившись в банк, надо внимательно ознакомиться с интерьером (внутренним видом помещения) банка – нравится ли он клиенту, или же клиент не придает этому никакого значения.

Следует обратиться в регистратуру, к администратору, а в случае их отсутствия непосредственно в кассу, с вопросом об интересующих клиента банковских услугах.

Необходимо переговорить с банковским работником по интересующим клиента вопросам *tete-a-tete* – так больше вероятность получить нужную информацию.

Нужно записать информацию о предоставляемых банком услугах, а также процентные ставки и тарифы за их осуществление – для сравнения с процентными ставками и тарифами других банков.

Обязательно узнайте контактный телефон банка.

Но есть еще один способ получения информации, при котором сам банк будет обязан предоставить клиенту интересующую его информацию, о котором пойдет речь ниже.

**Желаешь узнать о банке больше — стань его акционером!**

подавляющее число украинских банков имеет такую организационно-правовую форму, как открытое акционерное общество (ОАО), что позволяет им свободно привлекать для работы дополнительные капиталы. Поэтому стать собственником акций какого-то банка (а значит и его совладельцем) могут и простые граждане, этого пожелавшие. Проведенная в Украине приватизация и последующие скандалы, связанные с финансовыми пирамидами, подорвали у многих желание вообще связываться с какими-либо ценными бумагами.

Однако следует знать, что акция — ценная бумага без установленного срока обращения, которая удостоверяет долевое участие в уставном фонде акционерного общества, подтверждает членство в акционерном обществе и право на участие в управлении им; дает право его владельцу на получение части прибыли в виде дивидендов, а также на участие в распределении имущества при ликвидации акционерного общества (Ст. 4. Закона Украины «О ценных бумагах и фондовой бирже»).

Поскольку акции, как и остальные ценные бумаги, относятся к имуществу, то собственник может свободно ими владеть, пользоваться и распоряжаться: продавать, обменивать, дарить, предоставлять в залог или передавать по наследству. Это же имущество, как уже было отмечено, предоставляет акционеру возможность участвовать в управлении обществом, в связи с чем акционер имеет следующие права:

- быть персонально уведомленным о проведении общего собрания акционеров, способом, предусмотренным уставом общества;
- не позже 30 дней до созыва общего собрания, внести предложения относительно дополнения повестки дня общего собрания тем или иным вопросом (частью вопроса);
- ознакомиться с окончательной редакцией повестки дня (в случае ее изменения) не позже, чем за 10 дней до начала собрания, а также с документами, связанными с повесткой дня общего собрания;
- быть избранным (назначенным) в органы управления обществом;
- присутствовать на общих собраниях акционеров и принимать участие в голосовании соответственно количеству принадлежащих акционеру акций.

Законодательство максимально упростило процедуру регистрации акционера для участия в собрании: она осуществляется на основании представленных акционером сертификатов акций (или выписок со счета) и документа, подтверждающего личность (как правило, паспорта), а для представителей — еще и нотариально заверенной дове-

ренности, свидетельствующих об их полномочиях представлять интересы акционеров.

Цель всех акционеров банка — получение части прибыли в виде дивидендов, и если удалось подписаться на привилегированные акции, которые гарантируют стабильный доход даже вне зависимости от финансовых результатов деятельности общества (банка), а также преимущественное право при распределении имущества в случае его ликвидации, то это является удачным капиталовложением. Простые акции также дают право владельцу на получение дивидендов, а если это акции банка, то появляется уверенность в росте их стоимости в дальнейшем, ведь банковская сфера — наиболее динамично развивающаяся отрасль экономики Украины. Кроме того акционер банка вправе претендовать на особое к нему отношение, ведь по закону он — совладелец банка, а сотрудники банка по отношению к нему — наемные работники.

Право быть избранным в органы управления и возможность присутствия на общих собраниях акционеров — тоже далеко не пустая формальность: собрания акционеров должны защищать их интересы.

В соответствии со ст. 10 Закона Украины «О хозяйственных обществах» акционер имеет право на:

- получение информации о деятельности общества;
- преимущественное право на приобретение дополнительно выпущенных эмитентом акций;
- участие в распределении прибыли общества и получение дивидендов;
- получение информации относительно счета, на котором ведется учет принадлежащих акционеру акций, а также получение от регистратора (юридического лица, получившего в установленном порядке разрешение на ведение реестров именных ценных бумаг) выписок о состоянии личного счета акционера и об операциях на данном счете за определенный период;
- долю имущества, которая остается после удовлетворения претензий кредиторов в случае ликвидации общества.

Право на получение информации о деятельности общества означает, что по требованию акционера общество обязано предоставить ему для ознакомления годовые балансы, отчеты общества о своей деятельности, а также протоколы собраний. Правда, ознакомление с годовым балансом банка требует определенных навыков и знаний, и посмотреть в нем рядовой акционер может разве что балансовый счет № 5999, который отражает текущую прибыль банка с начала года. Однако акционер может получить дополнительную информацию о деятельности банка и ознакомиться, а при желании и получить копии следующих документов:

- ◆ Устав банка;



- ◆ проспект эмиссии (выпуска) акций банка;
- ◆ регламент общего собрания банка;
- ◆ положение о наблюдательном совете банка;
- ◆ положение о правлении (совете директоров) банка (в соответствии со ст. 40 Закона Украины «О банках и банковской деятельности» должно быть обязательно);
- ◆ положение о ревизионной комиссии банка;
- ◆ положение о порядке составления и подачи заявлений акционеров в учреждения банка;
- ◆ порядок оформления и регистрации доверенностей акционеров банка;
- ◆ положение о порядке начисления и выплаты дивидендов акционерам банка;
- ◆ положение о порядке ознакомления акционеров с информацией;
- ◆ протоколы заседаний правления (совета директоров), наблюдательного совета, ревизионной комиссии банка;
- ◆ перечень членов правления (совета директоров), наблюдательного совета, ревизионной комиссии банка.

Таким образом, даже рядовой акционер имеет достаточно возможностей, чтобы контролировать деятельность банка, а также сделать вывод об успешности функционирования данного банковского учреждения. Основные полномочия акционера по управлению акционерным обществом приведены в табл. 1.

Таблица 1. Основные полномочия акционера по управлению акционерным обществом

Число акций	Права акционера по управлению акционерным обществом
До 10%	<p>Быть персонально уведомленным о проведении общего собрания акционеров способом, предусмотренным уставом общества;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Не позже 30 дней до созыва общего собрания, внести предложения относительно дополнения повестки дня общего собрания тем или иным вопросом (частью вопроса);</li> <li>• Ознакомиться с окончательной редакцией повестки дня (в случае ее изменения) не позже, чем за 10 дней до начала собрания, а также с документами, связанными с повесткой дня общего собрания;</li> <li>• Быть избранным (назначенным) в органы управления обществом;</li> <li>• Присутствовать на общих собраниях акционеров и принимать участие в голосовании соответственно количеству принадлежащих акционеру акций.</li> </ul>
10%+ 1 акция	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все права акционера, владеющего до 10 % акций, а также:</li> <li>• Вместе с представителями Государственной Комиссии по Ценным Бумагам и Фондовому Рынку (ГКЦБФР) осуществлять контроль за регистрацией акционеров для участия в общем собрании;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров в любое время и по любому поводу;</li> <li>• Требовать проведения ревизионной комиссией проверки финансово-хозяйственной деятельности правления общества.</li> </ul>
25%+ 1 акция	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все права акционера, владеющего 10 % + 1 акция, а также:</li> <li>• Представляет собой малый блокирующий пакет, т.е. только при согласии этого акционера общее собрание может принимать решения по следующим вопросам: А) внесение изменений в устав общества; Б) принятие решения о прекращении деятельности общества; В) создание и ликвидация дочерних предприятий, филиалов и представительств общества.</li> </ul>
40%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все права акционера, владеющего 10 % + 1 акция, а также:</li> <li>• Представляет собой большой блокирующий пакет, т.е. только с этим акционером можно достичь кворума, необходимого для проведения собрания акционеров, правомочного принимать решения (собрание может принимать решения, если присутствуют акционеры, владеющие более 60 % акциями общества – ст.41 Закона Украины «О хозяйственных обществах»).</li> </ul>
50%+ 1 акция	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все права акционера, владеющего 10 % + 1 акция, а также:</li> <li>• Согласно антимонопольному законодательству признается контрольным пакетом, позволяющим принимать на общем собрании (при условии его правомочности, т.е. присутствия акционеров, владеющих еще как минимум 10% акций общества) решения по всем вопросам, однако не всегда этого пакета достаточно, чтобы принять решения по одному из следующих вопросов: А) внесение изменений в устав общества; Б) принятие решения о прекращении деятельности общества; В) создание и ликвидация дочерних предприятий, филиалов и представительств общества.</li> </ul>
60%+ 1 акция	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Все права акционера, владеющего 10 %+1 акция, а также:</li> <li>• Пакет дает возможность за счет присутствия акционера, владеющего этим пакетом, признать собрание акционеров правомочным, что позволяет этому акционеру единолично принимать решения по всем вопросам, вынесенным на общее собрание, однако не всегда этого пакета достаточно, чтобы принять решения по одному из следующих вопросов: А) внесение изменений в устав общества; Б) принятие решения о прекращении деятельности общества; В) создание и ликвидация дочерних предприятий, филиалов и представительств общества.</li> </ul>
75%+1 акция	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Позволяет полностью контролировать общество, т.е. предоставляет право единоличного принятия решения по всем вопросам на общем собрании акционером.</li> </ul>

В соответствии со ст. 14,17-20,34 Закона Украины «О банках и банковской деятельности» владеть большим (более 10 %) пакетом акций банка (т.н. «существенное участие») может только тот, кто докажет свое устойчивое финансовое положение и безупречную деловую репутацию, а также получит соответствующее разрешение Национального Банка Украины.

В соответствии со ст. 56 Закона Украины «О банках и банковской деятельности», банки обязаны по требованию клиента (клиент банка – это любое физическое или юридическое лицо, которое пользуется услугами банка) предоставить следующую информацию:

1) сведения, которые подлежат обязательной публикации, о финансовых показателях деятельности банка и его экономическом состоянии;

2) перечень руководителей банка и его обособленных подразделений, а также физических и юридических лиц, которые имеют существенное участие в банке;

3) перечень услуг, которые предоставляются банком;

4) стоимость банковских услуг;

5) другую информацию и консультации по вопросам предоставления банковских услуг.



## 12. БЕЗОПАСНОСТЬ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

Многие компании занимаются внешнеэкономической деятельностью: экспортно-импортные операции, ведение совместного бизнеса на условиях партнерства и взаимовыгодного сотрудничества. Чтобы такое сотрудничество стало действительно взаимовыгодным, необходим надежный партнер.

Надежность любого (в том числе и иностранного) контрагента зависит от многих факторов. Выбор зарубежного партнера связан с рядом объективных трудностей: от языкового барьера и ментальных особенностей до различий в законодательстве и деловых традициях, которые довольно существенно отличаются в разных государствах.

### **Первое знакомство**

Внешнеэкономическая деятельность любого предпринимателя начинается, как правило, либо с коммерческого предложения, либо письменного ответа на собственную инициативу о сотрудничестве, либо другая переписка (корреспонденция).

Первое знакомство начинается уже на данном этапе. Солидная компания всегда пользуется фирменными бланками, на которых указываются почтовые (улица, название населенного пункта, страна), банковские и налоговые реквизиты. Всякое уважающее себя предприятие также указывает на своих стандартных документах (письмах, фактурах и т. д.) координаты internet-страницы и e-mail (электронной почты). Конечно же, веб-сайт следует просмотреть.

Некоторое значение также имеет и совпадение территориального расположения офиса компании и банка, в котором открыт расчетный

счет, так как от этого зависят сроки прохождения платежей и свидетельствует о доверии к компании со стороны любого (а не «избранного») банковского учреждения. Исключение в этом плане могут составлять мультинациональные компании, которые выбирают банк в зависимости от его функциональных возможностей, размеров, наличия сети филиалов и других параметров.

Положительным моментом является указание фирмой на своем бланке (а иногда и печати, штампе) размера и валюты уставного фонда (Cap. Soc.) или акционерного капитала (Share capital) компании, а также упоминание в самом названии фирмы ее основных партнеров-учредителей либо владельцев. Однако, по поводу размеров уставного фонда, необходимо помнить, что законодательство многих стран предусматривает возможность внесения участниками (это, как правило, касается LTD) своих вкладов в виде нематериальных активов либо других не денежных средств.

Такие активы могут на поверку оказаться неликвидными или вообще не иметь стоимости. Корпоративное законодательство многих стран предоставляет отсрочку в оплате уставного фонда после государственной регистрации компании. Так, например, компании, зарегистрированные в штате Делавэр (США), могут «заявлять» уставный фонд любого размера, не внося при этом ни единого цента.

Определить, оплачен или нет уставный фонд, а также в какой форме были произведены взносы, позволяет анализ бухгалтерского баланса компании и ее учредительных документов.

#### **Статус компании-партнера**

Об иностранной компании очень многое говорит ее организационно-правовая форма, указание на которую содержится во второй части наименования фирмы (табл. 2: LTD, AG, GmbH и др.).

Таблица 2. Обозначения организационно-правовых форм иностранных компаний

Аббревиатура	Полное название	Перевод	Страна регистрации
AG	Aktiengesellschaft	Общество с ограниченной ответственностью	Германия, Швейцария, Австрия и др.
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Компания с ограниченной ответственностью с ограниченным правом на передачу акций	Германия, Швейцария, Австрия и др.
KGaA	Kommandit-gesellschaft auf Aktien	Компания, в которой по крайней мере один участник несет полную личную ответственность	Германия

ApS	Anpartsselskab	Общество с ограниченной ответственностью	Дания
AS (A/S)	Aktieselskab	Акционерное общество	Дания
NV		Акционерное общество открытого типа	Нидерланды
BV		Акционерное общество закрытого типа	Нидерланды
MNE	Multinational Enterprise	Многонациональная компания	—
TNC	Transnational Corporation	Транснациональная корпорация	—
LTD	Limited	Общество с ограниченной ответственностью	—
PLC	Public Limited Company	Компания открытого типа, акции которой свободно продаются	Великобритания и другие страны
Inc.	Incorporated	Акционерное общество открытого типа	США и др.
S.p.A.	Societa per Azioni	Акционерное общество	Италия
S.a.s.	Societa in accomandita semplice	Командитное акционерное общество	Италия
S. r. l.	Societa (anonima) a responsabilita limitata	Акционерное общество с ограниченной ответственностью	Италия
S.A.	Societa anonima	Акционерное общество	Италия
S.acc.(p.a.)	Societa in accomandita (per azioni)	Командитное (акционерное) общество (с ограниченной ответственностью)	Италия
SAPA	Societa in accomandita per azioni	Командитное акционерное общество	Италия
P.L.C. w.E.T.S.	Private Limited Company with Exempt Tax Status	Частная компания с ограниченной ответственностью, освобожденная от налогов	Гибралтар
T.E.C.L. b.Sh.	Tax Exempt Company Limited by Shares	Общество с ограниченной ответственностью, освобожденное от налогов	Гибралтар
P.T.O.	Profits Tax Ordinance	Компания, освобожденная от налога на прибыль	Антильские острова
SAFI	Sosiedad Financiera De Inversion	Оффшорная компания	Уругвай
SAZF	Sosiedad Anonima Zesona Franca	Оффшорная компания	Уругвай
E.P.C.	Extra-Provincial Companies	Экстра-провинциальная компания	Канада

Наиболее надежными видами организации компании для контрагента (если речь идет о незнакомой фирме), при прочих равных условиях, являются акционерные общества, законодательные требования относительно которых всегда гораздо жестче в сравнении с об-

ществами с ограниченной ответственностью, а тем более компаниями, основанными одним лицом.

Иностранный аналог ООО или ЗАО может иметь обозначение LTD, limited, inc., corp., S. A., GmbH, AG и др. В Британии, например, общество с ограниченной ответственностью по принципам деятельности очень напоминает ЗАО в Украине.

Компании, расположенные в оффшорных зонах (табл. 3), как правило, значительно отличаются от обычных по условиям и возможностям их организационно-правового обеспечения. В некоторых оффшорах число акционеров может быть не больше одного (Вирджинские, Багамские острова, Британские островные регионы и др.). В акционерных обществах, прописанных на Гибралтаре или на острове Мэн, акционеров может быть всего лишь два, а на острове Джерси – три.

Таблица 3. Оффшорные зоны по украинскому законодательству  
(утвержден распоряжением КМУ №79-р от 14.03.2001 г.)

<b>Британские островные регионы:</b> Олдерни Остров Гернси Остров Джерси Остров Мэн	<b>Тихоокеанский регион:</b> Вануату Китайская Народная Республика - Гонконг (Сянган), Макао (Аоминь)
<b>Ближний Восток:</b> Бахрейн	Самоа Лабуан
<b>Северная, Центральная и Южная Америки:</b> Белиз Доминиканская Республика Коста-Рика Панама	Маршалловы острова
<b>Африка:</b> Либерия Маврикий Сейшельские острова	Науру Ниуэ Острова Кука Сингапур
<b>Европа:</b> Андорра Гибралтар Кампионэ Кипр Мадейра Мальта Монако	<b>Карибский регион:</b> Ангилья Антигуа и Барбуда Аруба Багамские острова Барбадос Британские Вирджинские острова Вирджинские острова (США) Острова Кайман Гренада Бермудские острова Нидерландские Антильские острова Терке и Кайкос Сент-Китс и Нэвис

Законодательство большинства стран предъявляет наиболее жесткие требования в процессе создания акционерных обществ, а самыми надежными являются АО открытого типа – PLC (Public Limited Company). Для таких компаний, как правило, необходимо следующее: значительные размеры уставного капитала (в том числе и оплаченного), прохождение обязательного аудита, публикации информации об эмиссиях, опубликование бухгалтерской отчетности и другие требования. В таких компаниях присутствует и более сложная система внутреннего контроля (совет директоров, собрание акционеров, ревизионная комиссия и др.).

Поэтому можно с определенностью сказать, что неблагонадежный партнер или мошенник реже всего прибегает для осуществления какой-либо авантюры именно к этой (PLC) форме организации предприятия.

### **Бухгалтерские различия**

Разнообразие подходов в международной бухгалтерской практике требует осторожного отношения к заявляемым финансовым результатам компании. Поэтому анализ бухгалтерских отчетов иностранных компаний имеет ряд трудностей, связанных с национальными отличиями ведения учета.

Даже в компаниях одной и той же страны могут наблюдаться существенные расхождения в способах формирования финансовых результатов, связанные с различиями учетной политики, принятой в конкретной фирме. Способы амортизации (ускоренная, прямолинейная, кумулятивный метод), методы учета товарных запасов (FIFO, LIFO, средних значений), переоценка активов, списание нематериальных активов, сроки списания безнадежной задолженности, размеры создаваемых резервов и многие другие учетные операции могут изменяться.

Для того чтобы лучше понять учетную систему компании и принятые в учетной политике фирмы допущения, необходимо ознакомиться с ее развернутым годовым бухгалтерским отчетом и пояснениями к нему, в которых должны содержаться не просто констатация применения тех или иных подходов в учете, но и обоснование принятой учетной политики.

### **Гарантии аудита**

Годовые бухгалтерские отчеты крупных иностранных компаний (особенно с акционерным капиталом), как правило, подтверждаются заключением независимых аудиторов (внешний аудит).

Компании, расположенные в странах – членах ЕЭС, должны руководствоваться Директивой Европейского Сообщества №8, которая предписывает странам-участницам проводить обязательные аудиторские проверки в крупных компаниях, при этом вопрос об обязательности аудита для средних и малых предприятий страны-участницы

могут решать на свое усмотрение (в большинстве случаев такой аудит является добровольным).

В большинстве европейских стран установилась стандартная форма аудиторского отчета IAG-13, регламентирующая основные положения, которые должно содержать аудиторское заключение.

В некоторых странах законодательство требует, чтобы годовой бухгалтерский отчет содержал минимум два аудиторских заключения. Например, испанские компании должны предоставлять бухгалтерские отчеты, которые включают и внешние аудиторские отчеты, и заключение внутреннего аудита акционеров (*accionistas censores de cuentas*).

Особое значение, с точки зрения доверия к заключению независимых аудиторов, имеет название и репутация аудиторской фирмы. В различных странах по-разному подходят к тому, указывать ли в отчете фамилию аудитора или название аудиторской фирмы. Последнее особо необходимо для иностранных пользователей, тогда как ссылка только на фамилию аудитора имеет скорее значение для адресата внутри страны. Наибольшее доверие вызывает бухгалтерская информация, подтвержденная аудиторскими компаниями, так называемой, «большой пятерки», а также другими аудиторами с мировыми именами.

Внешний аудит компании не могут проводить:

- а) служащие или работающие на служащих компании;
- б) акционеры или участники компании;
- в) лица, дисквалифицированные в качестве аудиторов.

#### **Полномочия представителя**

Ведение переговоров, установление договорных отношений и другие юридические действия от лица иностранной компании может осуществлять только ограниченный круг уполномоченных на то представителей. Устав (*By-laws*) или учредительный договор (*Articles of Incorporation*) компании регламентируют строго определенные должностные лица, которые имеют право подписывать соглашения (в том числе и международные) и право делегировать такие полномочия другим лицам. Подтверждением полномочий доверенного лица компании может служить доверенность нотариально заверенная или заверенная официальным представителем власти в стране регистрации компании и легализованная в стране назначения, а также гражданский паспорт или другое, заслуживающее доверия, удостоверение личности.

Иногда учредительные документы иностранных компаний могут содержать ограничения относительно полномочий должностных лиц по заключению особо крупных сделок, согласие на проведение которых должны дать либо совет директоров, либо наблюдательный совет, либо собрание акционеров (участников).

Особое внимание следует обратить на полномочия представителей оффшорных компаний. В таких фирмах, с целью сохранения тайны о реальных собственниках, очень часто назначаются довери-



тельные (номинальные) директора (акционеры), которые подписывают документы об отказе от своих полномочий. Эти документы тайно, до поры до времени, сохраняются у нотариуса или другого лица. Данная процедура подтверждается документами: Declaration Of Trust или Share Transfer Form.

Заверение внешнеэкономических контрактов и других документов круглой печатью иностранной фирмы не имеет решающего значения, как в странах СНГ. Для иностранных контрактов достаточно подписи уполномоченного лица и прямоугольного (иногда наборного) штампа, который содержит наименование и адрес нерезидента (иногда – фирменный знак, логотип, банковские и другие реквизиты).

### **Виртуальный партнер**

Секретарские услуги постоянно развиваются и совершенствуются (изошряются) не только за рубежом, но и в Украине. В отличие от отечественных мастеров создания видимости солидной компании, иностранные специалисты в этой области ушли далеко вперед и способны предоставлять не только престижный юридический адрес в любом городе мира, банковские счета в известнейших банках, временные услуги секретарей и прочего обслуживающего персонала, но и в состоянии (за соответствующую плату) предоставить на несколько часов роскошный офис, конференц-зал или иное необходимое по случаю помещение, договориться об аренде лимузина и прочих атрибутах надежности, чтобы завести в заблуждение намечаемую жертву.

### ***Разоблачение виртуальных партнеров***

Обнаружение и избежание подобных «трюков» не представляет особых трудностей, а скорее требует только желания и небольших финансовых затрат. В том случае, если встретиться со своим будущим иностранным партнером на его территории не представляется возможным или нецелесообразно по причине больших командировочных расходов, то возможны несколько вариантов проверки информации о данном контрагенте.

*Первое.* Самостоятельный поиск предприятий, имевших успешный опыт сотрудничества с данной компанией и готовых предоставить положительные отзывы о долгосрочном сотрудничестве. При этом гораздо надежнее будет фирма с многолетней историей существования. Недавно созданные, а тем более компании с менее чем однолетним стажем, должны быть сами проверены.

Информацию рекомендательного характера также можно попытаться получить в посольстве или консульстве государства, резидентом которого является иностранная компания. Немаловажное значение имеет наличие упоминаний о данной компании в различных бизнес-справочниках и каталогах.

Если малозатратные способы проверки не дают достаточных сведений и гарантий о предполагаемом контрагенте, тогда необходимы некоторые финансовые вложения.

*Второе.* Получить необходимую достоверную информацию об иностранной компании можно обратившись к услугам фирм, специализирующихся на сборе и предоставлении такой информации. Существуют мировые брэнды с многолетним опытом специализации в данной области услуг, а также отечественные фирмы, способные качественно справиться с такой работой.

*Третье.* Будущую сделку можно попытаться застраховать. При этом сбор информации и все тяготы по проверке надежности партнера будут возложены на страховую компанию, однако и платить в этом случае придется больше. Если же страховая компания отказывается застраховать убытки (в том числе и связанные с невозможностью исполнения инофирмой взятых на себя обязательств) по данной сделке, то данный контракт необходимо рассматривать как крайне рискованный и не заслуживающий внимания.

#### **Оффшорные предостережения**

При заключении внешнеэкономических контрактов с фирмами, расположенными на территории оффшорных зон (табл. 2) следует учитывать, что расходы, связанные с приобретением товаров (работ, услуг) у таких предприятий, могут быть отнесены на валовые расходы с целью налогообложения только в размере 85% от перечисленной за рубеж суммы (п. 18.3. ЗУ «О налогообложении прибыли предприятий»). Это фактически означает уплату дополнительного налога, начисленного по ставке 30% от 15% суммы средств, уплаченных в пользу оффшорной компании. Помимо дополнительной налоговой грузки фирмы, сотрудничающие с оффшорами, подвергаются также и дополнительному вниманию со стороны контролирующих органов. Существует много оффшорных территорий, которые не считаются таковыми с точки зрения украинского законодательства. Поэтому данные зоны могут быть успешно использованы для минимизации налогообложения.

Существует также ряд стран, хотя и не являющихся оффшорными, но имеющие множество налоговых преимуществ, в том числе и возможность льготного налогообложения.



### **13. Мошенничество**

Это преступление широко распространено во всех странах. Например, тридцать процентов всех случаев краха предприятий в США вызваны действиями мошенников. Мошенничество лидирует в сфере незаконного перераспределения собственности. При этом характерна

тенденция к возрастанию доли доходов от «интеллектуальных» преступлений.

Если грабеж — это открытое силовое перераспределение имущества или прав на него, воровство — тайное изменение собственника материальных средств, шантаж — передача собственности или прав на нее под страхом компрометации объекта преступления, рэкет — изъятие части прибыли организации под угрозой применения насилия, взяточничество — использование служебного положения работниками государственных служб для получения «вознаграждения», то мошенничество — преступление, в результате которого его жертва добровольно передает часть своих материальных средств в какой-либо форме мошеннику. Основой такой «добровольности» является обман одним лицом (или группой лиц) другого лица (или группы лиц) и невежество жертвы мошенничества, используя которое мошенник вводит физическое или юридическое лицо в заблуждение, предлагая большую выгоду от участия в предлагаемых им операциях.

Чаще предлагаются чрезвычайно привлекательные проценты на вклады, перспективы изменения личного положения или возможностей организации, удобства от использования технических или технологических новинок, чудодейственное лекарство и т. д., и т. п.

Раскрытие мошеннического замысла осложняется тем, что по своему содержанию большая часть мошеннических операций ничем не отличаются от обычных деловых сделок. Разве что мошенники во многих случаях оказываются для потенциальных жертв мошенничества более предпочтительным в личном отношении: они обходительны, готовы пойти навстречу пожеланиям «клиента», имеют привлекательную внешность, безупречное поведение и другие достоинства.

На высшем уровне мошеннического мастерства операции ведут люди с имиджем, настолько отличающимся от имиджа многих бизнесменов и государственных служащих, что предпочтение потенциальная жертва делает в пользу деловых контактов с мошенниками.

Проблема мошенничества всегда будет актуальной, особенно на просторах СНГ.

### **Структура мошеннической операции**

Разнообразие человеческой деятельности порождает и большое число структур мошеннических операций. Наверное, нет сферы деятельности человека, в которой бы не проявили себя «белые воротнички» преступного мира. Однако, обязательно имеются общие (повторяющиеся) компоненты организации мошеннических операций, такие как замысел, поиск объекта, его вовлечение в «дело», стимуляция к добровольным вложениям, уход мошенников от ответственности или организация прикрытия.

**Последовательность и содержание мошеннической операции сводятся к следующим этапам:**

1. *Замысел*. Определение области деятельности будущей жертвы, способов «работы» с ней, определения средств ухода от ответственности.

2. *Поиск «клиента»*, т. е. человека, возможности которого (доходы) и личностные качества (доверчивость прежде всего) позволяют надеяться на успех замысла.

3. *Изучение клиента* на предмет выявления личностных слабостей, на которые следует опираться в его «обработке».

4. *Организация «случайного» контакта* с клиентом, результатом которого должна стать ненавязчивая передача информации о чрезвычайно или просто достаточно выгодных условиях сотрудничества с мошеннической фирмой.

5. *Ненавязчивое вовлечение «клиента»* в обсуждение перспективы сотрудничества. Чаще всего осуществляется на «нейтральной» территории (вне прямого контакта с первым лицом в фирме мошенников).

6. *Латентная (скрытая) атака на клиента* в форме предложения о совместной деятельности, обращенной сразу к нескольким партнерам одновременно, из которых по крайней мере один — «подсадная утка», назначение которой — придать афере характер выгодной и безопасной сделки.

7. *Предложение юридически грамотно оформленного контракта* заинтересованной в сотрудничестве жертве.

8. *Информационная атака* с целью введения клиента в безвыходное положение, связанное с «объективно» сжатыми сроками реализации контракта в интересах будущей «весьма серьезной» прибыли. Это то, что можно назвать созданием ситуации, в которой у нормального человека возникает опасение «не успеть» и потому потерять выгодные возможности.

9. *Получение денежных (или иных материальных) средств*. В последнее время у крупных мошенников, организующих инвестиционные аферы, появилась тенденция во избежание возникновения подозрений и срыва на точке передачи просить клиента-жертву осуществлять свои вложения в «общее дело» исключительно по безналичному расчету.

10. *Организация краха «общего» предприятия* и «утраты совместного» капитала.

11. *Идеологическая обработка* клиента-жертвы в ключе сюжетов об общих потерях, из-за «не зависящих от организаторов дела» форс-мажорных обстоятельств. Иногда эта обработка ведется столь успешно, что обманутый клиент на оставшиеся средства пытается «вместе» с партнером восстановить союз двух организаций ради продолжения дела.

12. *Запуск заранее подготовленного механизма защиты* организации от возможного подозрения в мошенничестве и привлечения к уголовной ответственности. У некоторых крупных мошеннических организаций совокупные расходы на обеспечение безопасности достигают

иногда 20-30 % от выигрыша. Здесь самые разнообразные подкупы с целью не допустить до официального (а тем более судебного) рассмотрения вопроса. Главное – не допустить доказательной огласки фактов мошенничества и «потери лица». Деньги, затрачиваемые на это для мошеннической организации в случае успеха защиты, не являются бросовыми. За счет организации новых афер под другими вывесками и с другими клиентами мошенникам нередко удается быстро возместить эти расходы и укрупнить свой капитал.

В крупномасштабных аферах реализация «алгоритма» осуществляется в форме спектакля, нередко с большим числом участников, которые выполняют все шаги «алгоритма», либо совместно, либо по одиночке. Здесь и «случайные» информаторы, передающие сведения о «добросовестности» и «ответственности» организации мошенников; организаторы печатных материалов о выгодах сотрудничества с фирмой мошенников; прямые «свидетели» успехов всех тех, кто сотрудничал с этой фирмой; инициаторы телеграмм и писем, здесь и безопасность фирмы; все то, что должно характеризовать, показывать и подтверждать надежность организации мошенников и их личную порядочность и добросовестность.

Под субъектом мошенничества понимают человека или группу людей, сознательно осуществляющих обман других людей ради незаконного получения ценностей объекта мошенничества. Последний всегда является пострадавшей стороной в итоге мошеннического действия.

Успешным, которого следует опасаться, может быть мошенник, наделенный определенным набором интеллектуально-психологических и этических качеств, состоящих из шести элементов:

1. Стремление быстро обогатиться без обычных трудовых усилий.
2. Данная природой привлекательность, вызывающая доверие к данному человеку.
3. Мощный комбинаторный интеллект, позволяющий строить модели поведения людей под влиянием внешних воздействий, прогнозировать их поведение и предусматривать меры для поддержания направления и характера их действий, соответствующих мошенническим замыслам.
4. Способность чувствовать, мыслить и хотеть так, как чувствуют, мыслят и хотят люди, намечаемые к роли жертв мошенников.
5. Высокоразвитое чувство превосходства, позволяющее действовать уверенно по отношению к людям, которые, по мнению субъекта аферы, «безусловно», стоят в интеллектуальном отношении намного ниже мошенника и поэтому позволяют себя обманывать.
6. Установка на такое нарушение законов, которое предусматривает возможность избежать разоблачения и наказания.
7. Знание и применение психологических приемов.

Объектом мошенничества может оказаться любой человек. Но наибольшая вероятность таковым оказаться у того, кто, во-первых, как и мошенник, хотел бы быстро и без затрат обычных трудовых усилий обогатиться. В этом пункте многие жертвы по мотивам тождественны самим мошенникам. Во-вторых, наиболее предрасположен к роли жертвы человек, характерной психической особенностью которого является внушаемость (податливость, уступчивость). В-третьих, жертвы мошенничества — это, как правило, невежественные люди именно в тех сферах, где действуют мошенники. В-четвертых, жертва мошенничества — это человек, в высшей степени наделенный потребностью жить с верой в людей, и потому у них часто отсутствует необходимая критичность к сомнительным и подозрительным начинаниям и предложениям мошенников. В-пятых, объектом мошенничества чаще всего бывает человек, у которого чрезвычайно выражена зависимость в принятии любых решений от позиций, мнений, точек зрения других людей и внешних обстоятельств.

Существует две области, в которых необходима защита от мошенничества. Первая — это организации (предприятия, фирмы, корпорации, компании). Вторая — отдельные люди. В развитых странах в организациях для предотвращения внутреннего мошенничества (со стороны сотрудников) и для предупреждения мошеннических акций деловых партнеров применяются целые системы программирования защиты организаций от мошенничества. Важнейшим среди элементов этого программирования является создание фильтра в службах персонала и такая организация работы, которая делает прозрачной любые отклонения в работе от закона.

Успех личной защиты человека от посягательств мошенников прямо зависит от его психологических возможностей и установок. Но будь то организация или отдельный человек, возможности не стать жертвой мошеннических действий решающим образом зависят от способности работников распознавать мошеннические действия партнеров или сослуживцев. Без распознавания готовящейся мошеннической акции или без распознавания лиц, способных такие акции осуществлять, говорить о защите от мошенничества бессмысленно. Это ключевой вопрос предупреждения мошенничества в организациях и в личной деятельности людей.

В мире накоплен некоторый опыт распознавания мошенничества по признакам деятельности и по субъективным признакам людей, склонных и способных организовывать и осуществлять мошеннические операции. Среди многих методов распознавания можно отметить, прежде всего, прогностно-диагностическая система «Типология-8» (Россия), отображающая антропометрические и конституционные признаки людей, свидетельствующие о склонности к мошенничеству. Это также графометрическая методика «Подпись — Почерк — Лич-

ность (ППЛ)», позволяющая вне прямого контакта с людьми по особенностям их почерков и подписей делать достаточно весомые заключения и о возможностях (склонностях), и о реализуемости этих возможностей в их деятельности. Существует возможность использовать для распознавания мошеннических склонностей и способностей и латентные опросные методы. Пока что они представлены лишь одной методикой БАРК, позволяющей в диалоговом режиме с большой достоверностью выявлять склонности людей вести бизнес цивилизованно или же вопреки законам. Пределы применимости этой методики не очень велики. Ее можно использовать лишь внутри «фильтра» кадровой службы среди других опросных методик, не имеющих отношения к проблеме выявления мошеннических признаков людей. Особое место среди методов распознавания занимает система «Резонанс», отличие которой заключается в том, что необходимая информация о мошеннических возможностях получается за счет анализа вибрационных голосовых характеристик людей.



#### 14. РАЗВИТИЕ И УРОВНИ КОНКУРЕНЦИИ В БИЗНЕСЕ

История развития жизни на Земле — это история развития конкуренции (в биологии — соревнование) между живыми организмами. Естественный отбор по Дарвину — борьба особей как внутри одного вида, так и между ними, что является основным фактором эволюции.

Конкуренция — одна из форм борьбы за выживание, возникающая там, где появляются независимые субъекты, формирования, системы, которые пытаются достичь единой цели. Побеждает тот, кто использует самые мощные средства.

Человек, как существо разумное, на определенном этапе своего развития научился ограничивать естественный отбор при помощи институтов государства и права

Конкурентная борьба, как явление присущее только живым организмам, условно делится на четыре уровня.

**1-й уровень:** борьба организмов, особей, видов, родственных групп, симбиозов и других формирований за территорию, продолжение рода и т. д. без использования каких-либо орудий или внешних приспособлений.

Это борьба, основанная исключительно на биофизических данных. Необходимость совершенствования собственной внутренней структуры и биологических свойств, вызванная борьбой за существование и приспособлением к климатическим условиям, по теории Дарвина явилась основной движущей силой эволюционного развития.

**2-й уровень:** индивидуальная и групповая борьба за территорию, материальные ценности и прочие привилегии с применением первых примитивных орудий, затем более сложных приспособлений и механизмов.

**3-й уровень:** этап формирования экономической конкуренции, которая возникла с появлением земледелия, ремесел и первых представлений о собственности. Этот уровень необходимо рассматривать как исторический процесс развития и смены экономических формаций: от первобытнообщинного строя до создания первых, так называемых, социалистических государств (теория Маркса). Данный этап также характеризуется появлением меновых отношений (рынка) и, связанных с ними, территориальными конфликтами, ценовой и технологической борьбой.

**4-й уровень:** развитие компьютерных технологий, появление новой информационной оболочки планетарного масштаба, глобализация экономических процессов, психологическая конкурентная борьба, использование иррациональных методов.

Эти этапы развития конкурентной борьбы можно рассматривать с точки зрения их внутренней диалектики: каждый из последующих уровней содержит элементы всех предыдущих, но обладает определенными, качественно новыми, свойствами.

В современном бизнесе, когда происходит столкновение энергетических потенциалов, существующих в форме огромных денежных (стоимостных) массивов, открываются широкие возможности использования любого доступного инструментария, передовых технологий и знаний как академического характера, так и альтернативных (параллельных). Мультикомпании, образовавшиеся в результате слияния промышленных, торговых и финансовых гигантов с более чем с полувекковой историей развития, это конгломераты, трудно поддающиеся эффективному управлению на основе традиционных подходов со стороны менеджеров.

Развитие науки и практики управления постоянно отстает от качественных изменений, которые происходят с объектами управления и той внешней средой и информационной оболочкой, где эти объекты эволюционируют. Именно поэтому бизнесменам все чаще приходится обращаться к методам, известным со времен средневековья. Все большей популярностью пользуются учебники по оккультным наукам, каббалистике, колдовству, спиритизму и прочим потусторонним знаниям. Использование астрологических прогнозов в отношении рыночных условий и бизнес-процессов мало у кого вызывает удивление, а представители различных религиозных концессий и экзотических вероисповеданий все чаще привлекаются к изгнанию злых духов и нечистой силы из офисных и производственных помещений; время и место заключения важных сделок согласовывается с консультантами по психобиодиагностике и паранормальным явлениям.

Как известно, во времена Второй мировой войны Гитлер содержал целый штат оккультистов, которые должны были заниматься прогнозированием действий противника и непосредственным влия-



нием на поведение неприятеля. Подобные методы используются в настоящее время многими компаниями для решения вопросов экономической и психологической конкуренции. В разработке аудио- и видеорекламы принимают участие различные специалисты по психоанализу, создающие «навязчивые» рекламные продукты, воздействие которых на психику потребителя как в явной, так и в завуалированной форме, является достаточно точным и неизбежным.

Согласно понятию энтропии, заимствованному из термодинамики, и обозначающему количество беспорядка, всем сложным системам постоянно угрожает возрастание беспорядка, с переходом, в конечном итоге, к полному хаосу.

Многие сложные системы, в том числе и хозяйственные (экономические) устроены таким образом, что какое-то время способны противостоять тенденции к беспорядку. Основной задачей современного менеджмента является поиск любых способов противостоять внутреннему хаосу.

Экономическая конкуренция может существовать в различных формах:

1) **соревнование**, наиболее цивилизованная форма которого — аукционы, тендеры, биржи;

2) **борьба** — это также цивилизованная форма конкуренции в рамках закона, но связана с подавлением и уничтожением конкурентов посредством применения новых технологий, расширения рынков сбыта, ценовой политики);

3) **война** — это уже недобросовестная конкуренция, физическое воздействие, вооруженные конфликты.

В последнее десятилетие наметилась устойчивая тенденция к развитию именно третьей формы конкурентных действий. Это связано, в первую очередь, с общим стремлением к «быстрым» деньгам и минимальным срокам окупаемости инвестиций. Как показывает практика, только конкурентные войны способны сокращать сроки возврата финансовых вложений к минимуму. Современный потребитель, избалованный широким ассортиментом товаров, при покупках руководствуется набором определенных внутренних критериев как сознательных, так и подсознательных. Он часто не в состоянии обосновать или объяснить свой выбор, делая его такой же непознанной закономерностью, как и всякую случайность.

Применяют и «психотропные» рекламные методы, среди них — использование техники 25-го кадра в видеорекламе и другие. Наиболее изощренными маркетинговыми технологиями оперируют PR-агентства, которые создаются и используются для формирования общественного сознания в период предвыборных кампаний. По окончании политических баталий данные формирования переключаются на оказание услуг коммерческим структурам. У этой категории «про-

моутеров» одинаково «хорошо» получается манипулировать как сознанием и поведением электората, так и потребителей.

Одной из наиболее востребованных услуг, с точки зрения конкурентной борьбы, являются как физическое (материальное) устранение соперников (при помощи официальных и неформальных организаций), так и моральное подавление конкурентов. Для решения этих задач также широко используется и небезызвестный «черный» PR.

Использование психотропных веществ в составе пищевых продуктов является на одном из приоритетных направлений в борьбе за лояльность потребителей. Наркотические средства как природного, так и синтетического происхождения, наиболее широко используются в табачных изделиях, алкогольных и безалкогольных напитках.

Компании, занимающиеся производством данных продуктов обладают огромными финансовыми возможностями и способны вкладывать достаточные средства в научно-исследовательские мероприятия по разработке новых, а главное неизвестных, препаратов и компонентов (на сегодняшний день известны порядка двухсот добавок, входящих в сигареты), которые вызывают у человека физическую и психическую зависимость.

Война допингов между производителями представляет общественную опасность, пропорциональную извлекаемым с ее помощью доходам: психотропные вещества способны вызывать состояние зависимости и оказывать на нервную систему человека стимулирующее или подавляющее воздействие, которое провоцирует депрессии, нарушения восприятия, эмоций, поведения, мышления.

Одной из характерных особенностей современного этапа развития конкуренции является всестороннее использование таких компьютерных и информационных технологий как Интернет. При этом глобальная сеть, кроме традиционных рекламных и коммерческих функций ведения бизнеса, также используется и для недобросовестной конкуренции. Так, например, для дискредитации конкурента противоборствующие компании могут создавать в Сети сайты с именами, похожими на названия сайтов своих противников и размещать на этих ложных интернет-страницах недостоверную, порочащую или деструктивную информацию о своих соперниках.

Самым распространенным видом недобросовестной борьбы с конкурентами при помощи Интернета по-прежнему остается взлом программных продуктов и несанкционированный доступ к закрытой (конфиденциальной) информации фирмы-конкурента (электронный шпионаж). Такие действия, как правило, направлены на порчу или уничтожение электронной информации и/или программного обеспечения с помощью заражения компьютерными вирусами, изменение паролей для того, чтобы парализовать деятельность, нанести убытки компании-сопернику. Одна из немаловажных возможностей Интернета —

это сохранение полной анонимности со стороны хакеров-злоумышленников, что позволяет избежать ответственности и наказания.

Помимо рекламных и прочих маркетинговых преимуществ Сеть служит незаменимым инструментом координации действий различных, иногда и конкурирующих, фирм. Для этого создаются различные электронные информационные агентства, которые способны оптимизировать бизнес-процессы, уменьшить издержки производства и свести к минимуму непроизводительные расходы: сократить сроки поиска оптимального поставщика/покупателя, разместить свободные финансовые ресурсы, сдать/взять в аренду временно простаивающие площади, транспорт и т.д.

Показательными в глобализации информационного пространства, являются информационные системы подобные REUTERS, способные отображать колебания на валютных и финансовых рынках мира.

Процесс космополитизации конкурентного пространства ужесточает соперничество между компаниями, выводит его на новый технологический уровень, что также сказывается и на углублении различий между разными сообществами.

Появление качественно новых видов внешних угроз, возрастание рисков, связанных с применением все более продвинутых технологий и методов конкурентной борьбы, обесценивания понятий морали и лишение каких-либо предрассудков в мире бизнеса проявляется для современных предпринимателей в виде необходимости:

- повышать расходы на мониторинг всевозможных информационных источников;
- создавать и увеличивать различные службы безопасности бизнеса, либо пользоваться их услугами на условиях аутсорсинга;
- привлекать к решению различных задач безопасности все более узкопрофильных специалистов;
- использовать методы бизнес-разведки и контрразведки;
- чаще обновлять основные средства и нематериальные активы — особенно технологии и программное обеспечение;
- использовать стратегическое планирование, в первую очередь разрабатывать конкурентную стратегию;
- все более оперативно корректировать свои тактические задачи и методы их решения;
- при наличии альтернатив инвестировать капитал в самые эффективные проекты с минимальным сроком окупаемости и максимальным уровнем рентабельности;
- использовать предпочтительно агрессивный менеджмент.



## 15. ПРЕСТУПНОСТЬ В БИЗНЕСЕ

Развитие инициативы и деловой активности в бизнесе, усиление конкуренции приводит, в конечном итоге, к повышению уровня и качества жизни людей. Однако одновременно развиваются коррупция, криминализуется общество, что создает предпосылки к росту угроз, опасности конфликтов среди бизнесменов, политиков, чиновников и обычных потребителей как богатых, так и бедных людей. Об этом свидетельствует горький опыт многих стран в гибели сотен простых граждан, убийствах предпринимателей, журналистов, политиков. Все это также результат конкуренция и коррупции в бизнесе.

По существующей в мировой практике 7-бальной шкале угроз предпринимательской деятельности Украина относится к 6-й категории государств с очень высоким уровнем криминогенной обстановки.

В таких условиях важное значение имеет задача обеспечения безопасности юридических и физических лиц, неготовность решения которой проявляется в:

- отсутствию у большинства крупных коммерческих предприятий собственных служб безопасности;
- низких расходах банков и фирм на содержание своих СБ, которые за рубежом достигают 20% годовой прибыли;
- недостаточной компетентности руководителей предприятий в сложных вопросах безопасности;
- использовании многими коммерческими структурами «крыши» преступных группировок;
- криминальном характере деятельности многих предприятий и т. д.

Значительный ущерб деятельности предпринимательским структурам наносят не возвращение кредитов, мошенничество, утечка конфиденциальной информации, промышленный шпионаж, диверсии, вредительство, шантаж, недобросовестная конкуренция, рэкет, бандитизм, кражи, терроризм и др.

Эффективное противодействие этим негативным явлениям — одна из главных задач предпринимательства и бизнеса. Службами безопасности компаний, частными охранными предприятиями и детективными агентствами накоплен значительный практический опыт, что выражается в:

- ◆ развитии информационно-аналитической работы;
- ◆ расширении и углублении партнерских отношений с информационно-аналитическими и охранными структурами;
- ◆ осознании отдельных вопросов коммерческой безопасности своей деятельности.

Передовой опыт обеспечения безопасности предпринимательской деятельности освещается в специализированных изданиях, обсуждается на ежегодных конференциях и семинарах, проводимых союзами

предпринимателей, ассоциациями, издаются методические пособия и различные типовые инструкции.

### **Основные проблемы безопасности бизнеса**

Обеспечение экономической безопасности негосударственного предприятия — это своевременное выявление и нейтрализация угроз его экономическому благополучию. Поэтому каждая предпринимательская организация с учетом своего бизнеса и уровня развитости должна иметь концепцию экономической безопасности и программу ее реализации. Эта работа возлагается на руководство компании и ее специалистов службы безопасности. Для выработки концепции и программы экономической безопасности предприятия руководству следует использовать накопленный в этом деле опыт

Защищенность правовых, экономических и производственных отношений, материальных, интеллектуальных и информационных ресурсов составляет сущность безопасности предприятия, обеспечение которой — это комплекс организационно-правовых, социально-экономических, административных и других мероприятий.

Для Украины в бизнесе и предпринимательстве наибольшей угрозой является криминальная среда и криминальные отношения в сфере экономической деятельности и конкуренции. При этом четкого разграничения таких понятий как нелегальная, подпольная, криминальная, теневая экономика не существует. В международных нормативных документах, используемых статистической службой ООН, введен термин «скрытая», близкий по смыслу и характеризующий теневую, неформальную, неофициальную и нелегальную экономическую деятельность.

Теневые экономические отношения характеризуют разрешенную законом деятельность, которая официально не зарегистрирована или преуменьшена в масштабах ее субъектами с целью уклонения от уплаты налогов или определенных обязательств по социальным взносам. Такие неформальные «предприятия» существуют практически во всех отраслях экономики, в малом и среднем бизнесе. Как правило это хозяйственные единицы, работающие для собственных нужд (например, индивидуальное строительство собственными силами), с так называемой неформальной занятостью. Эти отношения между работодателями и наемными работниками или партнерами не закреплены какими-либо документами, имеющие юридическую силу.

Нелегальные предприятия, участвуя в производственном процессе, производят товары и услуги, имеющие эффективный рыночный спрос. К нелегальному виду хозяйственной деятельности относится незаконное производство или сбыт продуктов и услуг, например, производство оружия, запчастей к нему, наркотиков, контрабанда. К нелегальным предприятиям может быть отнесена нелицензионная

деятельность практикующих врачей, адвокатов, учебных заведений, банков и др.

В Украине используется понятие «теневая экономика», которое характеризует не зарегистрированную официальными органами любую экономическую деятельность, исключая домашнее хозяйство.

Теневая составляющая украинской экономики, по оценкам экспертов составляет от 45 до 50% валового внутреннего продукта. В сопоставлении с другими странами теневой капитал Украины превысил критическое значение, принятое согласно методике ООН для экономически развитых стран. Чем выше уровень теневой экономики, тем опаснее конкуренция в разных секторах экономики страны, тем выше уровень криминальных угроз и уголовной преступности.

Регулирование и подавление теневого бизнеса, принудительная легализация превращается в важную составную часть деятельности по обеспечению экономической безопасности предпринимательства.

Теневые экономические отношения продолжают играть значительную роль среди внутренних угроз безопасности предпринимательства и затрагивают основу его деятельности, осуществляемой в сложной общеэкономической и политической обстановке. Это — борьба с международным терроризмом, инфляция, кризис платежей, спад производства, низкая инвестиционная активность, уменьшение доходности вложений в различные сектора финансового рынка, его периодическая дестабилизация и др.

Поэтому на рынках Украины, где функционируют более 200 коммерческих банков, 4 тысяч посреднических фирм и миллиона малых предприятий, безопасность также стала товаром, на который имеется весьма высокий спрос. Наибольшим спросом на рынке безопасности пользуются услуги по обеспечению физической и технической защиты. Однако по мере его развития будет уменьшаться спрос на эти виды безопасности и расти на технологии защиты коммерческой тайны, услуги по обеспечению информационной безопасности, защиту от разных рисков, то есть на специфическую продукцию контрразведчиков, разведчиков и аналитиков коммерческих служб безопасности. Следовательно будут уменьшаться число охранных предприятий и служб безопасности, изменяться содержание и профиль их работы.

Игнорирование требований экономической безопасности очень часто приводит к тому, что заключаются контракты с недобросовестными партнерами, а упускаются выгодные сделки, принимаются на работу сотрудники с низкими моральными качествами или являющиеся подставными лицами недобросовестных конкурентов и даже организованной преступности. Значительно дешевле и выгоднее сохранять необходимый уровень экономической безопасности, чем вести длительные, дорогостоящие и не всегда перспективные судебные процессы, пытаясь задним числом отстоять свои права.

Незаконное предпринимательство является также и составной частью организованной преступности. Существуют три основные группы неформального сектора экономики, возглавляемых и направляемых организованной преступностью:

- самые опасные виды деятельности это оружейный, алкогольный и табачный бизнес, финансовое мошенничество, фальшивомонетничество, контрабанда валюты, антиквариата, продуктов питания. Сюда можно отнести проституцию, возвращение (выбивание) долгов, заказные убийства, рэкет, а также крупное взяточничество в государственной власти и управлении;

- средний уровень опасности представляют коррупционеры, чиновники-взяточники, бизнесмены, действующие в различных отраслях теневой экономики;

- низкий уровень опасности — это наемные работники «теневи-ков», рекитеры и др.

Финансовой базой организованной преступности является криминальный «общак», образуемый доходами от их деятельности: изъятием средств из финансовых ресурсов страны под прикрытием различных фиктивных договоров, контрактов, соглашений, ресурсов банков, перешедших под их жесткий контроль; ресурсов, полученных в результате мошеннических финансовых и трастовых компаний, обмана вкладчиков, не возвратом кредитов, фальшивомонетничества и хищения драгоценных металлов.

В последнее время организованные преступники занялись широкомасштабными операциями по присвоению результатов интеллектуальной деятельности — пиратское использование компьютерных программ, аудио- и видеозаписей, книжной продукции.

При экономике, которая ничего не производит, выгодно торговать только деньгами, особенно валютой. Благодаря этому появилось большое число коммерческих банков и возникли определенные трудности с прокурорским надзором, контролем со стороны Центрального банка Украины, что привело к росту преступных махинаций.

Преступная деятельность особенно остро проявляется в кредитно-финансовых отношениях — это массовое хищение денежных средств с использованием платежных документов, поддельных банковских гарантий, незаконно полученных льготных кредитов, перекачка капиталов в теневую экономику и зарубежные банки, «отмывание» криминальных доходов.

Контроль за преступно полученными финансовыми средствами, которые и составляют основу любой организационной преступности, стал самой большой проблемой для украинских правоохранительных органов. Число выявляемых преступлений в этой сфере постоянной увеличивается.

Значительное влияние на ситуацию оказывает несовершенство существующих банковских технологий и структур обеспечения собственной безопасности. При непосредственном участии коррумпированных должностных лиц осуществляется выбор экспертов стратегически важного сырья, формирования отпускных цен, объемов реализации, распределение валютных средств, полученных от незаконных внешнеэкономических сделок. Огромных объемов достиг вывоз капиталов из страны под видом вывоза наличной валюты физическими лицами, перевода валютных средств за рубеж под фиктивные контракты и за якобы оказанные услуги по маркетингу и рекламе, невозврата валютной выручки от экспорта товаров и услуг.

Наибольшая доля в экономических преступлениях приходится на финансовые злоупотребления в сфере налогообложения, инициатива свершения которых в 80% случаев исходит от руководителя, который одновременно является владельцем предприятия. При этом в роли соучастника чаще всего выступает бухгалтер, особенно являющийся совладельцем фирмы. В предпринимательской среде сложилось убеждение, что бухгалтер должен обладать двумя основными качествами: сообразительностью и исполнительностью. Считается, что грамотный и излишне честный бухгалтер, все делающий строго по закону, быстро разорит предпринимателя, а ленивый и необязательный подведет его под неприятности более серьезного характера.

Ущерб и угрозы интересам предпринимателя могут быть нанесены в результате недобросовестных действий конкурентов, невыполнением партнерами, заказчиками, поставщиками, клиентами своих обязательств по оплате контрактов, поставке товаров. Они могут исходить также от кризисных явлений в экономике, непредсказуемых изменений конъюнктуры рынка, стихийных бедствий, управленческой некомпетентности, социальной напряженности и, наконец, от неблагоприятной экономической политики государства.

Факторы, влияющие на уровень безопасности предприятия могут быть внутренними и внешними, экономическими и неэкономическими, объективными и субъективными. Существуют три внешних и глобальных источника угрозы такому существованию.

**Во-первых** – это неблагоприятная для предприятия экономическая политика государства, манипуляции которого с целью регулирования экономики учетной ставкой, валютным курсом, ставками таможенного тарифа, налогов могут в ряде случаев противоречить производственной, коммерческой и финансовой политике предприятия. Реальную опасность для предприятия также представляют административное притеснение, насильственное сужение сферы товарно-денежных отношений, нарушения со стороны государственных органов законов, регламентирующих предпринимательскую деятельность, превышение ими установленных полномочий во взаимоотношениях с



предприятием, необоснованное вмешательство в его производственную, финансовую и коммерческую деятельность, различные формы посягательства на собственность предприятия.

При выходе на внешний рынок предприятие может подвергнуться негативному воздействию из-за неблагоприятной экономической политики иностранных государств. Серьезную угрозу для развития предприятия могут представлять политически мотивируемые действия по свертыванию или ограничению экономических связей. Экономические санкции ведут к взаимному недоверию и, подрывая материальную основу взаимоотношений, дестабилизируют безопасность в области экономики не только на межгосударственном уровне.

Все большее распространение получают экономически мотивируемые действия по свертыванию или ограничению международных государственных связей, например, протекционизм в международной торговле.

**Вторым** источником внешней угрозы для предпринимательства являются действия недобросовестных конкурентов, к которым относятся:

- нарушения прав конкурентов на промышленную собственность – это систематическое скрытое использование наименований конкурента, несанкционированное производство его продукции, раскрытие секретов торговли и производства, промышленный шпионаж;
- подрыв репутации конкурента путем распространения ложных сведений, дискредитирующих предприятие, продукцию, торговую деятельность конкурента; мошенническая и обманная реклама;
- дезорганизация производства конкурентов путем сманивания и подкупа их рабочих и служащих для завладения секретами торговли и производства;
- прочие недобросовестные действия, такие как дискриминация конкурентов, бойкот, демпинг.

**Третий** внешний источник угроз – кризисные явления в мировой экономике, которые переходят из страны в страну через каналы внешних экономических связей. Интеграция Украины в мировую экономику порождает зависимость украинских коммерческих предприятий от происходящих в мире экономических процессов, связанных со структурной перестройкой, падением цен, спроса и цен на энергоносители и др. По мере вхождения национальной экономики в мировую усиливается ее подверженность и влиянию внешних факторов.

Большой угрозой для предпринимательства является недобросовестная конкуренция, которая особенно опасна для честной промышленной и торговой практики. Согласно международно-правовым нормам различаются три вида недобросовестной конкуренции:

- ◆ когда коммерческую деятельность одной фирмы стараются выдать потребителю за деятельность другой;
- ◆ дискредитация коммерческой деятельности с помощью распространения ложной информации;

◆ неправомерное использование обозначений, вводящих потребителя в заблуждение.

Существующие на Западе законодательные акты по товарным знакам, фирменным наименованиям, недобросовестной конкуренции определяют конкретную ответственность за следующие действия:

- подкуп покупателей конкурентов;
- выяснение коммерческих тайн конкурента путем шпионажа или подкупа его служащих;
- установление дискриминационных коммерческих условий;
- тайный сговор на торгах и неофициальное создание тайных картелей;
- бойкотирование торговли другой фирмы для противодействия или недопущения конкуренции;
- продажа товаров ниже себестоимости (демпинг) с намерением противодействовать конкуренции или подавить ее;
- копирование товаров, услуг, рекламы или других атрибутов коммерческой деятельности конкурента и т.д.

#### **Формы недобросовестной конкуренции**

Прежде всего это экономическое подавление, к которому относятся различные средства и способы ограничения деловой практики, компрометация фирм конкурентов, их руководителей, шантаж персонала, срыв сделок, парализация деятельности путем использования СМИ и мафиозных связей в государственных органах.

Широко используется промышленный шпионаж, который подразумевает противоправное завладение коммерческими средствами конкурента для извлечения собственной выгоды. К шпионажу прибегают в том случае, если информация о конкурентах, поступающая по легальным каналам, не дает полного и точного ответа на интересующий администрацию предприятия вопрос. Большинство серьезных предпринимателей считает, что применять шпионаж неэтично, однако многие компании все-таки прибегают к услугам коммерческих шпионов. Это облегчается тем, что появившаяся на рынке новая техника подслушивания делает промышленный и коммерческий шпионаж намного более эффективным.

Следует отметить, что сумма, которую обычно недобросовестные конкуренты предлагают за выдачу ценной информации, намного превышает должностной оклад сотрудника данной фирмы. Таким образом, подписка о неразглашении тайны вовсе не является гарантом полного ее сохранения. Еще одной формой, в которой проявляется недобросовестная конкуренция, является прямое физическое подавление — преступные посягательства на жизнь и здоровье персонала предприятия.

### ***Основные методы физического подавления конкурента***

- ◆ организация ограблений и разбойных нападений на офисы, производственные и складские помещения, хищения грузов;
- ◆ уничтожение материальных ценностей и недвижимости конкурента путем поджогов, взрывов и т.п.;
- ◆ физическое устранение руководителей, захват заложников.

Наиболее активно в Украине проявляется криминализация и недобросовестная конкуренция в финансовой сфере.

Организация системы безопасности любого коммерческого предприятия строится на следующих четырех уровнях:

1. административный уровень, включающий управленческие решения, необходимые для обеспечения бесперебойного функционирования объекта.

2. оперативный уровень, состоящий из мероприятий по обеспечению безопасности предприятия специфическими средствами и методами.

3. технический уровень, предполагающий использование современных технологий в сфере обеспечения всех видов безопасности.

4. режимно-пропускной уровень, включающий систему физической безопасности, в том числе охрану финансовых, интеллектуальных и материально-технических ресурсов предприятия. При этом защита территории состоит из следующих основных компонентов:

- механической системы защиты;
- устройств оповещения о попытках вторжения;
- оптической (телевизионную) системы опознания нарушителей;
- оборонительной системы – звуковая и световая сигнализация;
- центрального поста управления охраны;
- персонала патрулей, постовых, дежурных, мобильных групп быстрого реагирования, операторов.

Эффективная охрана собственности возможна лишь при достаточной автономии деятельности охраны.



## **16. БЕЗОПАСНОСТЬ ПРИ ПОИСКЕ ПАРТНЕРОВ**

На первое место при деловых отношениях, как правило, ставится надежность и пунктуальность партнера. Затем уже следуют такие факторы, как качество товара, цена и финансовые условия. Таким образом, бизнесмен прежде всего хочет быть уверен в своем партнере.

Опыт показывает: мало кто из принимающих финансовые и имущественные решения, понимает с чего начинается экономическая безопасность его фирмы. Практические действия по защите денежных и товарных средств фирмы начинают предприниматься лишь после их утраты.

**Первое правило: нужно всегда сомневаться в партнере.** Сомнение — первый и нормальный шаг предпринимателя при подготовке любой сделки. Прежде, чем вступать в отношения с любой фирмой в Украине или за рубежом, необходимо выяснить ее платежеспособность и репутацию. Выгодные условия предлагаемой сделки, презентабельность офиса, машины или рекламного проспекта будущего партнера не должны ввести бизнесмена в заблуждение об истинных намерениях и финансовых возможностях. Элементарная осмотрительность уберет не только от заведомо криминальных посягательств, но и от ущерба, который может нанести малоопытный партнер. Имеется много случаев среди должников, взявших товар на реализацию, но не сумевших его сбыть и расплатиться.

**Второе правило: необходимо изучить потенциального партнера.** Следует как можно больше узнать о фирме, с которой предстоит иметь дело, пока она относится к «потенциальному партнеру», а не «злостному должнику». Такое изучение можно проводить самостоятельно и через специализированные информационные агентства.

Для самостоятельного изучения предстоит отказаться от ложной скромности и не стесняться задавать партнеру вопросы, ответы на которые подтвердили бы его надежность. Не нужно опасаться проявлять интерес к финансовому состоянию и репутации партнера. Если его помыслы чисты, то к вопросам своего коллеги он отнесется с пониманием и правильно оценит его действия по обеспечению собственной экономической безопасности.

Если же будущий партнер уклоняется от предоставления о себе более полной информации, то можно своевременно увидеть истинную перспективу отношений с ним. В некоторых случаях уже сами дополнительные вопросы отпугнут мошенника от выбранной жертвы и он пойдет искать более доверчивого простака. Современные мошенники не работают «на авось» и, если какая-либо фирма попала в поле зрения серьезных аферистов, то подготовятся они тщательно. Они предоставят запрошенную информацию и уже от ее анализа будет зависеть правильный вывод. На этом этапе изучения партнера многие ошибаются: из предоставленных партнером данных только некоторые проверить несложно, и именно они окажутся правдивыми. На другие сведения, которые проверить уже хлопотнее, как-бы автоматически распространяется доверие. На это и рассчитывают мошенники. Они отличные психологи. И если не пойти в своей проверке дальше того, что лежит на поверхности, можно стать их «клиентом».

Если обманутые бизнесмены проанализируют историю своих отношений с мошенниками, то они увидят, что в благополучном исходе сделок их убедил сам мошенник. Но, как ни странно, они вновь и вновь наступают на те же грабли в отношениях со следующими фирмами и безнадежные дебиторские задолженности нарастают.

**Третье правило, главное: о партнере надо знать как можно больше, но как можно меньше от его самого.**

Изучать партнера собственными силами можно, но это обходится дорого и времени занимает много. Поэтому бизнесмены, инвесторы, кредиторы изучают своих партнеров через специальные информационные агентства, которые целенаправленно собирают, обрабатывают и продают информацию о репутации и финансовой надежности субъектов предпринимательской деятельности. Эта информация продается клиентам в виде бизнес-справок. В различных странах и агентствах эти справки называются по-разному, но ее содержание одно: в ней содержится информация об интересующем предприятии, необходимая для принятия обоснованного решения о целесообразности вступления в деловые отношения и выбора правильной финансовой схемы.

Если руководитель предприятия намерен проводить проверку собственными силами, то прежде всего, необходимо иметь, если не службу экономической безопасности, то хотя бы одного специалиста. Как правило, такие обязанности на фирме выполняют бывшие сотрудники МВД с оперативными навыками и неутраченными личными связями.

Самой распространенной ошибкой при организации работы службы экономической безопасности является неправильная постановка задачи, когда ее специалисты собирают все, что можно об интересующей фирме, а не то, что нужно. Целью сбора информации должны быть те данные, которые объективно характеризуют надежность партнера, и на основе которых руководитель или финансовый менеджер сможет обоснованно принять решение о вступлении в деловые отношения либо об отказе от сомнительного партнерства.

Данные, собираемые о партнере, должны иметь некоторую минимально достаточную совокупность. Абсолютно все данные о партнере ложными не бывают. Существуют только два варианта: либо данные достоверны, либо правдивы некоторые. Достоверными всегда оказываются легко проверяемые. Поэтому, проверять следует не выборочно, а в совокупности. Именно этим и занимаются бизнес-агентства. Они собирают и анализируют следующие сведения:

- название предприятия;
- наличие государственной регистрации;
- история перерегистраций;
- юридический и фактический адрес, номера тел. и факс;
- правовая форма и форма собственности;
- код ОКПО;
- уставный фонд, учредители и их доли;
- официальные сведения об администрации;
- банковские реквизиты;
- основные виды деятельности;

- собственное и арендуемое имущество;
- материнские и дочерние компании;
- финансовые показатели за последний и предыдущие периоды;
- экспорт и импорт;
- налоговая и кредитная дисциплина;
- участие в арбитраже в качестве ответчика;
- корпоративные связи и участие руководителей и учредителей в руководстве и учредительстве других предприятий.

Даже добропорядочная фирма в разные периоды и по разным стечениям обстоятельств может испытывать различные затруднения: финансовые, производственные, сбытовые, организационные и прочие. Поэтому важно знать в какой ситуации партнер будет находиться в период исполнения своих обязательств. Например, именно во время реализации намеченной сделки партнер должен погасить кредит или в этот период он будет проводить реконструкцию производственных помещений, или вступит в силу какое-нибудь законодательное новшество, например лицензирование его вида деятельности или обязательное увеличение уставного фонда (это довольно часто случается с банками и страховыми компаниями). Все это нормальные явления, но они могут отразиться на платежеспособности партнера, на своевременности (а то и на возможности вообще) выполнить им свои обязательства.

Поэтому проверку обязательно должен дополнить анализ предстоящих рисков сотрудничества с конкретным партнером в реальных условиях, в определенный период.

После этого можно выбрать оптимальное соотношение наибольших выгоды и безопасности сотрудничества, если, конечно, не будет установлено, что ни в какие отношения вступать с фирмой вообще недопустимо.

#### **Анализ сведений о партнере**

**Название.** Система регистрации предприятий допускает такую ситуацию, когда в пределах, например, Киева, можно одновременно в нескольких районах зарегистрировать несколько фирм с одинаковым составом учредителей, формой собственности и названием.

Некоторые фирмы при регистрации используют части наименований известных компаний, иногда просто известные наименования, но в другом написании, например с дефисом или отдельным написанием. Иногда изменяется одна буква или добавляется приставка. Совпадение по названию с известной фирмой, как правило делается преднамеренно, чтобы ввести в заблуждение будущих контрагентов. Некоторые даже умудряются зарегистрироваться с использованием полного или сокращенного наименования государственного органа.

Разницу в написании названия на слух уловишь сложно, а вот в регистрационных документах увидеть можно. Хотя некоторые

машенники имеют даже схожий адрес и обслуживаются в том же банке, что и его добропорядочный двойник.

Если у фирмы название не громкое, но она имеет двойника и по названию и по учредителям — это уже повод для размышления: для чего создан этот двойник?

Встречаются среди мошенников и люди с юмором. Иногда они не просто дают название своим фирмам, а откровенно издеваются над слепостью своей будущей жертвы. Известен случай, когда руководитель одной машинной иностранной фирмы, делал достаточно выгодные по ценам предложения, но на условиях предоплаты. Его фирма называлась «Cherniy Nal». Естественно, что американский чиновник, который регистрировал эту фирму, не мог знать, что на русском языке, а вернее на русском бизнес-слэнге, это название означает «черный нал». Конечно он не смог бы зарегистрировать фирму с названием «блэк кэш». Кроме того, новоявленный бизнесмен был в одном лице учредителем, руководителем и единственным работником фирмы. Выводы понятны. Другой подобный случай: директор одной российской фирмы с названием «Аквабеан» долго умудрялся «кидать» доверчивых бизнесменов, пока его не разоблачили. После разоблачения он цинично заявлял, что свои намерения никогда не скрывал, они заложены в названии фирмы, которое нужно прочитать наоборот.

**Наличие государственной регистрации.** Если фирма не существует юридически, не является субъектом предпринимательской деятельности — дальнейшая проверка вообще ни к чему. Если кто умудряется попасть на удочку неюридического лица, то и арбитраж ему не поможет: иски к несуществующим юридическим лицам не принимаются. А раз нет решения арбитража, то и списать такую задолженность, как безнадежную, не возможно. Единственный путь восстановления справедливости — заявление в УБЭП, но это уже ради наказания обидчика, которого может и найдут, и может быть даже посадят, но украденные деньги он уже не вернет.

**Перерегистрация** может рассказать о многом. Если из состава учредителей вышел один человек, пришел другой и при этом увеличился уставный фонд, то, скорее всего, он намерен развивать фирму. Если предприятие систематически проводит перерегистрацию в связи с изменением местонахождения, то, скорее всего, оно избегает упорядоченных длительных отношений с одной и той же налоговой инспекцией. Если состав учредителей сменился полностью, а уставный фонд не увеличился, это должно насторожить: может полностью измениться и поведение фирмы.

Главное без чего не может действовать мошенник — это без доверия к нему. Но доверять фирме, которой от роду 2-3 месяца, станут немногие. Поэтому все чаще приходится сталкиваться с тем, когда вместо регистрации новой, мошенник перекупают уже действующую

фирму с наработанными контактами. Поскольку фирму знают, то и доверяют ей, отгружая большие партии продукции без предоплаты, что собственно и требуется мошеннику.

Если периодически не проверять своих партнеров, то не возможно узнать своевременно о смене хозяина фирмы. А такая смена всегда изменяет и саму фирму. О репутации нового владельца можно узнать исходя из истории его деятельности в других фирмах, что позволит предотвратить возможную махинацию.

**Адрес партнера.** В каждом городе существует несколько адресов, по которым юридически прописано большое число фирм. Вообще само существование понятий юридический адрес и фактический порождено всеобщим национальным абсурдом. Всем известно, что искать фирму по юридическому адресу в 80% случаев бесполезно. Многие фирмы регистрировались по домашнему адресу учредителя, квартира которого может быть давно перепродана, но адрес продолжает фигурировать во всех документах и органах. При этом ничего не подозревающие жильцы получают странные деловые письма и претензии от каких-то кредиторов.

Государственная регистрация не требует предоставления данных о дополнительных адресах помещений, которые могут арендоваться или приобретаться фирмой уже после регистрации. Но нормальная фирма не может существовать без помещений. Если не по юридическому адресу, то где-то офис все-таки находится.

Мошенники не могут пригласить «клиента» на переговоры в свой фактический офис-комнатушку, куда, в случае чего, можно заявиться и без приглашения. Поэтому обычно переговоры назначаются на территории будущей жертвы. Такая ситуация очень удобна для занятого бизнесмена – не надо терять лишнее время.

Желательно хотя бы спровоцировать ситуацию и сообщить партнеру о готовности появиться у него в офисе через час. В этом случае мошеннику придется «выкручиваться» и он предложит варианты. *Первый* – партнер может сослаться на ремонт в своем офисе и даже привести адрес, по которому идет реальный ремонт. Другой вопрос, что помещения эти принадлежат совсем другой фирме. *Второй* – мошенник не готов к такому повороту и под каким-нибудь предлогом переназначает встречу на день-два позже. После чего он примет будущую жертву в снятом на пару дней помещении, где даже будут все традиционные офисные атрибуты.

Если бы знать, что приглашены в такой «однодневный» офис, то и дальнейшие действия были бы соответствующими. В сценарий дополнительно может входить и такой трюк: как раз в присутствии «клиента» раздастся звонок «из Лондона» и мошенник, оперируя шестизначными суммами, будет согласовывать на какой счет ему из этого самого Лондона удобнее получить валюту. Расчет простой –



после услышанного должно быть просто стыдно сомневаться в партнере и задавать ему лишние вопросы.

Необходимо проверить как долго находится изучаемая фирма на указанном ею адресе (3 дня или 3 года), действительно ли там бывают сотрудники или кто-то для декорации дежурит на телефоне, не лишне узнать, где находилась фирма раньше и не беспокоят ли нового хозяина этого офиса кредиторы предыдущего владельца.

Часты случаи, когда руководители крупных предприятий перечисляли авансом крупные суммы на покупку товара другой фирме, которую находили по объявлению в газете. Созваниваются по указанным телефонам и довольные предложенной ценой лично выезжают в Киев для подписания контракта. Помещение, где состоится встреча, находится в большом офисном здании, встречает гостей сам директор, кофе подает секретарь. Все как в солидной организации. Покупателю даже показывают складские расписки с двух заводов, где якобы находится товар.

Согласовали все вопросы, выпили по рюмочке коньяка и довольный «покупатель» отбыл домой. Прибыв в свой офис прямо с вокзала, он распорядился перечислить предоплату. Поставка — несколько вагонов, сумма громадная. Во второй половине дня он решает сообщить о выполненном перечислении и набирает киевский номер, но телефон не отвечает до самого вечера. На следующий день с утра он уже у дверей знакомого офиса, но помещение оказывается пустым. Распросы в соседних офисах результата не дают — исчезнувшая фирма светилась там всего пару дней. Только тогда обманутый покупатель начинает наводить справки о тех, с кем подписал договор. И выясняет, что фирма была зарегистрирована на украденные паспорта (скорее всего просто проданные их владельцами). Учредителем оказывается пенсионер-инвалид, заявляющий, что никакую «хвирму» в глаза не видел. Обнаружилось и то, что таким же образом и в тот же день кинули еще одну подобную фирму. Встреча с ее руководителями состоялась в том же офисе в тот же день, но с утра.

Проверка принадлежности телефонов и факсов может дать многое. Если партнер заявляет, что занимается торговой, производственной или посреднической деятельностью, то у него неизбежно должен быть интенсивный обмен документами по факсу. Без него он просто не может работать, факс целый день должен быть загружен. Зависать в таких объемах стороннему пользователю на своем факсе не позволит ни одна фирма. Так вот, если переписка ведется не с собственного факса, то вся бурная деятельность партнера, скорее всего, фикция.

Номер телефона может оказаться и домашним номером нанятого диспетчера. А ничего не подозревающая будущая жертва будет думать, что общается с секретарем. Диспетчер с готовностью примет

информацию, но соединить с шефом не сможет. Обычно он и местонахождения своего нанимателя не знает.

**Правовая форма и форма собственности.** Юридический статус партнера определяет многие важные моменты как при заключении контракта с ним, так и в путях разрешения возможных конфликтов. Уставный фонд у общества с ограниченной ответственностью гораздо меньше, чем у акционерного общества, а вот ограничений по обязательствам никаких и у тех, и у других. От вида предприятия зависит и то, какие должности имеют право подписывать финансовые документы, к которым относится и главный документ — контракт.

Зная статус и форму компании, можно оценить публичную доступность финансовых показателей компании. В подавляющем большинстве стран предприятия с акционерным капиталом обязаны публиковать годовые балансы и отчеты о прибылях и убытках, а вот заполучить данные о предприятиях других форм собственности уже сложно. В законодательстве большинства стран требования по ревизии фирм с персонифицированным капиталом, т.е. неакционерных обществ, значительно смягчены. Поэтому, если предстоит иметь дело с иностранцем, следует обратить внимание на приставку к названию компании, которая указывает на ее правовой статус. В США, например, акционерному обществу соответствует понятие корпорации, в названии будет присутствовать слово Corporation (Corp.), во Франции — анонимное общество — Societe anonyme, в Великобритании два вида — общеизвестное Joint Stock Company и публичная компания с ограниченной ответственностью — Public Limited Liability Company (Plc.). Индивидуальные предприниматели, полные товарищества, коммандитные общества и общества с ограниченной ответственностью имеют свои особенности в разных странах, но в основном публиковать свои финансовые показатели они не обязаны. Следовательно добыть их финансовые показатели гораздо сложнее. Кроме того, необходимо знать некоторые юридические особенности. Например, если подписывается договор с польской компанией, имеющей правовую форму «партнерство», то необходимо знать, что партнерство — это договор о совместной деятельности без создания юридического лица. Контракты партнерства правомочны только при наличии подписей всех его членов.

В некоторых странах ликвидированная по тем или иным обстоятельствам компания некоторое время продолжает существовать, но не как субъект предпринимательской деятельности, а как субъект права с целью получения ранее возникших долгов и предъявления исков. В этот период фирмой управляют ликвидаторы, которые могут назначаться судом или управляющим органом самой компании. Случается, что находясь именно в этой стадии, предпринимаются попытки получения новых авансов от иностранных фирм, за счет кото-

рых погашаются собственные задолженности, чтобы не оказаться за долги в тюрьме.

В Украине обязательной публикации подлежат, например, годовые балансы банков и страховых компаний. Финансовые показатели акционерных обществ подлежат публикации при эмиссии ценных бумаг. Но такая информация в одном месте и в одно время сосредоточена лишь в базах агенств, собирающих ее на постоянной основе для будущего возможного использования.

**Статистический код** Единого государственного реестра предприятий и организаций Украины (ЕГРПОУ), поможет идентифицировать предприятие, если у него окажутся двойники. К тому же код несет в себе признаки, по которым можно определить не зарегистрирована ли эта фирма всего пару месяцев назад. С новичками отношения должны строиться на иных условиях, нежели с долгожителями.

**Уставный фонд.** Его минимальный размер регламентируется только на момент регистрации и привязан к минимальному окладу, который только в 2000-ом году менялся четыре раза. Но для тех, кто уже зарегистрирован, увеличение уставного капитала в связи с увеличением размеров минимального оклада не предусмотрено. Поэтому уставный фонд некоторых предприятий, зарегистрированных лет 6-8 назад после инфляции может не превышать одной 1 грн. (!). И при таком уставном фонде, иногда еще и на несколько учредителей, предприятие вправе заключать миллионные контракты.

**Проверка учредителей** необходима, чтобы фирма не оказалась зарегистрированной на подставных лиц, утраченные паспорта или на паспорта давно умерших людей. Например, для получения партии майонеза на завод прибывает фура. Получатель, как и положено, предоставляет доверенность на получение товара. Поскольку продукция скоропортящаяся, завод-производитель вынужден отгружать ее с отсрочкой платежа, и как следствие, имеет постоянные проблемы с должниками. Даже при отсутствии явных поводов для сомнений, завод проводит проверку получателей своей продукции.

Результат проверки одной фуры показал, что доверенность выписана фирмой, учредителем которой является гражданин 1906 (!) года рождения, житель далекого армянского аула (если еще живой, то уж вряд ли что-то соображает), фура арендована в ДТП, директор — гражданин Молдовы, фирма зарегистрирована полтора года назад в глухом закарпатском поселке. Казалось бы, явного криминала нет, но перспективу можно предвидеть. А уж арбитраж с аксакалом можно себе только представить.

**Сведения об администрации.** Не зная кто является руководителем фирмы, можно оказаться в ситуации, когда подписывается договор с лицом, не имеющим права подписи финансовых документов. В результате такие документы могут быть не признаны действительным

руководителем со всеми вытекающими проблемами. Арбитраж в таких случаях может принять решение о приведении отношений в первоначальное положение, но когда вернут перечисленные деньги — это вопрос.

Зная точно кто является руководителем и главбухом, можно контролировать правомочность документов (доверенностей, актов, протоколов, векселей и пр.), подписываемых этой фирмой. Случается, когда у кредитора оказывается вексель, подписанный не директором предприятия, а руководителем филиала, который не наделен правом подписи на векселях. Понятно чем обернется такая невнимательность к статусу и правам подписанта для всей цепочки держателей векселя и всех тех сделок, которые были им оплачены.

**Банковские реквизиты партнера.** Надо знать, что расчетный счет, куда предстоит перечислить деньги, принадлежит именно тому предприятию, которое подразумевается как партнер. Иногда заказчик получает счет на оплату работ в офисе хорошо известной ему фирмы, а расчетный счет, указанный в счете, принадлежит одноименной личной фирме мошенника.

Может случиться и так, что контрагент не рассчитывается. Бизнесмен обращается в арбитраж и получает решение в свою пользу. Идет в банк контрагента, который был указан в договоре, но оказывается, что должник здесь не числится. Возможен и третий вариант, когда счет действительно принадлежит ответчику, но не является основным. Арбитражно-процессуальный кодекс возлагает на самого истца направление документов (решения и приказа) для исполнения в банк ответчика. Если отправить их в банк указанный должником в договоре, а счет в нем окажется дополнительным, то банк всего лишь обязан сообщить о невозможности списания средств со счета в этом банке, но не обязан передать их в тот банк, где у его клиента находится основной счет. Ожидать от самого должника, что он даст эти данные добровольно бесполезно — никакой закон его не обязывает это делать. Вот и оказывается кредитор у разбитого корыта.

**Основные виды деятельности.** Если товар, который предлагается у продавца «случайный», то его происхождение и качество скорее всего сомнительны. Только самому продавцу известно где, как он хранился, сколько испытал разгрузок-погрузок. Сахар окажется окаменелым, мука с жучком, компьютеры экзотической сборки, медикаменты просроченные и т.д.

**О собственности.** Зная, какое имущество имеется у партнера (недвижимость, транспорт, оборудование), можно не только сделать выводы о его деловых масштабах, но и быть уверенным, что в случае арбитража, будет на что наложить арест, если денежных средств на счетах должника не окажется.

**Материнские и дочерние компании.** Если партнер является дочерним предприятием фирмы, которая находится в предбанкротном состоянии, то можно предположить, что после создания следующей запасной фирмы, преднамеренное банкротство, как схема ухода от кредиторов, будет применено и в этой дочерней фирме. Если иметь дело с компанией, которая состоит из нескольких дочерних предприятий, занимающихся каждая своим направлением, но в совокупности обслуживающие единый процесс, то такой фирме можно доверять без особых проверок.

Следует отметить, что дочерняя компания создается за счет материнского капитала, но по долгам материнской фирмы она отвечает только тогда, когда это оговорено в ее уставе. Но этого никто не дает. По закону дочерняя компания – самостоятельное юридическое лицо, не отвечающее по обязательствам других самостоятельных юридических лиц, которым и является материнская фирма.

Поэтому, даже если партнер является дочерней структурой финансового гиганта, это не гарантия ее собственной платежеспособности.

**Финансовыми показателями.** Знакомство с ними дает возможность определить финансовый вектор фирмы: развивается она или затухает. Поэтому важно видеть данные не только последние, но и за предыдущие периоды.

Необходимо проанализировать основные показатели баланса, структуру капитала, величину и соотношение кредиторской и дебиторской задолженности, объемы основных средств, оборот.

Существуют общепринятые показатели платежеспособности, которыми пользуются банки, но основные понятия должен иметь и руководитель любого предприятия. Среди таких показателей коэффициенты абсолютной ликвидности и покрытия. Надо хотя бы знать на какие цифры смотреть в балансе и какие на какие поделить, чтобы понять главное: есть у партнера возможность рассчитаться, или, наращивая задолженность, он надеется на небеса.

**Налоговая и кредитная дисциплина.** Характеризует общую платежную дисциплину предприятия. Если там игнорируются бюджетные платежи, то вряд ли оно аккуратено в расчетах с партнерами, у которых куда меньше возможностей воздействовать на своего должника. В любой момент ему могут закрыть счет в банке.

**Арбитраж.** Зная как часто партнер оказывается в арбитраже в качестве ответчика можно увидеть до какого предела он способен довести отношения с коллегами. Случается, что в роли ответчика оказывается не только мошенник, но если споры с кредиторами для предприятия стало постоянным процессом, то это говорит само за себя.

Неплохо знать и стиль поведения фирмы в арбитраже в роли ответчика как при рассмотрении самого спора, так и при выполнении

решения арбитража. Некоторые фирмы, которые живут сегодняшним днем, а там как повезет, заведомо готовят все для того, чтобы не расставаться с деньгами как можно дольше. Кредитору не дают номер и банк основного счета, или основной счет оголяется, а если кредитор его знает, то другой дополнительный счет переводят в статус основного.

*Сведения об участии руководителей и учредителей в руководстве и учредительстве других предприятий.* Это важнейшая, хотя и косвенная информация. Она проясняет корпоративные связи и стратегические интересы в бизнесе. Такая информация доступна только информантам.

Зная сколько, каких, где и как работает фирм под учредительством или руководством тех людей, которые определяют работу интересующего предприятия, можно многое понять и о нем самом: оценить стиль ведения дел и отношений с партнерами и кредиторами, увидеть интересы людей, определяющих политику данного предприятия, личную порядочность учредителей и руководителей через репутацию других их фирм.

Если в будущем придется искать рычаги воздействия на этих людей в связи с истребованием долга, то знание о наличии у них дополнительных бизнес-пристанищ будет ценнейшей информацией.

Сейчас повсеместно можно наблюдать такие процессы: руководство фирмы сознательно накапливает непомерную задолженность перед поставщиками, активы фирмы сводятся к нулю путем перебрасывания имущества и денежных средств в новые, специально созданные структуры (дочерние или «параллельные»), а перед кредиторами предстает якобы разорившаяся фирма. Среди таких лжебанкротов много и в недавнем прошлом широко известных фирм.

Пример: иностранная компания, которая не могла розыскать своего должника, с которым проработали уже 2 года. Каждые 2-3 месяца шли поставки. Украинцы исправно расплачивались. Два последних заказа были особо крупными, поставки иностранец сделал, но прошло 6 месяцев, а получатель не расплатился. Найти его по старым координатам не удалось.

Оказывается учредители этой фирмы еще за полгода до двух последних особо крупных поставок зарегистрировали новую фирму и сейчас в перечне ее продукции присутствует та самая продукция, причем, поставки по импорту новой фирме не производились. Это означает, что новой фирме эта продукция поступила из прежней и если не бесплатно, то за бесценок. Старая же фирма, которая была получателем, хотя и не ликвидирована, но деятельности не ведет. Отвечать по долгам ей нечем.

Жизнь показывает, что украинские предприниматели уже научились, делать деньги, но не умеют их защищать. Когда предприниматель обращается в банк за кредитом, он понимает обосно-

ванность требований банкира о предоставлении заемщиком о себе полной информации. С заемщика в обеспечение платежеспособности потребуют еще и залог. А когда руководители двух коммерческих фирм намерены подписывать контракт, им неловко затребовать пакет документов и гарантии от своего партнера, который убеждает в своей финансовой состоятельности посредством «вторичных финансовых признаков»: марка машины, костюм, напитки на столике и пр.

Особого внимания заслуживает тема безграничного доверия отечественных предпринимателей к иностранцам. Это связано с тем, что первооткрывателями рынков Украины традиционно являются не компании с солидной мировой репутацией, а малоизвестные даже у себя на родине, мелкие частные фирмы, осуществляющие высокорискованные сделки, при которых можно заработать большие быстрые деньги.

Зачастую респектабельный президент иностранной компании оказывается ее единственным сотрудником. Такой пустышкой, например, оказалась фирма-соучредитель украинско-американского СП «Борщаговский химфармзавод». Будучи в одном лице и учредителем, и руководителем, и единственным сотрудником фирмы, расторопный американец успел сделать состояние на полученных дивидендах, так и не внося при этом в уставный фонд того обрудования, на которое рассчитывала украинская сторона. Он оказался «бывшим нашим» и прекрасно знал как обмануть своих бывших соотечественников.

Чаще всего на удочку иностранцев попадают руководители государственных и бывших государственных, ныне приватизированных предприятий. Они легче расстаются с деньгами и продукцией собственных предприятий, чем их коллеги, начинающие бизнес с нуля и на свои кровные.

Пример: директор одного металлургического гиганта, нынче ЗАО, умудрился отправить целое судно проката заокеанскому покупателю на условиях оплаты по факту поставки. Денег он ждет до сих пор, все реквизиты получателя оказались вымышленными, а директор строчит жалобы в МВД. Хочет, чтобы его коммерческую безграмотность спасало государство — искало его должника и, понятно, за счет налогоплательщиков.

В аналогичном положении оказываются и те, кто перечислил деньги «партнерам», чьи счета оказались в банках, зарегистрированных в оффшорах. Розыскать должника там трудно даже Интерполу. Но вот узнать о том, что адрес банка-получателя находится в оффшорной зоне и задуматься над перспективой, наверняка нетрудно до сделки.

Большинство наших соотечественников приходит к правильной организации своей экономической безопасности через горький опыт собственных ошибок. В силу определенной специфики особенно страдают от мошенников предприятия сельскохозяйственной и пере-

рабатывающей промышленности, производители продуктов питания, напитков. Из-за острой конкуренции с импортной продукцией страдают отечественные производители стройматериалов, удобрений, бытовой химии, обуви. Все они вынуждены работать на условиях отсрочки платежа.

Отгружая товар по доверенностям, пусть и не большими партиями, но ежедневно и большому числу получателей, они, в результате, накапливают значительную суммарную дебиторскую задолженность. Понятно, что при больших потоках отгрузки и малых отпускных объемах тратить время и средства на глубокое изучение получателя нецелесообразно. Но возврат долгов от многочисленных некрупных должников требует неменьших расходов. Очевидно, что для таких предприятия достаточно делать хотя бы недорогую первичную проверку. В доверенности на получение материальных ценностей фигурируют данные: название, адрес, расчетный счет, из круглой печати видны код предприятия, его форма собственности, регион регистрации. Хотя бы этот минимальный набор данных необходимо проверить.

Уже появились самонаборные круглые печати, позволяющие набирать печать любого предприятия, известного или несуществующего. Мошеннику достаточно купить несколько бланков доверенностей и все готово для получения товара.

Опыт показывает, как только предприятие, отгружающее продукцию, начинает делать хотя бы минимальную проверку реквизитов, указанных в доверенности, то оказывается, что каждый 20-й получатель просто фальшивая фирма, каждый 7-й – уже должник у других предприятий, каждое 12-е предприятие имеет отроду 2-3 месяца и 50% из них, набрав в долг продукцию, не в состоянии расплатиться, т.к. не смогло ее сбыть. Почти 100% из них – частные предприниматели, статус которого уникален. Он отвечает перед кредиторами своим имуществом, но никто при регистрации не спрашивает, есть ли у него хоть какое-то имущество. Если у него есть квартира и он не хочет ее потерять, то ему достаточно создать уставный фонд в 100 грн., чтобы по долгам отвечать уже не квартирой, а уставным фондом. Набирает продукции на 200 тыс., а отвечает сотней гривень. Да и ту же квартиру в любой момент можно продать, подарить, переписать на жену или тещу.

Если раньше мошенники, совершив «кидок» и накопив стартовый капитал, исчезали из страны, то теперь он чаще исчезает юридически. Прекращает существование одна его фирма, но появляется другая.

Для перебросок денежных и материальных средств заключается договор, в котором предусматривается предоплата, но «забывается» внесение обязательств по возврату полученных средств в случае невыполнения обязательств. Можно заключить договор на предоставление нематериальных услуг. Фирма, с которой распрощались



мошенники, отдается на растерзание кредиторов, а ее бывшие собственники предстают перед ними невинными разорившимися коммерсантами.

Понятия «разорение» и «банкротство» относятся не к имуществу, помещениям, оборудованию, а к собственнику, к его финансовой или организаторской несостоятельности. Возбуждение процедуры банкротства — дело дорогое, а в условиях украинского законодательства еще и почти бессмысленное: можно оказаться последним в очереди, если среди «всплывших» кредиторов окажется государство.

Любой бизнес-контакт надо начинать исходя из постулата: соотношение вероятностей благополучного и неблагоприятного исхода сделки всегда одинаково: 50 х 50. Либо доход, либо убыток. Если предприниматель это игнорирует, то последствия можно предвидеть.

Всегда нужно помнить выстраданный горьким опытом тысяч предпринимателей аргумент: за информацию нужно платить, а за ее отсутствие расплачиваться.



# СОДЕРЖАНИЕ

## Книга 1. РАЗВЕДКА

### ОТ АВТОРА

#### Разведка – инструмент обеспечения экономической безопасности бизнеса

Общие положения

Экономическая безопасность

Разведка и шпионаж

#### 1. Разведка в бизнесе

Деловая, конкурентная и экономическая разведка

Общество Профессионалов Конкурентной Разведки (SCIP)

#### 2. Экономическая разведка и контрразведка

Внутренняя оценка

Внешняя оценка

#### 3. Особенности экономической разведки и шпионажа

Общие положения

Шпионаж

Экономическая (коммерческая) разведка

Разведка в бенчмаркинге

Силы и средства экономической разведки

Особенности экономической безопасности фирмы:  
бизнес-разведка (БР)

#### 4. Этика ведения деловой разведки

Этический Кодекс деловой разведки

Десять заповедей легального сбора разведывательной информации

#### 5. Основные источники информации

#### 6. Агентура деловых спецслужб

Разведка как метод управления

Три зоны Интернета

Секреты Business intelligence

#### 7. Особенности современной агентурной работы в бизнесе

#### 8. У бизнес-разведки – глубокие корни

#### 9. Информационно-аналитические методы в разведке

Информационная работа как процесс мышления

Принципы информационной работы

Аналитический отчет

Структура информационной работы

Использование аналитических методов в информационной работе

Метод сети связей

Установление ненадежных лиц

Разведка намерений

Организация информационной работы

#### 10. Особенности анализа открытых источников

#### 11. Аналитический инструментариум журналиста-разведчика

Экономический (общеекономический) анализ

Производственно-технический анализ

Коммерческий анализ

1. Сущность описания

2. Причинно-следственный анализ и его методы

3. Прогнозирование и его методы

4. Оценка в журналистике и ее методы

- 5. Прогнозирование и его методы
- 12. Конкурентная разведка и безопасность**
- 13. Изучение конкурентов для получения преимуществ**
  - Привлекательность отрасли и конкурентная борьба внутри нее
  - Выявление приоритетных конкурентов и определение их позиции
  - Исследование конкурентоспособности продуктов и эффективности маркетинговой деятельности
- 14. Сбор и использование информации о конкурентах**
  - Введение: о тех, кто проигнорировал разведку
  - Что такое конкурентная разведка
  - Процесс конкурентной разведки
  - Сбор информации
  - Взаимодействие с потребителем информации
  - Заключение
- 15. Планирование работы конкурентной разведки**
  - Стратегическое планирование
  - Оперативное планирование
  - Тактическое планирование
  - Беседа с руководителем
  - Способы управления ожиданиями потребителя информации
  - Поддержание обратной связи
  - Определение информационных потребностей
- 16. Конкурентная разведка на выставках и конференциях**
- 17. Рекрутинг и конкурентная разведка**
  - Процедура
  - Задачи
  - Условия
  - Противодействие
- 18. Компьютерная разведка сайтов компаний**
- 19. Интернет мониторинг в сфере Public Relations**
  - Введение
  - Предпосылки возникновения Интернет-мониторинга
  - Способы размещения негативной информации потребителями
  - Возможности Интернет мониторинга
- 20. Развитие аналитической наблюдательности**
- 21. Корпоративная разведка нового века**
- 22. Госразведка частному бизнесу**
- 23. Опыт «проигравших»**

## **Книга 2. КОНТРАЗВЕДКА И ШПИОНАЖ**

### **1. Служба контрразведки М15**

- Ирландский вопрос
- Смена методов
- Бюджет. Персонал
- Технологии
- Международное сотрудничество
- Штаб-квартира М15
- Бойцы
- Структура М15
- История службы (официальная версия М15)

### **2. Деятельность спецслужб Украины**

- Спецслужбы Украины  
Оперативно-розыскная деятельность в законодательстве Украины
- 3. Деятельность иностранных разведок**
- 4. Нас подслушивают**  
Как попасть «под колпак»  
«Жучки» для ревнивых жен  
Они подслушают законно  
«Прослушка»: мифы и реальность
- 5. Этика использования конкурентной разведки и промышленного шпионажа**  
Сведения разрешенные и запрещенные  
Источники  
Кадры решают все  
Законодательство
- 6. Конкуренция и безопасность**  
Экономическая конкуренция  
Теневая экономика  
Недобросовестная конкуренция  
Добросовестная конкуренция  
Монополия  
Демпинг
- 7. Всемирная история шпионажа**
- 8. Из истории шпионажа**  
Китайская грамотность  
Агент 64  
Отчаявшись самостоятельно раскрыть секрет английской стали,  
Альфред Крупп украл его  
«Меня били четверо негров-наемников»  
Микрофон в бокале  
Друг советского народа  
Основатель Apple Стивен Джобс был удивлен, когда узнал, что его компьютеры уже выпускают на Тайване  
Джон Делориан разоблачал промышленных шпионов из General Motors, пока его самого не разоблачили как наркокурьера
- 9. Промышленный шпионаж**
- 10. Промышленный шпионаж – основа информационных войн**  
Разведка и шпионаж  
Промышленный шпионаж  
Шпионаж и информационные войны  
Информационный полигон – Чечня  
Избирательные технологии – та же война  
Мишени в целую систему
- 11. Промышленный шпионаж – реальность в СНГ**
- 12. Методы шпионажа на российском черном рынке информации**  
Случай из жизни  
Дело техники  
Черная связь  
Личные дела  
Докажите это
- 13. Офисные шпионские войны**
- 14. Секреты фирмы стоят дорого**  
Воруют все

- Высоколобые хищники
- Вся королевская рать
- Напиток за 75 тыс. долларов
- 15. Тотальный шпионаж или телеслежка**
  - И все руки в гексогене
  - Без права быть собой
  - Купи себе ошейник
  - Коммерческий шпионаж
  - Большая охота
- 16. Технологии дискредитации конкурентов — метод контрразведки**
  - Информационно-психологическое воздействие под заказ
  - Активные мероприятия в современных условиях

### **Книга 3. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ**

- 1. Основа экономической безопасности государства и предприятия..... 4**
  - Общие положения
  - Основные функции системы безопасности государства и предприятия
  - Основные принципы обеспечения безопасности
- 2. Сущность и система экономической безопасности предприятия..... 13**
  - Общие положения
  - Принципы системы безопасности предприятия
- 3. Источники опасностей и основные угрозы экономической безопасности предприятия..... 22**
  - Внешние опасности и угрозы
  - Внутренние опасности и угрозы
- 4. Зарубежный опыт обеспечения коммерческой безопасности..... 34**
  - Соединенные Штаты Америки
  - Великобритания
  - Германия
  - Франция
  - Финляндия, Норвегия, Швеция и Дания
- 5. Хозяйственный риск и экономическая безопасность предприятия..... 42**
  - Общие положения
  - Классификации видов хозяйственного риска
- 6. Система управления хозяйственным риском..... 49**
  - Общие положения
  - Прогнозирование рискованной ситуации
- 7. Обеспечение экономической безопасности предприятия..... 60**
- 8. Компьютерная и экономическая безопасность..... 70**
- 9. Безопасность договорных отношений..... 78**
  - Статус и полномочия представителя
  - Форма договора
  - Детализация условий
  - «Баланс» прав и обязанностей
  - Дееспособность
  - Учет, контроль, и сохранность
- 10. Оформление внешнеэкономических контрактов..... 85**
- 11. Выбор банка..... 92**
- 12. Безопасность международного бизнеса..... 99**
  - Первое знакомство
  - Статус компании-партнера

Бухгалтерские различия	
Гарантии аудита	
Полномочия представителя	
Виртуальный партнер	
Оффшорные предостережения	
<b>13. Мошенничество.....</b>	<b>106</b>
<b>14. Развитие и уровни конкуренции в бизнесе.....</b>	<b>111</b>
<b>15. Преступность в бизнесе.....</b>	<b>115</b>
Основные проблемы безопасности бизнеса	
Формы недобросовестной конкуренции	
<b>16. Безопасность при поиске партнеров.....</b>	<b>123</b>

## **Книга 4. ЗАЩИТА**

### **1. Организация защиты коммерческого предприятия**

- Общие положения
- Защита коммерческой тайны
- Обеспечение защиты имущества предприятия
- Обеспечение безопасности персонала предприятия
- Информационное обеспечение деятельности предприятия
- Этапы организации системы защиты коммерческой тайны

### **2. Хранение коммерческой тайны**

- Общие положения
- Определение информации и обозначение документов, содержащих коммерческую тайну, и сроков ее действия
- Организация работы с документами, имеющими гриф «КТ»
- Порядок обеспечения сохранности документов, дел и изданий
- Порядок допуска к сведениям, составляющим коммерческую тайну предприятия
- Контроль за выполнением требований внутри объектного режима при работе со сведениями, содержащими коммерческую тайну
- Обязанности сотрудников предприятия, работающих со сведениями, представляющими коммерческую тайну, и их ответственность за ее разглашение
- Перечень сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия

### **3. Страхование информационных рисков в банковской сфере**

### **4. Защита физических лиц от финансовых махинаций в банковской сфере**

- Неприятности, которых можно избежать
- Наиболее распространенные виды банковско-мошенничества
- Прочие банковские мошенничества
- Противодействие злоупотреблениям

### **5. Принципы обеспечения безопасности коммерческого объекта**

### **6. Борьба с коррупцией**

- Мировые тенденции
- Ситуация в Украине
- Истоки
- Основные проблемы

### **7. Цена молчания**

- Воры в законе
- Умная защита

### **8. Услуги, предоставляемые охранными фирмами организациям и частным лицам**

Поиск средств негласного съема информации  
Монтаж и пусконаладка систем видеонаблюдения охранно-пожарной сигнализации  
Юридические услуги

**9. Создание службы безопасности предприятия**

**10. Подбор руководителя службы безопасности**

Поиск кандидата  
Что должен знать кандидат на должность руководителя СБ  
Комплексная проверка кандидата

**11. Кадровый менеджмент**

Подбор персонала  
Используемые на практике опросники  
Должностные инструкции  
Оценка персонала  
Экономическая контрразведка и персонал  
Стиль управления  
Делегирование  
Увольнение сотрудника

**12. Применение полиграфа в бизнесе**

Сфера использования  
Преимущества и недостатки  
Стоимость услуг  
Особенности использования

**13. Современные средства активной защиты. Газовое и стрелковое оружие Украины и других стран**

- 13.1. Самооборона – вынужденная оборона
- 13.2. Газовое оружие
- 13.3. Газовые баллоны для гражданских лиц и правоохранительных органов производителей Украины
- 13.4. Газовые баллоны иностранного производства
- 13.5. Огнестрельное оружие Украины
  - Револьверы и пистолеты
  - Охотничьи ружья и карабины
- 13.6. Стрелковое оружие России
  - Пистолеты
  - Револьверы

Приложения

- 1. Начальник службы коммерческой безопасности
- 2. Положение о службе коммерческой безопасности

Использованная литература и интернет-адреса  
Содержание

*Навчальне видання*

**Зеркалов Дмитро Володимирович**

**ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ**

**У чотирьох книгах  
Книга 3**

**Хрестоматія**

*Авторське редагування  
Відповідальний за випуск – О. Т. Ростунов  
Комп'ютерний макет – Р. М. Мубараков*

Підписано до друку 03.04.2008 р. Формат 60x84/16.  
Папір Data Copy. Гарнітура Таймс. Друк циф. дублікатор.  
Ум. друк. арк. 11,19. Обл.-вид. арк. 11,05.  
Тираж 300. Зам. 4/03.  
Видавництво – «Видавництво “Науковий світ”»<sup>®</sup>.  
Друк – друкарня ПП Ростунова О.Т.  
Свідоцтво ДК № 249 від 16.11.2000 р.  
03680, м. Київ, вул. Боженка, 17, оф. 504.  
тел. 200-87-15, 200-87-13, 8-050-525-88-77.  
E-mail: nsvit@mail.ru