
ОТДЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПРАВА И ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ

УДК 347.73 :[336.714+346.543.1]

Королев Ю.Н.**К ВОПРОСУ О ДОХОДНОСТИ ЧАСТНЫХ ОХРАННЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ (СЛУЖБ БЕЗОПАСНОСТИ) – КАК ЮРИДИЧЕСКИХ
ЛИЦ В ИНВЕСТИРОВАННОМ КАПИТАЛЕ КОМПАНИЙ**

Аннотация. Статья основана на личном опыте автора и аналитической оценке исследований, проведенных журналом «Секьюрити менеджмент» и корпорацией «Пинкертон ИНК» о роли частных охранных структур охраняемых объектов (компаний).

Ключевые слова: частная охранный организация (ранее ЧОП-частное охранное предприятие); служба безопасности; Частная охранная и детективная деятельность; корпорация; управление рисками; Оперативное управление; информационная безопасность; внешняя безопасность

После нескольких лет трудных поисков многих руководителей, службы безопасности, равно и как отделы, возглавляемые ими, теперь, благодаря накопленному опыту, обрели силу. Исследования, проведенные журналом «Секьюрити менеджмент» и корпорацией «Пинкертон Инк», раскрывают образ профессионалов служб безопасности, используемых в структуре малых и средних компаний, и показывают, что они вполне преуспевают в овладении кабинетным языком и все чаще становятся желанными участниками процесса принятия деловых решений. В результате авторитет служб безопасности в рамках компаний растет, перспективы финансирования служб безопасности расширяются, а вместе с тем возрастает и их способность к выполнению поставленной задачи.

Тем не менее, в выигрыше от намечающейся тенденции остаются далеко не все отделы служб безопасности. Например, в сфере здравоохранения для отдела службы безопасности, как представляется, угроза сокращения бюджета более велика, чем в других организациях по обеспечению безопасности, и, судя по данным опроса, в недалеком будущем в секторе здравоохранения 45 % респондентов ожидают еще большего сокращения бюджетных средств служб безопасности по сравнению с 24 %, полученными при опросе всего населения.

Обзорное исследование по организационным вопросам было проведено впервые и разослано специалистами службы безопасности «Fortune», занятым в 1000 компаниях, и еще 600 руководителям служб безопасности, являющихся читателями журнала «Секьюрити менеджмент». Исследование преследует цель – выяснить, как работают отделы служб безопасности в общей структуре компаний. Кроме того, рассматриваются вопросы, касающиеся бюджета и финансирования, взаимоотношений служб безопасности с высшим руководством, проблемы качества управления, а также вопросы, связанные со стратегическим планированием. Всего было получено 180 ответов.

36 % пользуются ориентирами для обоснования своих бюджетных требований.

БЮДЖЕТЫ. 40 % респондентов сообщили о том, что за последние 5–7 лет отмечалось увеличение оборотных средств по проектам, связанным со службой безопасности, а 39% опрошенных указали на то, что их финансирование поддерживалось на постоянном уровне. Ожидается, что подобная тенденция будет прослеживаться в последующие 5 лет, 30% респондентов в течение этого периода ожидают увеличение ассигнования средств, а 46% респондентов полагают, что финансирование останется на прежнем

уровне.

Вне всякого сомнения, столь “розовому” видению экономики частично способствовало укрепление финансового положения службы безопасности. 48 % опрошенных утверждают, что бюджеты служб безопасности больше всего зависят от чистой прибыли или чистых доходов компаний. Однако нужно воздать должное и руководителям служб безопасности, теперь они выходят на бюджетные баталии во всеоружии. По опыту или в силу необходимости многие из них постепенно овладевают мастерством обоснования своих финансовых запросов на языке, вполне понятном высшему руководству.

Что же касается технического оснащения служб безопасности, 40 % опрошенных считают, что для их организаций прибыль на инвестированный капитал должна стать критерием при обосновании инвестиций. Другая часть респондентов (38 %) полагает, что вышеуказанный показатель доходности инвестированного капитала необходим лишь в некоторых случаях.

Руководители, не пользующиеся показателем доходности инвестированного капитала, в большинстве случаев обосновывают свои запросы по финансированию ссылками на убытки (49 %).

Для обоснования своих запросов по финансированию бюджета 36% опрошенных пользуются внешними ориентирами. Так, вице-президент и директор службы безопасности корпорации «Salomon Brothers Inc.» (Нью-Йорк) считает, что в секторе финансовых услуг использование ориентиров является весьма эффективным средством в процессе убеждения руководства высшего ранга относительно размеров ассигнования средств на нужды служб безопасности.

Он также подчеркнул, что предъявляет информацию высшему руководству «почти в том же виде, как и при заключении сделки». Эти сведения содержат такие параметры, как цель, реально достижимые результаты, которые мы стремимся получить, и как эти результаты строятся на итоговых показателях.

Некоторые руководители служб безопасности отмечают, что они привлекают консультантов со стороны для оказания им содействия в подобных ситуациях. Так, Peter M. Laroscaк, директор службы охраны и безопасности при госпитале «North Memorial Health Care» (Робинсдейл, шт. Миннесота) отметил, что его госпиталь недавно провел сокращение служащих во многих отделах, но пощадил службу безопасности. Он также пояснил, что привлечение внешних консультантов позволяет ему объективно показать, что эта тенденция типична не только для этого госпиталя, но и по-всеместно. Кроме того, внешние консультанты помогают им обосновывать их потребности.

Некоторые руководители служб безопасности заявляют, что они ожидают значительных перемен и в способе финансирования бюджета служб безопасности. Средства, ассигнованные на нужды служб безопасности, включаются в бюджет подразделения или проекта, нуждающегося в подобных услугах, а не в оперативный бюджет отдела безопасности.

Прямые издержки конечного потребителя позволяют линейным руководителям контролировать расходы еще более эффективно. Это вынуждает службу безопасности рассматривать действующее подразделение как внешнего клиента.

По мнению N. Gianturco, директора службы безопасности компании «Boston Edison», внесшего аналогичные коррективы в бюджет около двух с половиной лет тому назад, новый подход заставляет службу безопасности не только оставаться конкурентоспособной, но и совершенствовать свои коммерческие навыки в оказании услуг. Его отдел службы безопасности может давать рекомендации подразделениям компании, но не имеет права принуждать их к проведению реформ. Далее он пояснил: «Для того чтобы заставить их предпринять что-либо, мы должны убедить руководителей в необходимости этого. И это

усложняет нашу работу».

Но всякая перемена может также способствовать и обеспечению безопасности. В компании «Raytheon E-Systems» служба безопасности, требовавшая ранее постоянных текущих затрат, теперь, по мере возможности, распространяет свои услуги и на отдельные, самостоятельные проекты. Irana Necoda, директор отдела безопасности этой компании, заявил: «На данном этапе половину затрат своего времени мы включаем в цену контракта».

ПОДЧИНЕНИЕ. Некоторые руководители отделов служб безопасности, подчиняющиеся либо непосредственно главе организации (10%), либо исполнительному уровню (73%), полагают, что эти отделы успешно отстаивают свое право быть уважаемыми администрацией компании. Если же служба безопасности не подчиняется непосредственно центральному аппарату, то она обычно подчиняется одному из 4-х функциональных подразделений компании: отделу кадров (22%), административному отделу (20%), отделу эксплуатации зданий и сооружений (19%) или хозяйственному отделу (14%).

Независимо от подчинения внутри корпорации важным остается вопрос о том, используется ли служба безопасности в качестве консультанта и как часто она выступает в этой роли. В данном исследовании приводится 10 пунктов, позволяющих установить, используется ли служба безопасности в качестве консультанта постоянно, иногда или никогда.

Руководители службы безопасности утверждают, что в большинстве случаев они выступают в роли консультантов по вопросам, связанным с управлением рисками (33% постоянно, 59% иногда), укреплением зданий и сооружений (29% постоянно, 49% иногда), укомплектованием кадрами (наймом) (20% постоянно, 56% иногда), а также по вопросам, связанным с сокращением штата служащих (25% постоянно, 50% иногда). Кроме того, они указали, что нередко, если не постоянно, они привлекаются в качестве консультантов по вопросам, связанным с глобальными рисками, недвижимостью, а также по проблемам стратегического планирования.

В зависимости от сектора промышленности отмечались некоторые различия. Например, службы безопасности космического и оборонного сектора, а также сферы финансовых услуг гораздо чаще привлекались в качестве консультантов при укреплении зданий и сооружений, а также при решении вопросов, касающихся сокращения персонала.

В отношении специалистов службы безопасности в целом невысокие показатели для категории «постоянные консультанты» (лишь 33% даже при управлении рисками) указывают на то, что отделам безопасности все еще надлежит совершенствовать свои коммуникации между компаниями и отделами; высокие же показатели по категории «периодическая консультация», также отдельные высказывания руководителей служб безопасности свидетельствуют о том, что служба безопасности и в самом деле становится все более важным фактором при решении проблем в сфере бизнеса.

Так, Michael P.Foyle, директор службы безопасности корпорации «Mellon Bank Corporation» (Питтсбург, шт. Пенсильвания), отметил: «Теперь они консультируют нас гораздо чаще, чем прежде. Трастовая группа нашего банка недавно переехала из центра города в здание, расположенное в новом пригородном районе. Пять или шесть лет назад они бы никогда не вступили в контакт с нами. Это нам пришлось бы устанавливать контакты с ними. Теперь же всегда на линии связи и находимся под их контролем. Это факт».

Столь тесная связь со службой безопасности не случайна. Руководители служб безо-

пасности совместными усилиями расширили сферы применения своего опыта, устанавливают связь как с внешним руководством компаний, так и с заведующими отделами.

Шеффер, начальник отдела безопасности компании «Пэсифик ГЭС энд электрик» сообщил, что к началу участия компании в международных проектах ее отделу безопасности еще не хватало опыта для оказания необходимого содействия в этом направлении. «Однако мы поняли, что он очень скоро потребуется, и стали его накапливать, стали устанавливать связи с компаниями, отличающимися своей деловой активностью на мировой арене». В итоге отдел безопасности стал активным и важным участником операций компании за рубежом.

Еще один алогичный случай. Восемь месяцев назад, когда Эрнест Канн поступил на службу в фармацевтическую компанию “Wyeth-Ayerst Global Pharmaceuticals” (St. Дэвидс, шт. Пенсильвания) в качестве вице-президента по безопасности, он установил, что ее служба безопасности ранее не являлась органическим элементом всей организации. Тогда ему пришлось сесть во внешнем руководстве компании за один стол и сообщить свои доводы.

При поддержке высшего руководства Канн стал доводить до сведения руководителей отдела вою идею о том, что все дела, в которых задействованы их отделы, требуют участия и службы безопасности. Он также сообщил, что отныне и в любое время обо всех начинаниях компании их информируют немедленно.

Теперь, когда компьютеры стали обычным явлением в деловой коммуникации, в создании и хранении информации, перед руководством службы безопасности встал другой, не менее важный вопрос о том, как им сотрудничать с лицом или отделом, отвечающим за безопасность компьютеров и сетей. В ходе данного исследования был проведен опрос по поводу частотности взаимодействия между обеими инстанциями и было установлено, что 54% приходилось на неофициальное взаимодействие, 19% составляло официальное взаимодействие, 12% составляло полное отсутствие взаимодействия (15% опрошенных сотрудников сообщили о том, что обе вышеупомянутые функции – защита компьютера и его сети – выполняются в одном отделе).

Цифры указывают на трудности в организации совместной работы служб безопасности и информационной безопасности. Гэри Дж. Дресслер, заведующий службой безопасности компании «Тимкен» (Кантон, шт. Огайо), сообщил, что персонал, работающий с компьютерами в его компании, имеет собственную группу по обеспечению безопасности, и они фактически не взаимодействуют с ней.

Дресслер отметил, что отсутствие связи является серьезной проблемой, однако он доволен тем, что ему нет надобности вести баталии за изменение статус-кво, ибо консультанты, приглашенные со стороны компьютерной группой для оценки общего состояния безопасности, выразили аналогичные опасения. Он также добавил, что внешние консультанты указали на необходимость создания действенной рабочей группы по защите информации, включив в нее сотрудников для физического обеспечения безопасности.

Несколько иной точки зрения придерживается руководство компании «Майкрон электроникс». Руководитель ее группы безопасности Одлам считает, что отдел информационной защиты и отдел физической охраны должны оставаться независимыми друг от друга, но их руководители должны встречаться регулярно и легко делиться информацией. Кроме того, отметил, что этим отделам в последнее время пришлось немало поработать в тесном сотрудничестве, чтобы решить ряд обычных проблем. Одлам также указал, что реформы не были продиктованы сверху, их необходимость была подсказана самой жизнью, люди просто осознали наличие общей проблемы и, естественно, совсем не хотели, чтобы секреты технологии вышли за пределы компании.

ВНЕШНЯЯ БЕЗОПАСНОСТЬ. В данном исследовании были затронуты 18 фун-

кий служб безопасности. Возник вопрос о том, должны ли они выполняться внутри подразделений компании, за их пределами (внешнее обеспечение) или в сочетании друг с другом. Программы, разработанные для защиты физических активов, по сравнению с программами по защите информации или других важных функций, скорее, представляются рассчитанными на обеспечение внешней безопасности. Например, около трети опрошенных считают, что их компаниям все чаще придется пользоваться услугами внешней службы безопасности. Около 2/3 опрошенных полагают, что роль внешней службы безопасности остается на прежнем уровне, а около 7% опрошенных ожидают возвращения к преимущественному использованию внутренней службы безопасности.

В ходе опроса руководители СБ опираются на внутреннюю службу безопасности, подчеркивают преимущества сотрудников, мобилизованных на длительный срок, которых можно подготовить по всем аспектам их деятельности. Сторонники же внешней службы безопасности указывают на преимущества, которые обеспечивают экономию средств и гибкость в ее использовании.

Смешанный вариант для выполнения различных задач в большинстве случаев является результатом развития компании. Например, некоторые компании предпочитают иметь в своем распоряжении внутрифирменные исследования; если же компания создает широко разветвленную сеть своих локаций, подобный подход уже представляется непрактичным, и логическим вариантом является подкрепление внутрифирменной группы специалистов местными консультантами.

ИЗМЕРЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. Когда общие измерения качества управления впервые затронули сферу обеспечения безопасности, многие практики относились к этому с явным скептицизмом. Однако, судя по результатам данного исследования, большинство специалистов служб безопасности отнеслись к подобным показателям со всей серьезностью, поскольку руководство их компаний признало эти показатели неотъемлемой составной частью своей организационной концепции. 82% всех опрошенных заявили, что их компании принимают участие в разработке структуры качества; 63% респондентов сообщили, что их организация оценивает деятельность службы безопасности, опираясь на типовые, стандартные замеры.

Измерения эффективности деятельности могут быть самыми различными. 78% опрошенных утверждают, что они измеряют осведомленность служб безопасности, 70% опрошенных заявили, что они измеряют степень соблюдения требований безопасности, а 67% осуществляют измерения удовлетворенности внутренних клиентов. Кроме того, более половины опрошенных выполняют замеры времени реагирования служб безопасности, эффективности деятельности сотрудников службы безопасности, а более трети опрошенных вынашивают идеи о совершенствовании процесса.

Брайн Уотэрвей, руководитель отдела безопасности в корпорации «Харт энд Кули. Инк.» (Холлэнд, шт. Мичиган), провел замеры эффективности отбора кандидатов на вакансии в своей корпорации под руководством отдела безопасности, чтобы показать, как проводимая внутри компании политика отразилась на конечном результате. Он собрал данные для определения процента прогулов и для определения процента требований комплектации со стороны рабочих, принятых на работу за 2 года до начала проведения проверок и 2 года после этого.

Данные анализы показали, что доля прогулов для отобранных служащих составила 1% по сравнению с 3,5%, являющимися среднезаводской нормой. Уотэрвей отмечает, что с двумя тысячами служащих приходится говорить о более высоком стимулировании их труда. Поэтому измерение этого показателя могло быть использовано для убеждения высшего руководства в положительном воздействии службы безопасности на конечный результат.

В компании «Рейтион» служба безопасности успешно использовала эти же замеры качества с целью совершенствования процесса. Например, Ф.Никоибэ, являющийся директором службы безопасности этой компании, сообщил, что каждый из 2000 служащих, нуждающихся в проверке благонадежности, обычно приходил в отдел безопасности, а сотрудник этого отдела обычно впечатывал данные в свою информацию. Этот процесс оказался неэффективным и требовал много времени. Теперь служащие получают бланк через электронную аппаратуру и могут заполнить его сами еще до контакта со службой безопасности, значительно ускоряя весь процесс.

Теперь отдел кадров также информирует службу безопасности, когда новый служащий получает такой бланк. Прежняя практика сводилась к тому, что приходилось ждать выхода служащего на работу. В новых условиях отделу безопасности заранее предоставляются 2-3 недели для полного завершения проверки благонадежности нового сотрудника (этот процесс может занимать около полугода). Фактор времени очень важен, поскольку служащие не могут приписать это время к своему контракту, так как они не прошли еще проверку на благонадежность. Некоибэ сообщил, что он уже довел это новшество до сведения высшего руководства и теперь они знают, что люди проходят проверку на благонадежность быстрее и это дает компании большую экономию средств.

Канн, работающий заведующим отделом безопасности фармацевтической компании, менее года использует общие замеры качества с тем, чтобы задать тон в компании и укрепить положение службы безопасности. Он заявил, что хотел начать с нуля и спросить себя и своих сотрудников, чем же занимается отдел, кем являются его сотрудники и клиенты. Канн пригласил консультанта для руководства дискуссией и предложил 11 его сотрудникам встретиться вне компании, чтобы исключить влияние отвлекающих факторов. По его оценке, это мероприятие обошлось в 10 тыс. долларов. Канн считает: эксперимент стоит этих денег, поскольку к концу дня его отдел безопасности получил ясное и однозначное представление о целях своей деятельности. Поскольку охвачен был каждый сотрудник, то и каждый получил ответ от своих сотрудников.

В дальнейшем Канн собирается провести обследование внутренних клиентов с целью изучения мнения сотрудников о службе безопасности и в конечном итоге узнать, что удается, а что нет в работе его отдела.

ОПЕРАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ. В настоящее время специалисты служб безопасности признают важность оперативного планирования как с точки зрения необходимости вовлечения службы безопасности в планы компании, так и с точки зрения собственных целей отдела безопасности. Одна треть опрошенных сотрудников считает оперативное планирование одним из важных вопросов, в решении которых отделы безопасности должны принимать участие (управление рисками и подбор штата сотрудников также относится к числу самых важных проблем).

Более 2/3 респондентов утверждают, что их организация имеет собственную стратегию безопасности и что служба безопасности разработала оперативные планы, которые тесно связаны с ее стратегией. Кроме того, 86% опрошенных заявили, что их организация, несомненно, имеет общее видение или стратегию компании, а 58% признают ее необходимость.

Признание необходимости видения деятельности компании является залогом успеха службы безопасности. По мнению М.Каталиника, директора отдела безопасности компании «Майкро-Эйдж, Инк.» (Тетпе, шт. Аризона), служба безопасности непременно должна быть частью деловой активности компании. «Много раз, - заявил он, - мы оказывались врагами сами себе, потому что не представляли положение вещей с точки зрения бизнеса».

Подобная практика еще далеко не является традиционным отношением к службам безопасности, однако она очень быстро становится ее новой традицией. Руководитель службы безопасности компании «Пэсифик гэз энд электроникс» Л.Шеффер указал, что люди все чаще интересуются, во что обходится их служба безопасности и какие внешние службы выступают в качестве их конкурентов.

«Если руководители служб безопасности должны принять тот новый порядок в сфере бизнеса, они ни в коем случае не должны т него постра-дать», - отмечает М.Каталиник. Ему также принадлежит и следующее высказывание: «Поскольку мы, специалисты служб безопасности, и в самом деле способны определять параметры в количественном отношении и де-монстрировать всем руководителям, что являемся явной прибылью на ин-вестированный капитал, значит, мы будем расти и развиваться».

Y. Korolyov

TOTHEQUESTIONABOUTTHEPROFITABLENESSOFPRIVATEORGANIZATIONS (SERVICES TO SAFETY) - AS LEGAL ENTITIES IN THE INVESTED CAPITAL OF COMPANIES

Abstract. The article is based on the personal experience of author and analytical estimation of researches, conducted by magazine «Skr'yuriti me-nedzhment» and by a corporation «Pinkerton Ink» about the role of guard structures.

Key words: Private security organizations (former private security company); Service Safety; Private security and detective activities; Corporation; Risk Management; Operational management; Safety Information; External Safety