

ЕКОНОМІЧНА
БЕЗПЕКА
ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА

П і д р у ч н и к

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Підручник

За науковою редакцією
доктора економічних наук **О. І. Дмитрієвої**
кандидата економічних наук **А. В. Непрана**



Харків – 2025

УДК 658+65,012,8(075)

АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ

Дмитрієв І. А. — гл. 1, 7, Дмитрієва О. І. — гл. 4, 9,
Кудрявцев В. М. — гл. 3, 10, Степаненко С. В. — гл. 6, 11,
Тимченко І. Є. — гл. 2, 5, Лещук К. Б. — гл. 8,
Довгопол Н. В. — гл. 12, Непран А. В. — гл. 2.

Рецензенти:

Токмакова І.В., д-р екон. наук, професор кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту;

Прохорова В. В., д-р екон. наук, професор, зав. кафедри економіки та бізнес-адміністрування Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна;

Князева О. А., д-р екон. наук, професор, зав. кафедри економічної теорії і економіки підприємства Одеського державного аграрного університету.

*Рекомендовано до видання рішенням Вченої Ради
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
(Дозвіл № 80/25/6.19 від 26 листопада 2025 р.)*

Економічна безпека діяльності підприємства: Підручник/
За ред. О. І. Дмитрієвої, А. В. Непрана. Харків: ПП Іванченка,
2025. — 381 с.

ISBN 978-617-8332-90-07

В підручнику в систематизованому вигляді викладені теоретичні та практичні питання забезпечення економічної безпеки підприємства — важливої складової його стійкого розвитку. Особлива увага приділялась проблемам аналізу стану економічної безпеки підприємства, а також проблемі криміналізації економіки і основним засобам її вирішення. Поглиблено викладено питання фінансової та інформаційної безпеки, а також розробки та впровадженню засобам протидії загрозам на підприємстві. Виклад ілюструється прикладами з економічної практики.

Для студентів вищих навчальних закладів економічних спеціальностей. Знайомство з книгою буде корисним і для управлінського персоналу підприємств.

ISBN 978-617-8332-90-07

© Дмитрієва О. І., Дмитрієв І. А.,
Непран А. В. та ін.

© Харківський національний
автомобільно-дорожній універ-
ситет, 2025.

ПЕРЕДМОВА

Діяльність підприємства завжди пов'язана із невизначеністю, ризиком, який посилюється конкуренцією, численними зовнішніми та внутрішніми загрозами. Тим не менше ризик є невід'ємною частиною бізнесу на будь-якому ринку. На початку XXI ст. у техніці, організації виробництва, суспільстві відбулися великі зміни, які призвели до початку нового часу, тієї епохи, яку ми зараз переживаємо. Автоматизація і роботизація виробничих процесів, поглиблення спеціалізації, посилення міжнародної кооперації, новітні відкриття у багатьох сферах стимулювали розвиток матеріально-технічного потенціалу підприємств. Поряд із колосальними зрушеннями в економічній діяльності підприємств, глобалізацією виробничих процесів з'явилися численні загрози та деструктивні фактори, багато з яких є малопрогнозованими. Їх джерелами виступають не тільки природні, техногенні фактори, але й соціально-економічні. Загрози та небезпеки спричинять значні збитки для підприємств, а в окремих випадках можуть призвести до його банкрутства.

В Україні діяльність підприємств носить особливо ризиковий характер. Нестабільна політична та економічна ситуація, недостатньо розроблена правова база підприємництва, відсутність етичних засад її здійснення, вплив тіньового сектору, агресивні дії рейдерів та конкурентів суттєво перешкоджають прогресу підприємництва. Тим не менше, і в таких складних умовах багато вітчизняних підприємств успішно розвиваються у значній мірі за рахунок досягнення високого рівня економічної безпеки. Цей напрям діяльності підприємства (організації) охоплює майнову, кадрову, інформаційну та фінансову безпеку, захист та права на інтелектуальну власність тощо. Слід зазначити, що не всі керівники підприємств та господарських організацій у повній мірі оцінюють важливість створення надійної системи забезпечення економічної діяльності. Захист від внутрішніх та зовнішніх загроз та дестабілізуючих факторів дозволяє підприємству досягати стійку реалізацію основних комерційних цілей та задач.

Для протидії загрозам та деструктивним факторам, які складаються у процесі господарської діяльності підприємств, виникла насущна потреба у спеціалістах, які мають науково-методичну та практичну підготовку з питань забезпечення економічної безпеки діяльності суб'єктів господарювання. Від них вимагаються глибокі спеціальні знання, вміння виконувати завдання зростаючої складності, оперативність, конкретність та точність в роботі, здатність поєднувати теорію і практику, творчо знаходити правильні рішення. Практична реалізація цих вимог залежить

перш за все від підготовленості працівників до виконання задач, які ставляться перед ними, що у значній мірі обумовлюється наявністю у них відповідної спеціальної освіти. В сучасних умовах необхідно, щоб рівень кваліфікації відповідав не лише сьгоднішнім, але й завтрашнім вимогам виробництва. Перш за все це стосується керівників і спеціалістів. У зв'язку з цим матеріали, які викладені у підручнику, будуть слугувати для отримання знань з такої складної сфери, як економічна безпека.

Даний підручник присвячений розгляду теоретичних і практичних питань забезпечення економічної безпеки діяльності підприємств — важливої складової національної безпеки. У ньому зроблено спробу викласти у систематизованому вигляді коло основних економічних проблем, необхідні кваліфіковані організації роботи щодо забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства. Особлива увага приділяється проблемам оцінки загроз та небезпек, аналізу і прогнозування стану економічної безпеки підприємства, а також проблемі криміналізації економіки та основним шляхам її вирішення. Матеріал підручника досить докладно, глибоко і всебічно відображає систему показників, що використовуються у вітчизняній науці для вимірювання стану економічної безпеки, та методи їх розрахунку. Матеріали підручника ґрунтуються на чинному законодавстві, положеннями та практикою до моменту завершення його та підготовки до друку, тобто до кінця 2025 р.

Підручник «Економічна безпека діяльності підприємства» є колективною працею. Його авторами є викладачі кафедри економіки та підприємництва Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки та кафедри фінансів, обліку та аудиту Харківського університету. Автори намагалися відобразити на його сторінках свої знання та досвід, набутий багаторічною працею у вищих навчальних закладах, на підприємствах. Окремі глави були написані наступними викладачами: Дмитрієв І. А. — гл. 1, 7, Дмитрієва О. І. — гл. 4, 9, Кудрявцев В. М. — гл. 3, 10, Степаненко С. В. — гл. 6, 11, Тимченко І. Є. — гл. 2, 5, Лещук К. Б. — гл. 8, Довгопол Н. В. — гл. 12, Непран А. В. — гл. 2.

Науковими редакторами і керівниками авторського колективу є Дмитрієва О. І. і Непран А. В.

Висловлюємо подяку д-ру екон. наук Князевій О. А., д-ру екон. наук Прохоровій В. В. та д-ру екон. наук Такмаковій І. В. за уважне прочитання рукопису підручника та цінні зауваження, що сприяють його поліпшенню.

Автори будуть вдячні тим читачам за зауваження, рекомендації та пропозиції з приводу змісту даної книги, які слід направляти за адресою: м. Харків, вул. Зубенка, 3А, кафедра економіки та підприємництва.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття економічної безпеки підприємства

Сутність економічної безпеки підприємства. Сучасні умови господарської діяльності підприємств в Україні характеризуються високим ступенем невизначеності та непередбачуваності. Вони вимагають принципово нових інструментів і технологій управління різних сфер діяльності підприємства, які здатні забезпечити оперативність та адекватність реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стабільний розвиток, ефективне функціонування та конкурентоспроможність підприємства (організації, установи) у значній мірі залежить від своєчасного виявлення, усунення та ліквідації дії непередбачуваних факторів, які можуть спричинити економічні збитки. Кожне підприємство незалежно від організаційно-правових форм господарювання, розмірів та видів економічної діяльності потребує в захисті небезпек та ризиків, які спричиняють небезпеку їх функціонуванню. Підприємство як первинна ланка функціонування національної економіки повинно мати такий економічний механізм, який дозволяє усунути або мінімізувати поточні та майбутні загрози для досягнення мети бізнесу. Впровадження заходів, спрямованих на забезпечення стійкої та стабільної роботи підприємства, нейтралізація впливу деструктивних факторів належить до важливих функцій управління підприємством.

Підприємство — первинна, основна ланка суспільного виробництва. Саме тут здійснюється процес виробництва матеріальних благ, формуються та проявляються економічні відносини, переплітаються особисті, групові та загальнодержавні інтереси. У зв'язку з цим високий рівень захищеності майнових інтересів

підприємства від небезпек та загроз є основою забезпечення економічної безпеки країни.

В сучасних умовах роль безпеки функціонування суб'єктів підприємницької діяльності зростає. Глобалізація економічних, політичних та соціальних процесів посилює конкуренцію, робить інформацію більш доступною для конкурентів, а підприємств та організацій — більш залежними та вразливими. Особливо гостро стоїть проблема захисту від зовнішніх деструктивних факторів: зміни митної політики, застосування економічних санкцій, політичної нестабільності, не появи на ринку нових суб'єктів, несанкціонованого проникнення тощо. Крім того, фінансово-економічна криза породила непередбачувані небезпеки та загрози розвитку підприємництва. Посилився вплив і таких факторів, як нестабільна політична та соціальна ситуація в країні, міжнаціональні та регіональні конфлікти, криміналізація господарської діяльності, корупція тощо. Все це різко загострило проблему забезпечення безпеки діяльності підприємств.

Найбільш важливою складовою безпеки підприємства є економічна безпека. Економічна безпека виступає важливим фактором стійкого розвитку та успішної роботи підприємства. Термін «економічна безпека» став відносно недавно використовуватися у вітчизняній економічній науці. До початку 1990-х років в Україні дослідження проблем економічної безпеки підприємства не знаходили достатнього розвитку. Теоретичне обґрунтування економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності та засобів її забезпечення стало актуальним в період системної трансформації планово-економічної системи господарювання, коли відповідні ринковим перетворенням зміни спричинили виникнення різноманітних загроз. Дослідження питання важливості економічної безпеки діяльності підприємств з'явилися в кінці ХХ ст.

Базовим є визначення економічної безпеки підприємства як стан захищеності життєво важливих інтересів та цілей підприємства від реальних та потенційних загроз (джерел небезпек). Цей стан можна охарактеризувати як внутрішню збалансованість та стійкість підприємства до негативного впливу будь-яких загроз та небезпек, здатність забезпечувати реалізацію його економічних інтересів. Зокрема, безпека включає захищеність виробничого, науково-технічного, інвестиційного і кадрового потенціалу підприємства від дії дестабілізуючих факторів, що забезпечує досягнен-

ня цілей та реалізацію інтересів підприємства в умовах конкуренції та комерційного ризику. Захищеність забезпечує протидію деструктивним факторам, які можуть зруйнувати його виробничий потенціал. Основу економічної безпеки складає здатність підприємства протистояти загрозам або іншим небезпечним обставинам, які можуть спричинити йому значні збитки.

Захищеність від несприятливих факторів та обставин забезпечує стабільне функціонування підприємства як в теперішній час, так і в майбутньому. Досягається за рахунок адекватного регулювання управлінських органів підприємства на динамічні зовнішні та внутрішні загрози або інші небезпечні обставини.

У практичній діяльності повністю усунути дію негативних факторів, які несуть загрозу діяльності підприємства, як правило, не можна. У зв'язку з цим досягнення економічної безпеки передбачає, що ймовірність будь-яких негативних змін стану підприємства буде не вище або не нижче визначеної межі. Це дозволяє постійно здійснювати моніторинг небезпек та загроз та вчасно розробляти заходи щодо їх усунення.

Розробка теоретичних положень економічної безпеки діяльності підприємства знаходиться на стадії формування. В науковій літературі, яка присвячена питанням теорії економічної безпеки організації підприємства), поняття «економічна безпека підприємства» трактується по-різному.

В самому загальному вигляді трактування поняття «економічна безпека підприємства» можна об'єднати в декілька груп.

Автори — прибічними першого підходу трактують економічну безпеку як стан ефективного використання ресурсів для запобігання загроз та небезпек. Наприклад: *економічна безпека підприємства* — це становище найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства на теперішній час і в майбутньому¹. Таке трактування економічної безпеки знайшло відображення у працях В. М. Гейця², О. В. Ареф'євої, Т. Б. Кузьменко³ та ін.

¹ Бланк І.А. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2009. С. 219.

² Гейць В. М. та ін. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / за ред. В. М. Гейця. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. С. 93.

³ Ареф'єва О. В., Кузьменко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств. Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2005. С. 69.

Тобто, економічна безпека відображає здатність до «виживання» і розвитку підприємства в умовах виникнення внутрішніх та зовнішніх економічних загроз. Вона включає в себе сукупність спеціальних органів, служб, методів і заходів, які забезпечують захист підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз. Ця система сприяє найбільш ефективному управлінню та використанню ресурсів підприємства з метою захисту його від небезпек та загроз.

У відповідності до другого підходу економічна безпека трактується як сукупність умов, що забезпечують захист підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз. *Економічна безпека підприємства* — це захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які позначаються негативно на його діяльності¹. З позицій захисту від загроз наводять свої визначення ряд авторів (Л. Ковальов, Ю. Кракос, І. Отенко, Т. Л. Зубко, В. Л. Дикань)². Така позиція отримала широке поширення серед багатьох вітчизняних вчених.

Автори — прибічники третього підходу під економічною безпекою розуміють захист життєво важливих інтересів підприємства. Зокрема, Гладченко Т. Н. дає наступне визначення: економічна безпека підприємства — захищеність життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, організація якої здійснюється адміністрацією і колективом підприємства шляхом реалізації системи заходів правового, економічного, організаційного, інженерно-технічного й соціально-психологічного характеру³.

¹ Іванюта Т. М., Заїчковський А. О. Економічна безпека підприємства: навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Центр учбової літератури. 2009. С. 258.

² Див.: 1. Ковальов Л., Плетнікова І. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства. *Економіка України*. 2000. № 4. С. 48; 2. Кракос Ю. Б., Сарик Н. І. Підход до оцінки рівня фінансової складової економічної безпеки підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2006. № 12. С. 7; 3. Отенко І. П., Москаленко Н. О. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. С. 16–17. 4. Зубко Т. Л. Економічна безпека підприємства: виклики ХХІ сторіччя: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. С. 23; 5. Дикань В. Л., Назаренко І. Л. Комплексна методика визначення економічної безпеки, оцінки ризиків та ймовірності банкрутства підприємства. Харків: УкрДАЗТ, 2011. С. 22.

³ Гладченко Т. Н. Індикатори економічної безпеки підприємницької діяльності. Донецьк: ДонДАУ. Менеджер. 2000. № 12. С. 111–113.

У фінансово-економічному словнику безпека підприємства розглядається як стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від недосконалого законодавства, нечесної конкуренції, некомпетентного менеджменту, мафіозно-тіньових структур, а також здатність протистояти цим загрозам¹.

З позицій захисту інтересів підприємства визначення визначення наводяться в роботах І. П. Мойсеєнко², І. В. Колодяжна, К. А. Буркіна³, С. В. Мочерний⁴, А. О. Єпіфанов⁵. Під захистом діяльності підприємства розуміється захищеність науково-технічного, технологічного, виробничого і кадрового потенціалу від наявних (прямих) або прихованих (пасивних) загроз. Захищеність від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, дестабілізуючих факторів дозволяє підприємству досягати стійкої реалізації головних комерційних інтересів та цілей, визначених його статутними документами.

Набув широкого поширення серед економістів підхід до економічної безпеки з позиції досягнення стратегічних цілей та завдань, збереженню відповідного стратегічного потенціалу підприємства⁶. В основі даного визначення лежить забезпечення виконання стратегій, здатність реалізувати власні стратегічні інтереси та тривале виживання за зміни зовнішніх умов.

Слід зазначити, що в цілому в даних визначеннях основні методологічні положення теорії економічної безпеки дотримані. Так,

¹ *Завгородній А. Г., Вознюк Г. Л.* Фінансово-економічний словник. 3-тє вид., доп. і перероб. Львів, 2011. 844 с.

² *Мойсеєнко І. П., Марченко О. М.* Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібн. Львів: ЛьвДУВС, 2011. С. 28.

³ *Колодяжна І. В., Буркіна К. А.* Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2019. Вип. 23, Ч. 1. С. 136.

⁴ *Економічна енциклопедія: політична економія: у 3-х т. Т. 1/ редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.* Київ: Академія, 2000. С. 95.

⁵ *Єпіфанов А. О., Пластун О. Л., Домбровський В. С.* Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.

⁶ Див.: **1.** *Ареф'єва О. В.* Планування економічної безпеки підприємств. Київ: Вид-во Євпроп. ун-ту, 2005, С. 12; **2.** *Любохимець Л. С., Рудніченко Є. М.* Методологічні засади гнучкого управління системою економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ.* 2019. № 12. С. 216–221.

справедливо відмічається, що під економічною безпекою підприємства необхідно розуміти такий стан підприємства, за якого об'єкту безпеки — підприємству — не загрожує небезпека або мається захищеність від внутрішніх і зовнішніх загроз або інших небезпек. При цьому важливо зазначити, що незважаючи на дію негативних факторів, підприємство має можливість стабільно функціонувати та успішно вирішувати завдання, які поставлені перед ним.

Більш універсальним є третій підхід, оскільки він визначає економічну безпеку як стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства. Поняття економічної безпеки зазвичай пов'язують із здатністю підприємства протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам. В такому стані підприємство захищене від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх негативних факторів, і завдяки внутрішньому потенціалу в процесі своєї діяльності спроможне мінімізувати або усунути їх дію.

Аналізуючи наведені визначення поняття «економічна безпека підприємства» можна зробити висновок, що наведені різними авторами визначення мають схожість з приводу трактування даного поняття. Зокрема, усі автори виділяють такий основний (суттєвий) критерій економічної безпеки, який відображає її сутнісну характеристику, як захист від загроз та забезпечення стабільного розвитку (функціонування) підприємства.

Узагальнюючи узагальнюючи визначення, можна сказати, що *економічна безпека підприємства* — стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз. Включає систему заходів правового, економічного, технічного та соціального характеру щодо захисту персоналу, інформації, технології та капіталу підприємства. З точки зору практичної діяльності це такий стан підприємства, за якого забезпечується запобігання, послаблення або захист від існуючих небезпек чи загроз або інших непередбачуваних обставин і в основному забезпечується досягнення мети бізнесу в умовах конкуренції та ризику. Інтереси підприємства формулюються його власниками, а їх захист — це інструмент забезпечення економічної безпеки. Перевагою такого формулювання бачиться нам, між іншим, і в тому, що якщо керуватися нею, забезпечення економічної безпеки набуває єдине трактування для усіх об'єктів. Такий підхід представляється особливо доцільним в умовах постійної зміни деструк-

тивних факторів, які несуть загрозу діяльності підприємства.

Підприємство, як відомо, в концентрованому вигляді представляє собою об'єкт економічних відносин. Створюючи підприємство, власник (акціонер) переслідує власні економічні інтереси. Для власників підприємства досягнення власних інтересів не залежить від наявності або відсутності загроз. Боротьба із небезпеками та загрозами виступає як сукупна обставина при реалізації підприємницької діяльності, яка здійснюється переважно корпоративними органами управління, а в окремих випадках — і власниками підприємства.

Таким чином, представляється доцільним, що визначення повинно здійснюватися через економічні інтереси. В силу цих обставин більш обгрунтований є підхід до визначення економічної безпеки діяльності підприємства з позицій досягнення цілей, які опосередковано реалізуються через економічні інтереси власників.

Мета забезпечення економічної безпеки на підприємстві — захищеність майнових інтересів підприємства, пов'язаних із володінням та користуванням майном, корпоративними правами, інформацією, від різного роду загроз і небезпек. Це дозволяє гарантувати стабільний розвиток підприємства як у теперішній час, так і в майбутньому.

Для досягнення поставленої мети слід вирішити ряд задач. До найбільш значимих *задач* забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства можна віднести:

виявлення реальних та прогнозування потенційних загроз та небезпек життєво важливим інтересам підприємства;

визначення способів їх недопущення, послаблення або ліквідації наслідків їх деструктивного впливу;

знаходження та підтримання у постійній готовності трудові, матеріальні та фінансові ресурси, які необхідні для забезпечення захищеності діяльності підприємства;

взаємодія із правоохоронними, судовими та контролюючими органами з метою запобігання та прискання незаконних дій, спрямованих проти інтересів підприємства;

своєчасне виявлення та усунення збитків та втрат, завданих загрозами, а також ліквідації їх наслідків;

контроль стану економічної безпеки на підприємстві, постійне удосконалення окремих її елементів.

Економічна безпека підприємства є системою попередження

ризиків і небезпек та запобігання різного роду загроз в результаті їх реалізації.

Предметом економічної безпеки є діяльність суб'єктів економічної безпеки щодо реалізації заходів щодо захисту конкретних об'єктів від зовнішніх та внутрішніх загроз. Представляє собою реалізацію функцій і стратегії щодо захисту інтересів підприємства або конкретних заходів із забезпечення економічної безпеки, спрямованих на об'єкти економічної безпеки.

Аналіз концептуальних підходів до визначення поняття «економічна безпека» дозволяють сформулювати основні характеристики його поняття:

стан захищеності від негативного впливу на економічний розвиток підприємства небезпек та загроз;

запобігання загрозам та іншим несприятливим обставинам;

стан досягнення стратегічної захищеності інтересів підприємства від реальних та прихованих загроз;

досягнення незалежності управління та можливості стійкого розвитку підприємства в умовах дії деструктивних факторів та загроз;

здатність до виживання в умовах впливу несприятливих факторів та загроз;

здатність до стійкого розвитку, максимальне досягнення цілей.

В умовах постійного впливу загроз та небезпек підприємство повинно забезпечити досягнення цілей, які відповідають його інтересам. Це означає, що захищеність підприємства від небезпек та загроз повинно забезпечити максимальне досягнення основних цілей його функціонування.

Потреба в безпеці, у захисті від негативного впливу на економіку підприємства і внутрішніх змін відноситься до базових, основних потреб суб'єктів господарювання незалежно від розмірів та організаційно-правових форм. Значення економічної безпеки підприємства полягає в тому, що вона повинна не тільки забезпечувати стабільне функціонування підприємства, а й успішний його розвиток в майбутньому.

Забезпечення економічної безпеки підприємства сприяє:

- 1) стійкого розвитку господарюючого суб'єкта;
- 2) економічній незалежності у прийнятті управлінських рішень;

- 3) збереженню конкурентних позицій на ринку;
- 4) покращенню морально-психологічного стану працівників, укріплення відчуття захищеності;
- 5) збереження власності та контролю над підприємством;
- 6) розширенню масштабів діяльності.

Виявлення, недопущення небезпек та загроз є важливим засобом досягнення стійкого розвитку підприємства, його економічної незалежності. Забезпечення економічної безпеки є важливою умовою збереження власності власників підприємства, контролю над його діяльністю.

Посилення недобросовісної конкуренції, недосконалість правової бази, промисловий шпіонаж, слабкість державних інституційних органів, які призначені створювати нормальні умови для функціонування бізнесу, криміналізації господарської діяльності та інші фактори обумовили необхідність для підприємств приділяти більшу увагу забезпеченню своєї економічної безпеки.

Забезпечення економічної безпеки розглядається як процес усунення або мінімізації загроз шляхом здійснення певних дій (рис. 1.1).

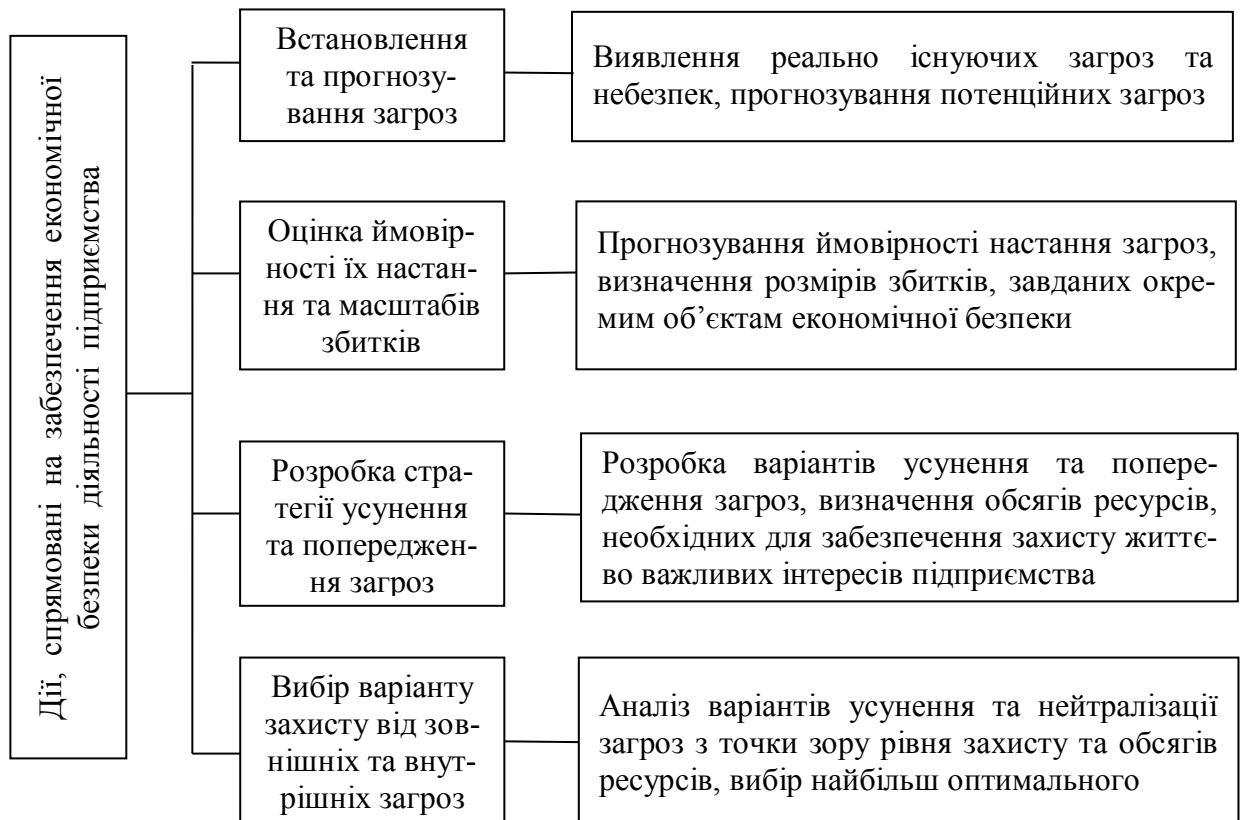


Рис. 1.1. Порядок дій, спрямованих на забезпечення економічної

безпеки підприємства.

Економічна безпека характеризує стан усіх видів ресурсів, використання яких забезпечує стійке функціонування підприємства для досягнення його стратегічних цілей. Основою безпеки підприємства є ступінь захищеності. Саме по цьому критерію оцінюють надійність бізнесу.

Економічна безпека характеризує такий стан економіки підприємства, за якого забезпечується гарантований захист майнових інтересів підприємства навіть при несприятливих варіантах розвитку внутрішніх та зовнішніх процесів.

Функцією економічної безпеки підприємства є виявлення і прогнозування внутрішніх та зовнішніх загроз життєво важливим інтересам об'єктів безпеки. Із цього слідує, що підприємство зобов'язане розробляти механізми зниження та подавлення загроз, які виникають в процесі діяльності підприємства та досягнення стратегічних цілей. Помилковим є відношення до економічної безпеки підприємства як до застиглого раз і назавжди явища.

Система економічної безпеки на підприємстві призначена виконувати визначені функції. До найбільш значимих функцій відносять: своєчасне виявлення, прогнозування, попередження та послаблення дії загроз та небезпек; забезпечення захищеності діяльності підприємства та його персоналу; збереження майна; ліквідація наслідків нанесеного збитку.

1.2. Майнові (матеріальні) інтереси як основа економічної безпеки підприємства

Економічна безпека будь-якого підприємства характеризується захищеністю його майнових інтересів. Система економічної безпеки підприємства ґрунтується на визначенні та реалізації майнових інтересів підприємства. *Майновий інтерес* — інтерес особи (громадянина або юридичної особи), який пов'язаний із правом власності, іншими речовими правами та обов'язками¹. Під майновими інтересами юридично особи слід розуміти інтереси власника або користувача майна, які пов'язані із володінням ним, розпорядженням і користуванням майном, а також інтереси з при-

¹ Страхування: підручник / За ред. *І. В. Колупаєвої*. Харків: ПП Іванченко, 2018. С. 27.

воду різного роду джерел доходу суб'єкта господарювання.

Економічні інтереси підприємства в залежності від ступеня стійкості поділяються на стратегічні (постійні) та поточні (кон'юнктурні).

Інтереси підприємства різноманітні та залежать від його фінансово-економічного стану та стратегії його розвитку. Інтереси підприємства спрямовані на збільшення обсягу випуску продукції, покращення її якості, зростання доходів від реалізації продукції, розширення ринків збуту, удосконалення виробничої бази, що в кінцевому рахунку дозволяє реалізувати стратегічну мету — зростання прибутку.

В системі майнових інтересів виділяють *життєво важливі інтереси*, реалізація яких надійно забезпечує стійке функціонування та можливості розвитку підприємства. Життєво важливі інтереси — сукупність потреб, задоволення яких надійно забезпечує існування підприємства (організації).

Виділення життєво важливих інтересів як одних із важливих в системі господарської діяльності підприємства є одними із важливих у структурі його економічних інтересів. До життєво важливих інтересів підприємства відносять захист кадрового та інтелектуального потенціалу, інформації, технології та капіталу підприємства від ризиків та загроз. Захист життєво важливих економічних інтересів підприємства представляє собою сутність діяльності по забезпеченню економічної безпеки підприємства. Майнові інтереси визначають зміст, конфігурацію та напрям забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства.

Нанесення збитків майновим інтересам підприємства може бути виражено знищенням або частковому пошкодженні майна, що належить йому (а також майна, яке знаходиться в його розпорядженні та користуванні), виникненні у власника непередбачуваних фінансових зобов'язань, які виникають із факту володіння цим майном або діяльністю по його використанню, а також у зв'язку із втратою доходу (прибутку) при настанні непередбачуваних обставин.

Система економічних інтересів підприємства не статична, вона змінюється під впливом великої кількості факторів. При появі або зникненні, наростанні або зменшенні загроз економічній безпеці змінюються і корегуються економічні інтереси підприємства.

1.3. Складові економічної безпеки підприємства

Економічна безпека є комплексним поняттям і може бути поділена на окремі групи (види). Класифікація економічної безпеки — поділ економічної безпеки між окремими видами (групами) за спеціальними ознаками. Вид економічної безпеки представляє собою сукупність однотипних за елементами складових економічної безпеки. Виділення окремих складових елементів у складі економічної безпеки дозволяє дослідити економічну безпеку як складну систему, охарактеризувати характер та напрямки взаємодії між окремими складовими її частинами.

За функціональним напрямом розрізняють наступні види економічної безпеки підприємства:

фінансова безпека представляє собою стан захищеності фінансових інтересів підприємства. Включає комплекс заходів, методів та способів захисту фінансової діяльності господарюючого суб'єкта на мікрорівні;

інвестиційна безпека забезпечує надійність відшкодування та ефективність використання вкладеного капіталу підприємства;

кадрова безпека, під якою слід розуміти стан захищеності персоналу підприємства від впливу ризиків та загроз;

енергетична безпека характеризує стан технічно надійного, стабільного, якісного, достатнього та екологічно прийняттого забезпечення підприємства всіма видами енергії;

інформаційна безпека характеризує стан захищеності інформаційних ресурсів підприємства від несанкціонованого доступу, витоку, розповсюдження, пошкодження або знищення;

екологічна безпека, під якою розуміють стан захищеності всіх важливих інтересів підприємства від загроз, спричинених забрудненням навколишнього середовища;

інноваційна безпека покликана забезпечувати захист інтересів підприємства, пов'язаних із розробкою та впровадженням нововведень у виробництво;

майнова безпека характеризує стан захищеності майнових інтересів підприємства, пов'язаних із володінням, розпорядженням та користуванням майном;

правова безпека характеризує стан правового забезпечення діяльності та юридичної підтримки господарських рішень, правої захищеності підприємства та його працівників.

Сукупність вищеперерахованих елементів характеризує сутність економічної безпеки підприємства як складної системи (рис. 1.2).

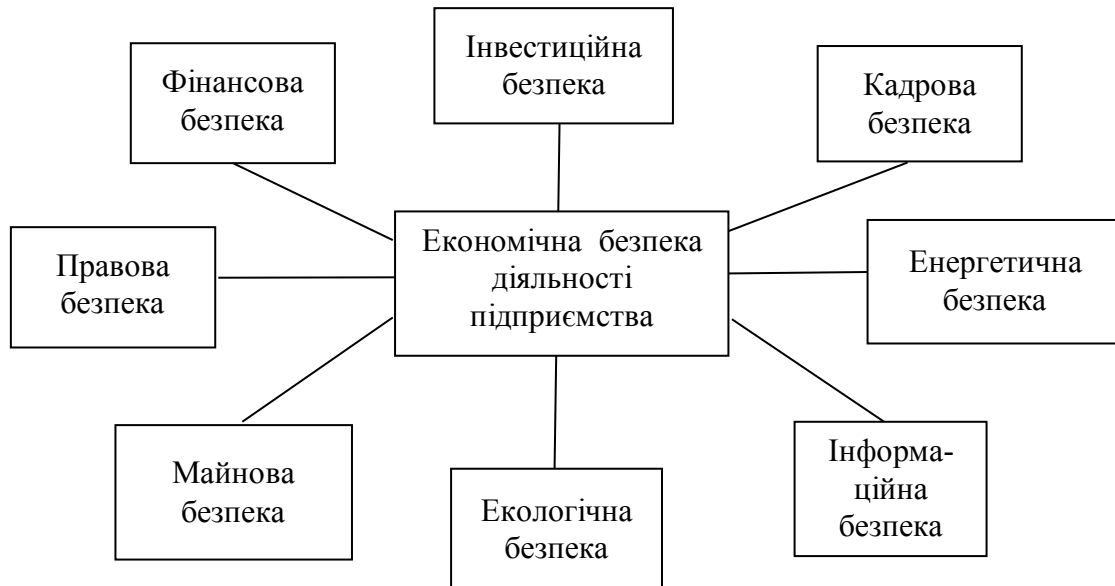


Рис. 1.2. Складові економічної безпеки діяльності підприємства.

Економічну безпеку підприємства слід розглядати як систему взаємодії основних її структурних елементів. Це означає, що між окремими складовими економічної безпеки існує тісний взаємозв'язок та взаємозалежності, що значно ускладнює організацію роботи щодо забезпечення захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз. Так, високий рівень зносу основних засобів спричиняє низький рівень продуктивності праці, а отже і заробітної плати, що в свою чергу, виступає фактором зростання плинності кадрів. Зрив графіків капітального будівництва спричиняє «заморожування» значних коштів підприємства, невиконанням плану введення виробничих потужностей, що спричиняє масштабні збитки для підприємства.

Фінансовий елемент економічної безпеки є один із ключових напрямків захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, оскільки усі інші елементи в кінцевому рахунку проявляються саме через погіршення стану фінансів. Зокрема, через високий рівень зносу основних засобів зменшуються масштаби виробництва, погіршується якість продукції, зростає брак. В результаті скорочуються надходження від реалізації продукції, зроста-

ють витрати, що спричиняє погіршення фінансового стану і може призвести до втрати платоспроможності підприємства.

Таким чином, економічна безпека діяльності підприємства є складною системою, яка складається з окремих елементів. Між окремими елементами економічної безпеки існує тісний взаємозв'язок. Дослідження окремих складових економічної системи дозволяє більш глибоко зрозуміти її сутність, визначити ймовірні ризики та загрози, розробити ефективні способи їх усунення, попередження або мінімізації негативного впливу.

1.4. Нормативно-правове забезпечення економічної безпеки підприємства

В сучасних умовах правові інструменти стають важливим засобом, який використовується для усунення та нейтралізації загроз економічній безпеці підприємства (організації) як від фізичних осіб, так і від суб'єктів господарювання. Як свідчить досвід, одна правова помилка може нести значну загрозу діяльності підприємства. Наприклад, рейдери дуже часто використовують у своїх схемах недосконалість вітчизняного законодавства та правового забезпечення економічної безпеки господарюючих суб'єктів. Використання правових методів дає змогу рейдерам довести підприємство до банкрутства та ініціювати розпродаж його майна.

Правове забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства розуміється як процес правової регламентації економічних відносин та реалізації правових приписів, спрямованих на створення безпечних умов для розвитку бізнесу, стабільності господарської діяльності, а також організації її захисту від впливу різноманітних зовнішніх та внутрішніх загроз.

Основу правового забезпечення економічної безпеки діяльності суб'єктів господарювання в Україні складають:

законодавчі акти, які забезпечують правові засади господарської діяльності у різних галузях національної економіки (Цивільний кодекс України, Митний кодекс України, Податковий кодекс України);

законодавчі акти, які забезпечують правові засади охорони майна підприємства від злочинних дій третіх осіб (Закон України «Про прокуратуру», Закон України «Про державну податкову

службу України», Кримінальний кодекс України);

законодавчі акти, які захищають комерційну інтелектуальну власність та комерційну таємницю підприємства (Цивільний кодекс України, Закон України «Про ефективне управління майновими правами правовласників у сфері авторського права і (або) суміжних прав; Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі», Закон України «Про охорону прав на промислові зразки», Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг», Закон України «Про авторське право і суміжні права»).

Правовий захист майнових та економічних інтересів підприємства від злочинних посягань, незаконного заволодіння та привласнення майна підприємства третіми особами забезпечують Кримінальний кодекс України, Кримінально-процесуальний кодекс України. Правовий захист персоналу в процесі здійснення ним професійної діяльності забезпечується положеннями Кодексу законів про працю, Закону України «Про оплату праці». Захист майнових та інших інтересів підприємства покликаний забезпечити також Кодекс про адміністративні правопорушення України.

Забезпечення інформаційної безпеки діяльності підприємства регулюється наступними законами України: Закон України «Про інформацію», Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах», Закон України «Про захист персональних даних».

Правовою базою створення служби безпеки на підприємстві становить Закон України «Про охоронну діяльність», Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності», статут підприємства.

Таким чином, правове забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання є вирішальним фактором для підтримки її високого рівня. В Україні сформована широка законодавча база, яка дозволяє забезпечити на державному рівні захист майнових інтересів підприємства. Ефективний захист економічної діяльності підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз досягається шляхом розробки та прийняття системи внутрішніх нормативних документів, інструкцій, положень, правил, типових положень та функціональних обов'язків співробітників структурних підрозділів, у тому числі і служби економічної безпеки.

ЛІТЕРАТУРА

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV, гл. 7–8. URL: zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15.
2. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Іляш О. І. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: підручник/ за ред. З. С. Варналія. Чернівці: Технодрук, 2020. С. 9–52.
3. Козаченко В. Г., Онищенко С. В., Завора Т. М. Управління фінансово-економічною безпекою: підручник/ за заг. ред. В. О. Онищенко та Г. В. Козаченко. Полтава: ПолтНТУ, 2018. С. 27–62.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

Навчальні посібники, словники

4. Блакита Г. В., Ситник Г. В., Зубко Т. Л., Мельник В. В., Пурденко О. А. Економічна безпека підприємства: навч. посібник. Київ: КНТЕУ, 2021. 304 с.
5. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. 355 с.
6. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, каф. екон. теорії. Харків: Право, 2022. С. 55–78.
7. Шира Т. Б. Термінологічний словник з фінансово-економічної безпеки; за ред. А. М. Штагрета. Львів: Укр. акад. друкарства, 2017. 474 с.

Монографії та статті

8. Вдовиченко Л. Ю., Волосяк М. В. Теоретико-методологічні аспекти формування механізму стратегічного управління економічною безпекою підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 469–477.
9. Гуляєва Н. М., Вавдійчик І. М. Економічна безпека та стабільне функціонування підприємства. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 4(114). С. 79–88.
10. Зубко Т. Генезис Поняття «економічна безпека підприємства». *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 1. С. 75–89.
11. Івченко Є. А. Трансформація системи економічної безпеки підприємства: монографія. Сєверодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 7–60.
12. Калинюк Є. В. Концептуальний підхід до адаптації економічної безпеки підприємства. *Проблеми економіки*. 2023. № 3(57). С. 187–194.
13. Меліхова Т. О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність: монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 9–83.
14. Ситник Г. В., Блакита Г. В., Гуляєва Н. М. та ін. Економічна безпека підприємництва в Україні: монографія. Київ : КНТЕУ, 2020. 284 с.

ПІДПРИЄМСТВО ЯК ОБ'ЄКТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

2.1. Підприємство як суб'єкт господарювання

Національна економіка представляє собою складну, інтегровану систему, яка включає багаточисленні та різноманітні структурні ланки. Проте, яку б із ланок даної системи ми не розглядали (галузь або підгалузь, територіальний або галузевий комплекс, господарське або виробниче об'єднання), всі вони виступають в тій або іншій комбінації підприємств. Підприємство виступає первинною, основною ланкою національної економіки. Саме тут здійснюються процеси виробництва матеріальних благ, формуються одні та виникають інші економічні відносини, переплітаються державні, групові та особисті інтереси.

Підприємство — відокремлена виробничо-господарська одиниця, що займається виробництвом товарів, наданням послуг або іншою діяльністю та характеризується виробничо-технічною, організаційною та економічною єдністю, самостійним управлінням та господарською незалежністю¹. Використовуючи матеріальні, трудові та фінансові ресурси, підприємство здійснює виробничо-господарську діяльність, метою якої є отримання прибутку.

Підприємство — юридична особа, яка зареєстрована в організаційно-правовій формі державного підприємства (державного комерційного підприємства, державного некомерційного підприємства, казенного підприємства), комунального підприємства (комунального комерційного підприємства, комунального некомерційного підприємства), спільного комунального підприємства, приватного підприємства, дочірнього підприємства, іноземного підприємства, підприємства об'єднання громадян (релігійної організації, проф-

¹ Економіка підприємства: Підручник: у 3 т./ за ред. А. В. Непрана, І. Ю. Шевченко. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2024, Т. 1, С. 18.

спілки), підприємства споживчої кооперації¹. Підприємства можуть створюватись і здійснювати свою діяльність без отримання прибутку (некомерційна господарська діяльність). Підприємство у своєму складі не має інших юридичних осіб.

Підприємство представляє собою відокремлену, первинну ланку суспільного поділу праці, в якій відбувається процес з'єднання робочої сили із засобами виробництва. В цьому значенні підприємство, є, по-перше, колектив людей, який пов'язаний у визначеному виробничому процесі кооперацією праці та спільними економічними інтересами, і, по-друге, комплекс засобів виробництва, які володіють технологічною єдністю, що пристосовані для виготовлення визначеного продукту.

Підприємство представляє собою виробничо-технічну, соціальну та економічну систему. Воно є первинною ланкою розширеного відтворення, в якій відображаються усі стадії процесу суспільного виробництва. На підприємстві створюються нові споживчі цінності, які потрібні народному господарству, нова вартість, яка прибавляється до затрат виробничих фондів. Підприємства організують процес виробництва і реалізації продукції, здійснюють роботу по матеріально-технічному забезпеченню, підбору, підготовці та підвищенню кваліфікації кадрів.

В рамках підприємства в процесі праці формується додана вартість, яка визначає національний дохід держави. Від її величини залежать індивідуальні доходи робітників підприємства та його прибуток. Податки та збори, сплачені підприємствами та організаціями, формують доходи державного та місцевого бюджетів і, таким чином, визначають можливості подальшого розширеного виробництва, розвитку невиробничої сфери, фондів нагромадження та споживання в народному господарстві. Таким чином, підприємства є первинною ланкою створення та реалізації знов створеної вартості.

Кожне підприємство представляє собою складну динамічну систему. Її характеризують тісний зв'язок усіх підсистем, які входять до її складу. Це об'єктивно вимагає розгляду окремих

¹. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб. Закон України від 09.01.2025 р. № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text>.

підсистем підприємства лише комплексно в їх тісному взаємозв'язку. Динамічність виражається в безперервному розвитку усіх елементів процесу виробництва та в зміні співвідношень між ними, в освоєнні нової продукції, технології та методів організації та виробництва.

В умовах товарного виробництва підприємство виступає товаровиробником, виробляє та реалізує продукцію, виконує роботи та надає послуги у відповідності до договорів, укладених із покупцями. З цією метою підприємство наймає працівників, купує машини та обладнання, організує виробничий процес. Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, закінчену систему обліку та звітності. Підприємство має право виходити із складу або вступати в об'єднання. Узагальнюючим показником кінцевих результатів підприємства є прибуток. Після сплати зобов'язань перед державою частина прибутку надходить у розпорядження підприємства та використовується власниками для споживання, виробничого та соціального розвитку. Підприємство несе повну відповідальність за результати своєї діяльності. Держава не відповідає за зобов'язаннями підприємства, а підприємство не відповідає за зобов'язаннями держави, а також інших підприємств, організацій та установ.

Підприємство здійснює свою господарську діяльність на основі статуту або модельного статуту.

Підприємство складається із виробничих структурних підрозділів — цехів, дільниць, бригад, відділень, бюро, лабораторій, господарств, органів управління та організацій по обслуговуванню працівників підприємства. Функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статутом підприємства або іншими установчими документами. Внутрішня будова, взаємозв'язок усіх підрозділів (виробничих дільниць, цехів, відділень, виробництв) утворює *виробничу структуру підприємства*. Підприємство самостійно визначає свою виробничу структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис.

Підприємство має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи. Такі відокремлені підрозділи не мають статусу юридичної особи і діють на основі положення про них, затвердженого підприємством. Підприємства

можуть відкривати рахунки в установах банків через свої відокремлені підрозділи відповідно до закону.

Основні риси підприємства. Підприємство є первинною ланкою економіки. Будь-яке підприємство національної економіки країни характеризується рядом відмінних рис і перш за все виробничо-технічною, економічною та організаційною єдністю.

Виробничо-технічна єдність. Кожне підприємство виступає єдиним виробничо-технічним організмом. Виробничо-технічна єдність підприємства полягає в тому, що воно має в своєму розпорядженні відповідну матеріальну базу для перероблення сировини, матеріалів та інших ресурсів у готові вироби, тобто визначається спільністю призначення продукції, що виготовляється на підприємстві, або процесів її виготовлення. Підприємство може складатися із технічно однорідних цехів або діляниць (цехи мілкового, великого або іншого лиття на ливарному заводі) і технічно рознородних цехів або діляниць, в яких здійснюються різні технологічні процеси (токарні, термічні, збиральні, шліфувальні цехи машинобудівних заводів; мартеновські та прокатні цехи металургійних заводів). Але всі ці структурні підрозділи підприємства пов'язані між собою єдиним виробничим процесом виготовлення продукції.

Виробничо-технічна єдність визначає єдину систему технічної документації, загальну технічну політику окремих ланок підприємства і т. п.

Важливою рисою, яка визначає підприємство як єдиний виробничо-технічний організм, є наявність спільних допоміжних та обслуговуючих підрозділів; виробничо-технічна єдність створює умови для кваліфікованого і оперативного управління підприємством.

Організаційна та економічна єдність. Організаційна єдність підприємства передбачає наявність єдиного колективу, єдиної адміністрації та управління виробництвом, загальне обслуговування колективу і т. п. Як правило, організаційна єдність підкріплюється спільністю території підприємства. В організаційному відношенні підприємство характеризується тим, що воно: а) має у своєму розпорядженні необхідні основні фонди (будівлі, споруди, машини тощо) та оборотні кошти, виділені як необхідна база виробничої діяльності; б) є самостійною господарською одиницею, наділеною правами юридичної особи; в) має організаційно-

адміністративну відокремленість і очолюється директором.

Проте найважливішою ознакою, яка відрізняє підприємство від інших ланок суспільного поділу праці, є його економічна відокремленість. *Економічна відокремленість підприємства* повністю проявляється у завершеності відтворюваного процесу, який ґрунтується на відокремленні ресурсів підприємства та на їх повному обороті, у відшкодуванні витрат по здійсненню виробничо-господарської діяльності, у присвоєнні результатів виробництва (усіх або їх частинни), в наявності локальної мети виробництва; можливості його подальшого розвитку в багатьох випадках пов'язані із ефективністю діяльності.

Відносна економічна відокремленість, будучи об'єктивною за своєю природою, найточніше та вичерпніше характеризує підприємство як економічну категорію. Економічне відокремлення підприємств полягає, насамперед, у тому, що засоби виробництва одних підприємств відокремлюються від виробничих фондів інших підприємств і таким чином не зливаються із ресурсами всього суспільства.

Відмітимо, що поняття «економічна відокремленість», «економічна самостійність» та «оперативно-господарська самостійність» часто ототожнюються. Між інших, хоча ці категорії взаємопов'язані між собою, вони відображають відносини різного рівня. Економічна відокремленість обумовлена відношеннями власності та базується на відокремленості власності на засоби виробництва та результати виробництва різних підприємств. Економічна відокремленість передбачає повну економічну та оперативно-виробничу самостійність. Економічна самостійність визначається у здатності економічного суб'єкта приймати господарські рішення відносно організації своєї діяльності. Тут виявляється залежність такого суб'єкту від розподілу функцій управління між окремими структурними ланками. Оперативно-господарська самостійність є категорія правових відносин, це економічна самостійність виражається на мові юридичних законів. Она проявляється в тому, що підприємство виступає в якості юридичної особи, має свій статут; самостійний баланс, свій рахунок в банку, право вступати у договірні відносини і т. п.

Незалежність економічної діяльності підприємства проявляється в тому, що підприємство відповідно до договорів, укладених із покупцями та постачальниками, самостійно планує свою діяль-

ність та визначає перспективи розвитку виходячи їх попиту споживачів на вироблену продукцію; приймає державні замовлення на добровільній та конкурсній основі; самостійно набирає робочу силу та організує матеріально-технічне забезпечення власного виробництва і капітального будівництва шляхом купівлі ресурсів на ринку товарів та послуг; реалізує свою продукцію за цінами домовленості із споживачами або встановленими самостійно, а у випадках, передбачених законодавством, за державними цінами; має право самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, здійснювати ремонт основних засобів, визначати організаційно-правову форму, систему управління, форми та системи оплати праці; визначає напрями використання чистого прибутку, який залишається після сплати податків. При цьому підприємство несе повну майнову відповідальність за забезпечення інтересів держави та прав громадян, виконання прийнятих договірних зобов'язань та ін.

Сказане вище дозволяє так сформулювати основні принципи, з урахуванням яких будується організація підприємства. Підприємництво здійснюється на основі: вільного вибору підприємцем видів підприємницької діяльності; самостійного формування підприємцем програми діяльності, вибору постачальників і споживачів продукції, що виробляється, залучення матеріально-технічних, фінансових та інших видів ресурсів, використання яких не обмежено законом, встановлення цін на продукцію та послуги відповідно до закону; вільного найму підприємцем працівників; комерційного розрахунку та власного комерційного ризику; вільного розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом; самостійного здійснення підприємцем зовнішньоекономічної діяльності, використання підприємцем належної йому частки валютної виручки на свій розсуд.

Переважає більшість підприємств — комерційні організації. Це означає, що витрати свої вони повинні покривати за рахунок доходів. Кожне підприємство наділене правами юридичної особи, тобто може вступати в договірні зобов'язання з іншими організаціями і відповідає за виконання прийнятих на себе зобов'язань.

Підприємству як економічно відокремленій виробничій одиниці притаманні такі атрибути, які надають йому правову визначеність:

- наявність належним чином затвердженого статуту;
- діяльність на основі статуту або модельного статуту;
- володіння правами юридичної особи;
- ведення самотійного балансу;
- наявність окремого розрахункового та інших спеціальних рахунків;
- наявність гербової печаті, штампуга фірмового найменування;
- роль одиниці обліку органів державної статистики.

Зазначені ознаки взаємопов'язані: один може існувати без інших. За цими ознаками легко визначити, чи має той чи інший виробничий комплекс форму підприємства.

2.2. Правове положення підприємства

Правове положення підприємств визначається Законом України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» та Цивільним кодексом України (далі — ЦКУ). Крім цих основних законодавчих документів, діяльність підприємств регулюється Податковим кодексом України, Кодексом законів про працю, іншими законами, положеннями та інструкціями.

Підприємство, що здійснює господарську діяльність, є юридичною особою. Поняття юридичної особи визначається Цивільним кодексом України. Згідно ст. 80 ЦКУ юридичною особою є організація, створена і зареєстрована у встановленому законом порядку. Юридичними особами визнаються організації, які володіють відокремленим майном, можуть від свого імені придбати майнові та особисті немайнові права і нести обов'язки, наділяються цивільною правоздатністю і дієздатністю, може бути позивачем та відповідачем у суді. Юридична особа може бути створена як шляхом об'єднання майна осіб, так і так і шляхом примусового поділу виділення. Останнє здійснюється у випадках, передбачених законодавством.

Юридичними особами є, зокрема, приватні, іноземні та дочірні підприємства, підприємства об'єднання громадян, споживчої кооперації та інші суб'єкти господарювання, які мають відокрем-

лене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків та може мати печатки. Відповідно до ст. 83 ЦКУ юридичні особи можуть створюватися у формі товариств, установ та в інших формах, встановлених законом.

Підприємство є *суб'єктом права*, бере участь у різних господарських правовідносинах. *Правосуб'єктність підприємства виражається в його компетенції, під якою розуміють сукупність прав та обов'язків, які належать йому.* Компетенція підприємства зазвичай визначається в господарському законодавстві через компетенцію директора та власників підприємства. В господарському та цивільному законодавстві визначаються права, майно, управління підприємством, його організаційна структура, відносини із іншими підприємствами, організаціями та фізичними особами як суб'єкта господарювання, самостійного суб'єкта права. Належні підприємству права, які пов'язані із його виробничо-господарською діяльністю, здійснюються директором підприємства і за встановленим розподілом обов'язків — іншими посадовими особами, а також власниками підприємства.

Компетенція підприємства визначається у відповідності із цілями його діяльності. Вона є не загальною, а спеціальною, дозволяє підприємству здійснювати той вид діяльності, який відповідає інтересам його власників.

Правові взаємовідносини між власниками підприємства, між підприємством і працівниками, постачальниками і підрядниками, банками та іншими суб'єктами господарської діяльності визначаються багатьма нормативними документами. Основними серед них є статут, колективний договір, трудових договір, господарський договір.

Статут. Основним засновницьким документом, що регулює діяльність підприємства, є статут або модельний статут. *Статут* — юридичний документ, що визначає діяльність підприємства, регулює економічні та юридичні відносини між підприємством та його власниками, працівниками, іншими суб'єктами господарювання, державою. Він підтверджує статус юридичних осіб, без якого неможливо заснувати підприємство, установу або організацію. Статут не лише визначає загальні правила діяльності підприємства, але й захищає права засновників та учасників у разі виникнення конфліктних ситуацій. У статуті визначена мета діяльності підприємства, наводиться повна характеристика його

напрямоків. Здійснювати господарську діяльність за напрямками, які не визначені у статуті підприємства, забороняється.

Структура статуту підприємства містить основні розділи: «Загальні положення», «Предмет та цілі діяльності», «Виробничо-господарська діяльність», «Майно підприємства», «Права та обов'язки учасників», «Порядок розподілу прибутку та збитків», «Органи управління», «Регулювання трудових відносин», «Облік, звітність і контроль», «Реорганізація і припинення діяльності підприємства». У статуті повинні міститися основні дані, що характеризують підприємство: найменування підприємства, мета та предмет господарської діяльності, склад та компетенція його органів управління, порядок прийняття ними рішень, порядок формування майна, розподілу прибутків і збитків, умови його реорганізації та ліквідації. У статуті можуть бути включені й інші положення, пов'язані з особливостями діяльності підприємства, що не суперечать закону. Зокрема, в статуті підприємства визначають додаткові положення, які характеризують порядок ведення обліку та звітності підприємства, склад та обсяг інформації, що становить його комерційну таємницю тощо.

Для створення підприємства факт затвердження статуту має суттєве значення. Створення підприємства представляє собою юридичний акт. Підприємство як суб'єкт господарювання та юридична особа виникає із дня *затвердження статуту*. Тільки з цього моменту воно стає суб'єктом права, набуває права та обов'язки, користується правами юридичної особи, бере участь у різних господарських правовідносинах.

Трудовий договір. Основним засобом регулювання трудових відносин найманих працівників та підприємств (роботодавців) є трудовий договір. *Трудовим договором* є угода між працівником і роботодавцем (підприємством, установою або роботодавцем — фізичною особою), за якою працівник приймає на себе зобов'язання виконувати роботу за визначеною спеціальністю, кваліфікацією або посадою, а роботодавець (підприємство, установа або фізична особа) — виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати умови праці, необхідні для виконання роботи, передбачені законодавством про працю, колективним договором і угодою сторін. Трудовим договором можуть встановлюватися умови щодо виконання робіт, які вимагають професійної та/або часткової професійної кваліфікації.

Сторонами трудового договору виступають працівник та роботодавець. *Працівник* — особа, яка реалізує свою здатність до праці, той, кого приймають на роботу. Свого статусу фізична особа набуває з моменту укладання трудового договору. Прийняття на роботу за трудовим договором осіб, молодших 16 років, не допускається (крім випадків, передбачених ст. 188 КЗпП, коли допускається залучення до праці осіб віком 14 та 15 років). Роботодавцем виступає власник підприємства, установи чи організації або уповноважений ним орган чи фізична особа. В якості роботодавця виступає підприємство, установа і фізична особа. Предметом трудового договору є питання щодо: змісту виконання працівником роботи, початку виконання роботи, місця роботи, оплати праці.

Особливою формою трудового договору є *контракт*, в якому строк його дії, права, обов'язки і відповідальність сторін (в тому числі матеріальна), умови матеріального забезпечення та організації праці працівника, умови розірвання договору, в тому числі дострокового, можуть встановлюватися угодою сторін. Порівняно із традиційним трудовим договором контракт охоплює ширше коло правовідносин, оскільки він регулює не лише трудові, але й тісно пов'язані з ним соціально-побутові та економічні відносини. До особливостей контракту відносять: завжди укладається в письмовій формі; зазначаються додаткові (крім тих, які зазначені у трудовому законодавстві) умови звільнення працівника; при його розірванні можливе відшкодування моральної шкоди.

Для працівників, які працюють без встановленого конкретного часу роботи, укладається особливий вид трудового договору — *трудовий договір з нефіксованим робочим часом*. Умовами даного договору не встановлений конкретний час виконання роботи. Згідно умов трудового договору з нефіксованим робочим часом працівник зобов'язаний виконувати роботу, яка виникає виключно у разі надання роботодавцем передбаченої цим трудовим договором роботи, тоді як роботодавець не гарантує того, що така робота буде надаватися постійно.

Сукупність умов, що визначають взаємні права та обов'язки сторін, представляють собою *зміст трудового договору*. До змісту трудового договору входять умови, які встановлюються як самими сторонами, так і нормативно-правовими актами про працю. Умови, визначені в трудовому договорі, поділяють на обов'язкові

(необхідні) та факультативні (додаткові). *Обов'язкові умови* трудового договору — це умови, погодження яких означає, що трудовий договір є укладеним та він є чинним. *Факультативні (додаткові) умови* включають сукупність умов, наявність яких не є обов'язковим для укладання трудового договору. До факультативних (додаткових) умов трудового договору відносять: умови про неповний робочий час; про режим робочого часу; про робоче місце; про випробувальний термін; про володіння іноземною мовою; про нерозголошення комерційної таємниці. На практиці можливе включення й інших додаткових умов (забезпечення працівника житлом, вміння керування наземним транспортним засобом тощо).

За формою укладення договори поділяються на усні та письмові. З робітниками і службовцями, що приймаються до штату підприємства, як правило, трудовий договір укладається *усно* на невизначений термін, що забезпечує, з одного боку, можливість створення на виробництві постійних кадрів, з другого — отримання трудящими постійної роботи. В окремих випадках, зазначених у законодавстві, трудовий договір укладається у *письмовій формі* та на певний термін з деякими тимчасовими та сезонними працівниками. Можливо також укладання трудового договору на час виконання будь-якої роботи, при цьому строк виконання роботи визначається часом, необхідним її виконання, і заздалегідь не обумовлюється.

Додержання письмової форми є обов'язковим (ст. 24 КЗпП):

- 1) при організованому наборі працівників;
- 2) при укладенні трудового договору про роботу в районах з особливими природними географічними і геологічними умовами та умовами підвищеного ризику для здоров'я;
- 3) при укладенні контракту;
- 4) у випадках, коли працівник наполягає на укладенні трудового договору у письмовій формі;
- 5) при укладенні трудового договору з неповнолітнім;
- 6) при укладенні трудового договору з фізичною особою;
- 6¹) при укладенні трудового договору про дистанційну роботу або про надомну роботу;
- 6²) при укладенні трудового договору з нефіксованим робочим часом;
- 7) в інших випадках, передбачених законодавством України.

Умови трудових договорів повинні враховувати особливості та правовий статут працівника. У зв'язку з цим на підприємствах окремо виділяють трудові договори з неповнолітніми, з інвалідами, з іноземцями (особами без громадянства).

В залежності від строків дії трудовий договір може бути:

1) безстроковим, що укладається на невизначений строк. В таких договорах умова про строк не фіксується; укладаються, як правило, в усній формі. На практиці факт укладення або продовження договору оформлюється наказом (розпорядженням) адміністрації підприємства про зарахування працівника на роботу;

2) на визначений строк, встановлений за погодженням сторін. Відповідно до ч. 2 ст. 23 КЗпП, коли трудові відносини не можуть бути встановлені на невизначений строк: а) з урахуванням характеру наступної роботи; б) або умов її виконання; в) або інтересів працівника та в інших випадках, передбачених законодавчими актами;

3) таким, що укладається на час виконання певної роботи.

При укладанні трудового договору найманий працівник та адміністрація підприємства враховують обов'язкові умови, які передбачені у законах про працю та інших нормативних актах, що регулюють взаємні права та обов'язки найманих працівників та адміністрації: про розмір і систему оплати праці, тривалість робочого дня і відпустки, про забезпеченість охорони праці. Крім того, при укладанні трудового договору сторонами можуть бути внесені додаткові умови (уточнення кола обов'язків працівника, будь-які додаткові права тощо). Умови, які визначаються сторонами трудового договору, не повинні суперечити законодавству про працю, колективному договору та локальним нормативним актам.

Важливого значення набуває процедура укладання трудового договору. Трудове законодавство України встановлює єдині вимоги щодо порядку укладання трудового договору, який умовно можна поділити на декілька етапів.

I етап (попередій, підготовчий). На цьому етапі кожною із сторін здійснюється пошук контрагента. Для пошуку контрагентів можуть застосовуватися як особисті відносини, так використання засобів масової інформації, інтернет тощо. Майбутній працівник та роботодавець можуть отримати попередню інформацію щодо умов роботи та вимог, які пред'являються при її виконанні.

II етап — ініціювання трудового договору. Передбачає виявлення будь-якої сторони трудового договору. На даному етапі працівник подає роботодавцю заяву про прийняття на роботу, паспорт та трудову книжку. Водночас ст. 25 КЗпП забороняється вимагати від осіб, які поступають на роботу, відомості про їх партійну і національну приналежність, походження, реєстрацію місця проживання чи перебування та документи, подання яких не передбачено законодавством.

III етап — вибір форми та погодження змісту умов договору. Передбачає визначення сторонами істотних (обов'язкових) та додаткових (факультативних) умов трудового договору. У ст. 24 КЗпП встановлено, що трудовий договір укладається, як правило, в *письмовій формі*. Проте на практиці нерідко трапляються випадки, коли трудовий договір укладається в усній формі.

IV — оформлення укладення трудового договору. Правильне оформлення трудового договору передбачає внесення роботодавцем точних відомостей про працівника та роботу відповідно до чинного законодавства та досягнутої угоди у встановлені строки. При укладанні договору в письмовій формі оформлення трудового договору відбувається шляхом фіксації відомостей в окремий документ та видачі наказу (розпорядження) роботодавця або уповноваженого ним органу про зарахування працівника на роботу. При укладанні трудового договору в усній формі оформлення договору відбувається видачею наказу (розпорядження) роботодавця або уповноваженого ним органу про зарахування працівника на роботу.

Трудовий договір набуває чинності у зв'язку із такими юридичними фактами: 1) підписання трудового договору; 2) дата (подія), визначена у трудовому договорі; 3) дата, визначена у наказі (розпорядженні) роботодавця або уповноваженого ним органу про зарахування працівника на роботу.

Відповідно до ст. 24 КЗпП, працівник *не може бути допущений* до роботи без укладення трудового договору, оформленого наказом чи розпорядженням роботодавця, та повідомлення центрального органу виконавчої влади з питань забезпечення формування та реалізації державної політики з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування про прийняття працівника на роботу.

V — допоміжний етап. Передбачає інформування працівника

з умов виконання роботи, проведення інструктажу з охорони праці, оформлення трудової книжки, соціального страхування тощо.

Трудові договори підлягають державному нагляду та громадському контролю, а також судовому контролю.

Колективний договір. Важливим документом, що регулює трудові відносини та економічні інтереси між найманими працівниками на підприємстві, в установі чи організації, є колективний договір. *Колективний договір* — угода між адміністрацією підприємства та колективом робітників та службовців. Встановлює зобов'язання щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин, а також визначає правові положення за тими питаннями, які законодавством передані на вирішення адміністрації підприємств. Укладається на усіх підприємствах (організаціях, установах) незалежно від форми власності і господарювання, які використовують найману працю (ст. 11 КЗпП). За умови значних відмінностей в умовах праці можливе укладання колективного договору у структурних підрозділах (філіях, цехах) підприємства. Колективний договір визначає умови праці, оплату, соціальні гарантії та інші аспекти трудових відносин.

Нормативну базу колективних договорів складають Кодекс законів про працю України (1971 р.), Закон України «Про колективні договори та угоди» (1993 р.), Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» (1999 р.), Закон України «Про оплату праці» (1995 р.), Закон України «Про відпустки» (1996 р.), Закон України «Про охорону праці» (1992 р.) та ін.

У колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин, зокрема:

- зміни в організації виробництва і праці;
- забезпечення продуктивної зайнятості;
- нормування і оплати праці, встановлення форм, системи, розмірів заробітної плати та інших видів трудових виплат (доплат, надбавок, премій та ін.);
- встановлення гарантій, компенсацій, пільг;
- участі трудового колективу у формуванні, розподілі і використанні прибутку підприємства, установи, організації (якщо це передбачено статутом);

режиму роботи, тривалості робочого часу і відпочинку;
умов і охорони праці;

забезпечення житлово-побутового, культурного, медичного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку працівників;
гарантій діяльності профспілкової чи інших представницьких організацій працівників;

умов регулювання фондів оплати праці та встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці (ст. 31 КЗпП).

Обов'язки найманих працівників, передбачених умовати колективного договору, зводяться до наступного: виконання своїх професійних обов'язків якісно та вчасно; дотримання правил внутрішнього розпорядку та техніки безпеки; участь у заходах з підвищення кваліфікації та навчання. Обов'язки роботодавця передбачають: забезпечення безпечних умов праці та дотримання санітарних норм; своєчасна виплата заробітної плати та надання соціальних пільг; дотримання трудового законодавства та умов колективного договору.

Основні вимоги до змісту колективного договору та порядок його укладання регламентуються ст. 10–20 КЗпП України, ст. 14 Закону України «Про оплату праці», законом України «Про колективні договори та угоди» № 3356, а окремі положення містяться в різних нормативних актах з питань трудового законодавства, підприємницької діяльності, соціальних гарантій і т. д.

Зміст трудового договору включає:

оплата праці — форми та системи заробітної плати, доплати, премії;

умови праці — тривалість робочого часу, перерв, відпусток, охорона праці;

соціальні гарантії — пільги, компенсації, медичне страхування;

зайнятість — заходи щодо збереження робочих місць, підвищення кваліфікації працівників;

відповідальність сторін — взаємні зобов'язання і контроль виконання договору.

Укладенню колективного договору зазвичай передуює угода між комітетом профсоюзу даної галузі і відповідним державним органом, який здійснює регулювання діяльності підприємств даного виду економічної діяльності. Важливе місце в колективному

договорі займають заходи по покращенню охорони праці, по забезпеченню робітників і службовців житлом, громадським харчуванням, путівками в будинки відпочинку і санаторії та ін.

Проект колективного договору складається представниками підприємства та профспілкою і пропозицій найманих працівників. Він обговорюється на цехових або змінних зборах, а потім на загальному зборі або конференції робітників та службовців даного підприємства. Схвалений загальними зборами трудового колективу підприємства колективний договір підписується директором підприємства та головою профспілки і спрямовується на реєстрацію в державні органи. Реєстрація колективного договору має на меті перевірити відповідність умов договору діючому законодавству про працю і надати йому юридичну силу, тобто обов'язкове значення.

Невиконання умов колективного договору, що носить юридичний характер, тягне за собою майнову або дисциплінарну відповідальність. Майнову відповідальність несе підприємство за майновими претензіями працівників підприємства, що ґрунтуються на колективному договорі (наприклад, про сплату преміальної винагороди). Дисциплінарній відповідальності піддаються особи адміністративного персоналу за невиконання зобов'язань, які покладені на них по колективному договору.

Господарський договір. Важливою правовою формою, що опосередковує економічні взаємовідносини підприємств — відвантаження готової продукції (товарів, робіт, послуг), поставку товарно-матеріальних цінностей, отримання кредиту та ін., а також господарські відносини, що виникають при наданні послуг та виконанні робіт — є господарський договір.

Господарський договір — договір між підприємствами, установами та організаціями, спрямований на досягнення визначених економічних результатів. *Договором* є домовленість двох або більше сторін, спрямована на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків (п. 1 ст. 626 ЦКУ). У ньому зафіксовані на основі угоди зобов'язання учасників господарських відносин (сторін), спрямованих на здійснення господарської діяльності. Договірними визнається зобов'язання, що виникає між суб'єктом господарювання та іншим учасником (учасниками) відносин у сфері господарювання. Згідно з останньою один суб'єкт (зобов'язана сторона, у тому числі боржник) зобов'язаний вчини-

ти певну дію господарського чи управлінсько-господарського характеру на користь іншого суб'єкта (виконати роботу, передати майно, сплатити гроші, надати інформацію тощо), або утриматися від певних дій, а інший суб'єкт (управнена сторона, у тому числі кредитор) має право вимагати від зобов'язаної сторони виконання її обов'язку.

Господарський договір є індивідуальним правовим актом, що забезпечує юридичне оформлення складних і різноманітних господарських зв'язків, які виникають у процесі діяльності підприємств (установ, організацій).

Господарський договір опосередковує взаємовідносини між сторонами договору у сфері господарської діяльності, юридично закріплює їхні економічні зв'язки, які спрямовані на досягнення певної господарської мети. У формі договору закріплюється широкий перелік майнових відносин. Господарськими договорами є договори купівлі продажу, комісії, постачання, договори виконання робіт, надання послуг, в тому числі підрядні договори на капітальне будівництво, договори на проектування, виконання науково-дослідних та проектно-конструкторських робіт, договори перевезення, договори на надання банківських послуг (договори на розрахунково-касове обслуговування, банківське кредитування), передачу об'єктів підприємницької діяльності в оренду, фінансовий або оперативний лізинг, і т. п.

Договори у сфері господарської діяльності виконують регулятивну функцію, тобто вони служать основою для правового регулювання зобов'язань сторін (учасників) договору. Виконуючи регулятивну функцію, на підставі договорів здійснюється контроль господарської діяльності підприємств.

Сторонами (учасниками) господарських договорів можуть бути підприємства, установи, організації (державні, громадські, кооперативні), фізичні особи. Відповідно до чинного законодавства підприємства вільні у виборі предмета договору, визначенні зобов'язань, інших умов господарських взаємовідносин, що не суперечать законодавству України.

В господарських договорах узгоджується широкий перелік прав та зобов'язань сторін, які пов'язані із здійсненням господарської діяльності. Ці умови за своїм значенням є не однаковими. Деякі з них можуть бути відсутніми при укладанні договору, а потім внесені за згодою сторін. Інші повинні бути обов'язково



Рис. 2.1. Види господарських санкцій.

Джерело: Ворона Н., Чернишова Н., Смердов Н. Кодекс відповідальності. Види санкцій за порушення у сфері господарювання. *Податки і бухгалтерський облік*. 2015. № 49.

узгоджені сторонами. Відсутність згоди сторін за такими умовами призводить до того, що договір визнається не укладеним,

отже, він не набуває правової сили. Такі умов називаються істотними. *Істотними* є умови, визнані такими за законом чи необхідні для договорів даного виду, а також умови, щодо яких на вимогу однієї із сторін повинна бути досягнута згода. При досягненні сторонами згоди (домовленості) за істотними умовами договір вважається укладеним. Істотними умовами договору відповідно є: 1) предмет договору; 2) ціна; 3) строки дії договору.

Укладання договору не гарантує своєчасне та в повній мірі виконання сторонами свої зобов'язань. Законодавством передбачено сім способів забезпечення договірних зобов'язань: неустойка, порука, гарантія, застава, утримання, завдаток, право довірчої власності (ст. 546 ЦКУ). Види господарських санкцій за порушення умов договору наведено на рис. 2.1.

Найпоширенішим засобом забезпечення виконання зобов'язань є неустойка. *Неустойкою* (штрафом, пенею) є грошова сума або інше майно, які боржник повинен передати кредиторіві у разі порушення боржником зобов'язання (ст. 549 ЦКУ).

Штрафом є неустойка, що обчислюється у відсотках від суми невиконаного або неналежно виконаного зобов'язання.

Пенею є неустойка, що обчислюється у відсотках від суми несвоєчасно виконаного грошового зобов'язання за кожен день прострочення виконання.

2.3. Капітал підприємства

Капітал підприємства характеризує сукупність усіх ресурсів, які використовуються при здійсненні бізнесу. У загальному розуміння *капітал* юридичної особи — це вартість її активів. Представляє собою вартість засобів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, які інвестуються у формування активів підприємства з метою отримання доходу. У ринковій економіці капітал є головним джерелом формування доходів його власників. Він забезпечує необхідний рівень доходів власників підприємства як у поточному періоді, так і в майбутньому. Частина капіталу використовується власниками для подальшого інвестування у виробництво, а частина перестає виконувати функцію капіталу, вилучається з підприємства і використовується для особистих цілей його власників. Капітал, який інвестується, повинен задовольняти

потреби його власників у майбутніх періодах, тобто він формує рівень їх доходів і добробуту у майбутньому.

Капітал є вартість, яка перебуває у процесі безперервного руху і зростає у процесі цього руху, оскільки вона приносить додаткову вартість. У процесі свого безперервного руху капітал послідовно проходить певні стадії етапи): перетворення грошового капіталу у виробничий, виробничого у товарний і товарного у грошовий. В першій та третій стадіях капітал функціонує у сфері обігу, а у другій — у сфері виробництва. Вирішальною є стадія виробництва, оскільки саме на цій стадії відбувається перетворення предметів праці у готову продукцію.

Матеріальні, нематеріальні та монетарні ресурси господарської діяльності підприємства є його *активами*. Представляють собою ресурси, контрольовані підприємством, у результаті використання яких очікується одержання економічних вигод у майбутньому. За характером участі у господарському процесі поділяються на необоротні та оборотні активи. *Оборотні активи* — грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу або протягом 12 місяців з дати балансу. До оборотних активів відносять: а) запаси (сировина і матеріали, купівельні напівфабрикати, тара, паливо, запасні частини, малоцінні та швидкозношувальні предмети, комплектуючи виробу); б) дебіторська заборгованість; в) поточні фінансові інвестиції; г) гроші та їх еквіваленти; д) витрати майбутніх періодів; е) поточні біологічні активи. *Необоротні активи* — усі активи, що не є оборотними. До них відносять: а) нематеріальні активи; б) незавершені капітальні інвестиції; в) основні засоби; г) інвестиційна нерухомість; д) довгострокові біологічні активи; е) довгострокові фінансові інвестиції; є) довгострокова дебіторська заборгованість; ж) відстрочені податкові активи; з) інші необоротні активи.

Основу виробничою діяльності підприємства становлять *виробничі фонди* — засоби виробництва, які є у розпорядженні підприємств для здійснення процесу виробництва. Виробничі фонди складаються із основних фондів і оборотних фондів.

Основні фонди (виробничі) — знаряддя та засоби праці підприємств, тобто та частина засобів виробництва, яка обслуговує виробництво на протязі тривалого проміжку часу, переносить свою вартість на нові продукти по частинам, в міру свого зносу,

і не міняє в процесі виробництва своєї натурально-речової форми. До основних виробничих фондів відносяться: виробничі будівлі і споруди; передавальні пристрої, робочі машини і обладнання; вимірювальні, регулюючі пристрої та прилади, лабораторне обладнання; транспортні засоби; трубопроводи. До них також відносяться інвентар та інструмент, які мають вартість понад 20 000 грн або строк служби понад рік. Найбільш активною частиною основних виробничих фондів є робочі машини і обладнання, від кількості та якості яких безпосередньо залежить продуктивність праці.

Оборотні фонди — частина виробничих фондів підприємства, що повністю споживається у кожному виробничому циклі, змінює в процесі виробництва свою натурально-речову форму і вартість якої повністю переноситься на готовий продукт на протязі одного періоду виробництва. В склад цих фондів відносять: 1) виробничі запаси — предмети праці, які призначені для забезпечення нормального ходу виробництва, але ще не включені у виробничий процес (сировина, основні та допоміжні матеріали, покупна напівфабрикати, запасні частини для ремонту, паливо і т. п.); 2) незавершене виробництво — предмети праці, які не пройшли усіх стадій та операцій обробки, передбачених технологічним процесом (заготовки, деталі, напівфабрикати власного виробництва), а також вироби, хоча і закінчені виготовленням, але не повністю укомплектовані, не пройшли випробування і технічного приймання і не прийняті представником замовника

Процес реалізації продукції на підприємстві забезпечується *фондами обігу* — засоби підприємств, які функціонують в сфері обігу. Фонди обігу складають частину оборотних засобів підприємства і складаються із залишків готової продукції, які знаходяться на складі, готової продукції, відвантаженої покупцям, але ще не сплаченої ними, грошових коштів на розрахунковому рахунку, в касі, а також засобів в розрахунках (дебіторська заборгованість). На відміну від оборотних фондів, які функціонують на стадії виробництва, фонди обігу сприяють просуванню готової продукції до споживача через сферу товарного обігу.

За титулом власності капітал підприємства поділяють на власний капітал та позичковий. *Власний капітал* — це частина капіталу підприємства, яка належить власникам підприємства; визначається як різниця між майном та заборгованістю підприємств-

ва. Сума власного капіталу відображає поточну вартість майнових прав власників підприємства (фірми). На суму власного капіталу суттєво впливає оцінка в бухгалтерському обліку активів та зобов'язань підприємства.

Власний капітал має такі переваги: необмежений термін використання, відсутність домагань на його повернення, на сплату відсотків, на умови його отримання та використання. Крім того, власний капітал є захистом від надзаборгованості та гарантією при отриманні кредиту, внаслідок чого підприємство, що володіє таким капіталом, отримує більшу стійкість перед можливим фінансовим крахом при падінні кон'юнктури.

На підприємствах власний капітал поділяють на наступні види: статутний, пайовий, у дооцінках, додатковий, резервний, вилучений, неоплачений, а також нерозподілений прибуток (непокритий збиток).

Статутний капітал — це сума грошових коштів та/або майнових внесків засновників та учасників підприємства. Виступає основою виробничої та фінансової діяльності підприємства, а також визначає право голосу та величину дивідендів кожного учасника. Представляє собою суму коштів, наданих засновниками підприємству в його постійне користування та розпорядження. Статутний капітал є неспоживаним, не має кінцевого строку повернення і може вільно використовуватися в господарській діяльності підприємства.

Загальний перелік можливих внесків до статутного капіталу товариств визначено у законодавстві (ч. 2 ст. 115 ЦКУ, ст. 13 Закону України «Про господарські товариства») та ін. Вкладом до статутного (складеного) капіталу господарського товариства відповідно до ст. 13 Закону України «Про господарські товариства» можуть бути гроші, цінні папери, інші речі або майнові чи інші відчужувані права, що мають грошову оцінку, якщо інше не встановлено законом. Предметом внеску до статутного капіталу підприємства може бути будь-яке майно за наявності двох умов: може бути відчужено; мати грошову оцінку. Передача майна до статутного капіталу підприємства не є безоплатною, оскільки учасник одержує у власність корпоративні права товариства на суму свого внеску.

Разом з тим виділяють окремі групи майна, на які законодавством встановлені обмеження щодо їх використання для ство-

рення статутного капіталу підприємства. Перелік майна, яке не можна вносити до статутного капіталу підприємств, наведено на рис. 2.2.

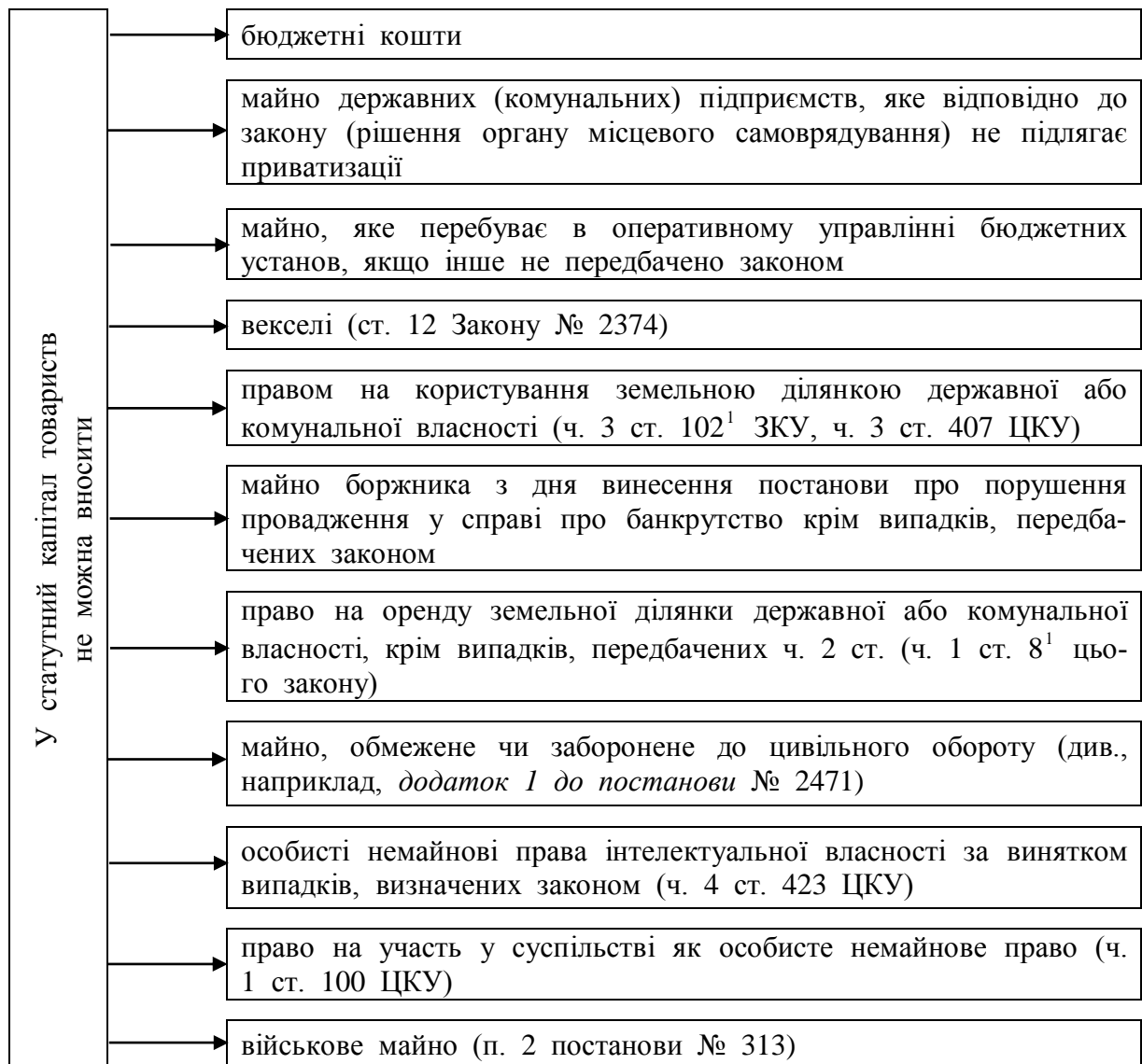


Рис. 12.1. Внески, які заборонено роботи в статутний капітал товариств¹.

Джерело: Ворона Н., Білова Н., Дзюба Н., Чернишова Н. Статутний капітал ТОВ. 1. Формування статутного капіталу: організаційні моменти. *Податки і бухгалтерський облік.* 2015. № 77.

¹ **Закон № 2374** — Закон України «Про обіг векселів в Україні» 5.04. 2001 № 2374-III; **ЦКУ** — Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV; **Закон № 161** — Закон України «Про оренду землі» від 6.10.1998 № 161-XIV; **Постанова 2471** — Постанова Верховної Ради України «Про право власності на окремі види майна» 17.07.1992 № 2471-XII; **ЗКУ** — Земельний кодекс України від 25.10.2001 № 2768-III.

Пайовий капітал — це сукупність коштів фізичних і юридичних осіб, добровільно розміщених у товаристві для провадження його господарсько-фінансової діяльності. Створюється у споживчих товариствах, колективних сільськогосподарських підприємств, житлово-будівельних кооперативів, кредитних спілок та інших підприємств, що передбачені установчими документами.

Капітал у дооцінках характеризує суми дооцінки (уцінки) необоротних активів та фінансових інструментів, які відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку відображаються у складі власного капіталу.

Додатковий капітал визначає суму, на яку вартість реалізації випущених акцій перевищує їхню номінальну вартість, а також вартість необоротних активів, безкоштовно отриманих підприємством від інших осіб, та інші види додаткового капіталу.

Резервний капітал відображає суми резервів, створених відповідно до чинного законодавства та установчих документів за рахунок нерозподіленого прибутку.

Нерозподілені прибутки (непокриті збитки) характеризують суми нерозподілених прибутків чи непокритих збитків поточного та минулих років, а також використаного в поточному році прибутку.

Для забезпечення стійкого економічного розвитку підприємства важливого значення набуває

Крім власного капіталу, іншу частину джерел формування капіталу підприємства становить позиковий капітал. *Позиковий капітал* — капітал, отриманий у вигляді довгострокового зобов'язання. Характеризує грошові кошти та інші майнові цінності, які залучаються підприємством для фінансування розвитку підприємства на зворотній основі. На відміну від власного капіталу, має кінцевий строк користування і підлягає безумовному поверненню в передбачені строки. На практиці найбільш поширеними видами позикового капіталу є: банківські кредити, векселя, лізинг, облігації. До позикового капіталу відносять короткострокову та довгострокову заборгованість підприємства.

В сучасних умовах здійснення масштабних інвестицій, модернізація, розширення та оновлення виробництва не можливе без залучення позикового капіталу. Підприємства, які залучають позиковий капітал, мають значно більший фінансовий потенціал, що дозволяє їх забезпечити прискорене оновлення технічної бази, розширити масштаби виробництва і в кінцевому рахунку забезпе-

чити вищу рентабельність виробництва. В той же час використання позичкового капіталу генерує фінансові ризики, які зростають у міру підвищення частки позичкового капіталу у структурі активів підприємства.

Оптимальне співвідношення між власним та позичковим капіталом повинне забезпечити:

зниження рівня витрат, обумовлених залученням капіталу з різних джерел;

достатній обсяг фінансових ресурсів для досягнення поставлених цілей;

зростанню рентабельності власного капіталу.

Спосіб оптимізації співвідношення між власним та позичковим капіталом за критерієм максимізації рівня рентабельності передбачає використання механізму фінансового левериджу. *Фінансовий левередж* — це використання залучених коштів з фіксованим процентом для підвищення рентабельності власного капіталу. Кількісно фінансовий левередж $\PhiЛ$ визначається співвідношенням позичкового капіталу $ПК$ до власного капіталу $ВК$, тобто $\PhiЛ = ПК/ВК$. Розрахування фінансового левериджу дає змогу підприємствам визначити граничні межі збільшення обсягу надходження коштів за рахунок залучення боргового фінансування.

Механізм оцінки впливу фінансового левериджу на зростання рентабельності власного капіталу ґрунтується на ефекті фінансового важеля, величина якого визначається за формулою:

$$ЕФВ = (1 - П_c) \times (ЕР_a - СП) \times \frac{ПК}{ВК}, \quad (2.1)$$

де $П_c$ — ставка податку на прибуток;

$СП$ — ставка позичкового проценту;

$ЕР_a$ — рентабельність активів, яка визначається за формулою:

$$ЕР_a = \frac{ЧП + K_{\%}}{A}, \quad (2.2)$$

де $ЧП$ — чистий прибуток;

$K_{\%}$ — проценти за кредит;

A — підсумок активу балансу.

У випадку, якщо рентабельність активів підприємства вища, ніж ціна залучення позичкових коштів, то виникає позитивний ефект фінансового важеля, тобто збільшується рентабельність власного капіталу.

2.4. Персонал підприємства

Класифікація персоналу підприємства. Для трудящих праця була і завжди є джерелом засобів існування. В рамках окремого підприємства працівник працює не один, а спільно із іншими у трудовому колективі, в порядку суспільного поділу праці. Свою працю від віддає власнику підприємства, а взамін отримує заробітну плату, необхідну йому для придбання предметів споживання. Громадяни, які беруть участь своєю працею у діяльності підприємства, утворюють трудовий колектив (персонал) підприємства.

Персонал підприємства (організації) — наймані працівники, тобто особи, які уклали трудовий договір (контракт) з роботодавцем¹. Для підприємства персонал відноситься до найважливіших об'єктів захисту, що обумовлюється його роллю в процесі виробництва. Наймані працівники є головним джерелом створення додаткової вартості і прибутку підприємства. Від їх майстерності, освіти, рівня підготовки та мотивації у значній мірі залежать результати виробничо-господарської діяльності підприємства.

Персонал підприємства формується і змінюється під впливом внутрішніх (масштаби виробництва, ступінь механізації та автоматизації виробничих процесів, рівень організації праці та ін.) і зовнішніх (демографічні процеси, трудове законодавство, кон'юнктура ринку праці та ін.). Вплив останніх конкретизується через в таких параметрах ринку: чисельність працездатного населення, рівень його освіти та підготовки, пропозиція робочої сили, резерви робочої сили.

Основою класифікації персоналу промислового підприємства є поділ праці. Поділ праці на підприємстві йде за такими основними напрямками:

- а) характером виконуваних на підприємстві функцій;
- б) характером участі у виробничому процесі;
- в) за професійною ознакою;
- г) за характером договірних відносин із підприємством.

¹ Статистичний словник / [О. Г. Осауленко, О. О. Васечко, М. В. Пугачова та ін.]; за ред. д-ра держ. упр., проф., член-кор. НАН України О. Г. Осауленка;

НТК статистичних досліджень. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2012.
С. 317.

Весь персонал промислового підприємства розподіляється на дві групи: промислово-виробничий та непромисловий персонал. До *промислово-виробничого персоналу* відносяться працівники, зайняті у сфері основної діяльності. У цю групу входять, зокрема, працівники основних, допоміжних, підсобних та побічних цехів, ділянок та виробництв, апарату управління підприємства, працівники лабораторій, конструкторських бюро. До промислово-виробничого персоналу відносяться також працівники підприємств, зайняті доставкою готової продукції в роздрібну мережу (диспетчери, експедитори та ін) та провідники вагонів, що супроводжують вантажі до станції призначення.

В залежності від виконуваних функцій працівники промислово-виробничого персоналу поділяються на шість категорій: робітники, інженерно-технічні працівники (ІТП), службовці, молодший обслуговуючий персонал (МОП), працівники охорони та учні.

До *робітників* відносяться ті працівники підприємства, які безпосередньо зайняті випуском продукції, виконанням робіт промислового характеру, а також особи, зайняті ремонтом і доглядом за обладнанням, доставкою матеріалу до робочих місць і т. д.

Інженерно-технічні працівники (ІТП) — це працівники, які здійснюють організацію та керівництво виробничим процесом: директор, головний інженер; головні: енергетик, механік, економіст; начальники відділів: технічного, виробничого, планово-економічного, організації праці та заробітної плати; начальники цехів, майстри, інженери, економісти та ін.

До *службовців* належать працівники, які здійснюють адміністративно-управлінські, фінансово-розрахункові, постачальні, облікові та конторські функції. Це працівники, виконують функції обліку, діловодства, постачання, збуту та інших.

До *молодшого обслуговування персоналу (МОП)* відносяться працівники, які займають посади з догляду за службовими (невиробничими) приміщеннями (прибиральники, опалювачі, двірники), що обслуговують робітників і службовців даного підприємства.

До *працівників охорони* належить персонал, зайнятий на усіх видах охорони (воєнізованої, пожежної, сторожовий) і що у штаті цього підприємства — начальник охорони, сторожа, вахтери, пожежні.

До *учнів* відносяться особи, які навчаються на виробництві

тієї чи іншої професії робітників за курсовою, груповою або індивідуальною формою навчання і отримують заробітну плату, а також учні, які проходять на підприємстві практику, якщо вони зараховані на робочі місця і отримують на підприємстві заробітну плату за спеціально встановленою для них.

До *непромислового персоналу* відносяться працівники, що здійснюють капітальний ремонт будівель і споруд, заготівлю сільськогосподарської сировини (картоплі, овочів), а також працівники дитячих садків, ясел, їдалень, житлово-комунального господарства підприємства.

За характером участі у виробничому процесі робітники поділяються на основних і допоміжних. До *основних* відносяться ті робітники, які безпосередньо беруть участь у здійсненні основних технологічних процесів. До *допоміжних* відносяться робітники, які безпосередньо не беруть участь в основних технологічних процесах, створюють виробничі умови для їх раціонального виконання. До таких робіт відносяться забезпечення основного виробництва всіма видами енергії (паром, водою, холодом, електроенергією), поточний і середній ремонт обладнання та механізмів, ремонт виробничої тари, технологічних ємностей, приймання, зберігання і видача матеріальних цінностей, транспортні та вантажно-розвантажувальні роботи, поточний ремонт.

Професійний поділ праці поширюється як на робітників, так і на всі категорії працівників. Основою класифікації працівників підприємства є *професія*, під якою розуміють певний вид трудової діяльності у системі суспільного поділу праці, зумовлений сукупністю знань та трудових навичок, набутих працівником у результаті спеціального навчання чи досвіду. У цьому слід розрізняти виробничі професії та професії працівників інших категорій.

Під виробничою професією слід розуміти рід трудової діяльності робітника, пов'язаної з виконанням комплексу робіт, що характеризує певним методом на предмет праці шляхом застосування відповідних знарядь праці. Прикладами виробничих професій можуть бути професія слюсаря, токаря, електромонтера, механіка та ін.

Професії інженерно-технічних працівників різняться між собою головним чином за характером виконуваних робіт (конструювання машин, проектування технологічних процесів, інженерно-

економічна робота та ін) і ступеня підготовки (інженер, технік).

З інших категорій працівників промислового підприємства певну професійну підготовку вимагають працівники пожежної охорони. Що ж стосується молодшого обслуговуючого персоналу і сторожової охорони, то тут, по суті, відсутній професійний поділ праці, так як виконання відповідних робіт не вимагає жодної спеціальної підготовки.

За критерієм договірних відносин з підприємством виділяють дві групи працівників. *Наймані працівники* — працівники, які працюють за трудовим договором, контрактом. Крім постійних робітників, у діяльності підприємства можуть приймати участь *інші працездатні особи*, які здійснюють певні роботи на умовах договору підряду, інших господарсько-правових договорів. За трудовим договором працівник приймається на посаду, передбачену штатним розписом підприємства, а за договором підряду — ні. В останньому випадку працівник не включається до штату, і на нього не заводиться трудова книжка. За трудовим договором роботодавець зобов'язаний створити належні умови працівнику для виконання ним посадових обов'язків, за договором підряду — працівник сам або сторони договору забезпечують спільно в порядку, передбаченого самим договором. Найманий працівник за трудовим договором не може перекласти виконання робіт на іншу особу, тоді як за умовами підряду можливе залучення субпідрядника, тобто третьої особи, на яку згідно з умов договору покладе виконання частини робіт.

Крім перерахованих вище груп працівників, на підприємствах можуть використовуватися й інші класифікації.

В залежності від термінів виконання роботи виділяють постійні та сезонні. *Постійні працівники* — особи спискового складу, прийняті на роботу без зазначення строку її закінчення та зараховані до штату підприємства, організацію. Постійні працівники — переважна більшість персоналу підприємства як основний, і неосновної його діяльності. *Сезонні працівники* — працівники, прийняті на роботу, яка за природними та кліматичними умовами виконується протягом певного сезону, що не перевищує 6 місяців (переробка овочів та фруктів, лісосплав).

Оплата праці. Продаючи свою робочу силу, наймані працівники отримують винагороду у формі заробітної плати. Інтерес трудового колективу полягає у підвищенні доходу підприємства

як джерела удосконалення виробництва, покращення матеріального становища працівників даного підприємства, його соціального розвитку.

Заробітна плата — це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. (ст. 1 Закону України «Про оплату праці»). Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства. Оплата за результатами праці створює особисту матеріальну зацікавленість працівників у зростанні продуктивності праці, у розвитку та вдосконаленні виробництва.

Праця кваліфікована, складна повинна оплачуватись вище, ніж праця некваліфікована, проста. Це створює особисту матеріальну зацікавленість працівників у підвищенні своєї кваліфікації і тим самим сприяє зростанню технічного та культурного рівня кадрів.

При рівній кваліфікації робітників умови та інтенсивність їхньої праці можуть бути різними. Так, умови праці на гарячих роботах складніші, ніж на холодних роботах. Природно, працю на гарячих і важких роботах, що вимагають більш значних фізичних зусиль з боку робітників, повинен оплачуватись вище праці в нормальних умовах. Підвищена оплата праці робітників за важких умов роботи сприяє закріпленню постійних кадрів на відповідних ділянках виробництва.

Заробітна плата як економічна категорія виражає виробничі відносини у сфері виробництва та розподілу. Тому вона відіграє двояку роль і її економічні межі визначаються дією багатьох економічних законів, і насамперед закону вартості. Двояка роль заробітної плати полягає в тому, що вона, з одного боку, служить головним джерелом доходів робітників і службовців, і підвищення їхнього рівня життя, а з іншого — засобом матеріального стимулювання зростання продуктивності руди та підвищення ефективності виробництва.

Організація оплати праці на підприємствах (організація) відповідно до ст. 5 Закону України «Про оплату праці» здійснюється на підставі:

- законодавчих та інших нормативних актів;
- генеральної угоди на національному рівні;

галузевих (міжгалузевих), територіальних угод;
колективних договорів;
трудових договорів;
грантів.

Законодавство про оплату праці в Україні складається з Кодексу законів про працю України (КЗпП), Закону України «Про оплату праці», Закону України «Про колективні договори та угоди», Господарського кодексу України та інших актів законодавства України.

Відповідно до ст. 15 Закону України «Про оплату праці» форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, умови запровадження та розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат встановлюються підприємствами у колективному договорі з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною, галузевими (міжгалузевими) і територіальними угодами.

В Україні державою гарантовано забезпечення міри праці та заходи її оплати. Конституцією України гарантується оплата праці у відповідності з її кількістю та якістю не нижче встановленого державою мінімального розміру. Відповідно до ст. 95 КЗпП України *мінімальна заробітна плата* — це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці. Це свого роду межа, нижче нижче за яку оплачувати роботу працівника не можна.

Заробітна плата працівників складається із трьох основних частин: основної заробітної плати, додаткової заробітної плати, інших заохочувальних та компенсаційних виплат.

Основна заробітна плати включає нарахування винагороди за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадових обов'язків). До його складу належать: оплата за відрядними розцінками та тарифними ставками за відпрацьований час; оплата за перебування у відрядженні; оплата за договорами цивільно-правового характеру.

Додаткова заробітна плати включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій. До складу фонду додаткової заробітної плати входять: надбавки та доплати (за роботу у нічний час, за керівництво брига-

дою, за роботу у важких та шкідливих умовах), премії та винагороди, оплата роботи в надурочний час і у святкові та неробочі дні, суми виплат, пов'язаних з індексацією заробітної плати працівників тощо.

Інші заохочувальні та компенсаційні виплати включають винагороди та премії, які мають одноразовий характер, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми.

Важливим елементом наукової організації праці, що активно впливає на зростання його продуктивності та ефективність виробництва, є правильна організація заробітної плати. На підприємствах організація праці на підприємствах формується із трьох компонентів:

а) тарифна система (для оплати робочих) і система посадових окладів (для оплати інженерно-технічних працівників і служащих);

б) форми та системи заробітної плати; організація матеріального заохочення виконання та перевиконання основних показників плану, система преміювання;

г) технічне нормування праці (нормативи та норми часу, норми обслуговування та ін).

В сучасних умовах дієвим інструментом системи мотивації праці виступає *соціальний пакет*, який представляє собою сукупність пільг, привілеїв, послуг, що надаються підприємством у натуральній, грошовій або нематеріальній формах його працівнику. Включає компенсації підприємством витрат на виконання певних трудових функцій (оплата мобільного зв'язку, харчування, проїзду, оплата беззину при використанні власного автомобіля і т. п.). Частина цих витрат носить компенсаційний характер, а частина — сприяє підвищенню мотивації праці (надання абонементу у тренажерний зал, оплата навчання, медичних послуг тощо).

2.5. Господарська діяльність підприємства: витрати, фінансові результати

Об'єктом економічної безпеки виступає господарська діяльність підприємства. Під *господарською діяльністю* підприємства

розуміють будь-яку діяльність суб'єкта господарювання, що пов'язана із виробництвом, обміном, переробкою матеріальних і нематеріальних благ, що виступають у формі товару. У загальному вигляді представляє собою процес трансформації ресурсів бізнесу (капіталу) у його результати (товар, послугу, дохід, прибуток тощо). До основних видів господарської діяльності підприємства відносять виробничу, маркетингову, постачальницьку, торговельну, фінансову, інвестиційну діяльність. Під *господарською діяльністю* розуміється діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність.

В ринковій економіці господарська діяльність підприємств здійснюється з метою отримання прибутку. Господарська діяльність може здійснюватися і без мети отримання прибутку (некомерційна господарська діяльність).

Класифікація видів економічної діяльності підприємства наведена на рис. 2.2.

Звичайна діяльність — будь-яка основна діяльність підприємства, а також операції, які її забезпечують, або які виникають унаслідок її проведення¹. До неї відносять операції, які є визначальними при організації створення підприємства і забезпечують основну частину доходу. До звичайної діяльності відносять виробництво та реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), надання майна в оренду, розрахунки з покупцями та підрядниками, реалізації супутньої або бракованої продукції тощо.

Надзвичайна діяльність — події або операції, які відрізняються від звичайної діяльності підприємства та не очікується, що вони повторюватимуться періодично або у кожному звітному періоді².

Звичайна діяльність поділяється на операційну та іншу (фінансову, інвестиційну).

Операційна діяльність — основна діяльність підприємства, а

¹ Фінанси. Бюджет. Податки: національна та міжнародна термінологія: у 3 т. / за ред. Т. І. Єфименко, А. І. Марковського; Вид. 2-ге, переробл. й доповн. Київ: ДНУ «Акад. фін. управління», 2013. Т. 2. 2013. С. 151.

² Марченко О. С. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, каф. екон. теорії. Харків: Право, 2022. С. 31.

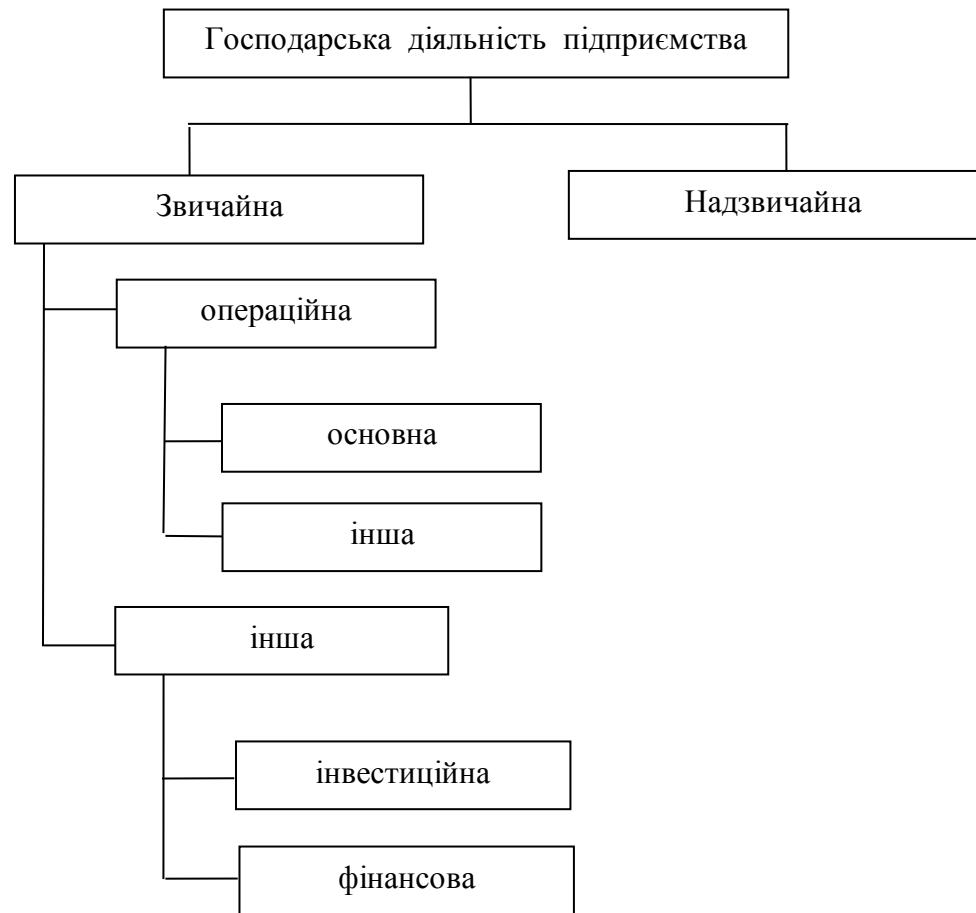


Рис. 2.1. Класифікація видів діяльності підприємства.

також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю. В свою чергу, операційна діяльність поділяється на *основну діяльність*, до якої відносять операції, пов'язані з виробництвом або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), що є головною метою створення підприємства і забезпечують основну частку його доходу, та *іншу операційну діяльність*, яка охоплює ті види діяльності та операції, які є неосновними для підприємства. Для виробничого підприємства операційною діяльністю є діяльність, що пов'язана із виробництвом товарів (послуг), для торговельного — діяльність із реалізації товарів.

Фінансова діяльність — це діяльність, що призводить до змін розміру та складу власного і позикового капіталу підприємства. Ця діяльність пов'язана із залученням грошових коштів шляхом випуску акцій та облігацій, збільшення статутного капіталу або отримання кредитів і позик тощо.

Інвестиційна діяльність — придбання та реалізація тих необоротних активів і тих фінансових інвестицій, що не є складо-

вою частиною еквівалентів грошових коштів. Представляє собою вкладення коштів в об'єкти інвестування (придбання акцій, облігацій, капіталу інших суб'єктів тощо) з метою отримання прибутку або контролю над іншим суб'єктом господарювання.

Господарську діяльність підприємства забезпечують його *ресурси*, які включають сукупність засобів, цінностей, запасів підприємства, що забезпечують стабільну роботу фірми в напрямках її діяльності та одержання прибутку. За матеріально-речовою формою ресурси підприємства поділяються на:

виробничі, які характеризують засоби виробництва, що є в запасі, але можуть бути використані для здійснення наступного циклу виробництва (будівлі, споруди, обладнання, транспортні засоби, сировина, основні та допоміжні матеріали, напівфабрикати, паливо, електроенергія та ін.);

нематеріальні, для них характерна відсутність матеріальної основи отримання доходів та невизначеність розмірів майбутнього прибутку від їх використання, але представляють цінність, яка базується на правах та привілеях власників; здатні приносити економічну користь протягом відносно тривалого проміжок часу (ліцензії, торговельні знаки, патенти, програмне забезпечення та ін.);

трудові, які характеризують сукупність осіб, що працюють на певному підприємстві або у сфері діяльності та вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання та навички у проведення господарської діяльності підприємства;

фінансові, які характеризують наявний запас фінансових ресурсів, які перебувають у розпорядженні підприємств і призначені для виконання ними певних фінансових зобов'язань (гроші та їх еквіваленти, акції, облігації, депозити в банках тощо).

Здійснення господарської діяльності підприємств потребує певних витрат. Витрати у виробничому процесі праці та засобів праці називаються *витрати виробництва*. Представляють собою грошову оцінку ресурсів, що використані у господарській діяльності за певний період часу.

В залежності від виду діяльності витрати підприємства поділяються на операційні витрати, фінансові витрати та інвестиційні витрати.

Операційні витрати — це витрати, пов'язані із здійсненням основної (операційної) діяльності. До них відносяться витрати

основної діяльності (на виробництво продукції, надання послуг, виконання робіт) та іншої операційної діяльності.

До *фінансових витрат* відносяться витрати на проценти (за користування кредитами отриманими, за облігаціями випущеними, за фінансовою орендою тощо) та інші витрати підприємства, пов'язані із запозиченнями.

Втрати від участі в капіталі є збитками від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, які обліковуються методом участі в капіталі.

До складу *інших витрат* включаються витрати, які виникають під час діяльності (крім фінансових витрат), але не пов'язані безпосередньо з виробництвом та/або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг).

Найбільшу частку для підприємств з виробництва продукції (товарів, робіт, послуг) займають операційні витрати. В той час як фінансові витрати та інші витрати займають незначну питому вагу. Основні види операційних витрат підприємства наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Види і склад операційних витрат підприємства

Види операційних витрат	Склад операційних витрат
I. Собівартість реалізованої продукції	1) виробнича собівартість продукції (робіт, послуг); 2) нерозподілені постійні загальновиробничі витрати; 3) наднормовані виробничі витрати
1.1. Виробнича собівартість продукції (робіт, послуг)	1) прямі матеріальні витрати; 2) прямі витрати на оплату праці; 3) інші прямі витрати; 4) змінні загальновиробничі та постійні розподілені загальновиробничі витрати.
1.2. Нерозподілені постійні загальновиробничі витрати	
1.3. Наднормовані виробничі витрати	
II. Витрати операційної діяльності, які не включаються до собівартості продукції	1) адміністративні витрати; 2) витрати на збут; 3) інші операційні витрати.

В залежності від періоду віднесення на собівартість витрати

операційної діяльності поділяються на витрати звітного періоду та витрати майбутніх періодів. *Витратами звітного періоду* визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені (п. 6 П(С)БО 16 «Витрати»). До *витрат майбутніх періодів* відносяться витрати, оплачені в звітному періоді і попередніх періодів, але підлягають включенню в собівартість продукції наступних звітних періодів (наперед сплачена арендна плата, підписна плата за періодичні видання). Такі витрати виникають в одному звітному періоді, але пов'язані у часі з майбутнім звітним періодом або періодами, а також тим доходом, який буде отриманий у майбутньому.

Витрати від господарської діяльності підприємства та організації відшкодовують за рахунок доходів. *Дохід* — кошти в грошовій або натуральній формі, одержані внаслідок підприємницької чи будь-якої іншої діяльності¹. За рахунок доходів підприємства виплачують заробітну плату, купують сировину та матеріали, погашають банківські кредити та проценти, сплачують податки, здійснюють інвестиції тощо. Перевищення витрат над доходами призводить до утворення збитків підприємств. Наслідками такого стану є погіршення платоспроможності, зменшення власного капіталу, зростання кредиторської заборгованості тощо. У випадку, якщо перевищення витрат над доходами сягає значної величини, це може призвести до банкрутства підприємства.

Доходи підприємства відповідно до п. 7 П(С)БО 16 «Доходи» класифікують за такими групами:

дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

інші операційні доходи;

фінансові доходи;

інші доходи.

Основну частку доходів підприємства формують *доходи від*

¹ Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. С. 77.

реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). До них включаються доходи від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг без вирахування наданих знижок, повернення раніше проданих товарів та непрямих податків і зборів.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування з доходу від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг наданих знижок, вартості повернутих раніше проданих товарів, доходів, що за договорами належать комітентам (принципалам тощо), та податків і зборів.

До складу *інших операційних доходів* включаються інші доходи від операційної діяльності підприємства у звітному періоді, крім доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). До їх складу відносяться: доходи від купівлі-подажу валюти; доходи від реалізації оборотних активів (крім фінансових інвестицій); доходи від первісного визнання та від зміни вартості активів, які обліковуються за справедливою вартістю; доходи від операційної оренди активів; доходи від операційної курсової різниці; штрафи, пені, нестойки.

До складу *фінансових доходів* включаються дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, які обліковуються за методом участі в капіталі).

До складу *інших доходів*, зокрема, включаються дохід від реалізації фінансових інвестицій; дохід від неопераційних курсових різниць та інші доходи, які виникають у процесі господарської діяльності, але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства.

Метою діяльності підприємств та організацій в ринковій економіці є отримання прибутку. *Прибуток* — це сума, на яку доходи підприємства перевищують витрати. Він є найбільш узагальнюючим показником результатів його виробничо-господарської діяльності і разом з тим найважливішою формою нагромадження. Прибуток має велике значення, оскільки виступає в якості найбільш концентрованого показника економічної ефективності господарської діяльності. В прибутку відображаються всі сторони господарської діяльності: ступінь використання виробничих фондів, рівень техніки і технології, організації виробництва та праці і т. п. На розмірі прибутку відображаються не лише економія від зниження собівартості продукції, але й величина обсягу реалізованої продукції, якість продукції, так як на продукції більш ви-

сокої якості встановлюються більш високі ціни. Весь отриманий підприємством прибуток ділиться на дві частини, одні з яких залишається в розпорядженні підприємства. Ця частина використовується для фінансування капітальних вкладень, виплати власникам, погашення кредиторської заборгованості, покриття збитків за минулий період тощо. Інша частина прибутку спрямовується до державного бюджету у вигляді податку на прибуток.

Порядок формування прибутку підприємства наведено на рис. 2.1.

В ринковій економіці не завжди підприємства отримують прибуток. В окремих випадках у діяльності підприємств можуть виникати збитки. *Збитки* — фінансовий результат діяльності підприємства, за якого витрати перевищують його доходи. Збитки у господарській діяльності можуть виникати з різних причин: через погіршення економічної кон'юнктури ринку, низького рівня організації виробництва і праці, що призвело до перевитрат сировини і матеріалів, невиконання планових завдань з випуску продукції; унаслідок нечіткої роботи юридичного відділу, з вини якого виникли значні штрафні санкції через порушення договірних зобов'язань тощо. Причинами виникнення збитків можуть бути і надзвичайні ситуації, пов'язані із стихійними лихами, пожежами, землетрусами і т. п.

Незважаючи на причини, виникнення збитків несе загрозу нормальній діяльності підприємства. В результаті збитків підприємство не здатне повністю розрахуватися за своїми борговими зобов'язаннями, що спричиняє погіршення або втрату його платоспроможності. При наявності збитків підприємство за відсутності зовнішніх джерел не може здійснюватися своєю господарською діяльністю у попередніх масштабах, що спричиняє скорочення обсягів виробництва, звільнення працівників, простої обладнання. У випадку залучення боргового фінансування (наприклад, банківський кредит) зростають витрати, пов'язані із погашенням та обслуговуванням боргових зобов'язань. В решті решт це може призвести до банкрутства підприємства.

Таким чином, виникнення збитків несе реальну загрозу діяльності підприємства, що обумовлює необхідність розробки заходів щодо її мінімізації та усунення.

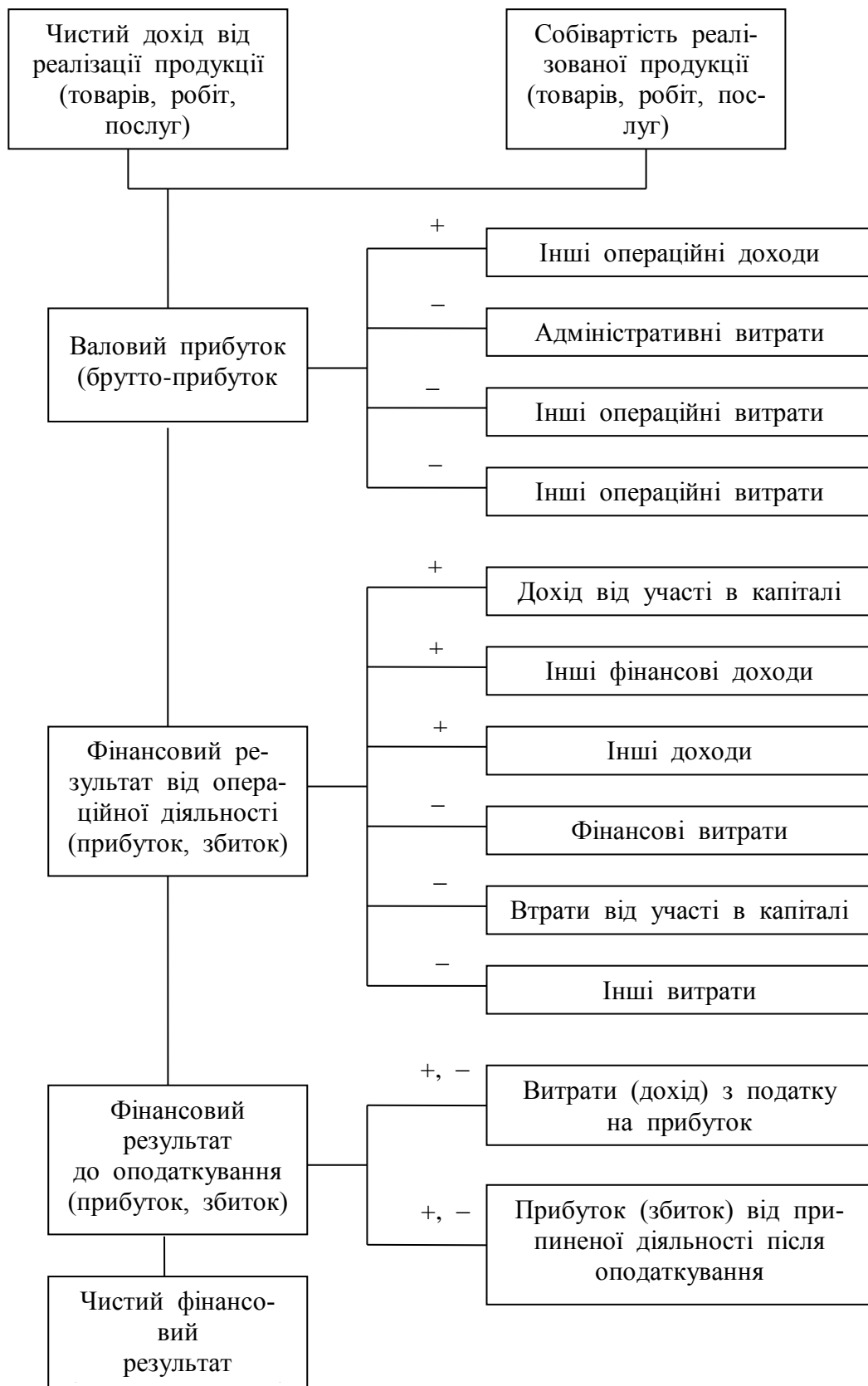


Рис. 19.3. Механізм формування прибутку.

Джерело: Економіка підприємства: Підручник: у 3 т./ за ред. А. В. Непрана, І. Ю. Шевченко. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2024, Т. 3, С. 243.

ЛІТЕРАТУРА

1. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб: Закон України від 9.01.2025 р. № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text>.
2. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV, гл. 7–8. URL: zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15.
3. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.
4. Про акціонерні товариства: Закон України від 27.07.2022 № 2465-IX. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
5. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 6.02.2018 р. 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>.
6. Горбач Л. М., Котляров В. О. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2021. С. 9–74.
7. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, каф. екон. теорії. Харків: Право, 2022. С. 7–54.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

Навчальні посібники, словники

8. Мішенін Є. В., Ковальова О. М. Капітал підприємства: формування та використання: навч. посіб. Суми: ВВП «Мрія», 2016. 388 с.
9. Статистичний словник / [О. Г. Осауленко, О. О. Васечко, М. В. Пугачова та ін.]; за ред. д-ра держ. упр., проф., член-кор. НАН України О. Г. Осауленка; НТК статистичних досліджень. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2012. 498 с.

Монографії та статті

10. Алескерова Ю. В., Червань О. Г. Управління капіталом підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 265–271. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/33_2019_ukr/41.pdf.
11. Слав'юк Р. А. Капітал підприємств і банків: теоретичні основи формування та управління: монографія. Київ: УБС НБУ, 2016. 330 с.
12. Теорія, методологія і практика господарсько-фінансової діяльності підприємств: колективна монографія. Полтава: ПП «Астроя», 2019. 254 с.

ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)

3.1. Загрози діяльності підприємства

Сутність небезпек та загроз. Забезпечення економічної безпеки підприємства у значній мірі залежить від своєчасного виявлення деструктивних факторів, дія яких має визначальне значення. У зв'язку з цим основна задача системи економічної безпеки підприємства — захист життєво важливих майнових інтересів підприємства.

На ведення бізнесу будь-якого суб'єкта господарювання впливають численні фактори, які так або інакше порують запланованих хід його фінансово-господарської діяльності. Такі події, що можуть призвести до негативних наслідків, об'єднують під назвою ризику. Під *ризиком* в економіці прийнято вважати можливість виникнення втрат під час проведення господарської діяльності¹. Відповідно до ст. 1 Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» *ризик* — ймовірність виникнення негативних наслідків від провадження господарської діяльності та можливий розмір втрат від них, що вимірюється у кількісних та якісних показниках. Ризик можна вважати подією, яка може відбутися або ні. Іншими словами, з точки зору економічної безпеки *ризик* — це можливість виникнення несприятливих та небажаних наслідків для діяльності підприємства.

Ризик — це складне явище, основними характеристиками якого є: невизначеність (невідомість) майбутніх результатів, ймо-

¹ Фінанси. Бюджет. Податки: національна та міжнародна термінологія: у 3 т. / за ред. Т. І. Єфименко, А. І. Мярковського; ДННУ «Акад. фін. управління». Вид. 2-ге, переробл. й доповн. Київ: ДННУ «Акад. фін. управління», 2013. Т. 2. 2013. С. 496.

вірність виникнення збитків, їх величина, а також значимість для прийняття управлінських рішень. Виникнення ризику спричиняється неповним інформаційним забезпеченням щодо прийняття на підприємстві управлінських рішень. Природа ризику обумовлена неоднозначністю настання певних подій у майбутньому. Він є об'єктивним явищем, не залежним від діяльності суб'єктів господарювання. Ризик пов'язаний із упущеною вигодою, збитками, втратами. Втрати виникають у зв'язку із непередбачуваними змінами умов фінансово-господарської діяльності підприємств, появою несприятливих обставин, дією деструктивних факторів. Коли настає збиток, відбувається втрата можливої вигоди (доходу), відбувається практична реалізація ризику. До цього ризик залишається лише гіпотетичною подією, яка має невизначеність майбутніх результатів. Невизначеність можна охарактеризувати як різноманіття стану внутрішнього та зовнішнього середовища.

Підприємницький ризик спричиняється зміною економічної кон'юнктури ринку, посиленням конкуренції, банкрутством контрагентів та інших факторів, які складно непередбачити у господарській діяльності підприємства. Умовами виникнення ризику є невизначеність результатів прийнятих управлінських рішень.

В ринковій економіці суб'єкт підприємництва, приймаючи господарські рішення, здійснює свою діяльність на власний ризик. У Законі України «Про підприємництво» (ст. 1) визначено, що підприємництво — це безпосередня самостійна, систематична, на власний *ризик* діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності в порядку, встановленому законодавством. В процесі господарської діяльності існує ймовірність (загроза) понесення збитків та втрат. Зокрема, втрата підприємством своїх ресурсів, недоотримання доходу або поява додаткових витрат внаслідок певних дестабілізуючих факторів. Це означає, що в економіці суб'єкту господарювання ніхто не гарантує компенсацію втрат при настанні ризиків. В той же час для суб'єкта підприємницької діяльності винагородою за ризик є отримання більшого розміру прибутку. Проте не всі підприємства та господарські організації здатні успішно витримати вплив негативних факторів, під дією яких потрапляє бізнес. Дія окремих факторів може призвести до значних економічних втрат і навіть

до банкрутства підприємства. Отже, комерційний ризик є невід'ємною рисою діяльності будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності.

Ризик можна трактувати як невизначеність щодо настання певних подій в майбутньому. Причому ризик може спричиняти не лише збитки, але й забезпечувати додатковий прибуток, специфічний дохід суб'єкта господарювання. Це стимулює управлінські органи підприємства до прийняття ризикових рішень.

Все це потребує від підприємства врахування фактору комерційного ризику. Під *факторами ризику* в економіці розуміється причина, рухома сила, яка може привести до небезпеки та спричинити економічні збитки підприємству. *Джерела ризику* — це умови і фактори, які за певних обставин самі по собі або у поєднанні можуть нести деструктивні наслідки і завдати значні економічні збитки підприємству.

Висхідною передумовою дослідження економічної безпеки підприємства є поняття безпеки. В економічному словнику *небезпека* трактується як ускладнення, що виникає у зв'язку з несприятливою тенденцією, або конкретна подія, яка за відсутності цілеспрямованих маркетингових зусиль може призвести до підриву конкурентоспроможності товару¹. Під поняттям «*небезпека*» розуміється наявність та дія сил (факторів), які є деструктивними і дестабілізуючими по відношенню до будь-якого об'єкта, що здатне спричинити збиток об'єкту або повністю його знищити. Таким чином, за роллю фактора в економічній безпеці підприємства *небезпека* — цілком усвідомлювана, але не фатальна ймовірність нанесення шкоди.

Під збитками розуміють втрати матеріальних і грошових ресурсів підприємства. В статистичному словарі під *збитками* розуміють перевищення витрат підприємства над його доходами². Виникають у випадку, коли доходи від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) не покривають витрат на її виробництво і реалізації, або внаслідок позареалізаційних витрат (штрафів, пені,

¹ Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006, С. 198.

² Статистичний словник / [О. Г. Осауленко, О. О. Васечко, М. В. Пугачова та ін.]; за ред. д-ра держ. упр., проф., член-кор. НАН України О. Г. Осауленка; НТК статистичних досліджень. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2012. С. 136.

збитків від стихійних лих тощо). Так, будівлі, споруди можуть бути знищені або пошкоджені, сировина, матеріали, готова продукція, патенти, ноу-хау, грошові засоби можуть бути викрадені, компютерні програми — заражені вірусами тощо.

Персонал підприємства впливає на економічну безпеку у тому випадку, коли від його дій залежить хід технологічного процесу або здійснення економічних операцій. Так, працівники бухгалтерії, касири, торгові агенти, експедитори через навмисні дії можуть спричинити значні збитки для підприємства (викрадення коштів, списання дорогоцінного матеріалу тощо). В той же час хвороба або смерть окремих працівників може спричинити простій обладнання, зрив замовлення тощо. Як наслідок, підприємство несе значні майнові збитки.

Викрадена інформація щодо розробок нового продукту (рецептура, склад матеріалу, креслення тощо), умов договорів (цін, умов поставок) може бути використана конкурентами для налагодження випуску аналогічної продукції або переманювання постачальників. Зараження компютерних програм вірусами може спричинити порушення технологічних процесів або зупинку виробництва.

Підприємство несе майнову відповідальність за шкоду, завдану життю та здоров'ю працівникам підприємства або третім особам; за шкоду, завдану майну третім особам; за шкоду, завдану навколишньому середовищу. У випадку, коли у судовому порядку підприємство визнане винним, воно повинно відшкодувати збитки, завдані своїми діями. При цьому значні ризики несуть розміри штрафних санкцій (пеня, штраф).

Комерційні ризики, які можуть призвести до значних збитків, прийнято називати загрозами. З точки зору економічної безпеки *загроза* представляє собою сукупність умов і факторів, які створюють небезпеку життєво важливим інтересам підприємства. В результаті її настання підприємству завдаються значні збитки.

Загроза — це сукупність умов і факторів, які створюють небезпеку для реалізації економічних інтересів, яка в свою чергу може створювати різноманітні ризики¹. Вплив цих факторів може бути незворотним або їх усунення потребує часу та ресурсів.

¹ Варналій З. С. Економічна безпека: навч. посіб. Київ: Знання, 2009. С. 647.

Настання загрози негативно відображається на фінансово-господарських результатах діяльності підприємства, призводить до виникнення економічних збитків, або виступає перешкодою у досягненні життєво важливих інтересів.

З точки зору стійкості функціонування підприємства *загроза* — потенційно чи реально можлива подія, процес чи явище, здатне порушити його стійкість і розвиток чи призвести до зупинки діяльності¹. Характеризує вплив з великою інтенсивністю одного або декількох факторів, що порушує стан захищеності суб'єкта підприємницької діяльності. Дія цих факторів може бути незворотною або усунення яких потребує значних матеріальних та фінансових ресурсів.

Запобігання та усунення загроз життєво важливим інтересам становить головний зміст економічної безпеки діяльності підприємства. Слід зазначити, що в теперішній час виділяється два підходи до визначення сутності терміну «загроза». Перша точка зору напряду не пов'язує загрозу із спричиненим збитком, а лише призводить до ускладнення досягнення цілей підприємства у зв'язку із впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. При цьому досягнення цілей може бути забезпечене різними способами. Вибір засобів досягнення цілей при обмеженості ресурсів представляє собою головне завдання корпоративного управління підприємством. На підприємстві завжди існують обмеження у засобах при реалізації певних цілей. Крім того, при досягненні цілей необхідно враховувати доступність до ресурсів та фактор часу. Дія внутрішніх та зовнішніх факторів часто має непередбачуваний характер. Тому можливості досягнення цілей підприємства носять ймовірносний характер, тобто мають певний фактор ризику. При недосягненні поставлених цілей вважається, що економічна безпека не дотримується.

Таким чином, можна прийти до висновку, що рішення, які приймаються органами управління підприємства, можуть призвести до упущеної вигоди.

Друга точка зору визначає загрозу як подію, що спричиняє збитки підприємству. Згідно із даної точки зору загроза обов'язково призводить до наслідків у вигляді порушення нормальної

¹ *Амітан В. Н., Амітан А. Г., Амітан Андр. Г.* Економічна безпека. Донецьк: Південно-Схід, 2000. С. 38.

діяльності підприємства та нанесенні збитку. Під нормальним функціонуванням підприємства розуміється досягнення поставлених цілей найбільш раціональним способом або достатньо близьким до нього при існуючих зовнішніх та внутрішніх умовах. Тобто, загроза розглядається як розвиток певної події, коли загроза обумовлює можливість, але не факт збитку. Це означає, що вона має ймовірносний характер, що дозволяє кількісно оцінити можливість її реалізації.

Важливого значення з точки зору економічної безпеки діяльності підприємства розрізняти такі схожі за своїм значенням поняття, як ризик та загроза. Взаємозв'язок між ризиками та загрозами наведено на рис. 3.1.

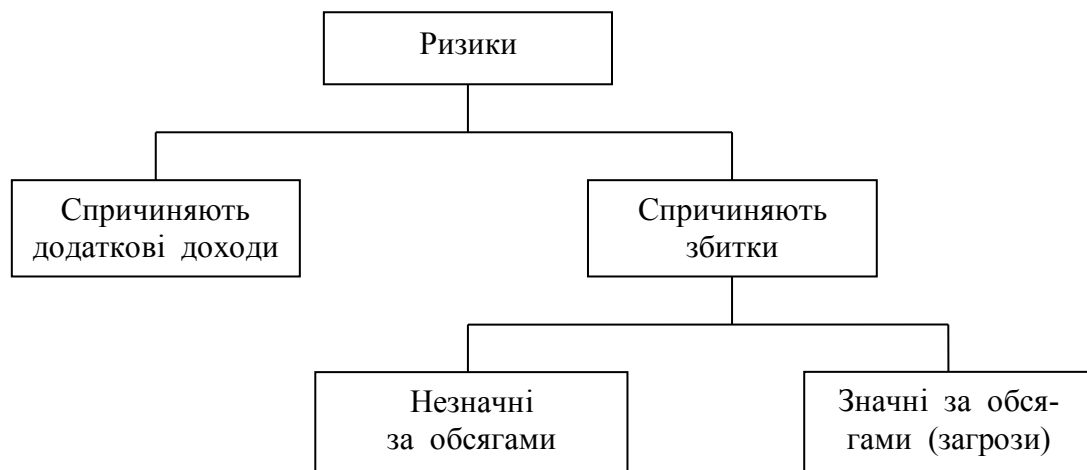


Рис. 3.1. Взаємозв'язок між ризиками та загрозами.

З точки зору економічної безпеки між ризиками та загрозами багато спільного. Ризики і загрози можуть спричинити збитки підприємству, а також потребують додаткових витрат по їх усуненню. Крім того, з точки зору ймовірності виникнення ризики і загрози мають спільну рису — ймовірний характер. У практичній діяльності складно наперед передбачити ймовірність настання тієї або іншої події (процесу, дій фізичних або юридичних осіб). Незважаючи на наявність спільних рис, ризики та загрози з точки зору економічної безпеки діяльності підприємства є різними поняттями. Відмінність між ризиками та загрозами наведено в табл. 1.1.

Основна відмінність між ризиками та загрозами полягає у масштабах спричинених збитків. Ризики спричиняють незначні за

Спільні риси та відмінності між ризиками та загрозами

Ознака	Ризики	Загрози
1. Має ймовірний характер виникнення	Характеризуються ймовірністю виникнення	
2. Можливість завдати збитку або додаткових витрат ресурсів	Можуть призвести до збитків або додаткових витрат, а в окремих випадках — до додаткових доходів (прибутку).	Завдають збитки, а також потребують залучення додаткових ресурсів на усунення їх наслідків.
3. Масштаби збитків	Спричиняють незначні за обсягами збитки.	Спричиняють великі та масштабні за розміром збитки.
4. Вплив на майнові інтереси підприємства	Мають незначний вплив на майнові інтереси, на стан ресурсів підприємства, його стійкість, платоспроможність, здатність досягати цілей. Практично не впливають на реалізацію майнових інтересів підприємства.	Суттєво впливають майнові інтереси підприємства, призводять до втрати ресурсу, зупинки виробничих процесів, погіршення платоспроможності, банкрутства та втрати власності.
5. Необхідність захисту	Не завжди потребують розробки заходів щодо усунення наслідків. Додаткові витрати матеріальних, трудових та фінансових ресурсів незначні, а у багатьох випадках — відсутні зовсім.	Потребують розробки комплексу заходів щодо забезпечення захисту майнових інтересів підприємства. Організовується спеціальний відділ з економічної безпеки. Забезпечення захисту підприємства потребує значних витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

розмірами збитки. Як наслідок, вони не потребують значних витрат на захист об'єктів, розробки системи захисту, організації спеціальної служби. Загрози спричиняють масштабні збитки, знищення або руйнування об'єкту, призводять до зупинки технологічних процесів, втрати власності, порушення строків сплати боргових зобов'язань і як наслідок — банкрутства підприємства.

Наприклад, зношеність окремого верстату (агрегату, транспортного засобу), порушення строків та умов виконання ремонтних несе для підприємства ризики простою обладнання, невиконання виробничої програми, а також спричиняє додаткові витрати, пов'язані із ремонтними роботами, виплатою заробітної плати ро-

бітникам за простій станка тощо. Знос групи об'єктів основних засобів (будівель) верстатів, автоматизованих ліній, конвеєрів) спричиняє загрозу руйнування об'єкту, виникнення аварій, зупинки виробничих процесів, масової появи браку і т. п. Непогашення дебітором суми заборгованості за відвантажені товари спричиняє ризики нанесення збитків підприємству. Якщо сума заборгованості незначна, це не викликає загрозу економічній безпеці підприємства. У випадку, якщо сума несплаченої заборгованості дебітора за відвантажені товари є значною, або несплата носить масовий характер, то це несе загрозу функціонуванню підприємства, погашенню ним своїх боргових зобов'язань.

Забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства потребує розробки системи заходів щодо виявлення, усунення та попередження загроз. На середніх та великих підприємствах цю функцію виконує спеціально створений відділ — відділ економічної безпеки.

Будь-яку загрозу економічній безпеці підприємства характеризує чотири суттєві (найважливіші) властивості:

ймовірний характер настання;

загроза є найвища ступінь перетворення можливого збитку у реальний, динамічно зростаюча небезпека;

небезпека життєво важливим майновим інтересам, стабільності функціонування підприємства;

спрямованість на завдання значних економічних збитків.

Загроза економічній безпеці підприємства — це подія або цілеспрямована дія, яка носить негативний, деструктивний характер, порушує нормальне функціонування підприємства (організації) і призводить до значних за розміром економічних збитків. З точки зору економічної безпеки загроза означає можливість нанесення збитку життєво важливим, стратегічним інтересам підприємства. Реалізація загроз може призвести до негативних наслідків у вигляді знищення або пошкодження об'єкту, втрати власності або корпоративних прав, грошових потоків, виникнення збитків або додаткових витрат, обумовлених необхідністю ліквідації наслідків, погіршення платоспроможності.

Інколи поняття небезпеки і загрози ототожнюють, вважаючи, що між ними не має суттєвих відмінностей. Небезпека і загроза — однопорядкові категорії, але кількісно різні явища. Виникнення небезпеки, що виражається у матеріальних та фінансових втратах, можна розглядати як сигнал можливого виникнення загроз безпеки та збитку для підприємства. Природно, це сигнал означає лише *потенційну загрозу* економічній діяльності підпри-

ємства, яка у випадку не прийняття відповідних заходів може перетворитися у *реальну загрозу* і масштабні втрати для економіки підприємства. Тому більш правильно трактувати небезпеку як певну ймовірність нанесення збитку підприємству; при наближенні цієї ймовірності до одиниця ця небезпека перетворюється в загрозу. Це значить, що небезпека може існувати, але загрози діяльності підприємства не буде, але за визначених умов небезпека може досягнути рівня загрози. У зв'язку із цим потрібен постійний моніторинг потенційних загроз, враховуючи, що у практичній діяльності вони пов'язані із категорією ризику, що ускладнює їх оцінку та аналіз. Це обумовлене тим, що у даному випадку ми маємо справу із процесами, які носять ймовірний характер.

Загрози діяльності підприємства характеризуються:

тісним взаємозв'язком (зміна одного фактору впливає на зміну інших);

складністю передбачення та прогнозування;

рухомістю та змінністю.

Збиток при настанні загрози може мати як прямий характер (втрата доходу, втрата капіталу), так і опосередкований характер (зниження фінансової репутації підприємства). Розмір збитку, який може бути спричинений настанням даної загрози, та ймовірність її виникнення характеризує рівень тієї або іншої загрози.

Таким чином, загрози несуть негативний вплив на результати господарської діяльності підприємства, призводять до значних та катастрофічних за розміром збитків.

Вища форма економічної безпеки підприємства — його здатність функціонувати в умовах постійної зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Для забезпечення стійкого та ефективного розвитку підприємства важливо розробити заходи забезпечення економічної безпеки з урахуванням оцінки небезпек та загроз.

3.2. Класифікація небезпек та загроз

Формування економічної безпеки підприємства не можливо без ідентифікації безлічі різноманітних загроз, які виникають у професії фінансово-економічної діяльності підприємства. Для оцінки та характеристики конкретних загроз здійснюють їх класифі-

кацію за різними критеріями. Вибір критерії ідентифікації загроз економічній безпеці підприємства залежить від цілей і особливостей процедури забезпечення економічної безпеки.

Класифікація загроз економічній безпеці діяльності підприємства наведена на рис. 3.1.

В залежності від можливості впливу підприємства загрози поділяють на зовнішні (об'єктивні) та внутрішні (суб'єктивні). До *зовнішніх* загроз відносять можливість будь-якого явища або їх сукупності, що знаходиться поза впливом елементів даного об'єкту (підприємства), спричинити при визначених умовах збиток. Вони виникають без участі та рішень підприємства або його працівників, незалежні від дій керівництва управлінського персоналу. Зовнішні загрози виникають з боку державних органів, кредиторів, конкурентів, кримінальних осіб, ЗМІ (заказні PR-компанії), економічна криза партнерів, соціальні конфлікти в суспільстві, стихійні явища та ін. Останнім часом різко зросли ризики зовнішніх загроз, які пов'язані із нестабільністю політичної ситуації, валютними коливаннями, карантинними обмеженнями, зростанням цін на енергоресурси, природними катаклізмами. Зовнішні загрози складно піддаються виявленню та прогнозуванню.

Внутрішні небезпеки та загрози породжуються навмисними або ненавмисними діями працівників різних структурних підрозділів підприємства. До них відносять розголошення співробітниками підприємства конфіденційної інформації, низька кваліфікація працівників, неефективна робота служби економічної безпеки підприємства тощо. Причинами суб'єктивним небезпек та загроз можуть бути конфлікти на підприємстві (некваліфіковане управління підприємством в цілому та його окремими підрозділами, боротьба за керівну посаду, низька дисципліна праці, недоліки у стратегічному плануванні, крадіжки персоналу, порушення умов експлуатації технічних засобів тощо). загрози, джерелами яких є безпосередньо підприємства, є не менш небезпечними, ніж зовнішні загрози. Тому їх недопущення у значній мірі пов'язано із контролем усіх видів діяльності підприємства.

В залежності від можливості прогнозувати слід виділити передбачувані (прогнозовані) і непередбачувані (непрогнозовані) небезпеки та загрози. До *прогнозованим* відносяться ті небезпеки і загрози, виникнення і природа яких відома із теорії економічної науки або із господарської практики. *Непрогнозовані* виникають

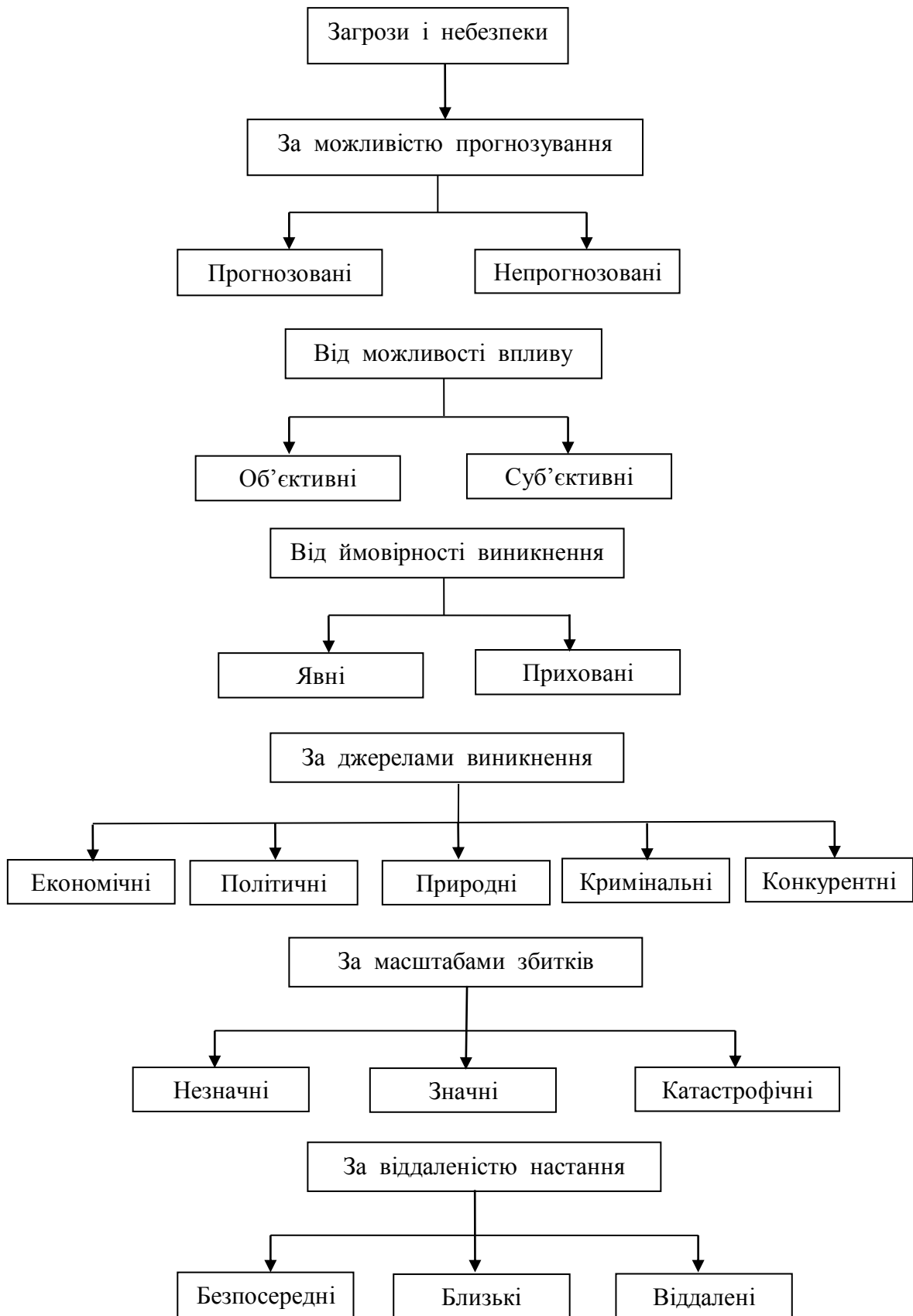


Рис. 3.1. Класифікація загроз та небезпек.

раптово, до них економічні суб'єкти господарювання виявляються не готовими. Причинами непрогнозованих загроз і небезпек є дії конкурентів, контрагентів, зміна податкового законодавства, соціально-економічними потрясіннями (страйками, революціями), стихійними лихами (паводками, пожежами, землетрусами і т. п.).

В залежності від ймовірності виявлення всі фактори, які несуть загрозу та небезпеку для підприємства, поділяють на явні та латентні (приховані). До *явних* відносяться загрози, які реально існують, їх можна чітко відокремити та оцінити можливий масштаб збитків. Прикладами явних загроз є високий знос обладнання, в результаті чого зростають ризики виникнення порушень технологічних процесів. *Приховані*, тобто латентні, ретельно замасковані, їх важко виявити. На практиці приховані ризики виникають раптово, до їх появи підприємство часто не готове. Тому для їх усунення часто необхідно прийняття термінових заходів, залучити додаткові матеріальні та фінансові ресурси.

В залежності від об'єкта, якому загрожує небезпека, загрози класифікують за наступними видами: майну, персоналу, інформації, діловому іміджу тощо. Загрози *майну* можуть виникати внаслідок рейдерського захоплення, аварій, стихійних лих, навмисних або ненавмисних дій персоналу підприємства тощо. Загрози *персоналу* пов'язані переманюванням кадрів конкурентами, високим рівнем плинності, порушенням умов техніки безпеки. Загрози *інформації* виникають внаслідок порушення комерційної таємниці персоналом підприємства, хакерських атак на його комп'ютерну мережу, промислового шпигунства, підкупу працівників тощо. Загрози *іміджу* підприємства частіше всього спричиняються діяльністю засобів масової інформації (проплачені конкурентами ЗМІ), позовами покупців щодо сплати моральної шкоди за порушення якості продукції тощо.

За джерелами виникнення можна виділити наступні загрози та небезпеки: політичні, економічні, правові, екологічні, кримінальні, конкурентні та ін. *Економічні* загрози можуть спричинитися дією економічних факторів, зокрема, стрімким паданням цін, девальвацією національної валюти, загостренням конкурентної боротьби, високим рівнем зносу основних засобів тощо. *Політичні* загрози обумовлюються зміною законодавства, зокрема, нестабільністю політичної влади в країні та в окремому економічному регіоні, зміною політичного устрою, введення санкцій, заборона

імпорту товарів, паралізацією діяльності підприємства за допомогою державних органів, засобів масової інформації тощо. Участь лідерів бізнесу у політичному процесі несе загрозу діяльності підприємствам у випадку зміни влади. Особливо це проявляється у випадках, коли підприємства виконують державні замовлення (контракти). *Природні* загрози можуть спричинитися стихійними явищами (пожежами, землетрусами, сильними дощами, зсувами, селями, штормовими вітрами тощо). *Кримінальні* загрози обумовлені протиправними діями окремими особами або організованою злочинністю, зокрема, пограбування та розбійні напади на приміщення підприємства (склади, офіс), погризи фізичними розправами, наймані вбивства. Часто відбувається зрощуванням бізнесу із криміналом, що породжується корумпуваністю та бездіяльністю державних органів. *Конкурентні* загрози виникають внаслідок добросовісних та недобросовісних дій конкурентів, зокрема, різке зниження цін, переманювання постачальників, підкуп співробітників, передавання інформації (наукових розробок, документів), підслухування переговорів тощо.

В залежності від масштабу втрат або збитків небезпеки та загрози можна поділити на три групи: незначні (малі), значні (великі) та катастрофічні. До *незначних* (допустимих) відносять загрози, які можуть викливати труднощі для фінансово-господарської діяльності підприємства, проте будь-якого істотного впливу на життєво важливі інтереси не завдає. Характерною особливістю незначних загроз є навеликі матеріальні та фінансові втрати для підприємства. У переважній більшості незначні ризики не завдають суттєвої матеріальної шкоди підприємству і в більшості випадків можуть бути компенсовані підприємством самостійно. *Значні* загрози обумовлюють великі за розмірами втрати та збитки, а також вимагають значних матеріальних, трудових та фінансових витрат на їх усунення. Проте підприємство здатне продовжувати функціонувати. Ймовірність виникнення великих ризиків є набагато меншою порівняно із незначними ризиками, а також можливість їх більш точного передбачення та визначення масштабів збитків. *Катастрофічні* збитки несуть загрози функціонуванню підприємства в цілому, їх настання може призвести до знищення або банкрутства підприємства. Наслідками катастрофічних ризиків є неможливість для підприємства продовжити свою діяльність.

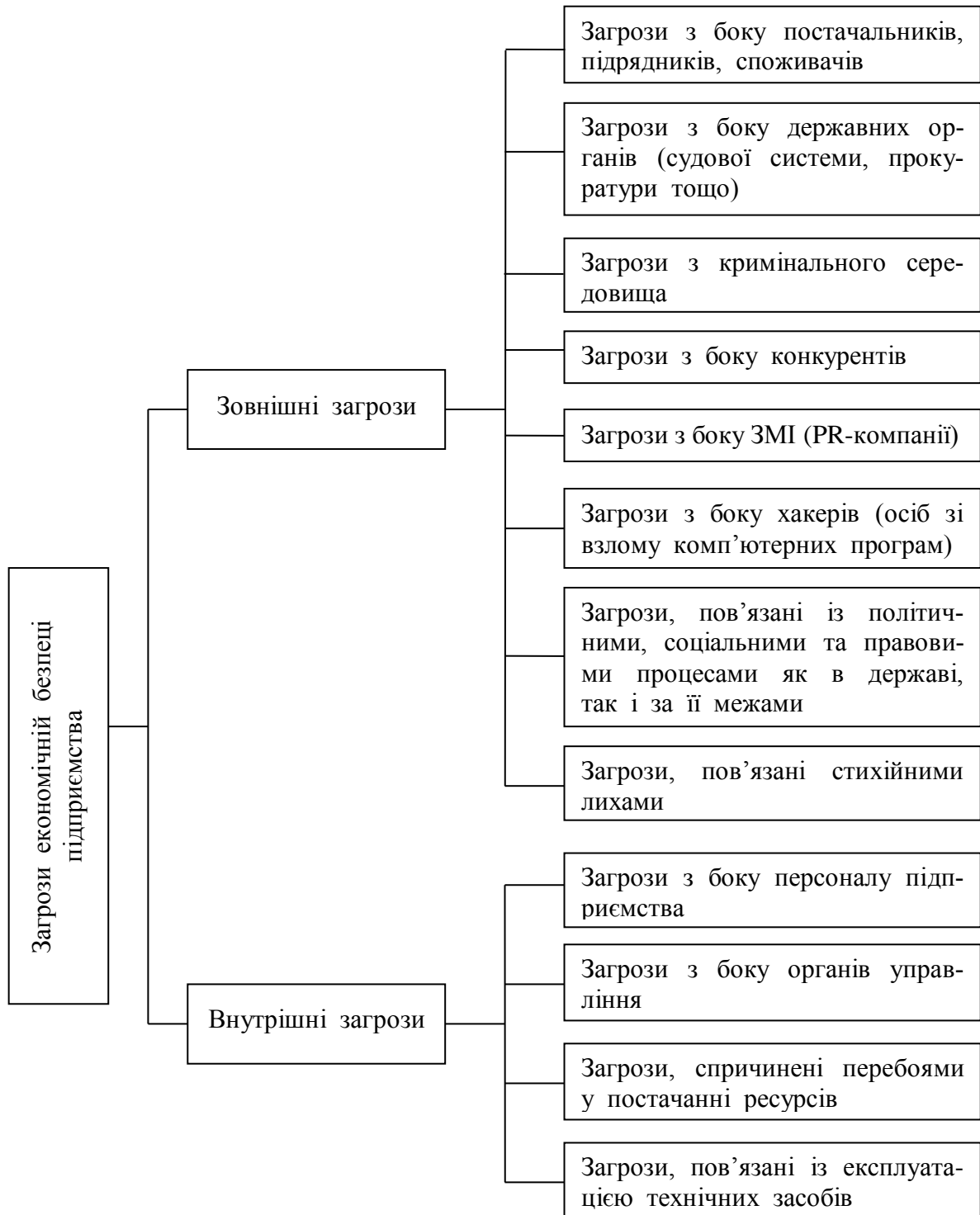


Рис. 3.3. Зовнішні та внутрішні загрози економічній безпеці підприємства.

В залежності від ознаки віддаленості у часі загрози поділять на наступні види: безпосередня, близька та віддалена. До *безпосередньої* відносять загрози, ймовірний термін настання якої складає незначний проміжок часу (до 1 місяця). *Близька* загроза

може виникнути у короткостроковому періоді (до 1 року). *Віддалена* загроза може спричинити збитки підприємству у віддаленій перспективі (понад 1 рік).

Таким чином, діяльність підприємства будь-якого напрямку піддається постійній небезпеці. Нейтралізація даних загроз — основна задача економічної безпеки підприємства, органів його управління. Від того, як керівництво підприємство здатне подолати загрози та небезпеки, залежить його стійкий економічний розвиток.

3.3. Зовнішні загрози економічній безпеці підприємства

При здійсненні фінансово-господарської діяльності підприємство постійно стикається з численними зовнішніми та внутрішніми загрозами. Основні зовнішні та внутрішні загрози наведені на рис. 3.3. При цьому для кожного підприємства внутрішні та зовнішні загрози носять нерідко індивідуальний характер. Незважаючи на наявність численних небезпек та загроз, підприємство, перш за все керівні органи, повинні виходячи із конкретної ситуації виявити найбільш значимі (вагомні) із них та виробити систему заходів по своєчасному виявленню, попередженню та усуненню впливу загроз.

Розглянемо лише деякі із них, які є найбільш значимі для сучасних умов ведення бізнесу в Україні.

Зовнішні загрози у значній мірі залежить від специфіки та масштабу діяльності підприємства, розміру можливих збитків, завданих його майновим інтересам тощо.

З переходом від командно-адміністративної до ринкової економіки суб'єкти господарювання зіштовхнулися з таким раніше невідомим явищем, як конкуренція. *Конкуренція* представляє собою боротьбу між приватними товаровиробниками за найбільш вигідні умови виробництва та збуту товарів. В умовах капіталізму боротьба між підприємствами здійснюється за отримання найбільшого прибутку. Конкуренція є основною властивістю капіталізму і виступає як зовнішня примусова сила, яка заставляє приватних товаровиробників підвищувати продуктивність праці, розширювати виробництво, покращувати якість продукції, збільшувати

ти інвестиції і т. п. З іншого боку, конкуренція з боку інших підприємств та організацій представляє собою значну загрозу майнових інтересів даного підприємства.

Загрози з боку постачальників, підрядників, споживачів. Загрози з боку постачальників проявляються у порушенні графіків відвантаження товарно-матеріальних цінностей, їх номенклатури та якості. В результаті перебоїв у поставках матеріалів можуть призипунитися виробничі процеси, що спричиняє прямі збитку підприємству. Не меншої загрозу несе відмова постачальника матеріалів, або раптова зміна прейскурантів цін на них. Відмова може бути спричинена, наприклад, переманюванням їх з боку конкурентів. Ризики з боку підрядників виникають у зв'язку із порушенням ними строків проведення будівельно-монтажних робіт, зростанням кошторису або виникненням порушень при будівництві. В результаті подовжуються строки введення об'єктів в експлуатацію, зривається виконання планового завдання з випуску продукції, зростають витрати на проведення будівельно-монтажних робіт. Загрози з боку споживачів можуть виникати у зв'язку із судовими позовами щодо невідповідності якості продукції заявленим вимогам, або завдання шкоди життю та здоров'ю споживача внаслідок її експлуатації. Не рідко трапляються випадки, коли за судовими рішеннями підприємства змушені виплачувати значні фінансові кошти постаждалим покупцям, що спричиняє крім прямих збитків, втрату ділової репутації.

Добросовісна та недобросовісна конкуренція. В господарській практиці конкуренція як форма суперництва між суб'єктами підприємницької діяльності може проявлятися у різних формах: цінова і нецінова, досконала і недосконала, між монополіями та невеликими товаровиробниками, між національними та іноземними виробниками, за найбільш вигідні умови збуту і т. п. В процесі виявлення загроз економічній безпеці важливого значення набуває класифікація конкуренції на добросовісну та недобросовісну.

Добросовісна конкуренція проявляється у забезпеченні торгових та інших чесних звичаїв ведення конкуренції при здійсненні господарської діяльності в умовах ринкових відносин. Вона проявляється у створенні шляхом створення і реалізації кращих від конкурентів товарів, надання більш якісних послуг (доставка, обслуговування, ремонт), зниження втрат виробництва, впроваджен-

ня досягнень науково-технічного прогресу, покращення екологічних та санітарних норм тощо. В результаті дії добросовісної конкуренції суб'єкт господарювання отримує конкурентні переваги, які проявляються у розширенні ринку збуту своєї продукції, збільшенні обсягу прибутку.

Під *недобросовісною конкуренцією* розуміється боротьба між суб'єктами господарювання з використанням незаконних, нерідко і протиправних дій, засобів і методів з метою отримання конкурентних переваг. Згідно із Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції (ст. 1) *недобросовісна конкуренція* є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності¹. До недобросовісної конкуренції відносяться усі дії, способи, які можуть викликати негативні зміни у відношенням підприємства, товарів або діяльності конкурента.

Недобросовісна конкуренція може здійснюватися в наступних формах:

неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарювання;

створення перекод суб'єктам господарювання у процесі конкуренції та досягнення неправомірних переваг у конкуренції;

неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної таємниці;

вказівки та твердження, використання яких при здійсненні комерційної діяльності ввести в оману покупців або споживачів відносно якості, властивості, придатності до застосування або інших властивостей товару.

Неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарювання згідно із Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції» проявляється у таких формах:

неправомірне використання позначень. Неправомірним є використання імені, комерційного (фірмового) найменування, торговельної марки (знака для товарів і послуг), рекламних матеріалів, оформлення упаковки товарів і періодичних видань, інших позначень без дозволу (згоди) суб'єкта господарювання, який раніше почав використовувати їх або схожі на них позначення у госпо-

¹ Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 7.06.1996 № 236/96-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

дарській діяльності, що призвело чи може призвести до змішування з діяльністю цього суб'єкта господарювання, що негативно впливає на діяльність даного підприємства;

неправомірне використання товару іншого виробника. Неправомірним використанням товару іншого виробника є введення у господарський обіг під своїм позначенням товару іншого виробника шляхом змін чи зняття позначень виробника без дозволу уповноваженої на те особи;

копіювання зовнішнього вигляду виробу. Копіюванням зовнішнього вигляду виробу є відтворення зовнішнього вигляду виробу іншого суб'єкта господарювання і введення його у господарський обіг без однозначного зазначення виробника копії, що може призвести до змішування з діяльністю іншого суб'єкта господарювання;

порівняльна реклама. Порівняльною є реклама, що містить порівняння з іншими особами, товарами (діяльністю) іншої особи, прямо чи опосередковано ідентифікує конкурента або товари чи послуги, що пропонуються конкурентом.

Створення перешкод суб'єктам господарювання у процесі конкуренції та досягнення неправомірних переваг у конкуренції проявляється у таких формах:

дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення у будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою чи діяльністю суб'єкта господарювання, у тому числі щодо його товарів, які завдали або могли завдати шкоди діловій репутації суб'єкта господарювання;

схилення до бойкоту суб'єкта господарювання. Схиленням до бойкоту суб'єкта господарювання є спонукання його конкурентом іншої особи, безпосередньо або через іншу особу, до відмови від установаження договірних зв'язків із цим суб'єктом господарювання, до невиконання (розірвання) або виконання неналежним чином договірних зобов'язань перед цим суб'єктом господарювання;

схилення постачальника до дискримінації покупця (замовника). Схиленням постачальника до дискримінації покупця (замовника) є спонукання постачальника конкурентом покупця (замовника), безпосередньо або через іншу особу, до застосування постачальником до покупця (замовника) невігідних умов у господарській діяльності порівняно з цим чи іншими конкурентами покупця (за-

мовника);

підкуп працівника, посадової особи постачальника. Підкуп працівника, посадової особи постачальника — це надання або пропонування йому конкурентом покупця (замовника), безпосередньо або через іншу особу, матеріальних чи інших вигод за неналежне виконання або невиконання працівником, посадовою особою постачальника службових обов'язків, що впливають з укладеного або пов'язані з укладенням між постачальником і покупцем (замовником) договору поставки товарів, виконання робіт, надання послуг, іншого договору або за неукладення договору;

підкуп працівника, посадової особи покупця (замовника). Підкуп працівника, посадової особи покупця (замовника) — це надання або пропонування йому конкурентом постачальника, безпосередньо або через іншу особу, матеріальних чи інших вигод за неналежне виконання або невиконання працівником, посадовою особою покупця (замовника) службових обов'язків, що впливають з укладеного або пов'язані з укладенням між постачальником і покупцем (замовником) договору поставки товарів, виконання робіт, надання послуг, іншого договору або за неукладення договору;

досягнення неправомірних переваг у конкуренції. Досягненням неправомірних переваг у конкуренції є отримання таких відносно іншого суб'єкта господарювання шляхом порушення чинного законодавства, яке підтверджено рішенням органу державної влади, органу місцевого самоврядування, наділеного відповідною компетенцією;

поширення інформації, що вводить в оману. Поширенням інформації, що вводить в оману, є повідомлення суб'єктом господарювання, безпосередньо або через іншу особу, одній, кільком особам або невизначеному колу осіб, у тому числі в рекламі, неповних, неточних, неправдивих відомостей, зокрема внаслідок обраного способу їх викладення, замовчування окремих фактів чи нечіткості формулювань, що вплинули або можуть вплинути на наміри цих осіб щодо придбання (замовлення) чи реалізації (продажу, поставки, виконання, надання) товарів, робіт, послуг цього суб'єкта господарювання.

Неправомірне збирання, розголошення та використання комерційної таємниці на практиці проявляється у таких формах:

неправомірне збирання комерційної таємниці. Неправомірним

збиранням комерційної таємниці вважається добування протиправним способом відомостей, що відповідно до законодавства України становлять комерційну таємницю, якщо це завдало чи могло завдати шкоди суб'єкту господарювання;

розголошення комерційної таємниці. Розголошенням комерційної таємниці є ознайомлення іншої особи без дозволу особи, уповноваженої на те, з відомостями, що відповідно до законодавства України становлять комерційну таємницю, особою, якій ці відомості були довірені або стали відомі у зв'язку з виконанням відповідних обов'язків, якщо це завдало чи могло завдати шкоди суб'єкту господарювання.

схилення до розголошення комерційної таємниці. Схиленням до розголошення комерційної таємниці є спонукання особи, якій були довірені у встановленому порядку або стали відомі у зв'язку з виконанням відповідних обов'язків відомості, що відповідно до законодавства України становлять комерційну таємницю, до розкриття цих відомостей, якщо це завдало чи могло завдати шкоди суб'єкту господарювання.

неправомірне використання комерційної таємниці. Неправомірним використанням комерційної таємниці є впровадження у виробництво або врахування під час планування чи здійснення господарської діяльності без дозволу уповноваженої на те особи відомостей, що становлять відповідно до законодавства України комерційну таємницю.

Зниження рівня виконання законодавчих актів, судових рішень, послаблення державного контролю за господарською діяльністю суб'єктів господарювання. Сучасний стан виконання судових рішень, пов'язаних із господарською діяльністю підприємств, в Україні характеризується низькою ефективністю. Такий стан виконавчого впровадження судових рішень робить Україну непривабливою для інвестування з огляду на можливість боржника уникнути виконання своїх боргових зобов'язань. Цій ситуації сприяють декілька причин, зокрема, низька культура виконання зобов'язань, прогалини в законодавстві, відсутність дієвих інструментів для розшуку майна боржника, мораторії тощо. Аналіз судових рішень з приводу погашення підприємствами свої боргових зобов'язань свідчить, що дуже часто боржники оскаржують чи не кожен крок або дію виконавця, включаючи навіть такі дії, як направлення запитів для отримання інформації про майно

боржника. Це призводить до створення тієї ситуації, коли процес виконання судових рішень перетворюється в додатковий судовий процес, спрямований на оскарження дій виконавців. Крім того, оскарження дій виконавця має прямий та непрямий негативний наслідок. В даній ситуації виконавець змушений витратити свій час та матеріальні ресурси на підготовку матеріалів до засідання суду. На відміну від позовних заяв, скарги, які подаються боржниками, не обкладаються судовим збором, а тому їх подання не несе для нього ніяких фінансових обтяжень. Подання необґрунтованих скарг призводить до зростання навантажень на судові органи. Як наслідок, низький рівень виконання судового провадження, затягування строків виконання рішень суду.

В системі державного нагляду (контролю) за господарською діяльністю суб'єктів господарювання існують ряд системних проблем, які негативно впливають на стан економічної безпеки підприємств різних видів економічної діяльності. Основними проблемами у сфері державного нагляду (контролю) є:

а) існування дублювання повноважень органів державного нагляду (контролю) певних видів господарської діяльності;

б) наявність надмірно широких дискреційних повноважень посадових осіб органів державного нагляду (контролю) щодо вжиття заходів реагування під час здійснення державного нагляду (контролю);

в) відсутність ефективного механізму притягнення до відповідальності посадових (службових) осіб, уповноважених на здійснення державного нагляду (контролю), та компенсації суб'єктам господарювання шкоди, завданої внаслідок неправомірних та/або протиправних дій таких осіб;

г) відсутність уніфікованої та дієвої процедури оскарження розпорядчих документів та рішень щодо застосування санкцій, які приймаються посадовими особами органів державного нагляду (контролю).

Вищенаведені проблеми призводять до послаблення державного контролю за господарською діяльністю суб'єктів господарювання. В цих умовах держава не може ефективно виконувати свою діяльність по забезпеченню економічної безпеки суб'єктів господарювання. Як наслідок, зростають випадки зловживання підприємствами свого монопольного положення, невиконання рішень судових органів, ухилення від сплати податків, порушення

умов ведення господарської діяльності тощо. Все це створює умови для зростання зовнішніх загроз діяльності суб'єктів господарювання.

Зростання масштабів корупції в економічній сфері, поява нових видів корупційних дій. Упродовж останніх десятиліть в Україні спостерігалася тенденція до зростання масштабів корупції в економічній сфері. *Корупція* представляє собою використання державної посадової особи для отримання особистої вигоди¹. Характеризує різні незаконні вчинки і дії, в тому числі привласнення чужої власності. Корупція в економічній сфері відноситься до найбільш небезпечних негативних явищ у функціонування національної економіки і полягає у комерціалізації державними посадовими особами їхніх функціональних обов'язків. Це призводить до руйнування основ правового забезпечення усіх господарюючих суб'єктів, послаблення ролі державних інститутів. Розвиток тіньової економіки, неефективне використання бюджетних коштів, поглиблення бізнес-конфліктів, відсутність відповідальності державних посадових осіб за скоєні правопорушення — все це призвело до розвитку корупційних дій в Україні.

Зворотний вплив корупції на економіку країни є досить небезпечним. До основних негативних наслідків впливу корупції на діяльність суб'єктів господарювання відносять:

порушення конкуренції на ринку; на ринку переваги отримує не той суб'єкт, який є більш конкурентоздатний, а той, хто отримує переваги. Як наслідок, більш конкурентоздатні підприємства втрачають контракти, ринки збуту своєї продукції, що призводить до значних економічних збитків;

розширюється тіньовий сектор економіки; економічні суб'єкти, які уникають офіційного обліку та сплати податків, витісняють з ринку підприємств та організацій, які в таких умовах не здатні навіть вижити на ринку;

погіршується інвестиційний клімат; скорочення інвестицій призводить до зростання зношеності основних засобів, різким уповільненням їх оновлення;

¹ Термінологічний словник з питань запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення та корупції / Чубенко А. Г., Лошицький М. В., Павлов Д. М., Бичкова С. С., Юнін О. С. Київ: Ваіте, 2018. С. 368.

зростає криміналізація економіки; проявляється у зростанні масштабів фінансових афер, рейдерства, рекету, вбивств, шантажу та інших злочинів, спрямованих проти власників підприємств.

На сучасному етапі відбувається об'єднання корупції державних посадовців та організованої злочинності, що стає одним із основних джерел загроз реалізації життєво важливих майнових інтересів суб'єктів господарювання. З огляду на складність корупції, її масштабність та достатньо високу різноманітність у сфері господарської діяльності, ця соціально небезпечна діяльність є однією із ключових загроз економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Поширення організованої злочинності. Однією із найгостріших проблем діяльності суб'єктів господарювання стала організована злочинність, масштаби якої невинно зростають. Організована злочинність є надзвичайно небезпечним явищем соціально-правового характеру, що наносить величезні збитки підприємствам. Вона формує силу, яка загрожує діяльності підприємства будь-якого розміру та галузі. Організована злочинність здатна не просто завдати збитків підприємствам та організаціям, а й здійснювати свою діяльність з метою підриву економічної безпеки, базових засад стабільності та стійкості функціонування суб'єктів господарювання. Як свідчить практика, сфера діяльності організованої злочинності спрямована на рейдерське захоплення власності підприємств, виведення активів в офшори, насильницькі дії проти власників (викрадення, вбивство, шантаж тощо).

Особливу небезпеку організована злочинність несе у випадку об'єднання із корупцією в державних органах судової та правоохоронної системи. Для забезпечення власної безпеки організована злочинність протикає в усі органи державної влади та управління, що забезпечує їм здійснення власної політики. В таких умовах практично неможливо підприємствам, яким була завдана масштабні збитки діями організованої злочинної групи, відстояти свої права в судових та правоохоронних органах.

Загрози, пов'язані стихійними лихами. Значну небезпеку для діяльності підприємства несуть такі природні явища, як землетруси, пожежі, паводки, удар блискавки, снігопади, обвали, урагани, цунамі і т. п. Стихійні лиха супроводжуються значними руйнуваннями та жертвами серед населення. Незалежно від джерел виникнення стихійні лиха характеризуються значними масш-

табами руйнувань та різною тривалістю (від секунди до дня або тижня). При цьому стихійні лиха можуть виникнути як незалежно одні від одних, так і пов'язано: одне стихійне лихо може спровокувати виникнення іншого. Характерними рисами стихійного лиха є непередбачуваність та неможливість заздалегідь розробити заходи щодо їх усунення.

Серед стихійних лих найбільш поширеним є пожежа — неконтрольований процес горіння, який супроводжується знищенням або пошкодженням матеріальних цінностей, що створює небезпеку для життя людей. В результаті пожежи відбувається пошкодження або знищення майна підприємств та організацій. Пожежі можуть виникати в наслідок порушень технологічних процесів на виробництві, через зношеність обладнання, аварії, а також через людський фактор. Причинами пожеж можуть бути і природні явища — удар блискавки, падіння метеориту).

Посилення нерівності у розвитку економічних регіонів. Тривалий час економічний розвиток економіки України відбувався посиленням диференціації між окремими регіонами країни. За останні роки процес диференціації регіонального розвитку відбувався досить інтенсивно. Це проявляється у значній концентрації економічного потенціалу країни в декількох економічних регіонах (в м. Києві, Харкові та кількох інших промислових центрів) при уповільненні розвитку та депресії інших регіонів. На три області (Київська, Дніпропетровська та Полтавська) у 2021 р. припадало 44,3 % валового регіонального продукту, а також 55,8 % від загального обсягу капітальних інвестицій. Середньомісячна номінальна заробітна плата штатного працівника у Волинській області у 2021 р. складала 11445 грн, що в 1,8 рази нижче порівняно із заробітною платою в м. Київ.

Регіональна диференціація економічного розвитку неминуче призводить до ряду негативних наслідків: виникненню депресивних регіонів, посиленню міграційних процесів, зростанням масштабів соціальної нерівності. Зокрема, у 2021 р. із усіх областей України приріст населення за рахунок міграції мали лише м. Київ (30,1 тис. осіб), Харківська (4,7 тис. осіб), Львівська (0,8 тис. осіб). В решти областей спостерігалось скорочення населення за рахунок міграції. Масово населення виїжджало із Кіровоградської області (12,1 тис. осіб), Вінницької (18,7 тис. осіб), Хмельницької (16,9 тис. осіб).

Низькі темпи інвестицій, звуження місцевих ринків збуту, зменшення доходів місцевого населення, відсутність кваліфікованих кадрів спричиняють високі ризики щодо діяльності підприємств та організацій в депресивних регіонах, унеможлиблюють їх технічне переоснащення, нарощування масштабів виробництва.

Різкі зміни умов здійснення зовнішньої торгівлі. Характеризуються погіршенням економічною кон'юнктури на зовнішніх ринках, що проявляється у різкому зниженні цін на експортні товари, зменшенням абсолютних розмірів ринків збуту, введенням країнами-імпортерами мита, нових стандартів, правил та умов зовнішньої торгівлі, а в окремих випадках — і торговельного ембарго. В той же час для підприємств, матеріальна база яких сформована за рахунок імпорту машин, обладнання, транспортних засобів і т. п. велику небезпеку несе зростання цін на дані товари, що спричиняє додаткову потребу в грошових коштах, а за їх відсутності — звернення до банку за кредитами. Отримання позикових коштів несе загрози втрати кредитоспроможності, може призвести до порушення платоспроможності боржника, а в окремих випадках — і до банкрутства. Відсутність додаткових грошових засобів спричиняє неможливість здійснення оновлення технічної бази підприємства. В результаті експлуатації застарілої техніки збільшуються витрати сировини, матеріалів, а також витрати на її ремонт та технічне обслуговування. При цьому погіршується якість виробленої продукції, зростає її брак, що несе прямі збитки для підприємств. Не меншу загрозу для підприємств, які фінансують свою діяльність за рахунок валютних банківських кредитів, несе девальвація національної валюти. Різка девальвація національної валюти спричиняє стрімке зростання витрат по погашенню та обслуговуванню валютних банківських кредитів. Девальвація виникає, як правило, раптово, і до неї суб'єкти господарювання виявляються не готовими. За великих масштабів валютних кредитів девальвація спричиняє призупинення інвестицій, втрату платоспроможності підприємства, а в окремих випадках може призвести до його банкрутства.

Крім вище перерахованих загроз, в залежності від специфіки та особливостей діяльності підприємства можуть виникати й інші загрози та небезпеки. Їх виявлення, оцінка та аналіз причин виникнення потребує постійного моніторингу зовнішнього середовища, змін умов та факторів діяльності підприємств.

3.4. Внутрішні загрози економічній безпеці підприємства

Внутрішні загрози виникають безпосередньо на підприємстві і пов'язані із залученням ресурсів, їх збереженням та використанням у процесі виробництва, а також при реалізації готової продукції. На відміну від зовнішніх загроз внутрішні загрози виникають в результаті дій або бездіяльності працівників підприємства, а також в результаті непередбачуваних подій.

До джерел внутрішніх загроз, здатних завдати значні збитки, відносять дії персоналу підприємства. Як показує практика, збитки можуть виникати на усіх етапах кругообігу капіталу.

1) *на стадії придбання товарно-матеріальних цінностей:*

закупівля у постачальників товарно-матеріальних цінностей за завищеними цінами. Часто здійснюється з метою особистого збагачення керівних органів підприємства, що несе загрозу стабільності його діяльності;

приховування фактів поставок товарно-матеріальних цінностей неналежної якості. Результатом даної загрози є випуск продукції низької якості, а також значне зростання браку. Крім того, збільшуються витрати на додаткову обробку матеріалу неналежної якості, погіршується надійність виробів. Все це спричиняє втрати ринків збуту, виникнення фінансових втрат (штрафів, пені) через невиконання договірних зобов'язань;

2) *на стадії зберігання:*

розкрадання товарно-матеріальних цінностей або використання необлікованих товарно-матеріальних цінностей у корисних цілях. Необліковані надлишки товарно-матеріальних цінностей часто виникають внаслідок використання завищених норм витрат виробничих запасів;

підміна дорогих товарно-матеріальних цінностей більш дешевими або низької якості. Здійснюється, як правило, з метою накопичення таких товарно-матеріальних цінностей та подальшого їх привласнення;

3) *на стадії технологічної підготовки:*

помилки при проектуванні виробів. Спричиняють невідповідність показників довговічності, надійності, безпечності в експлуатації виготовлених виробів стандартам та технічним умовам, призводить до браку продукції, зниження її сортності;

порушення строків технологічної підготовки. Обумовлює простої обладнання, робочої сили персоналу, уповільнює оновлення номенклатури продукції, порушує виконання планових завдань із випуску продукції, збільшує затрати на виробництво продукції;

порушення зв'язку між конструкторами та технологами, які працюють над освоєнням одних і тих же об'єктів. Призводить до низької якості технічної підготовки, порушення календарних строків її проведення, перевитрати матеріальних та трудових ресурсів, непідготовленості виробництва до освоєння нових виробів;

4) на стадії виробництва:

переведення придатної продукції до браку або перевищення нормативів браку. Під видом браку здійснюється списання придатних товарно-матеріальних цінностей без їх знищення і подальше використання у корисних цілях;

використання ресурсів для інших об'єктів. Наслідком цього може бути зупинка виробничих процесів, виникнення простоїв робітників та обладнання, невиконання планових завдань з випуску продукції, випуск продукції, яка не користується попитом;

порушення технологічної дисципліни. Спричиняє виникнення численних дефектів продукції, не виправні з них призводить до появи браку. Втрати від браку наносять суттєвий збиток економіці підприємства: спричиняють перевитрати матеріалу, знижують продуктивність праці, погіршують використання обладнання та збільшують собівартість продукції. До втрат від браку відносять також затрати на виправлення дефектних виробів;

5) на стадії реалізації:

уцінка товарно-матеріальних цінностей. З цією метою навмисно створюються наднормативні запаси готової продукції. Для її реалізації застосовують знижки, розмір яких доходять до 40–50 % і більше від ринкової вартості продукції. Реалізація здійснюється переважно за готівку, що ускладнює здійснення контролю за даними операціями;

реалізація за заниженими цінами. Частіше всього продукція реалізується за заниженими цінами фірмам, які, в свою чергу, продають вироби за ринковими цінами. За такої класичної схеми підприємство, яке несе основні затрати із випуску продукції, отримує мінімальний прибуток, а нерідко несе й збитки. В той час як посередницькі фірми, які часто мають тісні зв'язки із керівними органами підприємства, реалізують вироби за ринковими

цінами. Як наслідок, підприємству-виробнику завдаються масштабні збитки, що нерідко призводять до його банкрутства.

Загрози з боку органів управління. Нерідко дії корпоративних органів підприємства можуть нести загрозу його стабільній роботі. Загрози можуть бути спричинені низьким рівнем управлінських рішень в сфері виробництва, постачання та збуту продукції різними факторами. Найбільш поширеними з них є наступні:

помилки в ціноутворенні. Реалізація продукції за заниженими цінами призводить до виникнення збитків, що несе прямі загрози економічній безпеці підприємства. Причинами такого становища можуть бути помилки при калькулюванні продукції, неврахування впливу окремих факторів, ненавмисні дії персоналу підприємства. В той час як необгрунтовано високі ціни можуть спричинити відмову покупців від придбання товарів, розірвання контрактів, втрати ринків збуту. І в першому, і в другому випадку помилки в ціноутворенні несуть високі ризики економічній безпеці підприємства.

відсутність страхових запасів. Обумовлює виникнення перерв у ході виробничих процесів через раптові перебої із постачанням матеріалів. В результаті відбуваються зриви планових завдань з виробництва продукції, порушуються контракти зобов'язання за її поставками, зростають непродуктивні витрати, пов'язані із оплатою цілоденних простоїв робітників тощо;

низький рівень організації ремонтного господарства. Спричиняє порушення графіків проведення ремонтних робіт, низьку їх якість, що спричиняє збільшення простоїв обладнання, виникнення аварій та передчасного виходу його із ладу;

низький рівень організації праці та виробництва. Проявляється через систематичні порушення працівниками підприємства трудової дисципліни, несвоєчасне забезпечення робочих місць конструкторською, технологічною документацією, інструментами, сировиною та напівфабрикатами;

навмисні дії по спричиненню збитків підприємству. Проявляється у виведенні коштів підприємства в офшори, укладання на не вигідних умовах договорів, отримання по завищеним процентним ставкам банківських кредитів, реалізація продукції підприємства через свої фірми за заниженими цінами тощо;

прийняття помилкових рішень щодо здійснення капітального

будівництва або розширення підприємства, нарощування обсягів виробництва застарілих видів продукції або виробів, які не користуються попитом на ринку;

судові позови окремих акціонерів щодо відміни рішень загальних зборів.

Загрози, які пов'язані із експлуатацією технічних засобів. Спричиняються високим зносом обладнання, машин та технічних засобів, порушенням техніки та умов їх експлуатації, перебоями в постачанні електроенергії, палива тощо. Можуть завдавати значні як матеріальні збитки, так і нести загрозу життю та здоров'ю працівників підприємства. Матеріальні збитки проявляються у пошкодження або знищенні самих технічних засобів, а також матеріалів, сировини, напівфабрикатів, які були використані при виробництві продукції. Нерідко при порушенні умов експлуатації технічних засобів завдається шкода життю та здоров'ю працівників підприємства (травми, опіки, втрата зору, а інколи — смерть). Розмір збитків визначається величиною матеріальної компенсації працівникам за шкоду, яка завдана життю та їх здоров'ю. Виплати можуть досягати значних сум і здійснюються підприємствами самостійно або за рішенням судових органів.

Це не вичерпний перелік внутрішніх загроз економічній безпеці діяльності підприємств та організацій. В залежності від специфіки діяльності, масштабів виробництва, виду продукції та технологічних особливостей її виготовлення можуть виникати й інші ризики та загрози, які несуть загрози нормальному функціонуванню підприємств та організацій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV, гл. 7–8. URL: zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15.
2. Економічна безпека підприємства: підручник / за ред. А. М. Дідик. Львів: ТзОВ. «Видавнича група «Бухгалтер України», 2019. С. 62–100.
3. *Козаченко В. Г., Онищенко С. В., Завора Т. М.* Управління фінансово-економічною безпекою: підручник/ за заг. ред. *В. О. Онищенко та Г. В. Козаченко.* Полтава: ПолтНТУ, 2018. С. 63–79.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

Навчальні посібники, словники

4. *Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О.* Економічний словник.

Київ: Кондор, 2006. 355 с.

5. *Отенко І. П., Москаленко Н. О.* Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. С. 19–27.
6. *Рибальченко Л. В., Косиченко О. О.* Основи забезпечення економічної безпеки підприємництва: навч. посібник для слухачів магістратури. Дніпро: Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2022. С. 11–23, 66–72.
7. *Шира Т. Б.* Термінологічний словник з фінансово-економічної безпеки; за ред. А. М. Штагretta. Львів: Укр. акад. друкарства, 2017. 474 с.

Монографії та статті

8. *Івченко Є. А.* Трансформації системи економічної безпеки підприємства: монографія. Северодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 420 с.
9. *Корнієнко, Т. О.* Вплив загроз та ризиків на формування системи економічної безпеки підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2022. № 4 (60). С. 43–49.
10. *Лаптев С. М., Алькема В. Г., Сідак В. С., Копитко М. І.* Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств: монографія / за ред. Копитко М. І. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2017. С. 198–273.
11. *Панченко В. А.* Системні характеристики, фактори та загрози економічній безпеці підприємств. *Бізнес Інформ*, 2023. № 9. С. 162–167.
12. *Ситник Г. В., Блакита Г. В., Гуляєва Н. М.* та ін. Економічна безпека підприємництва в Україні: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 284 с.

РЕЙДЕРСТВО ЯК КЛЮЧОВА ЗАГРОЗА БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

4.1. Поняття рейдерства та кримінальних правопорушень, пов'язаних із ним

Поняття рейдерство. В теперішній час в Україні однією із системних загроз економічній безпеці діяльності підприємств є рейдерство, яке порушує базовий принцип ринкової економіки — право власності. На рубежі ХХ–ХХІ ст. рейдерство в країні перетворилося на дуже масове небезпечне суспільне явище. У 2019 р. було зареєстровано 766 випадків рейдерства, у 2020 р. — 849, у 2021 р. — 597 небезпечних діянь даного виду¹. В цілому за 2018–2021 рр. в Україні було зареєстровано 2712 суспільно небезпечних діянь, пов'язаних із рейдерством². І хоча за останні 5 років кількість кримінальних проваджень за рейдерство зменшилася більш, ніж у 2 рази (з 766 у 2019 р. до 363 у 2023 р.)³, все одно це явище все ще має великі масштаби. І це статистичні дані лише кримінальних проваджень з рейдерства, адже статистика успішних рейдерських захоплень відсутня. Об'єктом рейдерських атак стають приватні підприємства різних видів економічної діяльності, так і державні підприємства, які формують основу національної економіки. У зв'язку з цим захист активів підприємства від рейдерства в Україні є важливим завданням забезпечення економічної безпеки діяльності підприємств будь-якої галузі національної економіки.

Як явище рейдерство в Україні має тривалу історію і прой-

¹ Єдиний звіт про кримінальні правопорушення по державі за відповідні роки. Офіс Генерального прокурора: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.gp.gov.ua>.

² Там же.

³ Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Нормативно-правове забезпечення протидії рейдерству як системній загрозі соціально-економічній системі України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 3. С. 301.

шло еволюцію від «чорного» рейдерства (силового захоплення активів підприємства із використанням кримінальних структур та корумпованих посадових осіб) до «білого» рейдерства (використання прогалин у нормативно-правових актах («біле» рейдерство).

На сучасному етапі рейдерські дії щодо захоплення майна підприємств здійснюють олігархічні фінансово-промислові групи з метою усунення конкурента, диверсифікації власного бізнесу, особистого збагачення, створення більш масштабних корпорацій. До рейдерських дій нерідко залучаються фінансово-кредитні установи, фірми-конкуренти. На практиці нерідко трапляються випадки, коли рейдерські дії вчиняються навіть проти невеликих суб'єктів підприємницької діяльності.

Для ефективної протидії явищу рейдерства підприємства у своїй діяльності повинні враховувати кримінологічні особливості даного виду суспільно небезпечного явища та дотримуватися певного алгоритму дій. Слід констатувати, що сьогоднішній день у жодному законодавчому акті в галузі кримінології та кримінального права не має юридичного визначення цього поняття, яке б слугувало юридичною базою для побудови нормативно-правових актів з протидії рейдерству. Незважаючи на відсутність на законодавчому рівні визначення терміну «рейдерство», проте активно вживається законодавцем. В теперішній час поняття «рейдерство» активно використовується в законодавчих актах¹.

Під *рейдерством* розуміють суспільно небезпечне діяння, що містять ознаки протиправного поглинання та захоплення того або іншого об'єкта. У фінансово-економічному словнику поняття «*рейдерство*» трактується як незаконне поглинання чи захоплення одного об'єкта господарювання або частини його власності іншим².

¹ Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізму протидії рейдерству: Закон України від 12.05.2022 р. № 2255-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2255-20#Text>; Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вирішення питання колективної власності на землю, удосконалення правил землекористування у масивах земель сільськогосподарського призначення, запобігання рейдерству та стимулювання зрошення в Україні: Закон України від 10.07.2018 р. № 2498-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2498-19#Text>.

² *Завгородній А. Г., Вознюк Г. Л.* Фінансово-економічний словник. 3-тє вид., доп. і перероб. Львів, 2011. 844 с.

Сутність рейдерства полягає в тому, що це вид протиправних дій по захопленню об'єкта власності підприємства, який здійснюється шляхом виведення з володіння його законних власників. Дії спрямовані проти власників захопленого майна на користь іншої особи, встановлення над майном повного контролю з боку нового власника. В процесі рейдерського захоплення відбувається перерозподіл власності та корпоративних прав підприємства (організації). Заволодіння майном підприємства здійснюється за допомогою методів, які суперечать чинному законодавству. По суті, рейдерство охоплює сукупність різних видів діяльності (економічну, правову, інформаційну), що спрямована на заволодіння бізнесом. На практиці нерідко захоплення активів підприємства як приватної власності здійснювалося за допомогою кримінальних структур. Захоплення активів підприємств здійснюється у процесі штучно спланованого конфлікту за певним сценарієм (планом). Зауважимо, що рейдерство нерідко відбувається при додержанні (або імітації) встановлених законом процедур. Тому в більшості випадків при поглинанні одним суб'єктом господарювання іншого складно встановити факти незаконних та протиправних дій. Крім того, захоплення об'єкту власності нерідко здійснюється із використанням державних органів, зокрема, органів судової влади. Цей фактор сприяє латентності рейдерства.

У будь-якому випадку рейдерське захоплення чужого майна та встановлення над ним контролю призводить до заподіяння шкоди правам та інтересам законних власників товариств.

Таким чином, рейдерство — спосіб заволодіння чужою власністю, здійснюється за межами правового поля цивільного законодавства. Становить ретельно сплановану діяльність, спрямовану на отримання чужого майна на користь іншої особи. Як правило, містить поєднання незаконних, напівзаконних (протиправних, але таких, які не знайшли відображення та не заборонені чинним законодавством) і законних способів захоплення чужої власності.

Мета рейдерства — встановлення контролю над активами суб'єкту господарювання та заволодіння його активами. Процес захоплення фірми у власність проти волі її власників часто здійснюється часто для перепродажу об'єкту рейдерського нападу або подальшого управління ним. Як правило, втручання у економічну діяльність підприємства не є метою рейдерства. Найчастіше рейдерське захоплення призводить до продажу активів підп-

приємства, перерозподілу прибутку. І навіть у випадку, коли в результаті рейдерського захоплення встановлюється контроль за майном підприємства зі зміною корпоративних органів управління, він є не самоціллю, а виступає лише як спосіб досягнення головної мети — розкрадання найбільш ліквідних активів. Водночас побічними наслідками рейдерства виступає призупинення виробництва, звільнення працівників, порушення технологічних процесів, втрата технологій, цінного обладнання тощо.

Рейдерство як суспільно небезпечні дії завдають прямої шкоди майновим інтересам власників як з точки зору безпосередньому об'єкту — приватній власності, так і опосередковано — господарській діяльності підприємства. Обидві ці складові несуть загрозу отримання збитків власниками.

Протиправне захоплення підприємств (рейдерство) виявляється можливим через недосконалість нормативно-правових актів з протидії рейдерству, підкуп органів управління, підробку документів, а також силове захоплення майна та корпоративних прав підприємства. Характерною особливістю рейдерства є та обставина, що воно здійснюється проти волі власника або органів управління підприємства. Суб'єктивною ознакою рейдерства є поглинання однієї юридичної особи іншою проти волі власника першої.

Здійснення рейдерського захвату власності фірми є досить складною та вартісною справою. До рейдерської діяльності залучаються висококваліфіковані спеціалісти — юристи, фінансисти, аналітики, бухгалтери, аудиторі, силові структури, PR-агенства. Проте, незважаючи на значні матеріальні та фінансові витрати, дохід від рейдерського захвату в десятки або сотні разів перевищує витрати організаторів рейдерства. Тому рейдерство характеризується високою рентабельністю для їх організаторів.

Характерними ознаками, що відмежовують поняття «рейдерство» від інших суспільно небезпечних діянь, є наступні:

- поглинання юридичної особи іншою проти власника першої;
- виведення активів із володіння законних власників;
- встановлення над майном юридичної особи повного контролю нового власника.

Відповідно до наведених ознак, *рейдерство* — це дії, спрямовані на набуття певною особою прав на майно або контролю

над суб'єктом господарювання без згоди власника або особи, яка здійснює контроль над суб'єктом господарювання¹.

Рейдерське захоплення власності фірми носить організований, чітко спланований характер. Як правило, здійснюється раптово для власників. У зв'язку з цим його складно передбачити та своєчасно вжити заходів із протидії. Часто здійснюється під прикриттям законних дій: вирішенням конфлікту між акціонерами, поновлення порушених прав міноритарних акціонерів, усунення керівництва підприємства за умови неефективного управління тощо. До рейдерських захоплень нерідко залучають корумпованих представників силових та судових органів державної влади.

Для рейдерського захоплення власності нерідко використовують протиправні дії, найбільш поширеними із них є фальсифікація документів, хабарництво, застосування фізичного або насильства або погрозами до застосування такого насильства, шантаж, викрадення, а інколи — фізичне усунення осіб.

Рейдерське захоплення об'єкта власності та встановлення оперативного управління ним часто здійснюється шляхом штучно створеного бізнес-конфлікту. Найбільш поширеними випадками бізнес-конфлікту є:

суперечності, які виникають у зв'язку із правом скупки акцій;

створення конфліктної ситуації у зв'язку із здійсненням масштабних інвестицій;

суперечності при виникненні загрози банкрутства підприємства;

спори відносно напрямів використання статутного капіталу підприємства;

розбіжності у випадках напрямів реорганізації (об'єднання, приєднання) підприємства;

спори, що виникають через проведення зборів акціонерів (проведення альтернативних зборів, блокування проведення зборів тощо).

Часто напад на підприємство здійснюється з використанням підроблених або інших нелегітимних документів щодо результатів проведення зборів акціонерів (наприклад, протокол проведення

¹ Смітюх А. В. Рейдерство, поглинання та загарбання: співвідношення понять та класифікації. *Вісник господарського судочинства*. 2008. № 3. С. 99.

альтернативних зборів акціонерів), виписок із реєстрів акціонерів і т. п.

Штучно створений бізнес-конфлікт та підробленні або нелегітимні документи використовуються в подальшому для надання силовому захопленню об'єкту зовнішньої подібності до законних дій.

Об'єктами рейдерських атак виступають активи суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм та видів економічної діяльності. При цьому безпосереднім об'єктом рейдерства є чужа власність у вигляді майнових комплексів, тобто всього майна підприємства. Жертвами рейдерства виступають, як правило, високоефективні підприємства або суб'єкти господарювання, які мають у своїй власності вартісні об'єкти рухомого та нерухомого майна (земельні ділянки, будівлі, новітнє обладнання тощо). В ході рейдерських атак об'єктом є не лише майно, а економічна діяльність підприємств.

Із наведеної вище визначення рейдерства як суспільно небезпечних дій, спрямованих на незаконне захоплення чужої власності, які мають конкретні ознаки, як напад, силове захоплення, вчинення злочину групою осіб у великих або дуже великих розмірах, до його характеристики використовується система ознак, зміст яких відноситься до інших галузей права та економічної діяльності. До них, зокрема, відноситься: штучно створений майновий конфлікт, використання підроблених або нелегітимних документів, неправових судових рішень. Використання цих характеристик робиться з метою надання ознак силового захоплення об'єкта ознак законних дій.

Рейдерство як суспільно небезпечне явище характеризується певними ознаками, які відображають його сутність. Характерними ознаками рейдерства як кримінального правочину є:

організований характер дій;

вчиненням низки протиправних діянь, що носить кримінальний характер (шантаж, застосування фізичного та морального насильства, взяття заручників, або неправові судові рішення тощо);

використання підроблених або нелегітимних документів, використання неправових судових рішень, постанови чи ухвал;

залучення до захоплення чужого майна представників органів влади та правоохоронних органів;

штучне створення майнового конфлікту (спори, які виника-

ють при використанні статутного капіталу, організації та проведення загальних зборів акціонерів)

Основним мотивом здійснення рейдерства є заволодіння активами суб'єкта господарювання. Однак на практиці нерідко зустрічаються випадки, коли організатором рейдерського захоплення виступає фірма-конкурент. У такому випадку мотивом здійснення рейдерського захоплення виступає усунення конкурента та збільшення частки фірми-агресора на ринку.

На сьогоднішній день в економічній та юридичній літературі термін рейдерство охоплює досить широкий спектр дій: від процесу поглинання однією юридичною особою іншої до відверто бандитського захоплення об'єктів власності. Крім того, в кримінальному законодавстві відсутнє визначення поняття рейдерства як злочину, що є однією із головних перешкод на шляху до притягнення до кримінальної відповідальності осіб за здійснення таких дій. Відсутністю чіткого розмежування між цивільно-правовим і кримінально-правовим характером дій блискуче користуються професійні рейдери, які уникають відповідальності за вчинення своїх дій.

Термін «рейдерство» необхідно відрізнити від процесів злиття та поглинання, які є характерною рисою ринкової економіки. Так, суттєва відмінність між зазначеними поняттями полягає у меті та способах досягнення. Ціллю рейдерства є, як правило, заволодіння майном підприємства для отримання негайного прибутку шляхом продажу його активів. У свою чергу цілями злиття та поглинання є: укрупнення масштабів бізнесу, посилення своїх позицій, в тому числі і купівля активів конкурента; диверсифікація діяльності з метою зниження ризиків; виходу на нові ринки, в тому числі й зовнішні. В цілому злиття та поглинання призводять до підвищення конкурентоздатності підприємства. Якщо злиття та поглинання здійснюється за згодою власника із використанням законних способів, тоді як рейдерство — всупереч волі власника переважно із застосуванням незаконних дій, або поза межами дії господарського законодавства.

Масштаби рейдерства та темпи його поширення у значній мірі визначаються наступними основними факторами:

механізм захисту прав власників.

наявністю правової бази, що регламентує процеси поглинання або злиття підприємств;

рівень розвитку системи корпоративного контролю.
дієвість судової влади;
рівень корупції в державних органах влади;
прозорість процесів приватизації державного майна.
рівень прозорості фінансових потоків суб'єктів господарювання;

Витрати на здійснення дій осіб (рейдерів) із протиправного заволодіння чужого майна зазвичай в десятки або сотні разів менше, ніж вартість об'єкта атаки — активів майна підприємства. Саме це визначає економічну основу рейдерства.

Слід відмітити, що явище «рейдерство» не є виключно українським феноменом. Факти рейдерства зустрічаються у багатьох розвинених країнах світу.

Значне поширення в Україні рейдерства обумовило виникнення нового виду господарсько-правового ризику економічній безпеці суб'єктів господарювання, що порушує права й інтереси власників, персоналу підприємства, а також суттєво впливає на його діяльність. У зв'язку з цим оцінки ризику рейдерства та розробки заходів, спрямованих на захист власників майна підприємства набуває в сучасних умовах пріоритетного значення.

Отже, розглянувши зміст категорії рейдерства доречно проаналізувати умови та причини виникнення даного суспільно небезпечного явища. Це буде розкрито в рамках наступного підрозділу.

4.2. Причини та умови виникнення рейдерства в Україні

Будь-які протиправні дії, в тому числі і рейдерство, виникають під впливом факторів, які певним чином впливають на мотиви діяльності осіб. Дані фактори класифікуються за причинами та умовами виникнення даного суспільно небезпечного явища. На практиці дуже складно відокремити дію окремих факторів, оскільки вони перебувають у тісному взаємозв'язку між собою. Більше того, цей зв'язок настільки тісний, що складно провести межу між факторами, які спричиняють виникнення та розвиток рейдерства.

У правовій літературі під причинами злочинності прийнято

розуміти ті явища, що породжують злочинність як наслідок¹. Саме причини виникнення злочинних дій визначають соціальну модель поведінки кримінального правопорушника. Таким чином, будь-який кримінальний злочин — це наслідок впливу окремих факторів на свідомість суб'єкта кримінального правопорушення.

В Україні рейдерство пройшло тривалий розвиток і трансформувалося від кримінальних дій злочинних угруповань до використання державних судових та правоохоронних органів. Цей розвиток умовно можна поділити на ряд етапів:

зародження рейдерства (1991–1992 рр.). Для цього періоду характерним є створення організованих злочинних груп з метою захоплення чужої власності. Особливого поширення набуло рекет — примусове стягнення з підприємця постійної плати за послуги охорони. За відсутності правової бази, бездіяльності правоохоронних органів та судової системи відбувалося захоплення майна кооперативів та приватних підприємств;

захоплення державних майнових комплексів (1992–1996 рр.). Рейдерство набуло широкого поширення під час масової приватизації майнових комплексів державних підприємств. Для захоплення майна підприємств використовувалися такі інструменти, як скупку частки мажоритарних акціонерів, емісії цінних паперів. Поширенню сприяло можливість уникнення відповідальності за порушення прав власності інших осіб;

доведення до банкрутства банкрутства (1997–2010 р.). Здійснювалося шляхом навмисного доведення до банкрутства та з подальшим викупом дочірньою або підставною фірмою рейдера. Навмисне доведення до банкрутства здійснюється через зміну корпоративних органів управління, винесенням нелегітимних рішень судових органів;

використання державних органів судової та правових систем (2010 р. — до сьогодні). Особливого поширення набуло під час корінних політичних змін. Для заволодіння майном підприємства залучаються органи судової та правоохоронної системи, правоохоронні органи, державні органи у сфері дозвільної діяльності, юридичні фірми, банки, фахівці з корпоративного права, економісти і т. п. Рейдерство і корупція — явища взаємопов'язані, оскільки

¹ Богатирьов І. Г. Кримінологія: підручник. Київ: В. Д. Дакор, 2018. С. 92.

останнє забезпечує успіх дій щодо заволодіння чужого майна. А самі рейдери почали виконували роль координаторів, які спрямовували дії осіб по захопленню чужого майна.

Таким чином, сформувавшись як силове захоплення суб'єкта підприємництва рейдерство трансформувалося у сферу легітимної економічної поведінки шляхом пристосування до нових норм законодавства. На цьому етапі відбувся тісний зв'язок рейдерства із державними органами судової та правоохоронної системи, що підвищує рівень суспільної небезпеки даного явища для суспільства в цілому.

Ідентифікація причин, що призводять до поширення рейдерства в Україні, дозволяє своєчасно виявити загрози власності та життєво важливим інтересам підприємства, а також своєчасно вжити відповідних заходів по їх усуненню та нейтралізації.

Зважаючи на складність дослідження рейдерства як суспільно небезпечного явища, існує проблема у ідентифікації факторів, що призводять до його поширення.

Передумовами поширення рейдерства в Україні виступають наступні фактори:

1. Економічні фактори:

високий рівень монополізації в окремих сферах національної економіки. Відсутність конкуренції створює передумови для захоплення майна власників підприємства та встановлення тривалого контролю за його діяльністю. Монопольне становище підприємства часто дозволяє отримувати надприбутки, що підвищує інтерес до його захоплення з боку рейдерів. Якщо у більшості випадків рейдери швидко продають незаконним чином отримані активи, то монопольне становище підприємства створює передумови для тривалого контролю за його діяльністю;

відсутність контрольного пакету акцій. Наявність значної кількості акціонерів, доля яких є незначною (мажоритарних акціонерів) надає можливість рейдеру придбати їх на вигідних для себе умовах та отримати пакет акцій, достатній для скликання зборів акціонерів або блокування певних рішень. При наявності контрольного пакету можливі дії щодо усунення органів корпоративного управління та заміна їх на осіб, підконтрольних рейдеру;

протиріччя внутрішніх статутних документів чинному законодавству, наявність подвійної бухгалтерії. Наявність недоліків та протиріч в установчих документах, договорах, внутрішніх по-

ложеннях створює дає можливість рейдеру шантажувати власників підприємства, органів корпоративного управління, а також блокувати діяльність підприємства. Особливого значення набуває наявність на підприємстві подвійної бухгалтерії, що дає підстави використати податкові органи для організації перевірок господарської діяльності підприємства, блокування рахунків, усунення органів корпоративного управління.

недооцінка активів. Як відомо, рейдерське захоплення підприємства потребує значних витрат та організацію та його проведення. Неадекватність оцінки підприємством ринкової вартості власних активів робить його привабливим об'єктом для рейдерського захоплення. При цьому полегшується скупка акцій мажоритарних акціонерів, доля яких в капіталі товариства є незначною;

низький рівень доходу міноритарних власників на пайові цінні папери (акції). Власники міноритарних акцій можуть прийняти рішення про продаж своїх акцій рейдеру або підставній компанії. Низький рівень доходу дозволяє рейдеру знизити ціну акцій та скупили контрольний пакет за прийнятною для нього ціною;

наявність значних боргів, особливо прострочених. Наявність кредиторської заборгованості та прострочених боргів дає можливість рейдеру ініціювати особисто або через підставні фірми скупку боргів підприємства та представити їх до оплати. У випадку нездатності боржника погасити свої боргові зобов'язання рейдер може ініціювати процедуру визнання підприємства банкрутом. Після ухвали судом постанови про відкриття справи про визнання підприємства-боржника банкрутом рейдер домагається усунення керівних органів управління, накладення арешту на майно підприємства та його продажу з метою примусового погашення боргів;

відсутність механізмів контролю за діяльністю найвищих органів управління підприємством. Через недостатню якість механізмів контролю за діяльністю найвищих органів управління та незадовільний рівень їх прозорості вони стають джерелом збитків та втрати доходів для підприємства. До найбільш поширених дій найвищих органів управління відносять продаж продукції підприємства за заниженими цінами посередникам, власниками яких часто виступають довірені особи директора підприємства або інших керівних органів. Як правило, такі фірми мають мінімальний ка-

пітал і після закінчення фінансової операції, як правило, закриваються. Внаслідок укладання таких договорів на поставку весь прибуток від реалізації продукції отримує фірма-посередник, а підприємство часто несе збитки. Не меншого поширення набуло закупка сировини, матеріалів, напівфабрикатів, палива за завищеними цінами, що призводить до значного зростання собівартості та утворення збитків. Діяльність керівних органів управління може завдати збитків підприємству через свідоме порушення податкового законодавства, списання та присвоєння дорогоцінної сировини та матеріалів, навмисне невиконання планів з інвестиційної діяльності, реконструкції підприємства, використання коштів за нецільовим призначенням тощо;

відсутність власної служби економічної безпеки. За відсутності необхідної кваліфікації корпоративних органів управління часто призводить до недооцінки загроз, несвоєчасного їх виявлення, породжує відсутність координації діяльності усіх підрозділів щодо забезпечення захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз управлінських рішень;

низький рівень доходу працівників підприємства. Виступає мотивом протиправних дій, спрямованих на завдання збитків підприємству. За низької заробітної плати знижується відповідальність працівників, часто спостерігається порушення трудової та виробничої дисципліни, що може призвести до аварій, зупинок виробництва, виникненням браку продукції тощо. Працівники, як правило, не зацікавлені у покращенні своєї роботи. Часто стає визначальною причиною до викрадення конфіденційної інформації та передання її конкурентам;

порушення законодавства, особливо при проведенні зборів акціонерів, а також ради директорів товариства. Проведення зібрання акціонерів можуть здійснюватися із порушенням законодавства, в результаті чого виникає можливість опротестувати їх результати, особливо коли приймаються рішення відносно призначення органів корпоративного управління. Рейдер може скористатися порушенням законодавства та ініціювати через органи судової системи визнання рішень зборів акціонерів (власників) не дійсними;

наявність корпоративних відносин, наявність конфліктів. Неврегульованість корпоративних відносин на підприємстві призводить до виникнення конфліктів між окремими суб'єктами. До

конфліктів, що обумовлені протилежністю за характером економічних інтересів, відносять: конфлікти між акціонерами підприємства; конфлікти між корпоративними органами управління та власниками; конфлікти між членами наглядової ради товариства; конфлікти між виконавчим органом та наглядовою радою товариства; конфлікти між корпоративними органами управління та кредиторами або потенційними інвесторами. Кожна із сторін з метою досягнення своїх інтересів може підти на змову із рейдером. Крім того, органи корпоративного управління, які невдоволені винагородою за свою діяльність, нерідко управління в інтересах рейдера. Об'єднавши зусилля, рейдер здатний ініціювати зміну менеджменту підприємства та захопити оперативне управління підприємством;

наявність у структурі активів майна з недостатньо чітко визначеними правами власності. Підприємство йде та такий крок з метою приховування доходів та уникнення їх оподаткування. Проте наявність такого майна у структурі активів підприємства дає можливість рейдеру для його привласнення шляхом переоформлення через підставні фірми. Підприємство, як правило, не може законним шляхом захистити це майно, оскільки воно не має правових підстав, що підтверджують право власності на це майно. Крім того, виникають ризики перевірок з боку податкових органів, результатом яких можуть бути значні штрафні санкції;

відсутність захисту корпоративної інформації. Порушення конфіденційності може призвести до того, що цінна корпоративна інформація може бути отримана рейдерами без значних зусиль та використана з метою захоплення майна підприємства. Особливого інтересу набуває інформації щодо укладених корпоративних договорів, стану майна підприємства, його власників. Значний інтерес для рейдера має доступ до корпоративної електронної пошти та кореспонденції підприємства.

2. Правові (юридичні) фактори:

корупція у державних органах. На основі «домовленостей» посадовими особами мається можливість здійснити значний тиск з боку контролюючих органів. Зокрема, використовуються податкові органи та органи правоохоронної та судової системи. Головною задачею є захист осіб, які організують та здійснюють захоплення чужої власності, від кримінально-правової відповідальності. Так, причетні до корупції працівники правоохоронних ор-

ганів «запізднюються» на виклик на 1–2 години, що достатньо для силового захоплення об'єкта. В окремих випадках посадові особи здійснюють тиск на власників підприємства з метою змусити продати свої частки визначеним особам за встановлену ними ціну, яка в переважній більшості є у десятки разів меншою за ринкову ціну;

недосконалість законодавчих актів, в тому числі і корпоративних, щодо захисту прав власності;

непрозорість проведення приватизації державного майна;

суперечливість окремих правових актів з питань правового регулювання злиття, реорганізації та поглинання підприємств;

безкарність осіб, які займаються протиправним захопленням (захватом) майна власників;

низька ефективність судової системи з розгляду справ щодо рейдерства;

3. Соціальні фактори:

особливості виховання індивіда;

належність до певних соціальних або етнічних груп;

Слід відзначити той факт, що для забезпечення економічної безпеки підприємство використовує частину своїх матеріальних, трудових або фінансових ресурсів, величина яких є обмеженою. В той час як рейдери володіють значними фінансовими та людськими ресурсами, мають тісні зв'язки із державними органами, що забезпечує їм реалізацію злочинних намірів.

Суттєву роль у поширенні рейдерства відіграють фінансові компанії, які у майбутньому скуповують захоплені активи підприємства за ціну, яка є значно нижчою за ринкову. Ціна за активи підприємства в залежності від об'єкту та наявних ризиків щодо повернення їх законним власникам коливається від 40 до 50 %, а в окремих випадках — до 20 % від їх ринкової ціни.

Особливо слід наголосити на наступній передумові, яка сприяє поширенню рейдерства в країні — низький рівень професійної підготовки керівників підприємства. Підтвердженням цього є випадки, коли керівники підприємства нерідко ігнорують судові засідання за позовами щодо даного підприємства, не практикують звернення про юристів, які спеціалізуються на господарському праві, не залучають фахівців та аналітиків з даної проблеми. Все це створює передумови для силового захоплення (захвату) даного підприємства.

4.3. Вплив загроз рейдерства на економічну безпеку підприємства

Рейдерство як суспільно небезпечене явище призводить до заподіяння шкоди правам та законним інтересам власників суб'єктів господарювання, обумовлює виникнення низки негативних наслідків як для самого об'єкту рейдерського захоплення, так і для його працівників, держави, так і суспільства в цілому.

Рейдерство як вид суспільно небезпечних діянь несе загрозу найважливішому інституту ринкової економіки — приватній власності. В процесі рейдерських атак об'єктом виступає приватна власність, яка через вчинення протиправних дій може бути експропрійована у будь-який момент.

Основні наслідки рейдерства наведені на рис. 1.1.

В результаті рейдерства відбувається пограбування або розорення законного власника, що нерідко призводить дестабілізації роботи підприємства, зупинки технологічних процесів, звільнення працівників, особливо кваліфікованого персоналу. Супроводжується втягуванням персоналу підприємства у конфлікт, що нерідко провокує протизаконні дії. Часто активи підприємства, захопленого в процесі рейдерства, виводяться в офшорні зони, або з ними здійснюються спекулятивні операції.

В Україні рейдери, як правило, орієнтовані на швидкий продаж захоплених активів, на продаж їх за будь-яку ціну, яка хоч і не на багато, але перевищує витрати на рейдерство. Стан активів підприємства та можливість оперативного управління рейдера, як правило, не цікавить. Саме це є характерною ознакою рейдерства в Україні.

Захоплення чужої власності (рейдерство) негативно впливає на динаміку економічного зростання, створення конкурентоспроможної економіки, залучення іноземних інвестицій, обсяги капітальних вкладень, технічне оновлення виробництва, випуск нової продукції. Головне — власники не зацікавлені у розвитку підприємства у даній країні. Загроза рейдерського захоплення підприємства змушує власників виводити фінансові ресурси в податкові зони інших країн, що прискорює вивезення капіталу з країни. В результаті бюджет недоотримує значні фінансові ресурси.

Рейдерські дії щодо суб'єктів господарювання як суспільно небезпечне явище має негативний вплив не лише на безпеку біз-

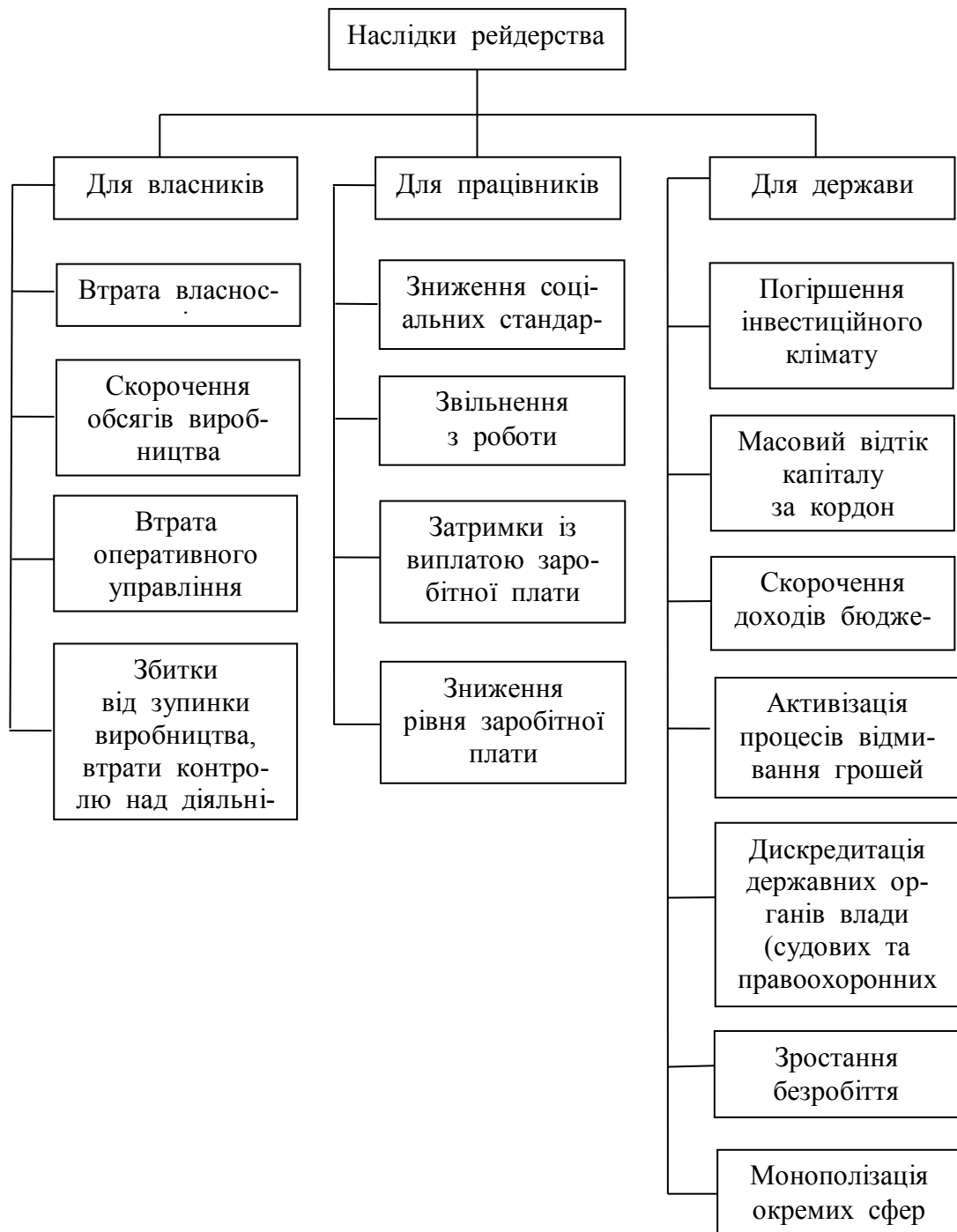


Рис. 1.1. Наслідки рейдерства.

несу окремих суб'єктів господарювання, але й на стан функціонування національної економіки в цілому. Поширення рейдерства призводить до дискредитації державних органів судової та правоохоронної системи, створюється негативний імідж країни на міжнародній арені. У зв'язку з цим протидія рейдерству повинна бути пріоритетом державної політики.

Наведене положення дозволяє зрозуміти всю небезпеку, яку

несе рейдерство для ведення бізнесу, держави та економіки в цілому. Це потребує розробки сукупності заходів захисту від рейдерства.

4.4. Об'єкти, суб'єкти та способи рейдерських дій

Об'єкти рейдерських дій. Протиправне захоплення власності (рейдерство) є поширеним у національній економіці. Рейдерським атакам піддаються підприємства та господарські організації незалежно від організаційно-правових форм, масштабів та видів економічної діяльності.

Одними із найпривабливіших об'єктів захоплення виступають акціонерні товариства закритого типу, власниками яких є трудові колективи. Легкою здобиччю виступають ті товариства, у яких низький рівень заробітної плати або є затримки з її виплати. У таких випадках відносно легко можна домовитися із працівниками щодо продажу своїх акцій, коли при цьому за акції пропонують значні грошові кошти. Хоча при цьому, як правило, ціна у 5–6 разів менша від номінальної. Через низький рівень фінансової грамотності переважної більшості працівників трудового колективу підприємства відбувається скупка акцій. У випадку, якщо окремі особи відмовляються від продажу акцій, до них використовується шантаж та погрози, а нерідко — дії насильницького характеру (взяття заручників із числа членів сім'ї, нанесення тілесних пошкоджень і навіть вбивство). Коли отриманий контрольний пакет акцій, відбувається стрімке захоплення підприємства шляхом звільнення попереднього керівництва, переорієнтацією фінансових потоків та виведення їх в офшорні зони.

Суб'єкти рейдерських дій. Організацію рейдерського захоплення підприємства здійснює *рейдер* — спеціаліст, який здійснює організацію та захоплення оперативного управління або майна підприємства без згоди його власників або примусу його до згоди, з використанням незаконних дій. Термін «рейдер» має англійське походження і означає «загарбник», «мародер», «учасник нальоту». Дії рейдера посягають на основні права та свободи суб'єктів господарювання і спрямовані всупереч волі керівництва та власників (акціонерів) підприємства — об'єкта рейдерського

захоплення. Захоплення власності підприємства або права на оперативне управління нею здійснюється шляхом штучно створеного або розіграного бізнес-конфлікту.

Механізм протиправного захоплення власності або оперативного управління нею є комплексом заходів, що передбачає використання інтелектуальних, трудових та фінансових ресурсів. Здійснюючи захоплення підприємства, рейдери намагаються придати своїм діям ознак законності. З цією метою використовуються прогалини у господарському та цивільному законодавстві, що регулює діяльність підприємств.

Рейдерство вчинюється, як правило, організованою групою. Рейдером може виступати не тільки фізичні, але і юридичні особи, до яких належать фінансово-промислові групи, банки, потужні компанії, фірми-конкуренти.

Рейдерство як суспільно небезпечне явище вчиняється колом осіб, діяльність яких спрямована на захоплення (захват) чужого майна. До таких осіб, діяльність яких відповідає ознакам рейдерства, відносять:

окремі заможні особи, які використовують кримінальні структури або державні органи з метою заволодіння чужим майном;

організовані злочинні угруповання, які створюються з метою захоплення майна власників підприємств;

холдинги, дія яких спрямована на усунення з ринку конкурента шляхом його поглинання;

керівні органи управління підприємства, які володіють правом розпорядження його активами, мають доступ до конфіденційної інформації;

партнери по бізнесу або мілкі акціонери;

Для формування протидії рейдерству важливого значення набуває чітке усвідомлення структури рейдерської групи та особливості її діяльності.

4.5. Способи рейдерських дій для захоплення майна підприємства

Протиправне захоплення підприємств (рейдерство) може бути вчинене багатьма способами, в тому числі за допомогою силового захоплення. Розглянемо найбільш поширені способи вчинення

рейдерських дій, які використовуються для захоплення майна підприємства.

Силове захоплення. Використання силових методів захоплення чужого майна в Україні було характерним для кінця ХХ ст. Здійснювалося шляхом нанесення тілесних пошкоджень власникам або управлінському персоналу підприємства, перешкоджанню законній діяльності, умисне знищення або пошкодження чужого майна (наприклад, пожежа). Для силового захоплення об'єкта залучалися кримінальні елементи (організовані злочинні групи). Як правило, такі групи наймалися за певну плату, яку рейдер сплачував за виконання роботи із захоплення майна. Після захоплення підприємство, як правило, рейдером продавалося за будь-яку ціну. У більшості випадків рейдери не були зацікавлені у розвитку підприємства, оскільки залишався ризик повторного захоплення підприємства іншим рейдером. Кримінальне захоплення активів підприємства є силовим відбиранням чужої власності з порушенням законів держави. Силове захоплення майна підприємств набуло поширення в умовах бездіяльності правоохоронної системи країни.

Більш витонченим способом рейдерства є захоплення чужого майна через інститут банкрутства, викуп акцій мажоритарних акціонерів, корпоративних боргів, зміни органів управління, використання судових рішень тощо.

Ініціювання процедури ліквідації підприємства. Серед інструментів захоплення рейдерами об'єкта шляхом ініціювання процедури ліквідації підприємства. Основними причинами ініціювання процедури ліквідації підприємства можуть бути: порушення норм закону при реєстрації підприємства, які не можна усунути інакше, ніж як через процедуру примусової ліквідації; здійснення діяльності підприємством, яка суперечить статутним документам або нормативним актам, у тому числі — відсутність ліцензії на здійснення окремих видів діяльності; невідповідність статутного капіталу мінімальним розмірам, передбачених чинним господарським законодавством; відсутність держаних документів про наявність юридичної особи за вказаним місцезнаходженням.

Захоплення через акціонерний капітал. Одним із найбільш поширених способів рейдерського захоплення є схиляння на свій бік мажоритарних акціонерів (власників) з метою отримання контрольного пакету акцій (часток). Для отримання корпоративного

контролю над підприємством рейдер вдається до боротьби за голоси мажоритарних акціонерів. З цією метою рейдер здійснює скупку 5–10 % акцій товариства, що дозволяє йому ініціювати процес зміни корпоративних органів управління. В окремих випадках він вдається до купівлі блокуючого пакету акцій (25 % плюс одна акція). Часто він переконує передати за довіреністю голоси на загальних зборах акціонерів, сподіваючись отримати частку, достатню для зміни органів корпоративного управління (директора, правління, наглядової ради). Схиляння на свій бік мажоритарних акціонерів здійснюється всупереч їх волі до продажу акцій через погрози, викрадення, шантажу та інших злочинних дій. Нерідко викуп акцій здійснюється через підставну фірму, з подальшим винесенням спірного судового рішення та силовим захопленням підприємства. Для отримання контролю над підприємством рейдеру необхідно придбати у мажоритарних акціонерів контрольний пакет акцій.

Фактично, рейдерська атака є боротьба за голоси акціонерів підприємства шляхом скупки акцій та отримання контрольного пакету, необхідного для зміни корпоративного управління та захоплення активів підприємства. Купівля акцій часто здійснюється як на фондовій біржі, так і у позабіржовому обігу, безпосередньо у самих акціонерів. Головна умов — швидкість скупки акцій. Якщо процес скупки акцій затягнеться, то витрати на рейдерське захоплення різко зростуть, що знижує ефективність даних дій.

Порушення законодавчих норм при скупці акцій може проявлятися в наступному:

- порушення законодавства при успадкуванні акцій товариства;
- протиправне відчуження акцій майна, що знаходиться в заставі;

- недотримання норм при приватизації державного майна.

Захоплення через акціонерний капітал є можливим через наявність певних умов: великої кількості акцій, велика питома вага мажоритарних акціонерів, відсутність контрольного пакету акцій, наявність власників, які є прихильниками поглинання.

Реалізацією емісійної схеми. Найбільш популярним у здійсненні процедури захоплення майна виступає збільшенню статутного фонду підприємства шляхом додаткового випуску (емісії) пайових цінних паперів (акцій). Основна ідея даного способу полягає в тому, що мажоритарні акціонери здійснюють купівлю ак-

цій, які випущені під час додаткової емісії. Згідно з чинного законодавства усі акціонери мають рівні права щодо викупу акцій додаткової емісії. Проте за рахунок порушень і процедурі викупу окремі мажоритарні акціонери отримують контрольний пакет акцій, а пакети акцій перереважної частини таких акціонерів (зазвичай, «блокуючи») розмиваються, наприклад, із 20 до 5–7 %.

Наприклад, капітал акціонерного товариства становить 100 млн грн. Приймається рішення на загальних зборах акціонерів про емісію цінних паперів в розмірі 100 млн грн. Якщо мажоритарний акціонер до емісії володів часткою в розмірі 20 млн грн, що становить 20 %, то після додаткової емісії його частка скоротиться до 10 %. В результаті він може втратити блокуючий пакет.

Використання неправових судових рішень. Серед інструментів виділяється неправові судові рішення, які використовуються рейдерами для привласнення чужого майна. В практиці набули найбільшого поширення наступні види неправих судових рішень: ухвалених без участі іншої заінтересованої сторони; неправомірну зміну територіальної підсудності під час розгляду справ зазначеної категорії; умисне приховування раніше прийнятого судового рішення з цього питання; надання судового рішення іншій заінтересованій стороні тільки в день силового захоплення об'єкта; прийняття судовими органами різних регіонів з однієї і тієї ж справи судових рішень, які мають взаємовиключний характер¹.

Навмисне доведення до банкрутства. Одним із поширених способів рейдерства є навмисне доведення суб'єкта господарювання до банкрутства шляхом укладання завідомо необгрунтованих економічних зобов'язань або створення штучної кредиторської заборгованості. Класична схема захоплення підприємства виглядає наступним чином. На підприємстві створюється штучна кредиторська заборгованість, після чого кредитори ініціюють процедуру банкрутства даного боржника. Для цього часто виготовляють підроблену печать підприємства, фальсифікують договори про відступлення частки (акції). В процесі розгляду справи кредитори допомагаються виведення із штату топ-менеджменту. В асоційованому з рейдерами банку відкривається додатковий бан-

¹ Грек Б. М. Кримінально-правова характеристика об'єктивної сторони рейдерства та його відмінність від суміжних злочинів *Адвокат*. 2009. № 9. С. 8–9: http://nbuv.gov.ua/UJRN/adv_2009_9_1.

ківський рахунок, на якому акумулюються основні надходження підприємства. Для виконання рішень судових органів залучаються приватні охоронні фірми, судові або правоохоронні органи. Після визнання боржника банкрутом здійснюється примусове виконання державною виконавчою службою рішень судів.

Захоплення (захват) через кредиторську заборгованість. Одним із поширених способів захоплення підприємства виступає скупка у дрібних кредиторів заборгованості та висування вимоги підприємству щодо її негайного погашення. У переважній більшості підприємство не в змозі погасити всю кредиторську заборгованість, тому кредитор має право подати в суд з вимогою визнання боржника банкрутом. Часто судові рішення проходять без відома підприємства, в результаті чого воно не має змоги захистити свої інтереси. Рішення суду доводять до підприємства в останню чергу, коли довести незаконні дії кредиторів вже практично не має змоги. Маючи рішення суду, рейдери домагаються зміни керівництва підприємства, та ініціюють розпродаж майна з метою погашення кредиторської заборгованості. Як правило, ціни реалізації в десятки разів нижче ринкової їх вартості. В результаті такої схеми майно підприємство переходить до власності рейдерів.

Захоплення (захват) через керівництво підприємства. Реалізація даної мети може здійснюватися через ініціювання необґрунтованих перевірок господарської діяльності суб'єкта господарювання або порушення відносно керівників підприємства кримінальних справ. Встановлення контролю над підприємством та захоплення його майна може здійснюватися шляхом нелегітимної зміни органів його управління. Нерідко для зміни органів управління використовуються підробка документів щодо результатів зборів власників підприємства.

Після захоплення об'єкту рейдери нерідко вдаються до продажу майна. Продаж майна, як правило, здійснюється через підставних фірм, які спеціально зареєстровані організаторами рейдерського захоплення. Не рідко зустрічається випадки продажу майна підприємства фізичним або юридичним особам, які, як правило, не обізнані про злочинний характер його відчуження («добросовісному набувачеві»).

Слід зазначити, що для реалізації більшості схем рейдерства залучають кваліфікованих юристів, економістів, бухгалтерів, арбі-

тражних керуючих, працівників податкових органів, а в окремих випадках і державних реєстраторів.

Крім перелічених способів доволі поширеними є також захоплення:

через органи управління;

через оспорювання підсумків приватизації;

через виконання ухвал суду про забезпечення позову;

через неправові судові рішення;

шляхом примушування до передавання майна, бізнесу і т. п.¹

Таким чином, на сьогоднішній день в Україні використовуються багато способів реалізації рейдерських атак на підприємства, установи та організації. В процесі прийняття норм законодавства з питань протидії рейдерству виникають нові способи рейдерських атак по захоплення об'єктів власності, ускладнюються схеми дій, що потребує постійного моніторингу та своєчасної протидії рейдерству.

Підробка внутрішніх корпоративних документів та реєстрів акціонерів. Серед способів рейдерського захоплення підприємства виділяють підробку внутрішніх корпоративних документів. Найчастіше рейдери вдаються до підробки оригіналів протоколу загальних зборів акціонерів та протоколу засідань спостережної ради товариства. Підмінивши оригінали цих документів, рейдери намагаються змінити керівництво товариства та призначити керівника, який має з ними певні особисті стосунки. В подальшому ініціюється зміна корпоративних органів управління, на зміну яких призначаються відповідні особи.

Нерідко рейдери вдаються до незаконних взаємовідносин із реєстратором власників іменних цінних паперів. Реєстратори вдаються до зміни реєстрів на користь рейдерів. Останні скликають позачергові збори акціонерів та оголошують про переобрання правління товариства та спостережної ради. Особливо загострилася дана ситуація у зв'язку із переходом на емісію цінних паперів у електронній (бездокументарній) формі. При веденні реєстрів виникають численні випадки, коли акціонери: змінили прізвища, перебувають у місцях позбавлення волі, померли, перебувають за

¹ Богатирьов І. Г., Галючек А. А., Городецька М. С. та ін. Проблемні питання щодо кримінальної відповідальності за захоплення підприємств (рейдерство): методичні рекомендації. Дніпропетровськ: ДДУВС, 2010. С. 10.

кордоном тощо. Вони стають «жертвами» таких схем, в результаті чого їх акції можуть перейти тимчасово до рейдерів, які за їх допомогою отримують контрольний пакет акцій та корпоративний контроль над товариством.

Порушення законодавства. Нерідко способом рейдерського захоплення є порушення товариством законодавства в частині правового забезпечення емісії цінних паперів, передусім, коли вона здійснювалося в кілька етапів. В таких умовах особа, яка є близькою до рейдерів, купує невеликий пакет акцій і починає переслідувати товариство через суд, намагаючись відмінити усі наступні емісії акцій. Метою таких дій є відміна інших, крім першої, емісії акцій. Це дозволяє збільшити відсоток володіння товариством та призначити потрібне керівництво, деякий час розпоряджатися майном товариства. Часто дії рейдерів супроводжуються «чорним піаром», що слугує прикриття справжніх дій проти мажоритарних акціонерів. У випадку, якщо підприємство змогло через суд відновити свої права щодо емісії акцій, слідує низка кримінальних проваджень проти керівників підприємства. При цьому справи відкриваються «за фактом», що унеможливорює попереднє керівництво ознайомитися з матеріалами справи. За чай ча рейдери змінюють керівництво, відбувається виведення активів, доведення до банкрутства тощо. Коли суд відновлює правильність проведення наступних емісій або знімає підозри із керівництва, то за цей час підприємство або уже продане, або його активи виведені.

Таким чином, користуючись різними законними або кримінальними способами, рейдери здатні захопити контроль над підприємством і спричинити його значні збитки або заволодіти його власністю. Це потребує від власників підприємства постійного моніторингу ситуації та негайних дій у випадку виникненні підозри щодо ймовірності захоплення підприємства з боку рейдерів.

4.6. Способи захисту підприємства від рейдерства

З огляду на значну небезпеку захоплення (захват) майна підприємства створення системи протидії рейдерству вимагає значних зусиль як керівних органів управління, так і окремих власників (акціонерів). Часто на підприємстві недооцінюється небез-

пека рейдерського захоплення, що обумовлюється низкою причин як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру. Причинами недооцінки небезпеки рейдерства виступають: надмірна впевненість щодо низького ризику рейдерського захоплення саме даного підприємства; значні затрати матеріальних, трудових та фінансових ресурсів щодо створення системи протидії силового захоплення даного об'єкту; відсутність спеціальних знань щодо захисту від рейдерства; формальним існуванням служби безпеки. Перелік вищенаведених причин недооцінки небезпеки рейдерського захоплення підприємства може бути доповнений, наприклад, перебільшенням фактору «особисті зв'язки» у правоохоронних та судових органах державної влади, низький рівень внутрішньокорпоративної культури, використання застарілих методів захисту від рейдерства, що не відповідає сучасним вимогам. Як наслідок, підприємство не готове до протидії рейдерського захоплення, що підвищує ймовірність його успішного проведення.

Головною метою захисту підприємстві від рейдерства є недопущення використання схем і методів протиправного поглинання та захоплення (захвату) підприємства. Для досягнення цієї мети підприємство повинно використати усі наявні ресурси. Розглянемо найбільш поширені способи захисту від протиправного захоплення (захвату) власності підприємства.

Правові заходи захисту. Серед засобів протидії рейдерству як загрози економічній безпеці підприємства значну роль відіграють правові заходи як зі сторони підприємства, так і з боку держави.

На рівні підприємства правові заходи щодо протидії рейдерству передбачають усунення протиріч в установчих документів, порядку проведення зборів власників підприємства, відчуження майна та інших дій правовим нормам діючого господарського законодавства. До них відносять:

- обов'язкове нотаріальне посвідчення договору про відчуження майнових прав або частки у статутному капіталі;
- регулярне відстеження реєстрів акціонерів;
- фіксація протиправних дій;
- подання позовів та скарг до відповідних органів;
- ретельна перевірка статуту відповідності чинного законодавства;
- виклик поліції тощо.

Правові заходи щодо протидії рейдерству з боку держави включають норми цивільного, господарського та кримінального права, які стосуються захисту майнових інтересів суб'єктів підприємницької діяльності та недопущення силового захоплення підприємства. Від системи нормативно-правових актів, спрямованих на протидію рейдерському захопленню майна підприємства, значною мірою залежить економічна безпека підприємства.

В Україні останніми роками були внесені зміни у правову базу з метою протидії рейдерським атакам. Кримінальний кодекс України містить статті щодо протидії рейдерському захопленню власності (табл. 1).

Таблиця 1.1

Рейдерські статті Кримінального кодексу України

Основні	Додаткові
<p>Стаття 205-1 ККУ: Підроблення документів, які подаються для проведення державної реєстрації юридичної особи та фізичних осіб-підприємців</p> <p>Стаття 206 ККУ: Протидія законній господарській діяльності</p> <p>Стаття 206-2 ККУ: Протиправне заволодіння майном підприємства, установи, організації</p>	<p>Стаття 187 ККУ: Розбій</p> <p>Стаття 190 ККУ: Шахрайство</p> <p>Стаття 191 ККУ: Привласнення, розтрата майна або заволодіння ним шляхом зловживання службовим становищем</p> <p>Стаття 356 ККУ: Самоправство</p> <p>Стаття 357 ККУ: Викрадення, привласнення, вимагання документів, штамів, печаток, заволодіння ними шляхом шахрайства чи зловживання службовим становищем або їх пошкодження</p> <p>Стаття 358 ККУ: Підроблення документів, печаток, штамів та бланків, збут чи використання підроблених документів, печаток, штамів</p> <p>Стаття 365-2. Зловживання повноваженнями особами, які надають публічні послуги</p>

Джерело: Максимов М., Михайлов Г., Корнева Ю. Оцінка стану реєстраційного рейдерства в Україні. Вересень, 2021. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2021/12/Zvit-Rey-dbarometr-fin.pdf>.

Головними напрямками удосконалення правової бази щодо захисту від рейдерства є:

забезпечення інтересів мажоритарних акціонерів;

захист інтересів власників від навмисних дій керівних органів управління підприємством, які сприяють його рейдерському захопленню;

забезпечення балансу інтересів власників та кредиторів, спрощення процедури санації підприємства, посилення контролю за її проведенням;

посилення фінансового контролю;

створення власної служби безпеки або залучення спеціалізованих охоронних агенств;

юридичне опрацювання договорів.

Крім удосконалення правової бази із захисту від рейдерства важливого значення набуває діяльність самих підприємств у цій сфері. Зокрема, першочергового значення набуває створення штабу миттєвого реагування на рейдерське захоплення, проведення документального аудиту майнових та земельних договорів, контроль судових та державних реєстрів на предмет виникнення несподіваних судових справ, проведення фінансового аудиту боргових зобов'язань (це потрібно для недопущення «вторгнення» через борги або банкрутство).

Забезпечення інтересів мажоритарних акціонерів. Часто власники підприємств недооцінюють роль мажоритарних акціонерів. Для переважної їх більшості не байдужа доля підприємства і вони здатні використати свої інтелектуальні, фінансові та організаційні ресурси для захисту підприємства від захоплення. Таких акціонерів складно змусити продати рейдерам свої акції.

Посилення фінансового контролю. Мінімізація рейдерських атак передбачає здійснення постійного фінансового контролю за станом активів та зобов'язань підприємства. Особливої уваги потребує контроль за грошовими надходженнями та витратами підприємства. Серед дієвих заходів мінімізації рейдерського захоплення через механізм кредиторської заборгованості є встановлення правових обмежень щодо неконтрольованого скуповування боргів суб'єкта господарювання третіми особами. Наприклад, у договорах на поставку товарно-матеріальних цінностей повинно встановлення умов, за якими уступка права вимоги за договором може бути здійснена лише за згодою боржника. Це мінімізує ри-

зики щодо скупівлі рейдером кредиторської заборгованості підприємства-боржника.

Створення власної служби безпеки або залучення спеціалізованих охоронних агенств. Зниження ризиків рейдерського захоплення підприємства досягається за рахунок створення власної служби безпеки або залучення спеціалізованих охоронних агенств. Це дає змогу забезпечити збереження майна, технічний захист приміщень, будівель, вантажів під час перевезень та інших об'єктів та мінімізує ризики рейдерського захоплення. Важливого значення набуває технічний захист приміщень. З метою забезпечення технічного захисту приміщень на підприємстві повинно передбачатися проведення необхідних запобіжних заходів: встановлення охоронної сигналізації, відеоспостереження тощо.

Юридичне опрацювання договорів. У контексті захисту від рейдерства важливого значення набуває фахове юридичне опрацювання договорів підприємства із постачальниками, підрядниками, покупцями, установами фінансово-кредитної системи (банками, страховими компаніями тощо). Особлива увага повинна бути приділена питанням фінансових санкцій за порушення умов договору. Наявність фінансових санкцій (штрафів, пені тощо) є звичайним засобом щодо підвищення відповідальності суб'єктів господарювання щодо виконання ними своїх договірних обов'язків. Проте нерідко на практиці умови штрафних санкцій можуть нести загрозу фінансовому стану підприємства. У зв'язку із цим юридичне опрацювання договорів повинно виключати можливість сплати підприємством значних за обсягами фінансових санкцій у випадку порушення ними умов договорів.

Оптимізація величини кредиторської та дебіторської заборгованостей. Кредиторська та дебіторська заборгованості повинні бути завжди в полі аналізу органів корпоративного управління підприємства. Оптимізація кредиторської заборгованості, недопущення виникнення прострочення строків її сплати знижує ризики рейдерського захвату через її скупку та пред'явлення до сплати. Здійснюється шляхом оптимізації управління грошовими коштами, встановлення вигідної схеми виплат боргу, домовленостей із кредиторами.

У питанні захисту від рейдерства одним із головних факторів виступає своєчасність управлінських рішень корпоративних органів управління підприємством та власників підприємства. За-

побігання рейдерству потребує консолідації зусиль усіх служб та органів управління підприємства. Тільки спільними зусиллями власників, органів корпоративного управління та державних судових та правоохоронних органів можна успішно протидіяти рейдерському захопленню підприємства.

Слід відмітити, що протидія рейдерському захопленню — досить тривалий та витратний процес, судові позови можуть розглядатися тривалий час. У зв'язку з цим виявлення на ранніх стадіях ознак рейдерського захоплення дозволяє підприємству своєчасно вжити заходів для протидії «загарбникам».

Обтяження майна суб'єкта господарювання (довірче управління майном, оренда і застава). З метою захисту майна від рейдерського захоплення власники підприємства можуть здійснити надати майно в оренду іншому суб'єкту господарювання. Це дасть змогу підприємству вивести свої активи із оперативного управління та захистити їх від захоплення рейдером. Рідше зустрічається переведення майна у довірче управління. Проте ці дії можуть розглядатися лише в якості тимчасового засобу, що дозволить підприємству виграти певний час для підготовки захисту своїх інтересів у судових органах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Кримінальний кодекс України: Кодекс України, Закон від 05.04.2001 № 2341-III. URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14.
2. Про затвердження плану заходів щодо протидії протиправному поглинанню та захопленню підприємств: розпорядження Кабінету Міністрів України від 09.06.2010 № 1199-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1199-2010-%D1%80#Text> (дата звернення 14.09.2024).
3. Економічна безпека підприємства: підручник / [А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, В. Л. Ортинський, Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, О. В. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. А. М. Дідика. Львів: НУ «Львівська політехніка», ТЗОВ «Видавнича група «Бухгалтери «України». 2019. С. 399–423.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

Навчальні посібники, словники

4. Блакита Г. В., Ситник Г. В., Зубко Т. Л., Мельник В. В., Пурденко О. А. Економічна безпека підприємства: навч. посібник. Київ: КНТЕУ, 2021 С. 140–150.
5. Шира Т. Б. Термінологічний словник з фінансово-економічної безпеки; за ред. А. М. Штагрета. Львів: Укр. акад. друкарства, 2017. 474 с.

7. Живко З. Б., Пушак Я. Я. Поглинання та рейдерство в ринковій економіці: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 304 с.

Монографії та статті

8. Бурбело О. А. та ін. Економічна безпека підприємства в умовах рейдерських загроз: колект. монографія / за наук. ред. О. А. Бурбело, С. К. Рамазанова; Ін-т екон.-прав. дослідж. НАН України [та ін.]. Київ; Сєвєродонецьк: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2015. 285 с.
9. Живко З. Б. Рейдерство в Україні: соціально-економічний аспект: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2012. 304 с.
10. Коломійчук В. О. Аналіз проблеми поширення рейдерства в Україні. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2022. № 1. С. 186–192. URL: http://apnl.dnu.in.ua/1_2022/31.pdf (дата звернення 6.09.2024).
11. Луговий О. Правове регулювання протидії рейдерству в Україні. *Національний юридичний журнал: теорія і практика*. 2020. № 41(1). С. 138–142. URL: <http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2020/1/31.pdf> (дата звернення 4.09.2024).
11. Яструбецька Л. С. Рейдерство як конфліктна форма перерозподілу власності в Україні. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2021. № 6. С. 105–112.

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

5.1. Суть, мета та завдання управління економічною безпекою підприємства

Стабільна робота, ефективне функціонування та конкурентоспроможність будь-якого підприємства у значній мірі залежить від безпеки його господарської діяльності. Цей напрям діяльності підприємства охоплює захист трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, інформації, прав на інтелектуальну власність тощо. В сучасних умовах від стану управління економічною безпекою на підприємстві у значній мірі залежить захист його життєво важливих інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз, досягнення поставлених цілей. Нові тенденції та постійні зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі, потребують розробки ефективної системи управління економічною безпекою на підприємстві.

Управління економічною безпекою є складовою системою управління підприємством, що забезпечує реалізацію управлінських рішень, спрямованих на захист його життєво важливих інтересів. Забезпечення економічної безпеки є однією із управлінських функцій на підприємстві. Ця діяльність здійснюється з метою попередження та недопущення настання небезпек та кризових ситуацій у діяльності підприємства.

Система *управління економічною безпекою* діяльності підприємства у вузькому розумінні включає органи управління, підрозділи та виконавців, які виконують покладені на них функції щодо захисту життєво важливих інтересів підприємства, а також сукупність методів, за допомогою яких здійснюється вплив на стан об'єкт економічної безпеки. У широкому розумінні під системою *управління економічною безпекою* на підприємстві розуміють систему цілеспрямованих дій, які забезпечують узгодженість

функціонування усіх служб, підрозділів та працівників з метою усунення та ліквідації різноманітних загроз діяльності підприємства.

Управління економічною безпекою на підприємстві передбачає визначення цілей та задач, об'єктів, управляючого органу та характеру взаємодії управляючої системи та функціональних підсистем підприємства.

Мета управління економічною безпекою підприємства — захист економічних інтересів підприємства від різного роду загроз та небезпек. Здійснюється шляхом проведення антикризового управління, яке спрямоване на виведення підприємства з кризового стану, мінімізації та усунення наслідків загроз економічному стану суб'єкта підприємництва, а також передбачення і попередження можливих загроз, що призводять до кризового стану.

Забезпечення економічної діяльності підприємства здійснюється на основі побудови системи захисту його життєво важливий інтересів. Основна увага у цій системі повинна приділятися питанням боротьби із недобросовісною конкуренцією, захисту майна, персоналу підприємства, інформації та інтелектуальної власності.

Досягнення мети управління економічною безпекою на підприємстві передбачає виконання таких *завдань*:

встановлення пріоритетних економічних інтересів, що потребують захисту у процесі господарської діяльності;

виявлення та прогнозування зовнішніх та внутрішніх загроз реалізації економічних інтересів підприємства;

аналіз стану економічної безпеки;

обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень щодо захисту економічної безпеки підприємства, вибір найбільш ефективного з них;

розробка та впровадження заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, мінімізації впливу зовнішніх та внутрішніх загроз на його діяльність;

контроль прийнятих управлінських рішень у сфері економічної безпеки підприємства.

попередження негативних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що становлять загрозу економічній діяльності підприємства.

Важливим складовим елементом економічної безпеки діяльно-

сті підприємства є механізм захисту його від внутрішніх та зовнішніх загроз. Реалізація можливостей забезпечення економічної безпеки підприємства здійснюється при використанні певних інструментів. Формування інструментів забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства передбачає обґрунтування прийняття управлінських рішень в умовах багатоваріантності та альтернативного вибору. Це потребує аналізу стану економічної безпеки, оцінки ефективності витрат на захист.

Економічна безпека діяльності підприємства представляє собою багатогранне, багатоаспектне та системне явище. Як система вона складається із великої кількості елементів, має певну структуру, здатна генерувати нові рівні ієрархії, при чому нові рівні ієрархії мають тісні прямі та обернені зв'язки із собою. В результаті цих процесів система економічної безпеки діяльності отримує нову цілісність.

В системі забезпечення економічної безпеки підприємства (організації) виявляються критичні ситуації, визначаються тенденції їх розвитку та розробляються заходи по зменшенню наслідків впливу економічних загроз.

Формування на підприємстві дієвої системи управління економічною безпекою та організація її ефективного функціонування повинна спиратися на методологічні основи наукової теорії безпеки.

Метою досягнення економічної безпеки на підприємстві є своєчасне виявлення та усунення як внутрішніх, так і зовнішніх загроз, забезпечення захищеності діяльності підприємства та досягнення ним поставлених цілей.

Механізм забезпечення економічної безпеки включає основні такі елементи: суб'єкти; ресурси, які необхідні для забезпечення захисту; інформаційне забезпечення.

Механізм управління економічною безпекою на підприємстві представляє собою послідовність дій, впровадження яких забезпечує захист підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз. До основних його елементів можна віднести:

- виявлення реальних та потенційних небезпек та загроз;
- визначення способів їх запобігання, послаблення або ліквідації їх наслідків;
- знаходження засобів та ресурсів, які необхідні для забезпечення економічної безпеки підприємства;

організація взаємодії із контролюючими та правоохоронними органами з метою запобігання і недопущення правопорушень, спрямованих проти інтересів підприємства;

створення власної служби безпеки.

Методи забезпечення економічної безпеки включають комплекс управлінських, економічних, організаційних і правових способів захисту життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз.

Система управління економічною безпекою, як і будь-яка система управління, повинна включати: об'єкт управління, суб'єкти управління, принципи управління, методи (засоби) управління, процес прийняття управлінських рішень.

5.2. Об'єкти та суб'єкти економічної безпеки

Відомо, що для управлінської системи будь-якої складності характерно наявність органу управління та об'єкту управління і взаємозв'язок між ними здійснюється за схемою регулювання в динамічній системі. Сам по собі факт, що орган і об'єкт управління пов'язані між собою і взаємодіють між собою, свідчить про їх достатню автономію. Це дає підстави розглядати орган та об'єкт управління як самостійні функціонуючі системи, кожному із яких властива визначена структура, що відображає конкретні та характерні для систем замкнуті контури регулювання та інформації.

Взаємозв'язок управляючої та управлінської систем як єдиної особливо складної системи проявляється перш за все в єдиній цілі їх функціонування.

Суб'єкти економічної безпеки. Важливим елементом системи забезпечення захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз є *суб'єкти управління економічною безпекою*, до яких відносять особи, структурні відділи підприємства (організації), які приймають управлінські рішення щодо впливу на економічну безпеку з метою забезпечення її стійкості та розвитку. На відміну від управління живим організмом або машиною, вплив на економічну безпеку як об'єкт управління веде до становлення самої системи, до переведення її в новий стан, відмінний від висхідного.

Слід зазначити, що суб'єкти економічної безпеки мають складний характер, що обумовлено особливостями та характеристиками об'єкта безпеки. Склад суб'єктів управління економічної безпеки наведено на рис. 5.1.



Рис. 5.1. Склад суб'єктів управління економічної безпеки.

В залежності від можливості впливу усіх суб'єктів економічної безпеки можна об'єднати у дві групи: внутрішні та зовнішні.

До *внутрішніх* суб'єктів економічної безпеки відносять працівників підприємства, до функціональних обов'язків яких відноситься забезпечення економічної безпеки підприємства та його об'єктів від внутрішніх та зовнішніх загроз. До них відносять начальника та працівників служби економічної безпеки підприємства. На підприємстві, крім спеціалізованого підрозділу, забезпеченням економічної безпеки займаються багато структурних підрозділів. Тому до суб'єктів економічної безпеки відносяться багато структурних підрозділів підприємства, функціями яких є захист майнових інтересів підприємства. До них відносять: власни-

ки підприємства, директор, начальники виробничих підрозділів, працівники планово-фінансового відділу та бухгалтерії, відділів матеріально-технічного постачання, збуту, IT-підрозділ тощо.

Зовнішніми суб'єктами економічної безпеки підприємства є особи, групи осіб або організації, з якими підприємство вступає у відносини з приводу захисту своїх життєво важливих інтересів. До них відносяться: постачальники, покупці, правоохоронні, судові органи та фіскальні органи, органи законодавчої та виконавчої влади, підприємства-конкуренти, банки, страхові компанії, кредитори, засоби масової інформації, імпортери, юридичні та охоронні компанії та інші.

Суб'єкти шляхом вчинення певних дій впливають на об'єкти економічної безпеки.

Об'єкти економічної безпеки. У загальному вигляді об'єктом управління є той елемент, на який спрямовується процес впливу управляючої системи. В свою чергу, кожен об'єкт управління на підприємстві представляє собою єдність підсистем: технічної, технологічної, організації спільної праці, економічної. Ці підсистеми представляють собою сукупність зв'язків між елементами всієї системи.

Підприємство у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності використовує різноманітні *економічні ресурси*, які представляють собою сукупність матеріальних і нематеріальних засобів, що забезпечують функціонування та безперебійний процес відтворення на підприємстві. До економічних ресурсів належать природні (сировина, нафта, газ тощо), праця (людський капітал), капітал (основні фонди, виробничі запаси тощо), фінансові (капітал у грошовій формі), нематеріальні (патенти, торговельні знаки, ліцензії), інформаційні (сукупність корпоративної інформації). Всі ці економічні ресурси використовуються з метою виробництва товарів та надання послуг. Крім економічних ресурсів, важливим об'єктом захисту є власність підприємства, господарські операції.

Об'єктами захисту на підприємстві є все, що загрожує економічним інтересам підприємства. З метою захисту об'єктів безпеки підприємство змушене розробляти механізми для усунення загроз і забезпечення своєї безпеки як в цілому, так і окремих його елементів (власність, персонал, інформація, фінансові результати, взаємодія з партнерами). Об'єкт економічної безпеки у

значній мірі обумовлює характер заходів, які спрямовані на забезпечення його захисту від внутрішніх та зовнішніх загроз. У загальному вигляді об'єктами економічної безпеки є власність та процеси, пов'язані із набуттям та використанням власності. До об'єктів економічної безпеки поряд із власними ресурсами відносять також ресурси, які не є власністю підприємства, але тимчасово використовуються в його обороті (наприклад, основні засоби, взяті в лізинг, давальницька сировина тощо). Частина цих об'єктів мають як матеріальну форму (основні фонди, сировина, матеріали), а частина — нематеріальну форму (рис. 5.2).

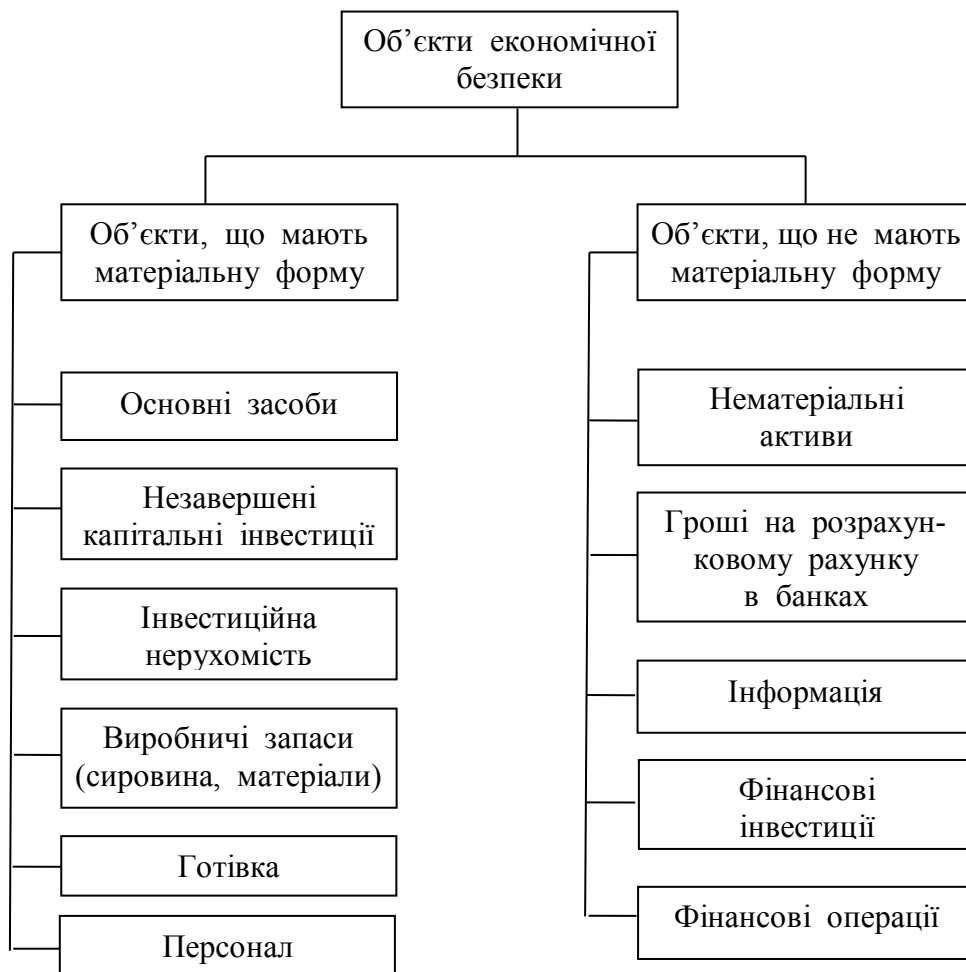


Рис. 5.2. Об'єкти економічної безпеки підприємства.

Основними об'єктами безпеки, що мають матеріальну форму, відносять виробничі запаси (сировина, напівфабрикати, паливо, дорогоцінні метали тощо). Не меншого значення мають високотехнологічне обладнання (верстати з ЧПУ, автоматизовані лінії тощо).

Відповідно до П(С)БО 8 «Нематеріальні активи *нематеріаль-*

ний актив (НМА) — немонетарний актив, який не має матеріальної форми та може бути ідентифікований¹. Головна відмінність нематеріальних активів від виробничих запасів та основних фондів — відсутність матеріальної форми, що власне відображається у назві. До нематеріальних активів відносять: права користування природними ресурсами; права на комерційні позначення; права на об'єкти промислової власності; авторське право та суміжні з ним права та ін. Тенденції розвитку економіки розвинених країн свідчать, що вартість нематеріальних активів становить від 10 до 60 % загального капіталу², а у загальній вартості великих і найбільш потужних світових компаній — від 40 до 80 %.

Слід зазначити, що в епоху цифровізації економічних процесів та розвитку інформаційних технологій, поширення промислового шпигунства не менш важливого значення набуває захист інформаційних ресурсів підприємства (технологій виготовлення, рецептур, креслень тощо), втрата яких для підприємства може спричинити значно більші збитки, ніж втрата або знищення обладнання, приміщень або виробничих запасів.

Економічні ресурси, які входять до складу об'єктів економічної безпеки, можуть належити як безпосередньо підприємству, або це запозичені або залучені ззовні ресурси, що використовуються у його господарському обороті. Наприклад, до об'єктів економічної безпеки відносять орендовані основні засоби (транспортні засоби, обладнання), грошові кошти, отримані у вигляді банківського кредиту, авансові внески покупців тощо.

До *об'єктів економічної безпеки* діяльності підприємства відносять:

- 1) майно підприємства у матеріальній формі (будівлі, споруд-

¹ Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України 18.10.99 р. № 242. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99#Text>.

² Швеція є провідною країною з нематеріальною часткою ВВП у 10,4%, далі йдуть Великобританія (9,0%), Фінляндія (8,8%), Франція (8,7%), Нідерланди та Ірландія (по 8,5%), Бельгія (8,1%) і Данія (7,8%), в Австрії рівень інвестицій у НМА складає 6,7%, у Португалії — 6,0%, у Німеччині — 5,9 %; за нею йде Італія — 5,3% та Іспанія — 4,6%. Див.: Corrado C. Intangible investment in the EU and US before and since the Great Recession and its contribution to productivity growth/ C. Corrado, J. Haske, C. Jona-Lasinio and M. Iommi *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. 2018. Vol.2. Issue 1. Retrieved from <http://www.systems.enpresspublisher.com/index.php/jipd/article/view/205>.

ди, обладнання, інструменти, виробничі запаси, незавершене виробництво, готівка);

2) нематеріальні активи (патенти, ліцензії);

3) персонал, керівники та акціонери підприємства;

4) інформаційні ресурси (бази даних, документи, рецептури, технічна документація, договори тощо);

5) інвестиції (капітальні вкладення);

6) фінансові ресурси та фінансові операції.

Саме такий підхід дозволяє зрозуміти, що об'єктом економічної безпеки діяльності підприємства є будь-який елемент активів підприємства або ресурс, який має або не має матеріальної форми, належить підприємству або залучений ззовні, але втрата якого може призвести до негативних змін у виробничо-господарській діяльності, до виникнення збитків або втрати доходів. В той же час збереження наявних ресурсів забезпечує стійкість фінансово-господарської діяльності підприємства, безперервність виробничих процесів, ритмічність випуску продукції.

Для переважної більшості підприємств нефінансового сектору основним видом діяльності є виробництво товарів та надання послуг. Проте в ринкових умовах підприємства можуть здійснювати купівлю-продаж цінних паперів, розміщувати вільні кошти на депозитний рахунок в банку, здавати майно в оренду та ін.

Таким чином, об'єктом економічної безпеки виступає все, що загрожує економічним інтересам підприємства. Методи захисту підприємства від загроз та небезпек у значній мірі визначаються характером та особливостями об'єкту захисту, його взаємодією та впливом на інші елементи економічної безпеки.

5.3. Принципи і методи управління економічною безпекою на підприємстві

Принципи управління економічною безпекою. Створення системи управління економічною безпекою на підприємстві ґрунтується на визначених принципах. Їх дотримання дозволяє забезпечити досягнення головної мети управління економічною безпекою підприємства — захист його життєво важливих інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз. Зупинемося на найбільш важливих із них.

1. *Комплексність або системність*. Цей принцип означає використання системи заходів, узгоджених та взаємопов'язаних між собою дій з метою захисту життєво важливих майнових інтересів підприємства. Передбачає захист усіх об'єктів підприємства від загроз та небезпек, застосування усіх наявних ресурсів.

2. *Пріоритет заходів попередження можливих загроз*. Сутність цього принципу означає, що підприємству набагато вигідніше понести витрати на попередження настання можливих загроз порівняно із витратами на усунення їх наслідків. Попередження загроз включає завчасне виявлення потенційних загроз, встановлення причин їх виникнення та можливого обсягу завданих збитків, розробку стратегії та вибір варіантів захисту від загроз.

3. *Безперервність*. На господарську діяльність підприємства постійно впливають різноманітні деструктивні фактори, які несуть загрозу його життєво важливим інтересам. Досягнення високого рівня захищеності у певному періоді не може бути гарантією захисту інтересів підприємства на перспективу. Більше того, з часом з'являються нові види загроз та небезпек, відбувається посилення їх взаємозв'язку. У зв'язку з цим діяльність по захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз повинна носити постійний характер.

4. *Законність дій*. Усі дії щодо забезпечення захисту від внутрішніх та зовнішніх загроз повинні здійснюватися в рамках чинного правового законодавства. Застосування протизаконних дій при забезпеченні економічної безпеки несе загрозу діяльності підприємства, може призвести до арешту його активів, окремих працівників, заборону на здійснення певних видів діяльності.

5. *Взаємодія*. Організація роботи із захисту майнових інтересів підприємства потребує чіткої взаємодії служби економічної безпеки з іншими виробничими, фінансово-економічними та допоміжними підрозділами підприємства. Ця взаємодія ґрунтується своєчасному передаванні інформації щодо реальних або потенційних загроз, на спільній розробці заходів щодо захисту життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз.

6. *Економічна доцільність*. Витрати на забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства повинні бути значно меншими від величини можливих збитків, завданих майновим інте-

ресам підприємства дією деструктивних факторів та загроз. В іншому випадку втрачається їх економічний сенс.

7. *Планова основа діяльності.* Здійснення захисту від внутрішніх та зовнішніх загроз повинно здійснюватися на основі планів, розроблених для окремих видів економічної діяльності підприємства. В планах по захисту економічної діяльності підприємства передбачаються: заходи щодо виявлення, усунення та попередження загроз; розміри витрат матеріальних, трудових та фінансових ресурсів; відповідальні особи.

8. *Компетентність.* Особи, які відповідають за забезпечення захисту від внутрішніх та зовнішніх загроз, повинні виконувати свої функціональні обов'язки на високому рівні. Неналежне виконання посадових обов'язків може стати причиною несвоєчасного виявлення загроз та небезпек, неприйняття відповідних заходів щодо їх попередження та нейтралізації.

9. *Своєчасність.* Дотримання даного принципу забезпечує вчасне виявлення, нейтралізацію та усунення наслідків загроз з метою захисту життєво важливих інтересів. Здійснюється на основі оперативної передачі інформації між структурними підрозділами підприємства, швидкого прийняття управлінських рішень щодо запобігання та нейтралізації загроз, усунення їх наслідків, а також здійснюють контроль та регулювання усієї системи складових елементів економічної безпеки.

10. *Альтернативності.* Передбачає розробку альтернативних варіантів захисту підприємства від загроз та небезпек. Як правило, забезпечити захист об'єкту можна різними способами, які відрізняються строками впровадження, обсягами необхідних ресурсів. На основі аналізу варіантів органи управління підприємством здійснюють вибір найбільш ефективного з точки зору захисту життєво важливих інтересів та обсягу залучених ресурсів.

11. *Контроль виконання.* Передбачає застосування зі сторони керівних органів підприємства та відповідних служб контролю за прийнятими управлінськими рішеннями у сфері забезпечення економічної безпеки.

Методи управління економічною безпекою. В системі управління економічною безпекою важливого значення набуває *методи управління*, під якими розуміють способи впливу на працівників і виробничі колективи в цілому, що забезпечують координацію їх діяльності в процесі досягнення поставлених цілей. В

управлінні економічною безпекою діяльності підприємства використовують різні методи, основними із яких є адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Усі перелічені методи управління нерозривно пов'язані між собою. Мистецтво управління полягає в оволодінні всіма методами, у правильному виборі їх поєднанні, в умінні знаходити ефективніші в тих або інших конкретних умовах способи впливу на працівників підприємства.

Адміністративні методи зводяться до видання наказів та розпоряджень, а також контролю за їх виконанням. Вони ґрунтуються на встановленні раціональної структури управління на підприємстві, чіткому розподілі прав і обов'язків між працівниками і передбачає персональну відповідальність кожного з них за виконання вимог, що пред'являються. На практиці широке поширення отримало поділ адміністративних методів, що мають розпорядчий та організаційний вплив. Вплив на персонал підприємства у вигляді розпоряджень представляє собою оперативне забезпечення узгодженої роботи усіх підрозділів і органів управління за допомогою видання вказівок, розпоряджень і наказів, які видаються у письмовій формі або відданих у вигляді усного розпорядження. Організаційний вплив включає в себе різного роду організаційні заходи (визначення організаційних структур та органів управління, характеру їх підпорядкованості; встановлення правил внутрішнього розпорядку і т. п.).

Накази, розпорядження та інші документи, що приймаються органами управління на підприємстві, поділяються на два види: нормативні та індивідуальні. Нормативні акти управління характеризуються відсутністю конкретно визначеної особи — адресата; вони містять загальні правила поведінки стосовно тим або іншим умовам і розраховані в більшості випадків на тривалий час. Індивідуальні акти управління адресуються певним суб'єктам.

Прямі адміністративні методи будуються на чіткому визначенні обов'язків, прав і відповідальності кожного керівника, виконавця і керуючого органу, які закріплюються посадовими інструкціями, положеннями про функції та завдання різних ланок управління. Прямі директивні методи управління забезпечують персональну відповідальність учасників процесу виробництва за виконання постанов, наказів, розпоряджень. Основним змістом організаційно-адміністративних методів управління є координація зусиль учасників процесу до виконання поставлених завдань.

Економічні методи — це управління через економічні важелі. Вони припускають науково обгрунтоване прогнозування ймовірності виникнення загроз та небезпек; аналіз фактичного рівня стану економічної безпеки підприємства; впровадження заходів, спрямованих на усунення загроз; визначення обсягів матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, необхідних для усунення, попередження або мінімізації негативного впливу небезпек на діяльність підприємства. Передбачають розробку декількох варіантів способів усунення загроз та вибору найбільш ефективного із них, обгрунтування строків, встановлення відповідальних осіб, послідовності дій тощо. В процесі управління здійснюються розрахунки фінансового плану, економічної ефективності впровадження нової техніки та технології, оцінки масштабів можливих збитків, спричинених реалізацією певних загроз. Передбачає використання таких економічних важелів, як банківський кредит, лізинг, інвентаризація, ціни, інвестиції, штрафи, пеня тощо.

Економічні методи управління означають приведення в дію таких методів та способів, які забезпечують вибір найбільш доцільних напрямів діяльності, шляхів та засобів усунення, попередження або мінімізації впливу загроз та небезпек на діяльність підприємства.

Соціально-психологічні методи управління — це способи впливу на працівників, засновані на вивченні виробничих колективів, «психологічного клімату» у яких, індивідуальних особливостей кожного працівника тощо. До соціально-психологічних методів управління відносяться засоби впливу на соціально-психологічні відносини між людьми: формування трудових колективів з урахуванням особистих якостей, віку, здібності кожної людини, розвиток традицій, що сприяють згуртуванню колективу, зміцненню дисципліни, почуття спільної відповідальності за кінцеві результати діяльності; створення найбільш сприятливих соціальних умов для високопродуктивної праці, посилення його творчого характеру.

Соціально-психологічні методи виявляються у повсякденній діяльності керівників, у розмовах з підлеглими, через інші методи управління – економічні, організаційні та інші. Як правило, у практичній діяльності соціальні методи управління доповнюють адміністративні та економічні методи.

5.4. Обґрунтування, прийняття та організація виконання управлінських рішень в сфері економічної безпеки

Управлінське рішення. В системі управління економічною безпекою важливого значення набуває обґрунтування, прийняття та організація виконання управлінських рішень в сфері економічної безпеки діяльності підприємства. Від їх своєчасності, обґрунтованості та правильності у значній мірі залежить стан економічної безпеки, захист інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Управлінське рішення — директивний акт цілеспрямованого впливу на об'єкт управління, заснований на аналізі виробничої ситуації, визначенні цілей дій і містить програму досягнення мети. Розробка, аналіз, прийняття та контроль управлінських рішень у сфері захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз виступає головною ланкою в технологічному циклі управління економічною безпекою. Процес прийняття управлінських рішень представляє собою сукупність дій, спрямованих на забезпечення захищеності життєво важливих інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз. Управлінські рішення включають розробку та впровадження економічних, організаційних та правових заходів для попередження, нейтралізації або усунення наслідків впливу дестабілізуючих факторів, максимально ефективно використання власних та запозичених ресурсів і досягнення поставлених цілей.

До управлінського рішення пред'являються ряд вимог: наукова обґрунтованість і оптимальність, єдність у розгляді головної та супутніх завдань, правомочність, спрямованість і адресність до виконавців, стислість, конкретність у часі, оперативність.

Характер обґрунтування управлінських рішень у значній мірі залежить від їх виду. Наприклад, перш ніж прийняти рішення про отримання банківського кредиту, необхідно скласти фінансовий план, визначити диспропорції між надходженням грошових коштів та виплатами. Обґрунтування проєкту такого управлінського рішення займає вид складних розрахунків, проведення спеціальних робіт. Значно менше обсяг роботи щодо проведення інвентаризації грошей в касі або визначення рівня зношеності обладнання цеху (виробничої ділянки).

Класифікація управлінських рішень. Управлінські рішення класифікують за різними ознаками: за часом управління, ступенем участі колектива за змістом управлінського процесу.

За часом управління виділяють такі види управлінських рішень: *перспективні* (стратегічні) — визначальні основні лінії розвитку об'єкта, *поточні* (тактичні) — які передбачають досягнення більш часткових, проміжних цілей, і *оперативні*, тобто конкретні регульовальні рішення, які приймаються з метою координації роботи безпосередніх виконавців, для забезпечення їх ресурсами для вирішення поточних завдань.

За ступенем участі колектива розрізняють *індивідуальні* управлінські рішення, що стосуються впливу на конкретну особу, і *колективні*, об'єктом впливу яких є колектив (бригада, відділ, цех тощо).

За змістом управлінського процесу виділяють *технічні, організаційні, економічні та соціальні* рішення. Основою цього напрямку класифікації є переважання тієї або іншої сторони виробництва, оскільки будь-яке технічне рішення може містити елементи організації, впливати економіку підприємства і соціальні процеси, які у колективі.

В залежності від характеру дії виділяють директивні, нормативні та непрямі управлінські рішення. *Директивні рішення*, як правило, застосовуються на вищих щаблях управління та є обов'язковими для виконання усіма членами трудового колективу підприємства. Вони можуть мати силу закону, нормативного акта тощо. *Нормативні рішення* приймаються управлінськими органами підприємства на всіх рівнях і оформляються у вигляді наказів, розпоряджень, інструкцій. Особливістю цього виду рішень є той факт, що у них дане чітке трактування завдання, встановлені строки, виконавці та відповідальні особи. *Непрямі рішення* носять стимулюючий характер. Вони повинні сприяти тим чи іншим змінам у технічній підготовці виробництва продукції, матеріально-технічному постачанні, виробництві та збуті продукції за допомогою певних економічних та соціальних важелів.

Порядок розробки рішення. Технологія прийняття управлінського рішення складається з наступних етапів: виявлення проблеми, що підлягає решению (визначення проблемної ситуації), збір та обробка інформації для прийняття управлінського рішення, організація його виконання.

Керівник будь-якого колектива визначає *проблему* (проблемну ситуацію), яка підлягає рішенню. Вирішення цієї проблемної ситуації передбачає якісні зміни у роботі підприємства. Треба мати на увазі можливість і ступінь наближення до вирішення проблеми. При вирішенні проблеми не завжди орієнтуються на якісь визначені календарні терміни (місяць, декада, тиждень, доба і т. п.), але в будь-якому випадку термін її вирішення повинен бути чітко визначений.

Період вирішення проблеми повинен бути реальним і мобілізуючим. Не можна встановлювати в якості оперативних рішень ті, для досягнення яких необхідний тривалий проміжок часу (наприклад, технічне переоснащення підприємства).

Для прийняття будь-якого рішення в сфері економічної безпеки необхідно: 1) чітко розуміння тенденції розвитку об'єкту безпеки, факторів, які визначають зміни у його стані; 2) розуміння проблеми, що несе загрозу його стану; 3) визначення методів, за допомогою яких можна привести керований об'єкт безпеки з його сьогоdnішнього стану в бажане та надати йому потрібні тенденції розвитку; 4) уміння своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Прийняті управлінські рішення повинні бути засновані на достовірній поточній та прогностичній інформації, аналізі всіх факторів, пов'язаних з аналізованим питанням, з урахуванням передбачення можливих наслідків прийнятих рішень. Частина цих відомостей надається органам управління власниками підприємствам. Частина керівників отримують в процесі їх навчання та підготовки. Третя частина нагромаджується в процесі нагромадженого досвіду. Що стосується розуміння стану управляючого об'єкту, впливу на нього загроз та небезпек та тенденцій їх розвитку, то рішення приймається на основі систематичного отримання інформації та її аналітичної обробки.

Організуючи процес реєстрації, збору та обробки інформації, необхідно заздалегідь продумати такі питання:

яка інформація про хід технічної підготовки виробництва, матеріально-технічного забезпечення, виробництва і реалізації продукції, а також господарських операцій необхідна для прийняття управлінських рішень в сфері економічної безпеки;

хто повинен давати цю інформацію, її періодичність, ситуація, коли її слід давати;

як забезпечити надійність інформації, її достовірність і, якщо це необхідно, як організувати її перевірку;

які завдання повинні даватися керівними органами різним дільницям виробництва та ланкам управління, періодичність їх встановлення та строки доведення до виконавців.

Великий вплив на зміст управлінських рішень надає ступінь упорядкованості та характер реакції керованої системи на заходи, що вживаються керуючою. Чим тісніше пов'язані між собою окремі структурні підрозділи підприємства, тим у більшій мірі необхідна підпорядкованість управлінських рішень. Так, наприклад, наявність поточного виробництва потребує швидкого та оперативного рішення щодо виявлення браку продукції, забезпечення виробництва сировиною, матеріалами, паливом та напівфабрикатами.

Порядок і методи обґрунтування управлінських рішень у значній мірі визначають ступінь їх впливу на керований об'єкт. Кожен керівник, приймаючи те або інше рішення, прагне його обґрунтувати, оскільки необґрунтоване рішення може призвести до значних збитків та втрат підприємства. Тому запропоноване рішення насамперед оцінюється з позиції його відповідності стану і закономірностям розвитку керованої системи.

Важливим елементом в обґрунтованості рішень є перевірка їх відповідності встановленим у даних умовах критеріям. З цією метою здійснюється оцінка декількох варіантів управлінських рішень та робиться вибір найбільш оптимального в даних умовах. Для кожного рішення таким критерієм є час та обсяги ресурсів, які необхідні для досягнення поставленої мети (вирішення проблеми). У зв'язку з тим що завданням управління є не тільки встановлення мети і прийняття заходів для її досягнення, але і найбільш ефективного використання при цьому виробничих ресурсів. Цим обумовлюється та обставина, що в систему обґрунтування прийнятих рішень включає також характеристика тих витрат, які пов'язані з досягненням поставленої задачі. Крім того, важливим економічним ресурсом, який потребує врахування, є час.

Визначаючи програму дій, керівник зазвичай встановлює і засоби контролю за ходом його виконання, визначає частоту контрольних операцій та їх зміст. Засобами контролю виступають звіти, акти, дані бухгалтерського та оперативного обліку, включаючи форми зведення та інші документи, які надходять для повідомлень про хід виконаних робіт. Засоби контролю повинні бу-

ти дієвими, не викликати значних ускладнень у зв'язку із отриманням, обробкою та передачею інформації.

5.5. Відділ (служба) економічної безпеки в системі управління підприємством

Відділ (служба) економічної безпеки підприємства та його призначення. Для забезпечення економічної безпеки підприємств у структурі їх управління створюється підрозділ, який комплексно вирішує питання щодо прогнозування, виявлення (ідентифікації) та запобігання внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечуючи тим самим захист та розвиток підприємства. Такою структурним підрозділом на підприємстві є служба (відділ) економічної безпеки. Необхідність створення даної служби полягає у можливості підприємству з найменшими втратами працювати і розвиватися в умовах зовнішнього та внутрішнього середовища, яке постійно змінюється. Одним із факторів виступає специфіка діяльності щодо захисту економічних інтересів підприємства, що потребує наявності у працівників професійних знань та кваліфікації.

Відділ (служба) економічної безпеки є структурним підрозділом управління підприємством, який наділений спеціальними повноваженнями та ресурсами, необхідними для його функціонування. Як правило, створюється на великих підприємствах. Але у будь-якому випадку на підприємстві повинна бути створена та ефективно функціонувати система захисту економічної діяльності.

Призначення служби економічної безпеки полягає у забезпеченні надійного захисту господарської діяльності підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз. Як структурний підрозділ відділ (служба) економічної безпеки створюється у таких випадках:

загрози діяльності підприємства є настільки високими, що вимагає створення окремого структурного підрозділу на постійній основі;

завдання щодо забезпечення захисту від зовнішніх та внутрішніх загроз є такими, що доцільно для виконання цих функцій організувати окремий структурний підрозділ;

витрати на утримання відділу економічної безпеки є значно меншими від обсягів можливих збитків.

Діяльність служби економічної безпеки регламентується *Положенням про службу (відділ) економічної безпеки*. Служба економічної безпеки здійснює оцінку ймовірності виникнення тієї або іншої загрози, визначає можливі збитки та ресурси, які необхідні для їх усунення.

Функції служби економічної безпеки на підприємстві полягають в наступному:

організація та керівництво охоронної діяльності безпосередньо на підприємстві;

підготовка нормативної документації щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, розробка посадових інструкцій та Положення про відділ економічної безпеки; визначення прав та обов'язків посадових осіб у даній сфері;

визначення ймовірності виникнення ризиків у фінансово-господарській діяльності;

оцінка стану економічної безпеки підприємства, аналіз результатів фінансово-економічної діяльності підприємства з метою визначення кризових ділянок в системі захисту;

прогнозування можливих наслідків від загроз та небезпек;

координація діяльності усіх підрозділів підприємства щодо забезпечення економічної безпеки;

обмеження несанкціонованого доступу до інформації та розроблення заходів щодо уникнення відповідних випадків;

забезпечення збереження майна підприємства, недопущення проникнення на підприємство третіх осіб, захист від посягань на майно;

робота із персоналом структурних підрозділів щодо формувань вмінь і навичок у сфері економічної безпеки підприємства;

розробка програм та планів протидії загрозам та небезпекам;

здійснення заходів щодо попередження, зниження рівня, протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам та усунення їх наслідків, контроль їх виконання.

Контроль виконання заходів щодо протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам здійснюється в процесі планових та позапланових перевірок. Їх мета — дослідити ефективність заходів, що впроваджуються з метою забезпечення нормального функціонування підприємства.

Конкретний перелік посадових обов'язків визначається *посадовими інструкціями*, які розроблюються і затверджуються на ос-

нові Типового положення про службу економічної безпеки. В посадових інструкціях визначаються права, обов'язки та відповідальність працівників відділу економічної безпеки. На підприємстві при розробці посадових інструкцій, якщо виникає така необхідність, завдання та обов'язки, які включені до кваліфікаційної характеристики тієї або іншої посади, можуть бути розподілені між окремими виконавцями. В окремих випадках перелік завдань та обов'язків за окремою посадою може бути розширено з дорученням завдань, передбачених для різних груп посад, рівних або нижчих за складністю, виконання яких не потребує іншої спеціальності та кваліфікації.

Посадова інструкція, що визначає кваліфікаційні характеристики відповідної посади, має три розділи: «Завдання та обов'язки», «Повинен знати», «Кваліфікаційні вимоги».

У розділі «Завдання та обов'язки» визначені типові професійні завдання, обов'язки та повноваження певної посади або групи посад, подібних за професійними ознаками.

У розділі «Повинен знати» наводяться основні вимоги до спеціальних знань, а також знань нормативно-правових актів (у тому числі положень, інструкцій, тощо) та інших нормативних документів, методів і засобів, які необхідні для виконання посадових завдань та обов'язків.

У розділі «Кваліфікаційні вимоги» містяться вимоги, які висуваються до освіти, освітньо-кваліфікаційних рівнів, а також досвіду роботи, достатніх для повного та якісного виконання робіт за посадою (професією).

Структура служби економічної безпеки. Чисельність та структура персоналу служби економічної безпеки в залежності від масштабів виробництва, чисельності персоналу, характеру виробничих процесів, територіального розміщення підприємства, обсягів матеріальних цінностей, особливостей технології та організації виробництва може бути різною.

На великих підприємствах служба економічної безпеки може складатися із наступних основних структурних підрозділів (служб, відділів): охорони та безпеки (фізичної та майнової); фінансово-економічної безпеки; інформаційної безпеки. В кожен підрозділ входять фахівці відповідної кваліфікації (рис. 5.1).

Відділ з фінансово-економічної безпеки здійснює моніторинг фінансової діяльності підприємства та виявляє можливі загрози,

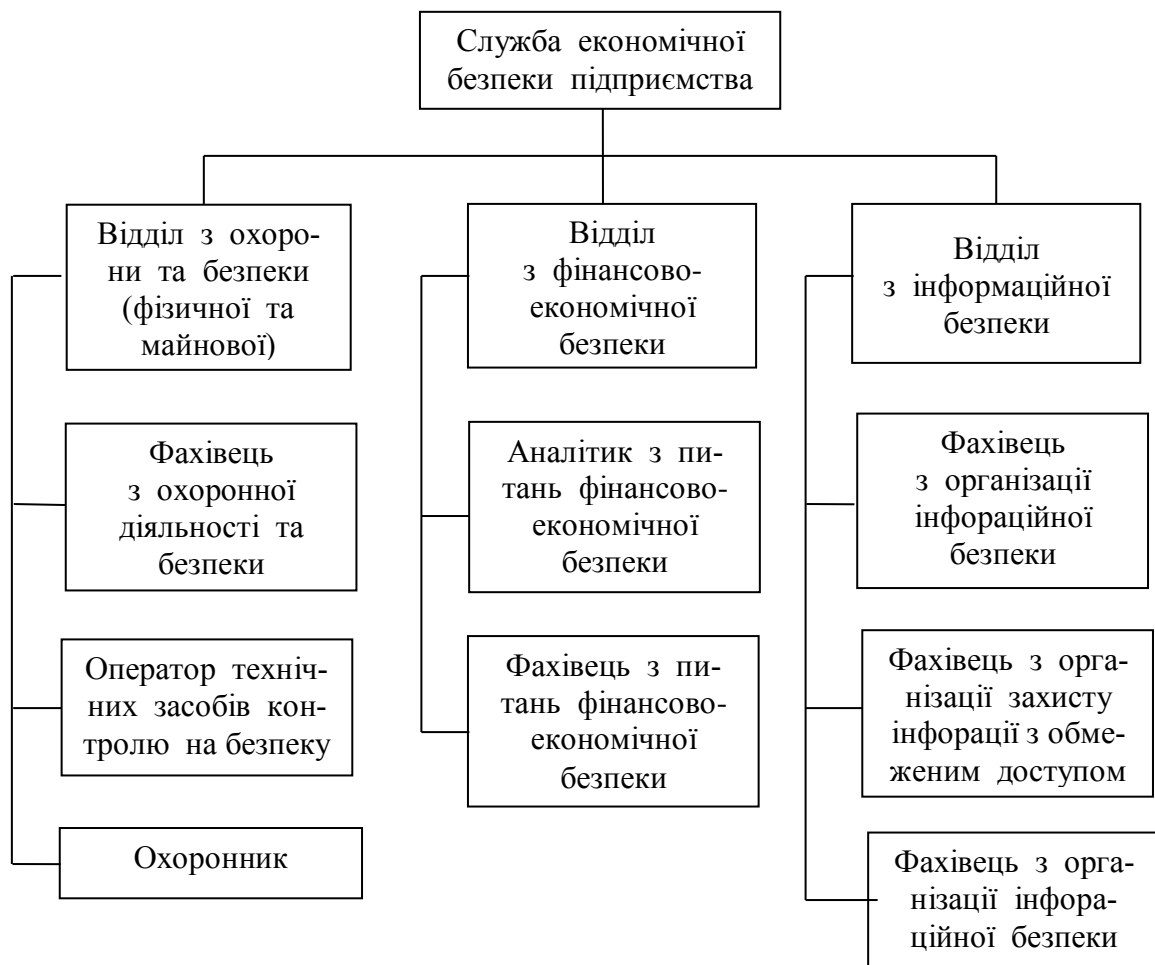


Рис. 5.1. Структура служби економічної безпеки великого підприємства.

проводить аналіз ефективності формування та використання фінансових ресурсів, розробляє проекти захисту фінансової безпеки підприємства.

Відділ з охорони та безпеки забезпечує охорону об'єктів та матеріальних цінностей, здійснює контроль за надходженням та вивозом (виносом) матеріальних цінностей, недопускає несанкціоноване проникнення на об'єкт третіх осіб, забезпечує дотримання встановленого контрольно-пропускового режиму, проводить розслідування за фактом крадіжок та недостач.

Відділ з інформаційної безпеки здійснює організацію та координацію робіт, пов'язаних із захистом інформації на підприємстві, виявляє витoki конфіденційної інформації та інші загрози інформаційній безпеці підприємства, розробляє внутрішні нормативні та розпорядчі документи, згідно з яких забезпечується захист

інформації на підприємстві.

Крім вищеперерахованих відділів, до складу служби економічної безпеки можуть входити й інші структурні підрозділи. Так, на підприємствах можуть створюватися відділ з правової безпеки, відділ зовнішньої розвідки.

Відділ з правової безпеки здійснює перевірку контрагентів для укладання договорів, супроводжує договори за напрямком корпоративної безпеки, захищає інтереси підприємства в суді, готує позови до суду щодо стягнення дебіторської заборгованості або відшкодування збитків, проводить інспекційні перевірки та службові розслідування, представляє інтереси підприємства з питань захисту інтересів підприємства та його співробітників у суді та у правоохоронних органах.

Управління структурними підрозділами може здійснювати за лінійним або функціональним принципом, а в окремих випадках — при їх поєднанні.

На середніх підприємствах, як правило, служба економічної безпеки не створюється, а функціональні обов'язки щодо захисту майна, персоналу, фінансових операцій та інформації виконують окремі фахівці (рис. 5.2).

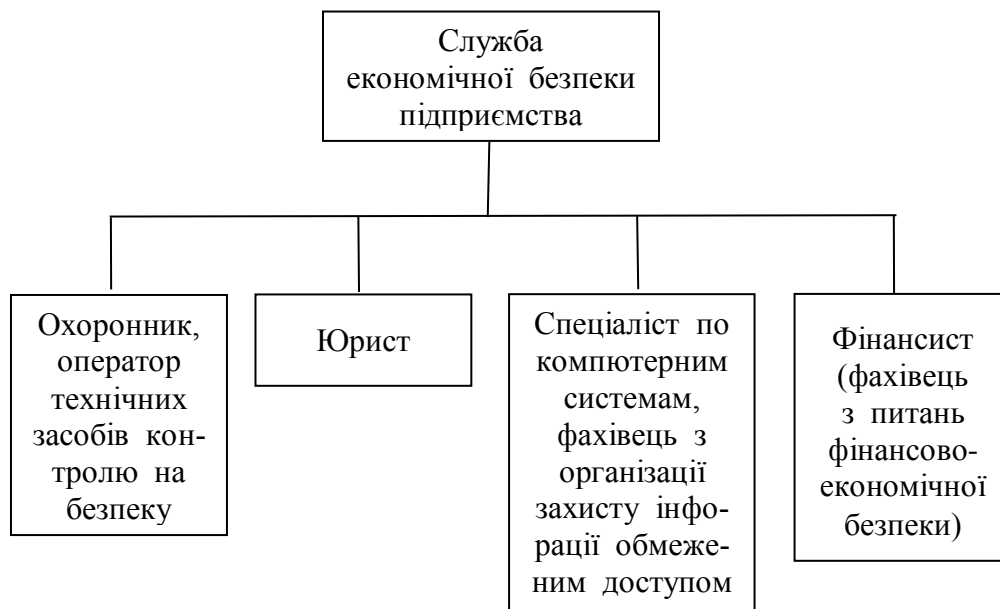


Рис. 5.2. Склад служби економічної безпеки середнього підприємства.

До складу служби економічної безпеки на середньому підприємстві можуть входити, крім перерахованих на рис. 5.2, також

інспектор з охорони праці, внутрішні аудитори. Чисельність працівників відділу безпеки залежить від обсягу виконуваних робіт, наявних фінансових та матеріальних ресурсів підприємства.

На малих підприємствах функції із забезпечення економічної безпеки включаються до посадових обов'язків працівників відповідної кваліфікації. Наприклад, виконання функцій з управління економічною безпекою може бути зосереджено в окремій групі планово-економічного або фінансового відділу під керівництвом заступника директора підприємства, а за їх відсутності — у бухгалтерії, функції захисту інформації, охорони та безпеки (майнової та фізичної) — у службі охорони підприємства.

Начальник (керівник) служби (відділу) економічної безпеки. Очолює службу економічної безпеки *начальник*, який призначається на посаду директором підприємства. Начальник (керівник) служби (відділу) економічної безпеки підприємства несе відповідальність за захист майнових інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, оперативне керівництво усіма видами діяльності щодо усунення та ліквідації загроз із дотриманням діючого законодавства, нормативних актів та правил. У своїй діяльності начальник служби економічної безпеки підпорядковується безпосередньо директору підприємства, а в окремих випадках — його власнику (власникам). Призначається на посаду наказом директора підприємства із числа осіб, які мають вищу професійну освіту та досвід роботи.

У своїй діяльності начальник служби економічної безпеки підприємства керується:

Положенням про службу економічної безпеки;
посадовою інструкцією.

В посадовій інструкції визначені права, обов'язки та відповідальність начальника відділу (служби, відділу, департаменту) економічної безпеки підприємства.

До завдань і обов'язків начальника служби економічної безпеки відносять:

керівництво фінансово-економічною та інформаційними напрямками забезпечення безпеки підрозділу (відділу, департаменту, служби);

контроль та координація роботи з розроблення, впровадження та реалізацію заходів із забезпечення економічної безпеки;

несе відповідальність за дотриманням службою усіх зо-

бов'язань щодо секретності перед державними органами, постачальниками, підрядниками та іншими приватними особами (контрагентами);

затверджує (візує) керівні документи, які стосуються організації діяльності служби економічної безпеки, механізмів взаємодії між структурними підрозділами підприємства з питань безпеки;

органує роботу та ефективну взаємодію усіх структурних підрозділів, діяльність яких пов'язана із використанням конфіденційної та секретної інформації;

забезпечує виконання підрозділом (службою, відділом, департаментом) планів щодо впровадження техніки, інформаційних систем та технологій у сфері забезпечення економічної безпеки;

вживає заходів щодо забезпечення працівників служби (відділу, департаменту) відповідними матеріальними та технічними засобами

під час виникнення загроз економічній безпеці координує та контролює хід виконання відповідних заходів щодо їх усунення та нейтралізації;

координує роботу щодо розробки та створення інформаційних технологій щодо зниження та попередження загроз економічній безпеці;

встановлює межі взаємодії структурних підрозділів підприємства (служб, відділів) з органами державної влади, іншими державними органами, з постачальниками та підрядниками, фінансово-кредитними організаціями, іншими фізичними та юридичними особами;

контролює організацію підвищення кваліфікації працівників підприємства з питань забезпечення економічної безпеки;

надає допомогу державним правоохоронним та іншим органам у розслідуванні випадків посягати на об'єкти, що охороняються;

сприяє захисту майнових інтересів підприємства в суді, в правоохоронних та податкових органах, у взаємовідносинах з фізичними та юридичними особами;

забезпечує дотримання законності, активне використання правових та економічних заходів щодо забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства, зміцнення договірної, виробничої та трудової дисципліни.

Для виконання своїх обов'язків начальник служби економіч-

ної безпеки повинен володіти певними знаннями з даної професії. Він повинен знати: Господарський, Адміністративний та Кримінальний кодекси України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, інші нормативно-правові акти, що стосуються сфери економічної безпеки діяльності підприємства; загальні принципи побудови та організацію діяльності із комплексної системи забезпечення економічної безпеки на підприємстві; методику планування діяльності служби (відділу) економічної безпеки; організацію та інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності відділу (служби) економічної безпеки; форми, методи, засоби протидії загрозам та небезпекам; порядок розроблення та ведення документації, що регламентує діяльність служби економічної безпеки; порядок організації, контролю та оцінювання стану економічної безпеки підприємства та окремих її складових елементів; механізм управління системою забезпечення економічної безпеки підприємства.

Таким чином, раціональна організація служби економічної безпеки створює передумови для централізації робіт щодо виявлення, попередження, усунення або мінімізації впливу загроз та небезпек на діяльність підприємства. Структура служби економічної безпеки залежить від масштабів виробництва, виробничої структури підприємства, специфіки виробленої продукції, ступеня господарських зв'язків та ін. факторів. Завдання та обов'язки окремих структурних підрозділів (служб, відділів) служби економічної безпеки розглядається в попередніх розділах.

5.6. Взаємодія служби економічної безпеки з іншими структурними підрозділами підприємства

Служба економічної безпеки має тісний зв'язок із основними економічними та технічними відділами підприємства в процесі розробки та реалізації заходів щодо виявлення, прогнозування, аналізу загроз, оцінки ймовірності їх виникнення та ліквідації наслідків.

У захисті від внутрішніх та зовнішніх загроз, крім безпосередньо служби економічної безпеки, беруть участь практично усі структурні підрозділи підприємства, зокрема, плановий (планово-

фінансовий) відділ, юридичний відділ, бухгалтерія, відділ матеріально-технічного забезпечення та збуту, конструкторський відділ, відділ головного механіка та головного інженера.

На основі аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, статистичної та бухгалтерської інформації відділ економічної безпеки спільно з іншими відділами розробляє програму конкретних заходів по усуненню та нейтралізації загроз, контролює її виконання.

Разом із планово-економічним відділом бере участь у складанні кошторису витрат на плановий період, а також кошторис витрат на забезпечення захисту підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, оцінює економічну ефективність даних заходів.

Спільно із відділом збуту бере участь у розробці заходів щодо зменшення дебіторської заборгованості, а з бухгалтерією та відділом капітального будівництва контролює наявність товарно-матеріальних цінностей, відповідність вартості обладнання по замовленням і укладеним договорам на ці цілі.

Служба економічної безпеки разом із фінансовим відділом контролює дотримання бухгалтерією належне оформлення відмови від акцепту, а також своєчасний розгляд підрозділами та службами підприємства претензій покупців та причин відмови від сплати рахунків за відвантажену продукцію та надані послуги; розробляє методикку оцінки стану фінансової безпеки підприємства, порядок визначення основних індикаторів.

Спільно із відділом матеріально-технічного постачання здійснює контроль та перевірку наявності товарно-матеріальних цінностей на складі підприємства; встановлює причини їх відсутності, знищення або псування.

Служба економічної безпеки спільно із бухгалтерією та плановим відділом здійснює перевірку правильності розрахунків кошторисної вартості будівництва окремих об'єктів, встановлює причини порушення кошторису витрат та термінів проведення робіт із капітального будівництва.

У взаємодії із іншими структурними підрозділами бере участь у плануванні розвитку трудового колективу, вирішенні спірних питань і конфліктів. У межах своїх повноважень спільно із бухгалтерією оцінює здійснює раптові перевірки стану активів підприємства (наявності виробничих запасів, дорогоцінного обладнання тощо).

Під час виявлення зовнішніх і внутрішніх загроз і ризиків у сфері економічної безпеки спільно із іншими структурними підрозділами спрямовує роботу на виконання заходів щодо їх усунення та зменшення.

Служба економічної безпеки координує та контролює напрямки робіт із дотримання службами підприємства усіх зобов'язань щодо секретності техніко-економічної інформації та недопущення її викрадення, пошкодження або копіювання.

Право отримання службою економічної безпеки документації від інших відділів (служб) та надання відповідних даних цим службам. В процесі своєї діяльності служба економічної безпеки має право отримання відповідних даних в структурних підрозділах та відділах підприємства.

Від планового відділу отримуються план виробництва та реалізації продукції, кошториси витрат, план собівартості та прибутку. Контроль здійснюється у випадку виявлення значних порушень планових кошторисів витрат, які несуть загрозу діяльності підприємства.

Активну часть служба економічної безпеки підприємства приймає у перевірці кошторису виробництва. Від служби капітального будівництва служба економічної безпеки отримує титульні списки та кошториси капітального будівництва об'єктів, з бухгалтерії — виписки з банків на сплату рахунків підрядників.

Від юридичного відділу отримуються договори на поставку, транспортування та реалізацію готової продукції. Перевірка договорів здійснюється з метою виявлення ознак порушення господарського законодавства та завдання збитків підприємству.

Від служби збуту отримується інформація щодо обсягів відвантажених товарів або наданих послуг за кожним дебітором, обсягів прострочених платежів.

Від бухгалтерії отримується інформація щодо кількості та вартості майна, яке обліковується на балансі підприємства, платіжні документи на виплату на виплату заробітної плати, за отримані товарно-матеріальні цінності, сплачені банківські кредити та проценти за ними, а також інші операції, за якими відбувався рух грошових коштів.

В свою чергу, служба економічної безпеки надає:

у плановий відділ — кошторис витрат на забезпечення функціонування служби економічної безпеки з поквартальною (помісяч-

ною) розбивкою та подальші уточнення його показників, розрахунки за окремими статтями витрат та звіти про виконання кошторису;

у бухгалтерію — інформацію про першочергові платежі підприємства, зокрема, на плату рахунків за поставлені товарно-матеріальні цінності та виконані роботи окремим постачальникам та підрядникам, банку за отримані позики тощо;

відділу збуту — дані про покупців, по відношенню яких маються дані про їх незаконну діяльність, які допустили прострочення платежу або відмовилися від акцепту, повідомлення банку про виставлені покупцями акредитиви та про застосування банківських санкцій до покупців та замовників;

відділу матеріально-технічного постачання — інформацію про діяльність окремих постачаників (наявність активів, виробничих потужностей і т. п.).

Реалізація службою економічної безпеки своїх прав та обов'язків повинна забезпечити платоспроможність та стійкість фінансового стану підприємства, захист його об'єктів від зовнішніх та внутрішніх загроз.

5.7. Контроль в управлінні економічною безпекою

Стійке функціонування підприємства в умовах постійної зміни внутрішнього та зовнішнього середовища може бути досягнуто, перш за все, за рахунок забезпечення управління його економічною безпекою. Важливим елементом системи управління, що дозволяє забезпечити прийнятний рівень економічної безпеки підприємства, є система внутрішнього контролю. *Контроль* в системі управління економічною безпекою — система заходів, спрямованих на систематичну перевірку ходу виконання планових завдань із забезпечення захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз і забезпечення його виконання. Внутрішній контроль представляє собою не лише одну із функцій управління, але й ефективний засіб забезпечення та підтримання прийнятного рівня економічної безпеки підприємства шляхом регулярної перевірки та моніторингу ефективності та законності заходів, спрямованих на усунення та ліквідацію загроз та небезпек.

Контроль і перевірка виконання є невід'ємною частиною методів управління економічною безпекою організації. Облік і контроль — це головне, що необхідне для «налагоджування» стійкого функціонування підприємства. В умовах зростаючих ризиків та загроз діяльності підприємства значення контролю зростає. В сучасних умовах першочергове значення набуває контроль за точним виконанням розроблених заходів щодо усунення і нейтралізації загроз та небезпек. За допомогою інструментів внутрішнього контролю здійснюється виявлення внутрішніх та зовнішніх загроз економічній безпеці суб'єкта господарювання, контроль основних напрямів удосконалення окремих елементів системи управління з метою забезпечення економічної безпеки підприємства. Зростаюча роль контролю вимагає посилення дієвості та удосконалення усіх його видів, форм та методів.

В процесі внутрішнього контролю постійно або періодично здійснюється фіксація стану економічної безпеки за встановленими (нормативними, плановими) показниками, які оцінюють стан економічної безпеки, та факти господарської діяльності суб'єкта господарювання. В результаті контролю виявляються відхилення від нормального стану об'єкта управління, оцінюються динаміка та характер змін. При цьому важливого значення набуває недопущення переходу окремих параметрів стану безпеки підприємства за її граничний рівень. На основі контролю оцінюється ефективність впроваджених заходів по усуненню та нейтралізації загроз, приймаються управлінські заходи щодо притягнення до відповідальності винних осіб.

При здійсненні внутрішнього контролю стану економічної безпеки важливе значення має перевірка виконання. Метою перевірки виконання є глибоке вивчення стану економічної безпеки на підприємстві або організації, виявлення недоліків та помилок при забезпеченні прийнятного рівня економічної безпеки, своєчасне та вміле їх усунення. Організація контролю і перевірки виконання в усіх ланках підприємства покладається на його керівника. Внутрішній контроль і перевірка виконання на великих підприємствах здійснюється економічною службою підприємства, а на невеликих підприємствах, як правило, окремими керівними працівниками.

Основним напрямом в діяльності органів внутрішнього контролю стану економічної безпеки повинно бути удосконалення

Етапи та процедури внутрішнього контролю в системі забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства

Етапи	Методи	Процедури
Попередній	<p>Перевірка правильності оформлення первинних документів і відображених в ньому відомостей з метою виявлення і встановлення можливих помилок</p> <p>Перевірка термінів обробки та передачі документів</p> <p>Перевірка відповідності оформлених документів чинному законодавству</p>	<p>Арифметичний (перевірка правильності відображення в документі натуральних і вартісних даних)</p> <p>Логічний (перевірка змісту документа, що складається у постановці питань документу і відповідей на них і виявлення їх логічної співстановності)</p>
Поточний	<p>Звірка між фактичною наявністю матеріальних цінностей та їх наявністю за даними бухгалтерського обліку</p> <p>Контроль фактичної наявності та стану об'єкта економічної безпеки</p> <p>Перевірка рівня доступу до економічної інформації</p> <p>Порівняння фактичних та планових (нормативних) показників, передбачених планом</p>	<p>Інвентаризація</p> <p>Суцільна перевірка наявності матеріальних цінностей</p> <p>Встановлення відхилень від планових (нормативних показників)</p> <p>Обмеження доступу до визначених об'єктів</p> <p>Забезпечення охорони майна</p> <p>Надання доступу до конфіденційної інформації обмеженому колу осіб</p> <p>Перевірка ступеня виконання заходів, передбачених планом щодо забезпечення економічної безпеки</p> <p>Встановлення причин, які призвели до невиконання планових завдань, а також особи, дії яких обумовили невиконання плану</p>
Наступний	<p>Нагляд за правильністю виконання угод та операцій</p> <p>Моніторинг</p>	<p>Перевірка законності та безпечності укладених угод</p> <p>Контроль за дотриманням умов та строків виконання договірних зобов'язань</p> <p>Постійна оцінка процесів фінансово-господарської діяльності підприємства</p>

діяльності підприємства, контроль фактичного виконання завдань і рішень керівних органів, своєчасне усунення недоліків, які виявлені в роботі підприємства або організації.

Таким чином, внутрішній контроль — це не самоціль, а невід’ємна частина системи управління економічною безпекою, головною метою якого є виявлення відхилень фактичних значень стану окремих об’єктів економічної безпеки від нормативних (планових) значень. Він виступає в якості інструменту забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства, дозволяє своєчасно виявляти та усувати загрози та небезпеки, які перешкоджають досягненні цілей, які стоять перед суб’єктом господарської діяльності.

Предметом контролю в широкому розумінні є економічні явища та процеси діяльності підприємства, які прямо чи опосередковано спрямовані на усунення загроз та небезпек його діяльності. У вузькому розумінні предметом контролю є стан економічної безпеки та динаміка його зміни.

В системі внутрішнього контролю виділяють окремі методи, етапи та заходи. В табл. 5.1 наведені основні етапи та процедури забезпечення контролю стану економічної безпеки підприємства.

Внутрішній контроль представляє собою безперервний процес, який інтегрований в системи управління економічною безпекою підприємства як одна із функцій для вирішення задач, які спрямовані на забезпечення економічної безпеки його діяльності. Головний об’єкт внутрішнього контролю на підприємства — це система прийняття рішень по управлінню капіталом підприємства.

В процесі проведення контрольних процедур важливим є встановлення відповідальних осіб (або одну особу), яка відповідає за стан того або іншого об’єкту економічної безпеки. Контролю піддаються ступінь виконання заходів особою, які спрямовані на забезпечення економічної безпеки підприємства. З цією метою складається календарний графік, який включає в себе заплановані заходи, а також визначає напрямки, за якими буде здійснюватися внутрішній контроль. Приклад плану забезпечення економічної безпеки наведено в табл. 5.2.

На основі результатів перевірки виконання плану організаційно-економічних заходів щодо забезпечення економічної безпеки складається підсумковий документ (акт, висновок і т. п.), в якому узагальнюються результати перевірки. Цей документ є результатом узагальнення інформації, отриманої в процесі здійснення контролю.

Таким чином, внутрішній контроль є ключовим інструментом,

ПЛАН
забезпечення економічної безпеки підприємства _____
на 202__ р.

№ п/п	Найменування заходів	Терміни початку і закінчення заходу	В тому числі за етапами			Затрати на проведення заходу, тис. грн	Відповідальна особа	Рівень виконання
			I	II	III			
1	Забезпечення майнової безпеки 1. _____ 2. _____ 3. і т. д. _____							
2	Забезпечення фінансової безпеки 1. _____ 2. _____ 3. і т. д. _____							

який дозволяє забезпечити і підтримувати на достатньому рівні економічну безпеку суб'єктів господарювання. Контроль забезпечує можливість усунення загроз економічній безпеці, оцінку заходів, які дозволяють посилити контроль за персоналом підприємства та виконання їх посадових повноважень, регулярно оцінювати фінансовий стан, а також забезпечувати розвиток підприємства як в поточний момент, так і в майбутньому.

Результати, які отримані в процесі контрольних заходів, дають змогу своєчасно корпоративним органам управління та власникам підприємства вносити інформацію про рівень виконання заходів щодо дотримання та підтримання на достатньому рівні економічну безпеку суб'єкта господарювання.

ЛІТЕРАТУРА

1. Економічна безпека підприємства: підручник / за ред. А. М. Дідик. Львів: ТзОВ. «Видавнича група «Бухгалтер України», 2019. С. 177–189, 193–216.
2. Козаченко Г. В., Онищенко С. В., Завора Т. М. Управління фінансово-економічною безпекою: підручник/ за ред. В. О. Онищенка та Г. В. Коза-

ченка. Полава: ПолтНТУ, 2018. С. 27–40, 448–478.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

Навчальні посібники, словники

3. *Отенко І. П., Москаленко Н. О.* Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. С. 77–101.
4. *Економічна безпека підприємства: навч. посібн. / за заг. ред. А. М. Штагretta.* Львів: Укр. акад. друкарства, 2021. С. 145–196.
5. *Живко З. Б., Черевко О. В., Зачосова Н. В., Живко М. О., Баворовська О. Б., Занора В. О.* Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник; за ред. З. Б. Живко. Черкаси: видавець Чабаненко Ю.А., 2019. С. 38–57.
6. *Шира Т. Б.* Термінологічний словник з фінансово-економічної безпеки; за ред. А. М. Штагretta. Львів: Укр. акад. друкарства, 2017. 474 с.

ЗМІСТ

Передмова	3
Глава 1. Теоретичні та методологічні основи економічної безпеки підприємства	5
1.1. Поняття економічної безпеки підприємства	5
1.2. Майнові (матеріальні) інтереси як основа економічної безпеки підприємства	14
1.3. Складові економічної безпеки підприємства	16
1.4. Нормативно-правове забезпечення економічної безпеки підприємства	18
Література	20
Глава 2. Підприємство як об'єкт економічної безпеки	21
2.1. Підприємство як суб'єкт господарювання	21
2.2. Правове положення підприємства	27
2.3. Капітал підприємства	39
2.4. Персонал підприємства	46
2.5. Господарська діяльність підприємства: витрати, фінансові результати	52
Література	61
Глава 3. Загрози економічній безпеці підприємства (організації)	62
3.1. Загрози діяльності підприємства	62
3.2. Класифікація небезпек та загроз	70
3.3. Зовнішні загрози економічній безпеці підприємства	76
3.4. Внутрішні загрози економічній безпеці підприємства	87
Література	90
Глава 4. Рейдерство як ключова загроза бізнесу в Україні	92
4.1. Поняття рейдерства та кримінальних правопорушень, пов'язаних із ним	92
4.2. Причини та умови виникнення рейдерства в Україні	99
4.3. Вплив загроз рейдерства на економічну безпеку підприємства	106
4.4. Об'єкти, суб'єкти та способи рейдерських дій	108
4.5. Способи рейдерських дій для захоплення майна підприємства	109
4.6. Способи захисту підприємства від рейдерства	115
Література	120

Глава 5. Управління економічною безпекою підприємства	122
5.1. Суть, мета та завдання управління економічною безпекою підприємства	122
5.2. Об'єкти та суб'єкти економічної безпеки	125
5.3. Принципи і методи управління економічною безпекою на підприємстві	130
5.4. Обґрунтування, прийняття та організація виконання управлінських рішень в сфері економічної безпеки	135
5.5. Відділ (служба) економічної безпеки в системі управління підприємством	139
5.6. Взаємодія служби економічної безпеки з іншими структурними підрозділами підприємства	146
5.7. Контроль в управлінні економічною безпекою	149
Література	153
Глава 6. Оцінка стану економічної безпеки підприємства та її забезпечення	155
6.1. Індикатори стану економічної безпеки підприємства	155
6.2. Основні методика оцінки стану економічної безпеки підприємства	158
6.3. Роль бухгалтерського обліку в оцінці економічної безпеки підприємства	164
Література	170
Глава 7. Кадрова безпека	171
7.1. Значення та роль кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства	171
7.2. Загрози кадровій безпеці підприємства	176
7.3. Оцінка стану кадрової безпеки підприємства	181
7.4. Заходи щодо попередження та нейтралізації загроз кадровій безпеці підприємства	190
Література	201
Глава 8. Майнова безпека	203
8.1. Сутність та роль майнової безпеки	203
8.2. Загрози майновій безпеці підприємства	205
8.3. Оцінка стану майнової безпеки підприємства	214
8.4. Заходи щодо попередження та нейтралізації загроз майновій безпеці підприємства	226
8.5. Інвентаризація як спосіб захисту майнової безпеки	233
8.6. Страхування в системі забезпечення майнової безпеки	244
8.7. Створення страхових запасів матеріалів на складах	252
8.8. Служба (управління, відділ, група) охорони та безпеки (фізичної та майнової).	261
Література	264

Глава 9. Інвестиційна безпека	266
9.1. Значення та роль інвестиційної безпеки в системі економічної безпеки підприємства	266
9.2. Загрози інвестиційній безпеці підприємства	274
9.3. Показники інвестиційної безпеки підприємства	279
9.4. Заходи щодо попередження та нейтралізації загроз інвестиційній безпеці підприємства.	284
Література	286
Глава 10. Інформаційна безпека.	288
10.1. Сутність та роль інформаційної безпеки.	288
10.2. Загрози інформаційній безпеці.	293
11.3. Заходи щодо попередження та нейтралізації загроз інформаційній безпеці підприємства	297
10.4. Служба (управління, відділ, група) інформаційної безпеки	299
Література	305
Глава 11. Фінансова безпека.	306
11.1. Сутність, місце і роль фінансової безпеки в системі економічної безпеки	306
11.2. Класифікація фінансових інтересів підприємства	314
11.3. Загрози фінансовій безпеці діяльності підприємства	316
11.4. Оцінка фінансової безпеки підприємства.	324
11.5. Заходи щодо попередження та нейтралізації загроз інвестиційній безпеці підприємства	329
11.6. Служба (управління, відділ, група) з фінансової безпеки	338
Література	341
Глава 12. Антикризове управління в системі економічної безпеки діяльності підприємства	343
12.1. Сутність і задачі антикризового управління	343
12.2. Об'єкти і суб'єкти антикризового управління	343
12.3. Основні етапи антикризового управління	343
12.4. Механізм управління у кризовій ситуації	350
12.5. Прогнозування кризового стану підприємства.	352
12.6. Діагностика фінансового стану та банкрутства підприємства	357
12.7. Ліквідний грошовий потік в системі антикризового управління.	360
12.8. Антикризове управління та дебіторська заборгованість	363
12.9. Основні способи відновлення платоспроможності підприємства	376
Література	380

ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ

- ДМИТРИЄВ
Ілля Андрійович** — д-р екон. наук, заслужений діяч науки і техніки України, академік Транспортної академії України, проректор з наукової роботи Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.
- ДМИТРИЄВА
Оксана Іллівна** — д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.
- КУДРЯВЦЕВ
В'ячеслав
Михайлович** канд. екон. наук, доцент кафедри економіки і підприємництва Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.
- СТЕПАНЕНКО
Сергій Віталійович** — д-р екон. наук, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки.
- ДОВГОПОЛ
Ніна Василівна** — канд. екон. наук, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки.
- ТИМЧЕНКО
Ірина Євгеніївна** — канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, обліку та аудиту Харківського університету.
- НЕПРАН
Андрій Володимирович** — канд. екон. наук, доцент кафедри економіки і підприємництва Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.
- ЛЕЩУК
Костянтин Борисович** — канд. юрид. наук, доцент кафедри кримінально-правових дисциплін та адміністративного права Харківського університету.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Підручник

За науковою редакцією
доктора економічних наук *О. І. Дмитрієвої*
кандидата економічних наук *А. В. Непрана*

Підп. до друку 24.09.2025 р. Формат 60x84 1/16. Папір офісний.
Гарнітура Таймс. Ум.друк.арк.22,1. Наклад 100 прим.
Зам № 24-09. Ціна договірна.

Видавництво та друк

ФОП Іванченко І.С.,

пр. Тракторобудівників 89-а/62, м. Харків, Україна, 61135

тел.: +38(050/093) 40-243-50.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої діяльності до державного реєстру видавців,
виготовників та розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 4388 від 15.08.2012 р.

monograf.com.ua

