

БЕЗПЕКОТВОРЧА УПРАВЛІНСЬКА ПРОТИДІЯ НЕДОБРОЧЕСНІЙ ПОВЕДІНЦІ ЗОВНІШНІХ СТЕЙХОЛДЕРІВ ПІДПРИЄМСТВА

ЛЯШЕНКО О.М.

*доктор економічних наук, професор, директор ННІ
магістерської підготовки та післядипломної освіти,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7114-4501>*

Забезпечення економічної безпеки є одним з важливих завдань вітчизняних підприємств, оскільки їхня діяльність перебуває під впливом загроз, що виникають як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Кожен з найпоширеніших у сучасній науці підходів до економічної безпеки підприємств – захисний, ресурсно-функціональний і гармонізаційний – є результативним, але можливості їхнього використання для забезпечення економічної безпеки підприємств можуть суттєво відрізнятись. З одного боку, економічна безпека підприємств майже апіорі розуміється як стан захищеності (сьогодні і в перспективі) підприємства від різноманітних загроз. З іншого боку, забезпечення економічної безпеки підприємства водночас є обов'язковою умовою його функціонування, яке потребує безперервного узгодження інтересів. Незважаючи на те, що наукові здобутки сучасного безпекознавства є суттєвими, а напрями досліджень – доволі розгалуженими, деякі питання забезпечення економічної безпеки підприємств не мають системного вирішення. Однією з найголовніших причин роз'єднаності таких досліджень є обмеженість системного бачення економічної безпеки підприємства, а також розрізненість підходів до її забезпечення.

У сучасній економічній науці, попри значну увагу, присвячену економічній безпеці підприємства, майже недослідженим залишається комплекс питань щодо протидії системи такої безпеки недоброчесній поведінці стейкхолдерів. Системне вирішення комплексу таких питань не лише дозволить суттєво доповнити теорію безпекознавства, але й створити інструментарій нейтралізації загроз системи економічної безпеки підприємства, які виникають внаслідок такої поведінки. У свою чергу, використання такої інструментарію суттєво підвищить результативність забезпечення економічної безпеки підприємств.

Період трансформації економіки України супроводжується не тільки позитивними, але і негативними змінами, оскільки саме в цей період докорінно змінюється вся система суспільних відносин, а отже, і соціальний статус практично кожного члена суспільства. Якщо розподіл державного майна, що почався відразу після проголошення ринкових перетворень, здійснювався відповідно до прийнятого в зв'язку з цим законодавства, хоча і не без його порушень, то постприватизаційний перерозподіл виявився чи не повністю криміналізованим. Боротьба, успіх у якій визначався не тільки і навіть не стільки масштабом накопиченого грошового капіталу, скільки готовністю використовувати всі доступні засоби, включаючи і насильницькі, розвернулася між представниками українського бізнесу. Тому грошова приватизація та

подальша консолідація пакетів акцій в ході злиття і поглинань супроводжувалася в 90-ті роки ХХ ст. чи не масовим відстрілом конкурентів.

За часів цифрової економіки методи не добросовісної поведінки стали більш цивілізованими, але їхня «загарбницька» сутність щодо перерозподілу власності і капіталу не змінилася. Наприклад, нікуди не зникло таке явище як рейдерство. Тільки за офіційними даними, з 2013 по 2018 роки в Україні сталося 1690 рейдерських захоплень. При цьому, якщо п'ять років тому Генеральна прокуратура України завела всього 234 справи, то вже в 2017 році було зареєстровано 414 випадків насильного вилучення чужої власності на нібито законних підставах. Переважна більшість атак (1051) була кваліфікована як протидія законній господарській діяльності, понад 200 випадків – як протиправне заволодіння майном підприємства [1].

Наразі невеликий позитивний ефект дали зміни у вітчизняному законодавстві, які стосуються повернення обов'язкового нотаріального посвідчення підписи осіб на статуті і посвідчення підписів на протоколах зборів учасників, а також робота антирейдерської комісії при Міністерстві юстиції України, до функціоналу якої тепер входить скасування реєстраційних дій у позасудовому порядку. Очікується, що ще більше вплинути на рейдерів допоможе Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту права власності» [2], який скасовує принцип екстериторіальності (реєстрація незалежно від розташування нерухомого майна), забороняє змінювати нотаріуса при черговій держреєстрації і вводить обов'язкове нотаріальне посвідчення всіх договорів.

Однак підприємництво не перестає бути сферою підвищеної небезпеки. Є набагато більше «м'яких» чинників небезпеки. Той, хто сьогодні заробляє гроші, повинен бути готовий ризикувати своїм спокоєм, здоров'ям і навіть життям. Так об'єктами посягань стають, перш за все, вітчизняні та закордонні підприємці, а також особи, що мають великі статки. У ділових відносинах чималої кількості підприємців простежується акцент на терор і замовні вбивства як ефективний спосіб усунення конкурентів, відмежування від колишніх партнерів, що стали небажаними.

Причиною виникнення більшості проблем у сучасній українській економіці є відсутність або бездіяльність державної системи захисту різних прав суб'єктів середовища, в якому функціонує підприємство. Слабка держава є загальною ознакою суспільства, що проходить через період системної трансформації. Як зазначає Френсіс Фукуяма, термін "слабка" характеризує безсилля держави, а не її масштаб; він означає недостатність адміністративного потенціалу для нормального управління економікою, причина якої коріниться у нелегітимності політичної системи в цілому [3]. І, як наслідок, неефективність інститутів – «правил гри» – придуманих людьми обмежень, які спрямовують людську взаємодію в певне річище, структурують повсякденне життя, визначають та обмежують сукупність варіантів вибору для індивіда.

Слабкість держави виявляється в цілому ряді особливостей розвитку трансформаційного суспільства, крихкість якого особливо посилюється в умовах світової гібридної війни. Якою є низка таких особливостей?

По-перше, нечіткість, а почасти відсутність економічних цілей.

По-друге, множинність центрів влади, що конкурують між собою за домінування в суспільстві.

По-третє, відсутність легітимних інститутів політичних посередників. При цьому функції такого посередництва виконуються, але найрізноманітнішими, нерідко стихійно утвореними організаціями.

По-четверте, відсутність зрозумілих і усталених правил ухвалення політичних рішень.

По-п'яте, низький рівень управлінського інтелекту на всіх щаблях як влади, так і менеджменту суб'єктів господарської діяльності.

Усе це разом призводить до утворення лакун, на теренах котрих формуються вельми сприятливі умови для проявів недоброчесної поведінки суб'єктів господарської діяльності. Згідно з припущенням, сформульованим Дагласом Нортом про поведінку, спрямовану виключно на максимізацію особистої вигоди: під час обміну одна сторона обманюватиме, хитруватиме або брехатиме, якщо вигреш від такої поведінки перевищує вартість доступних їй альтернативних можливостей [4].

Поведінка, спрямована на максимізацію особистої вигоди, виявляється в таких найбільш типових виявах, як: відсутність чесності і порядності, порушення норм людського співжиття, недотримання зобов'язань, використання підприємцями грубих силових засобів, що забезпечують ділову взаємодію. Етика бізнесу формується і спирається не на стійкі традиції та цінності цивілізованого ринку, не на віру в правильність своєї поведінки або очікування винагороди за заслуги.

В умовах трансформації економіки України забезпечення повного виконання умов контракту з боку третьої сторони – "слабкої" держави – неможливе, а отже, прибутки від обману та недотримання слова перевищують прибутки від узгодженої поведінки, у зв'язку з чим поведінка, спрямована на максимізацію особистої вигоди стає нормою для багатьох суб'єктів середовища, в якому функціонує підприємство.

Недоброчесність стає доволі поширеним явищем, яке нерідко «детонує» не лише економічну безпеку підприємства, але і його діяльність в цілому, тому зупинимося на основних причинах виникнення недоброчесності у сфері економічних відносин.

Перед усе, радянська офіційна ідеологія протягом десятиліть насаджувалася насильницькі, під невсипущим контролем каральних органів, що зневажали своєю діяльністю найглибші основи моральності. Загальне стеження, доносительство, викриття, будучи глибоко аморальними за своєю природою, ставали нормами масової суспільної свідомості і поведінки.

Руйнуванню етичних основ у житті суспільства чималою мірою сприяла і поставлена поза законом ринкова за своєю соціально-економічною природою тіньова економіка, що розвивалася з перших років радянської влади в надрах

офіційної економіки через об'єктивні закономірності, які доволіно усунути не можна. Негативний досвід тіньової підприємницької діяльності не тільки зберігся в роки ринкової трансформації, але і був підхоплений економічними агентами ринкової економіки і перенесений у принципово нову епоху, що породила нові мотиви для його широкого використання.

За таких початкових історичних передумовах насильство в перехідній економіці не могло не набути масового характеру і найвитонченіших форм.

В умовах, коли підприємство стикається з високим ризиком недотримання зобов'язань зовнішніми стейкхолдерами, а держава не надає йому ефективного захисту, перед підприємством постає нагальна потреба у забезпеченні економічної безпеки підприємства власними силами.

Отже, під недоброчесною поведінкою зовнішніх стейкхолдерів будемо розуміти недотримання сукупності принципів економічної взаємодії та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники комерційного процесу під час укладання та провадження спільної економічної діяльності, що призводить до асиметричного погіршення результатів такої діяльності однієї зі сторін та, відповідно, отримання неправомірної переваги іншою стороною. Найбільш поширеними грубими проявами такої поведінки можуть обман, невиконання зобов'язань, фальсифікація тощо.

Підприємство – це відкрита система, а тому його розвиток залежить від середовища (загального оточення), у якому воно функціонує, як сукупності неконтрольованих підприємством чинників. Специфіка зовнішнього середовища підприємства полягає у тому, що вони, як правило, стосуються загальних умов діяльності, які підприємство не може самостійно змінювати, проте їх необхідно враховувати, розробляючи ті або інші стратегії поведінки.

Формування безпекотворчого управління підприємством потребує загальної ідентифікації різноманітних виявів негативної поведінки суб'єктів зовнішнього середовища функціонування підприємства. Тому слід ідентифікувати, принаймні у загальному вигляді, можливі вияви недоброчесної поведінки таких зовнішніх стейкхолдерів, як-от: постачальників, конкурентів, ринкових посередників, споживачів, державних органів та органів місцевого самоврядування та контактних аудиторій – на систему економічної безпеки, що наведено в табл. 1.

Матриця проявів недоброчесної поведінки зовнішніх стейкхолдерів підприємства

Прояви недоброчесної поведінки зовнішніх стейкхолдерів	Постачальники	Конкуренти	Посередники	Споживачі	Державні органи та органи місцевого самоврядування	Контактні аудиторії
1. Неукладення основного договору за наявності попереднього договору	*		*	*		
2. Порушення умов договору в частині предмету (кількості, асортименту, якості, комплектності)	*		*	*		
3. Порушення умов договору в частині ціни	*		*	*		
4. Порушення умов договору в частині термінів	*		*	*		
5. Порушення умов договору постачання в частині порядку виконання (відбору, упаковки, транспортування, оплати)	*		*	*		
6. Неправомірне використання чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки		*				
7. Неправомірне використання товару іншого виробника		*				
8. Копіювання зовнішнього вигляду виробу		*				
9. Порівняльна реклама		*				*
10. Дискредитація суб'єкта господарювання	*	*	*	*	*	*
11. Купівля-продаж товарів, виконання робіт, надання послуг з примусовим асортиментом		*				
12. Схиляння до бойкоту суб'єкта господарювання		*				
13. Схиляння постачальника до дискримінації покупця (замовника)		*				
14. Схиляння суб'єкта господарювання до розірвання договору з конкурентом		*				
15. Підкуп працівника постачальника		*				
16. Підкуп працівника покупця (замовника)		*				
17. Досягнення неправомірних переваг в конкуренції		*				
18. Неправомірне використання комерційної таємниці		*			*	*
19. Порушення принципів і загального порядку формування державного замовлення на постачання товарів (робіт, послуг) для державних потреб					*	
20. Порушення порядку ліцензування, патентування і квотування господарської діяльності					*	

Продовження табл. 1

21. Порушення величини використовуваних нормативів і лімітів					*	
22. Порушення порядку регулювання цін і тарифів					*	
23. Повна або часткова відміна наданих інвестиційних, податкових та інших пільг					*	
24. Повна або часткова відміна наданих дотацій, компенсацій, цільових інновацій і субсидій					*	
25. Необґрунтоване застосування адміністративно-господарських санкцій, у вигляді: 25.1. Вилучення прибутку (доходу); 25.2. Застосування адміністративно-господарського штрафу; 25.3. Стягнення зборів (обов'язкових платежів); 25.4. Припинення операцій за рахунками суб'єктів господарювання; 25.5. Застосування антидемпінгових заходів; 25.6. Припинення експортно-імпортних операцій; 25.7. Припинення дії ліцензій (патенту) на здійснення суб'єктом господарювання певних видів господарської діяльності; 25.8. Анулювання ліцензії (патенту) на здійснення суб'єктом господарювання певних видів господарської діяльності; 25.9. Обмеження або припинення діяльності суб'єкта господарювання; 25.10. Відміни державної реєстрації і ліквідації суб'єкта господарювання					*	
26. Групова непокора, групові хуліганські вияви, масові хвилювання						*

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Зупинимось більш детально на зазначених у табл. 1. проявах недоброчесної поведінки зовнішніх стейкхолдерів підприємства.

1. Постачальники (сировини і матеріалів, машин і устаткування, технологій і інформації, інвестицій, робочої сили):

1.1. Неукладення основного договору постачання товарів (робіт, послуг) за наявності попереднього договору. Виражається в тому, що постачальник у певний термін не укладає основний договір постачання на умовах, передбачених попереднім договором.

При цьому необхідно пам'ятати, що угода сторін про наміри (протокол про наміри і т. п.) не визнається попереднім договором і не має юридичних наслідків.

1.2. Порушення умов договору постачання в частині предмету (кількості, асортименті та якості) постачання. Може виражатися:

- у недопостачанні передбаченої договором кількості товарів (робіт, послуг), у постачанні зайвого проти передбаченої договором кількості товарів (робіт, послуг) (т. з. перепостачання) або в одночасному недопостачанні та перепостачанні товарів (робіт, послуг);

- у недопостачанні товарів (робіт, послуг), передбачених асортиментом найменувань, у постачанні зайвого проти передбачених асортиментом товарів (робіт, послуг) інших найменувань або в одночасному недопостачанні та перепостачанні асортиментних груп товарів (робіт, послуг), а також у постачанні товарів (робіт, послуг), взагалі, інших, ніж це передбачено договором видів, моделей, розмірів або інших ознак;

- у постачанні товарів (робіт, послуг), що не відповідають за якістю стандартам, технічним умовам, іншій документації або зразкам (еталонам);

- у постачанні товарів (робіт, послуг), укомплектованих таким чином, що виключає можливість використання його за прямим призначенням, а в спеціально передбачених випадках – також і можливість належного догляду за ним, його зберігання і ремонт.

1.3. Порушення умов договору постачання в частині ціни постачання. Виражається в постачанні товарів (робіт, послуг) за ціною вищою за передбачену договором, коли показники, що її визначають (витрати, собівартість і тому подібне) не змінилися.

1.4. Порушення умов договору постачання в частині термінів постачання. Виражається в постачанні товарів (робіт, послуг) пізніше за терміни, передбачені договором (т.з. прострочення), у постачанні товарів (робіт, послуг) раніше за встановлені терміни, або, взагалі, в непостачанні товарів (робіт, послуг).

1.5. Порушення умов договору постачання в частині порядку (відбору, упаковки, транспортування, оплати) постачання. Може виражатися у:

- наданні для відбору товарів (робіт, послуг) обмеженої кількості, асортименту, якості або, взагалі, у відмові в передбаченому договором відборі товарів (робіт, послуг);

- постачанні товарів (товарів, послуг), упакованих способом, який не забезпечує їх збереження за звичайних умов зберігання та транспортування;

- перевезенні товарів (робіт, послуг) способом іншим, ніж це передбачено договором;

- зміні форми оплати (з готівкової на безготівкову, з грошової на бартер), передбаченої договором, у зміні встановлених договором термінів оплати (вимога прискорити оплату), у вимозі непередбаченої договором передоплати (часткової або повної), у відмові повернути передоплату.

1.6. Дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення в будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою або діяльністю суб'єкта господарювання, що завдали або могли завдати шкоди його діловій репутації.

2. Конкурентів підприємства:

2.1. Дії конкурентів спрямовані на неправомірне використання ділової репутації суб'єкта господарювання:

- неправомірне використання чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки. Неправомірним є використання без дозволу уповноваженої на те особи чужого імені, фірмового найменування, знаків для товарів і послуг, інших позначень, а також рекламних матеріалів, упаковки товарів, назв літературних, художніх творів, періодичних видань, указівок на походження товарів, що може призвести до змішування з діяльністю іншого суб'єкта господарювання, який має пріоритет на їх використання;

- неправомірне використання товару іншого виробника. Неправомірним використанням товару іншого виробника є введення в господарський обіг під своїм позначенням товару іншого виробника шляхом зміни або 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 в господарський обіг без однозначної вказівки на виробника копії, що може призвести до змішування з діяльністю іншого суб'єкта господарювання;

- порівняльна реклама. Порівняльною є реклама, що містить порівняння з товарами, роботами, послугами або діяльністю іншого суб'єкта господарювання.

2.2. Дії конкурентів спрямовані на створення перешкод суб'єктам господарювання в процесі конкуренції і досягнення неправомірних переваг у конкуренції:

- дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення в будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою або діяльністю суб'єкта господарювання, що завдали або могли завдати шкоди його діловій репутації;

- купівля-продаж товарів, виконання робіт, надання послуг з примусовим асортиментом. Купівлею-продажем товарів, виконанням робіт, наданням послуг з примусовим асортиментом є купівля-продаж одних товарів, виконання робіт, надання послуг за умови купівлі-продажу інших товарів, виконання робіт, надання послуг, непотрібних споживачеві або контрагентові;

- схиляння до бойкоту суб'єкта господарювання. Схилянням до бойкоту суб'єкта господарювання вважається спонукання конкурентом іншої особи, безпосередньо або через посередника, до відмови від встановлення договірних зв'язків з цим суб'єктом господарювання;

- схиляння постачальника до дискримінації покупця (замовника). Схилянням постачальника до дискримінації покупця (замовника) є спонукання постачальника конкурентом покупця (замовника), безпосередньо або через посередника, до надання постачальником конкурентові покупця (замовника) певних переваг перед покупцем (замовником) без достатніх на те підстав;

- схиляння суб'єкта господарювання до розірвання договору з конкурентом. Схилянням суб'єкта господарювання до розірвання договору з конкурентом іншого суб'єкта господарювання є скоєне з корисливих мотивів або на користь третіх осіб спонукання суб'єкта господарювання – учасника договору до невиконання або виконання неналежним чином договірних зобов'язань перед цим конкурентом шляхом надання або пропозиції суб'єктові господарювання (підприємстві) – учасникові договору, безпосередньо або через посередника, матеріальної винагороди, компенсації або інших переваг;

- підкуп працівника постачальника. Підкуп працівника постачальника – це надання або пропозиція йому конкурентом покупця (замовника) безпосередньо або через посередника матеріальних цінностей, майнових або немайнових благ за неналежне виконання або невиконання службових обов'язків, які витікають з укладеного між постачальником і покупцем договору постачання товарів, виконання робіт, надання послуг, що призвело або могло призвести до отримання конкурентом покупця (замовника) певних переваг перед покупцем (замовником).

До працівника постачальника прирівнюється також інша особа, яка, згідно зі своїми повноваженнями, ухвалює рішення від імені постачальника про постачання товару, виконання робіт, надання послуг, впливає на ухвалення такого рішення або якимось чином пов'язана з ним;

- підкуп працівника покупця (замовника). Підкуп працівника покупця (замовника) – це надання або пропозиція йому конкурентом постачальника, безпосередньо або через посередника, матеріальних цінностей, майнових або немайнових благ за неналежне виконання або невиконання працівником покупця (замовника) службових обов'язків, які витікають з укладеного чи пов'язаного з укладанням між постачальником і покупцем договору постачання товарів, виконання робіт, надання послуг, що призвело або могло призвести до отримання конкурентом постачальника певних переваг перед постачальником.

До працівника покупця прирівнюється також інша особа, яка, згідно зі своїми повноваженнями, ухвалює рішення від імені покупця про придбання товару, виконання робіт, надання послуг, впливає на ухвалення такого рішення або якимось чином пов'язана з ним;

- досягнення неправомірних переваг у конкуренції. Досягненням неправомірних переваг в конкуренції є отримання таких переваг щодо іншого суб'єкта господарювання (підприємця) шляхом порушення чинного, який

підтверджений рішенням державного органу, наділеного відповідною компетенцією.

2.3. Дії конкурентів із неправомірного збору, розголошування і використання комерційної таємниці:

- неправомірний збір комерційної таємниці. Неправомірним збором комерційної таємниці вважається одержання протиправним способом відомостей, що, відповідно до законодавства України, становлять комерційну таємницю, якщо це завдало або могло завдати шкоди суб'єктові господарювання;

- розголошування комерційної таємниці. Розголошуванням комерційної таємниці є ознайомлення іншої особи без згоди особи, уповноваженої на це, з відомостями, що, відповідно до чинного законодавства України, становлять комерційну таємницю, особою, якій ці відомості були довірені в установленому порядку або стали відомі у зв'язку з виконанням службових обов'язків, якщо це завдало або могло завдати шкоди суб'єктові господарювання;

- схиляння до розголошування комерційної таємниці. Схилянням до розголошування комерційної таємниці є спонукання особи, якій були довірені в установленому порядку або стали відомі у зв'язку з виконанням службових обов'язків відомості, що, відповідно до законодавства України, становлять комерційну таємницю, до розкриття цих відомостей, якщо це завдало або могло завдати шкоди суб'єктові господарювання;

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

Ринкових посередників:

3. Дистриб'юторів:

3.1. Не укладення основного договору дистрибуції за наявності попереднього договору. Виражається в тому, що дистриб'ютор у певний термін не укладає основний договір дистрибуції на умовах, передбачених попереднім договором.

При цьому необхідно пам'ятати, що угода сторін про наміри (протокол про наміри і т. п.) не визнається попереднім договором і не має юридичних наслідків.

3.2. Порушення умов договору дистрибуції (виняткової) в частині предмету реалізації. Виражається в реалізації товарів (робіт, послуг) інших (непередбачених договором) товаровиробників

3.3. Порушення умов договору дистрибуції в частині термінів реалізації. Виражається в реалізації товарів (робіт, послуг) пізніше за терміни, передбачені договором (т.з. прострочення).

3.4. Порушення умов договору дистрибуції в частині порядку (оплати) реалізації. Може виражатися в зміні форми оплати (з готівкової на безготівкову, з грошової на бартер), передбаченої договором, у зміні встановлених договором термінів оплати (вимога прискорити оплату), у вимозі непередбаченої

договором передоплати (часткової або повної), у відмові повернути передоплату.

4. Перевізників:

4.1. Неукладення основного договору перевезення за наявності попереднього договору. Виражається в тому, що перевізник у певний термін не укладає основний договір перевезення на умовах, передбачених попереднім договором.

При цьому необхідно пам'ятати, що угода сторін про наміри (протокол про наміри і т. п.) не визнається попереднім договором і не має юридичних наслідків.

4.2. Порушення умов договору перевезення в частині предмету перевезення. Може виражатися у:

4.2.1. перевезенні товарів способом іншим, ніж це передбачено договором перевезення;

4.2.2. відхиленні від маршруту перевезення, передбаченого договором перевезення (особливо важливо при міжнародних перевезеннях).

4.3. Порушення умов договору перевезення в частині ціни перевезення. Виражається в перевезенні товарів за ціною вищою за передбачену договором, коли показники, що її визначають (витрати, собівартість тощо), не змінилися.

4.4. Порушення умов договору перевезення в частині термінів перевезення. Виражається в перевезенні товарів пізніше за терміни, передбачені договором (т.з. прострочення), у перевезенні товарів раніше за встановлені терміни.

4.5. Порушення умов договору перевезення в частині порядку (оплати) перевезення. Може виражатися: у зміні форми оплати (з готівкової на безготівкову, з грошової на бартер), передбаченої договором, у зміні встановлених договором термінів оплати (вимога прискорити оплату), у вимозі не передбаченої договором передоплати (часткової або повної), у відмові повернути передоплату.

6. Зберігачів:

6.1. Неукладення основного договору зберігання за наявності попереднього договору. Виражається в тому, що зберігач у певний термін не укладає основний договір зберігання на умовах, передбачених попереднім договором.

При цьому необхідно пам'ятати, що угода сторін про наміри (протокол про наміри і т. п.) не визнається попереднім договором і не має юридичних наслідків.

6.2. Порушення умов договору зберігання в частині предмету зберігання. Виражається у зберіганні товарів при температурі, вологості повітря, освітленості, вентильованості, а також допустимих рівнів шуму, вібрації, випромінювань, напруженості магнітного, електричного і електромагнітного полів інших, ніж це передбачено умовами договору зберігання.

6.3. Порушення умов договору зберігання в частині ціни зберігання. Виражається в зберіганні товарів за ціною вищою за передбачену договором, коли показники, що її визначають (витрати, собівартість тощо), не змінилися.

6.4. Порушення умов договору зберігання в частині термінів зберігання. Виражається в зберіганні товарів протягом меншого терміну, ніж це передбачено договором.

6.5. Порушення умов договору зберігання в частині порядку (оплати) зберігання. Може виражатися: у зміні форми оплати (з готівкової на безготівкову, з грошової на бартер), передбаченої договором, у зміні встановлених договором термінів оплати (вимога прискорити оплату), у вимозі не передбаченої договором передоплати (часткової або повної), у відмові повернути передоплату.

7. *Фінансових, страхових, біржових, маркетингових, аудиторських, юридичних, консультаційних посередників:*

7.1. Неукладення основного договору про надання послуг за наявності попереднього договору. Виражається в тому, що посередник у певний термін не укладає основний договір надання послуг на умовах, передбачених попереднім договором.

При цьому необхідно пам'ятати, що угода сторін про наміри (протокол про наміри і т. п.) не визнається попереднім договором і не має юридичних наслідків.

7.2. Порушення умов договору про надання послуг у частині предмету (обсяг, асортименту і якості). Може виражатися у:

ненаданні передбаченого договором обсягу послуг, у наданні зайвого проти передбаченого договором обсягу послуг або в неодночасному чи зайвому наданні послуг;

ненаданні послуг, передбачених асортиментом найменувань, у наданні зайвого проти передбачених асортиментом послуг інших найменувань, або в неодночасному і зайвому наданні асортиментних груп послуг, а також у наданні послуг, взагалі, інших, ніж це передбачено договором.

7.3. Порушення умов договору про надання послуг у частині ціни. Виражається в наданні послуг за ціною вищою ніж та, що передбачена договором, коли показники, які її визначають (витрати, собівартість тощо), не змінилися.

7.4. Порушення умов договору про надання послуг у частині термінів. Виражається в наданні послуг пізніше за терміни, передбачені договором (т.з. прострочення), у наданні послуг раніше за встановлені терміни або, взагалі, в ненаданні послуг.

7.5. Порушення умов договору про надання послуг у частині порядку (оплати). Може виражатися в зміні форми оплати (з готівкової на безготівкову, з грошовою на бартер), передбаченої договором, у зміні встановлених договором термінів оплати (вимога прискорити оплату), у вимозі непередбаченої договором передоплати (часткової або повної), у відмові повернути передоплату.

7.6. Дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення в будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою або діяльністю суб'єкта господарювання, що завдали або могли завдати шкоди його діловій репутації суб'єкта господарювання.

8. *Покупців товарів (робіт, послуг):*

8.1. Неукладення основного договору купівлі-продажу товарів (робіт, послуг) за наявності попереднього договору. Виражається в тому, що покупець у

певний термін не укладає основний договір купівлі-продажу на умовах, передбачених попереднім договором.

При цьому необхідно пам'ятати, що угода сторін про наміри (протокол про наміри і т. п.) не визнається попереднім договором і не має юридичних наслідків.

8.2. Порушення умов договору купівлі-продажу в частині предмету. Виражається в отриманні покупцем зайвого проти передбаченої договором кількості товарів (робіт, послуг).

8.3. Порушення умов договору купівлі-продажу в частині термінів і обов'язку прийняти товари (роботи, послуги). Виражається в тому, що покупець зволікає з прийняттям передбачених договором товарів (робіт, послуг), або у відмові покупця без підстав прийняти товари (роботи, послуги), передбачені існуючим договором.

8.4. Порушення умов договору купівлі-продажу в частині порядку (відбору, оплати) покупки. Може виражатися у:

відборі товарів (робіт, послуг) більшої кількості, іншого асортименту, кращої якості, ніж це передбачено договором;

зміні форми оплати (з готівкової на безготівкову, з грошової на бартер), у зміні встановлених договором термінів оплати (вимога відстрочити оплату), передбаченої договором, у вимозі відміни передбаченої договором передоплати (часткової або повної).

8.5. Дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення в будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою або діяльністю суб'єкта господарювання, що завдали або могли завдати шкоди його діловій репутації.

9. Органів державної влади та місцевого самоврядування:

9.1. Порушення принципів і загального порядку формування державного замовлення на постачання товарів (робіт, послуг) для державних потреб.

9.2. Порушення порядку ліцензування, патентування і квотування господарської діяльності.

9.3. Порушення величини вживаних нормативів і лімітів.

9.4. Порушення порядку регулювання цін і тарифів.

9.5. Повна або часткова відміна наданих інвестиційних, податкових і інших пільг.

9.6. Повна або часткова відміна наданих дотацій, компенсацій, цільових інновацій і субсидій.

9.7. Необґрунтоване застосування адміністративно-господарських санкцій, у вигляді:

- вилучення прибутку (доходу);
- застосування адміністративно-господарського штрафу;
- стягнення зборів (обов'язкових платежів);
- припинення операцій за рахунками суб'єктів господарювання;
- застосування антидемпінгових заходів;
- припинення експортно-імпортних операцій;

- припинення дії ліцензій (патенту) на здійснення суб'єктом господарювання певних видів господарської діяльності;
- анулювання ліцензії (патенту) на здійснення суб'єктом господарювання певних видів господарської діяльності;
- обмеження або припинення діяльності суб'єкта господарювання;
- відміна державної реєстрації і ліквідації суб'єкта господарювання;
- застосування інших необґрунтованих адміністративно-господарських санкцій.

Адміністративно-господарські санкції органів державної влади і місцевого самоврядування визнаються необґрунтованими, у тому разі, якщо вони визнані такими за рішенням суду.

9.8. Дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення в будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою або діяльністю суб'єкта господарювання, що завдали або могли завдати шкоди його діловій репутації.

Контактних аудиторій:

10. Засобів масової інформації:

10.1. Дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення в будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою або діяльністю суб'єкта господарювання, що завдали або могли завдати шкоди його діловій репутації.

10.2. Неправомірний збір комерційної таємниці. Неправомірним збором комерційної таємниці вважається одержання протиправним способом відомостей, що, відповідно до законодавства України, становлять комерційну таємницю, якщо це завдало або могло завдати шкоди суб'єктові господарювання.

10.3. Розголошення комерційної таємниці. Розголошенням комерційної таємниці є ознайомлення іншої особи без згоди особи, уповноваженої на це, з відомостями, що, відповідно до чинного законодавства України, становлять комерційну таємницю, особою, якій ці відомості були довірені в установленому порядку або стали відомі у зв'язку з виконанням службових обов'язків, якщо це завдало або могло завдати шкоди суб'єктові господарювання.

10.4. Схиляння до розголошення комерційної таємниці. Схилянням до розголошення комерційної таємниці є спонукання особи, якій були довірені в установленому порядку або стали відомі у зв'язку з виконанням службових обов'язків відомості, що, відповідно до законодавства України, становлять комерційну таємницю, до розкриття цих відомостей, якщо це завдало або могло завдати шкоди суб'єктові господарювання.

11. Громадські організації, об'єднання громадян:

11.1. Дискредитація суб'єкта господарювання. Дискредитацією суб'єкта господарювання є поширення в будь-якій формі неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою або діяльністю суб'єкта господарювання, що завдали або могли завдати шкоди його діловій репутації.

11.2. Схиляння до розголошення комерційної таємниці. Схилянням до розголошення комерційної таємниці є спонукання особи, якій були довірені в

установленому порядку або стали відомі у зв'язку з виконанням службових обов'язків відомості, що, відповідно до законодавства України, становлять комерційну таємницю, до розкриття цих відомостей, якщо це завдало або могло завдати шкоди суб'єктові господарювання.

12. Місцевих контактних аудиторій:

12.1. Групова непокора. Виражається в невиконанні певних вимог співробітників міліції або представників влади

12.2. Групові хуліганські вияви. Виражаються в групових бійках або невмотивованих на перший погляд актах буйства і вандалізму, здійснювані одночасно декількома або багатьма людьми.

12.3. Масові безлади (хвилювання). Це організація масових хвилювань, що супроводжуються насильством над особами, погромами, підпалами, знищенням майна, захопленням будівель або споруд, насильницьким виселенням громадян, опір представникам влади і застосування зброї або інших предметів, що використовуються як зброя, а також активна участь у масових хвилюваннях.

Отже, проаналізувавши прояви недоброчесної поведінки зовнішніх стейкхолдерів підприємства, та спираючись на те, що засадничими принципами безпекотворчого управління підприємством мають бути: комплексність, законність, компетентність, безперервність, економічна достатність, своєчасність, прозорість і поміркована відкритість, пропонуємо *базові елементи безпекотворчої управлінської протидії недоброчесній поведінці зовнішніх стейкхолдерів підприємства.*

За ознакою правомірності можна виділити законні і незаконні засоби протидії. Принцип законності є важливою основою діяльності усіх суб'єктів господарювання. Сутність поняття "законність" полягає в неухильному дотриманні та виконанні приписів Конституції України, законів і нормативних актів, які їм відповідають, кожним суб'єктом господарських правовідносин під час як здійснення господарської діяльності, так і здійснення протидії системою економічної безпеки підприємства. Законні засоби протидії системи економічної безпеки підприємства – це ті, що здійснюються на підставі, у межах повноважень та у спосіб, встановлені Конституцією та законами України. Незаконні елементи протидії мають місце тоді, коли під час здійснення заходів безпеки порушуються норми діючого законодавства щодо економічної конкуренції та захисту від недоброчесної конкуренції, господарського та договірною законодавства, законодавства щодо захисту прав споживачів, фінансового законодавства, законодавства щодо охоронної діяльності, а також кримінального законодавства.

За ознакою компетентності: професійні і аматорські елементи протидії. Професійні елементи протидії системи економічної безпеки підприємства здійснюються, як правило, суб'єктами, які пройшли відповідну спеціальну підготовку з використання інструментарію, виробленого теорією та практикою безпекознавства. Аматорські елементи протидії системи економічної безпеки підприємства використовуються суб'єктами, які не мають відповідної спеціальної підготовки і, зазвичай, інтуїтивно.

За ознакою безперервності існують постійні, тимчасові та разові елементи безпекотворчої управлінської протидії недоброчесній поведінці зовнішніх стейхолдерів підприємства. Постійні засоби протидії системи економічної безпеки підприємства здійснюються, як правило, безперервно. Періодичні засоби протидії системи економічної безпеки підприємства відбуваються час від часу, що обумовлено або логікою побудови системи безпеки, або бюджетом системи безпеки. Разові засоби протидії відбуваються однократно.

За ознакою своєчасності елементи безпекотворчої управлінської протидії недоброчесній поведінці зовнішніх стейхолдерів підприємства: попереджувальні та нейтралізаційні, що обумовлюється вибраною стратегією безпеки – агресивною або консервативною. Попереджувальні елементи протидії спрямовані на недопущення опортуністичної поведінки суб'єктів середовища функціонування підприємства, її профілактику. Здійснюються *ex ante*. Нейтралізаційні елементи протидії спрямовані на зменшення негативних наслідків недоброчесної поведінки, так би мовити на "лікування". Здійснюються *ex post*.

За ознакою економності можна виділити зайві, адекватні та недостатні елементи безпекотворчої управлінської протидії недоброчесній поведінці зовнішніх стейхолдерів підприємства. Зайві елементи протидії полягають у надмірному використанні ресурсів підприємства порівняно з наслідками недоброчесної поведінки зовнішніх стейхолдерів підприємства. Адекватні елементи протидії мають місце тоді, коли ресурси підприємства, використані під час здійснення заходів безпеки, відповідають наслідкам опортуністичної поведінки суб'єктів середовища функціонування підприємства. Недостатні елементи протидії полягають у недостатньому використанні ресурсів підприємства порівняно з наслідками недоброчесної поведінки зовнішніх стейхолдерів підприємства.

За ознакою гласності елементи безпекотворчої управлінської протидії недоброчесній поведінці зовнішніх стейхолдерів підприємства: гласні та конспіративні. Гласні засоби протидії системи економічної безпеки підприємства здійснюються відкрито щодо суб'єктів середовища функціонування підприємства. Натомість конспіративні засоби протидії системи економічної безпеки підприємства здійснюються приховано щодо суб'єктів середовища функціонування підприємства.

За інструментарієм, що використовується, можна виділити інформаційні, правові, організаційні, технічні та фізичні засоби протидії системи економічної безпеки підприємства.

За рівнем локалізації елементи безпекотворчої управлінської протидії недоброчесній поведінці зовнішніх стейхолдерів підприємства: мікрорівневі, мезорівневі та макрорівневі. Останні найчастіше здійснюються через громадські організації та об'єднання.

Отже, наразі результати дослідження економічних закономірностей щодо наслідків недоброчесної поведінки, не є вичерпними. Цитуючи нобелівського лауреата О. Вільямсона, який вважає, що інституційна економіка управління - незавершений проект, час розквіту якого тільки настає, можна лише додати, що

безпекотворчі аспекти управлінської протидії недоброчесній поведінці зовнішніх стейхолдерів підприємства потребують більш глибокого вивчення, зокрема у частині кваліметрії.

Література:

1. ТОП-3 особливості рейдерства в Україні, URL : <https://comments.ua/ua/article/money/economy/640213-top-3-osoblivosti-reyderstva-v-ukraini.html>.
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту права власності : Закон України від 03.10.2019 № 159-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-20>.
3. Фукуяма Ф. Сильное государство: Управление и мировой порядок в XXI веке : учебное пособие. Москва : АСТ МОСКВА : ХРАНИТЕЛЬ, 2006. 220 с.
4. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / пер. з англ. І. Дзюби. Київ : Основи, 2000. 198 с.
5. Такулов З. М. Вплив опортуністичної поведінки суб'єктів зовнішнього середовища на економічну безпеку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2012. Вип. 24 (I). С. 262-267.