

УДК 658.114

М. М. Караїм

Українська академія друкарства

АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ ПРОТИДІЇ РЕЙДЕРСЬКІЙ АТАЦІ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Узагальнено трактування антикризового управління та суті рейдерського захоплення, що стало основою для розроблення методичних засад реалізації превентивних антикризових захисних заходів на машинобудівних підприємствах.

Антикризове управління, рейдерська атака, рейдерство, превентивні захисні заходи

Вітчизняні підприємства працюють у динамічному середовищі, в умовах нестабільної економічної ситуації, зростаючої конкуренції, низького рівня рентабельності тощо. Сьогодні першочерговим завданням для багатьох підприємств є проблема виживання, для вирішення якої виникає потреба в удосконаленні процесу управління.

Складність застосування традиційних методів управління, які в умовах вітчизняної економіки є малоефективними, ставить на порядок денний ключове завдання – пошук, удосконалення та розроблення методичних засад антикризового управління.

Антикризове управління є невід’ємною складовою успішного функціонування будь-якої господарської діяльності підприємства та визначається не тільки постійно діючою загальною господарського механізму підприємства, але й самостійним видом професійної діяльності. Впровадження основних елементів антикризового управління запобігає та зменшує негативний вплив зовнішнього середовища в діяльності підприємства на основі раціонального використання наявних ресурсів та сформованого потенціалу підприємства, мінімізації часових, матеріальних і фінансових витрат із застосуванням обґрунтованих заходів і методів роботи.

Досить широкий спектр поглядів на різні аспекти антикризового управління підприємством окреслений у працях учених-економістів І. Ансоффа, С. Беляєва, А. Градова, П. Друкера, Г. Іванова, А. Грязнова, А. Ковальова, Е. Короткова, В. Кошкіна, В. Кузіна, М. Мескона, Е. Мінаєва, В. Панагушина, Л. Планкетта, Н. Родіонової, А. Томпсона, Е. Уткіна, Р. Фостера, Г. Хейла, Й. Шумпетера.

Разом з тим слід зазначити, що проблеми недружнього поглинання, рейдерства, тіньової економіки порушували в своїх дослідженнях такі науков-

ці, як М. Біроваш, А. Блинов, Н. Богута, З. Варналій, Н. Вернер, Н. Губенко, Є. Дубогриз, А. Єременко, З. Живко, І. Зайцев, О. Красніков, В. Кульпінов, Р. Кульчинський, А. Лаврик, А. Лузер, С. Лямець, О. Музиченко, І. Наумець, В. Письменко, Н. Резниченко, О. Струк, В. Фролова, О. Шкарпова, А. Черпак, А. Янгаличев. Проте залишилися недостатньо висвітленими питання щодо захисту підприємства від реалізації рейдерської атаки через застосування інструментів антикризового управління.

Мета даної статті полягає у характеристиці параметрів антикризового управління на вітчизняних підприємствах та формуванні сукупності превентивних антикризових захисних заходів.

Передусім зазначимо, що якщо в західних економістів ключовим словом антикризового управління є «попередження», концентрація основних інтелектуальних, моральних, соціальних і технологічних зусиль упродовж періоду до початку кризи, то сучасне розуміння антикризового управління у вітчизняній науковій літературі доволі неоднорідне і багатозначне. Одні під ним розуміють управління підприємством в умовах загальної кризи економіки, другі – управління підприємством, яке потрапило в кризову ситуацію через незадовільний менеджмент, треті – управління підприємством на порозі банкрутства, а четверті – у період банкрутства. Різне трактування одного і того ж поняття призводить до теоретичної невизначеності і необґрунтованості практичних рекомендацій щодо розроблення і реалізації антикризового управління.

В економічній літературі та наукових працях подано чимало визначень антикризового управління, які характеризуються як спільними параметрами, так і певними відмінностями. Здійснене узагальнення дозволило визначити наявність кількох ключових підходів (рис. 1).

За результатами проведеного порівняння можна стверджувати, що антикризове управління – це специфічний тип управління, який уможливорює забезпечення умов існування та розвитку певної соціально-економічної системи в умовах швидкої зміни зовнішнього середовища [3].

Відповідно до проведеного аналітичного дослідження [6] ключових загроз для вітчизняних машинобудівних підприємств стало рейдерство, протидія якому потребує розроблення та реалізації спеціальних захисних механізмів. Перш ніж викласти свої міркування щодо пріоритетності застосування превентивних антикризових захисних заходів, коротко охарактеризуємо суть і головні параметри вітчизняного рейдерства.

У більшості словників рейдерство (від англ. *raider* – учасник нападу, загартник) визначено як силове недружнє поглинання підприємства проти волі його власника і/або керівника. У західних країнах рейдерами називають атакуючу сторону в процесі злиття і поглинання, але, на відміну від країн СНД, кримінального відтінку в цьому понятті немає. Рейдерів називають своєрідними «санітарами бізнес-лісу», котрі поглинають підприємства зі слабким менеджментом; таким чином, непрямо вони навіть сприяють покращанню макроекономічних показників країни.

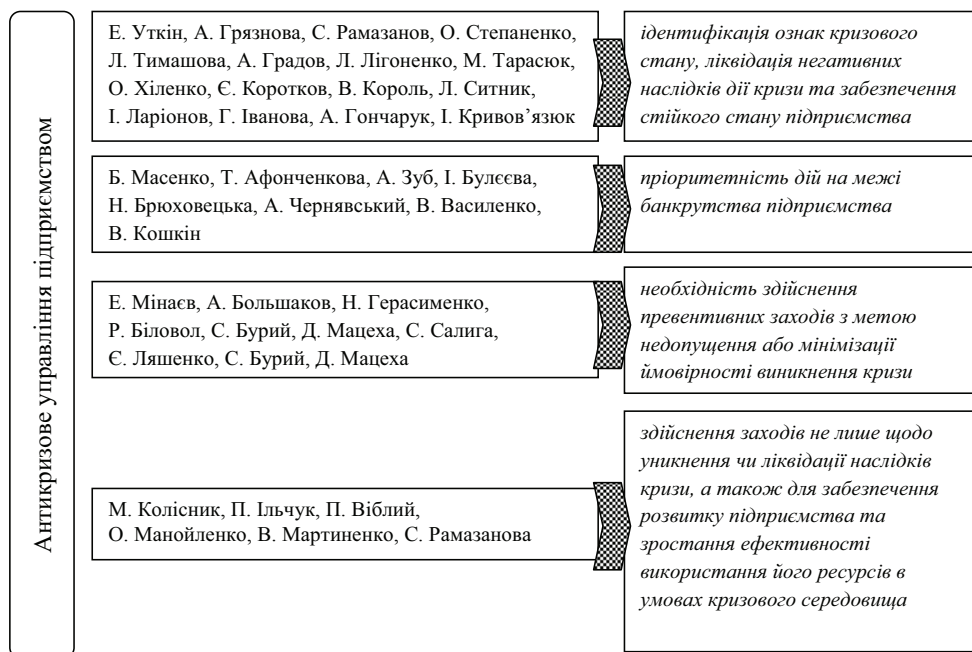


Рис. 1. Підходи щодо трактування поняття «антикризове управління підприємством»

На відміну від зазначеного, у країнах колишнього СРСР, зокрема в Росії, Україні, під рейдерством розуміють організовану злочинну діяльність, що передбачає вчинення низки злочинів, пов'язаних спільним умислом на протиправне захоплення чужої власності, поєднане з використанням неправосудних судових рішень та корупції в правоохоронних органах. Більш того, абсолютно правильним є твердження Ю. Конєва, згідно з яким «у світі бізнесу навіть найсильнішу компанію легко перетворять на «вівцю» фахівці з корпоративних захоплень, або рейдери» [4]. За даними експертів інвестиційних компаній, щорічний обсяг сегмента злиттів і поглинань в Україні становить близько 4 млрд дол. США. Дві третини поглинань носять характер рейдерських захоплень. За даними Українського союзу промисловців та підприємців (УСПП), у країні діє щонайменше 40–50 рейдерських груп, а результативність рейдерських атак досягає майже 90% [1, 5].

В узагальненому технологічному плані рейдерської атаки можна умовно виділити кілька ключових етапів (рис. 2), а з метою подальшого розроблення превентивних антикризових захисних заходів доцільно приділити увагу першому – розвідці.

Метою здійснення розвідувальних дій рейдерами є пошук «слабких місць» у структурі управління підприємством, основними з яких є неформальні інтереси менеджерів і мажоритаріїв, взаємини між топ-менеджерами

і власниками, наявність у трудовому колективі неформальних лідерів і «вічно незадоволених», наявність можливих вогнищ конфліктів, дані про відносини з кредиторами [2].

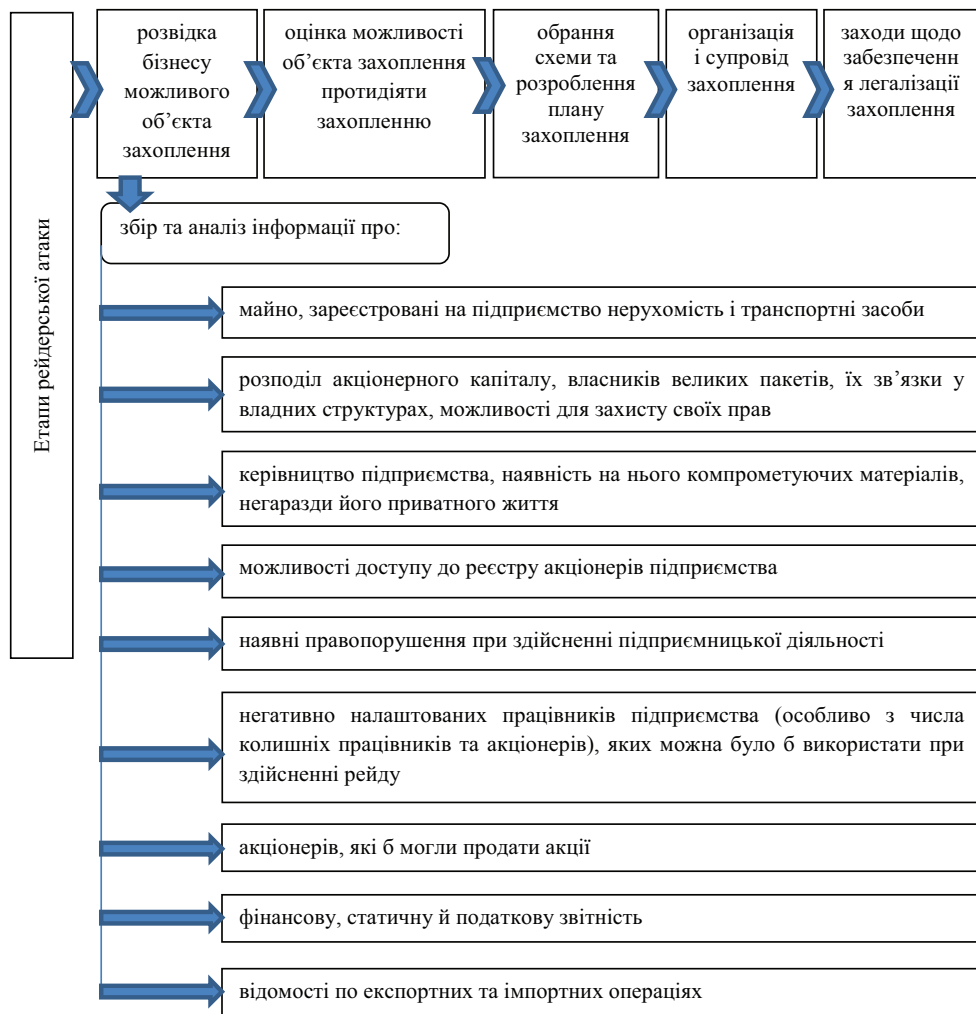


Рис. 2. Послідовність та пріоритети при здійсненні рейдерської атаки

При розробленні превентивних антикризових захисних заходів потрібно враховувати, що про підготовку до рейдерської атаки вказують не лише збір інформації, але й наступні факти:

підвищений інтерес до реєструтримувача або іншого джерела інформації про акціонерів (засновників);

міноритарні акціонери (дрібні засновники приватного товариства) несподівано починають проявляти нічим не обумовлений інтерес до діяльності організації й вимагають надання копій різноманітних документів;

пропозиції, що надходять акціонерам (учасникам приватного товариства) про продаж пакета акцій;

виникнення непрогнозованих проблем з контрагентами і партнерами, які несподівано відмовляються працювати без передоплати і висувають різноманітні, найчастіше необгрунтовані претензії;

до товариства раптово приходять з перевітками представники з різних правоохоронних та контролюючих органів, які починають цікавитися реєстром акціонерів, установчими документами, основними господарськими договорами, включаючи кредитні, відомостями про основних постачальників і покупців продукції;

стосовно керівництва фірми, її великих акціонерів та членів їх сімей порушують кримінальні справи за неперевереними фактами з обов'язковим висвітленням подій у засобах масової інформації;

створення у засобах масової інформації «підвищеної уваги» до фірми шляхом висвітлення різноманітних «махінацій» з боку її керівництва, порушення прав рядових акціонерів, податкових правопорушень, що призвели до ненадходження коштів у державний і місцевий бюджети, унеможливили виконання важливих соціальних програм у місті чи районі;

поява суб'єкта, який зацікавився придбанням боргів підприємства.

Повертаючись до викладених вище міркувань щодо необхідності застосування превентивних антикризових заходів з метою протидії рейдерству на ранніх етапах рейдерської атаки, зазначимо, що захист від рейдерів — виключно індивідуальна робота, що потребує особливого підходу в конкретних умовах, який залежить від наявних ресурсів та можливостей, зокрема стосовно здійснення захисних дій.

До найефективніших превентивних заходів, які доцільно застосувати на вітчизняних машинобудівних підприємствах, можна віднести:

розроблення чіткого плану захисту з визначенням першочергових дій та відповідальних осіб;

своєчасну ліквідацію «слабких місць», які є для рейдерів об'єктом зацікавлення («чорна» бухгалтерія, неправильне оформлення документів, податкова заборгованість, конфлікти та суперечки в трудовому колективі, різні проблеми виробничого характеру, невивплата дивідендів міноритарним акціонерам, прострочені кредити тощо);

на підставі отриманої інформації і спрогнозованих дій рейдерів та замовника атаки уникнення ситуацій, які можуть сприяти (або полегшити) досягненню їх мети;

консолідацію зусиль всього трудового колективу для досягнення спільної мети: збереження бізнесу – збереження кожного робочого місця;

забезпечення зростання ефективності господарської діяльності підприємства з метою акумулювання додаткових ресурсів для фінансування захисних заходів;

організацію серій публікацій у ЗМІ з використанням матеріалів, в окремих випадках навіть неперевіраних і не до кінця достовірних, але з правильною подачею читачу для привертання суспільної уваги та унеможливлення проведення рейдерської атаки без зайвого розголосу;

залучення підтримки колег по підприємницькому цеху, місцевих органів влади, правоохоронних органів, профспілкових організацій тощо.

З вищевикладеного випливають наступні висновки. Загроза рейдерства для вітчизняних підприємств, у т.ч. машинобудівних, за останні два десятиріччя зросла до критичної межі, а відтак потребує розроблення адекватних захисних механізмів. Застосування превентивних антикризових захисних заходів уможлиблює не лише збільшення ймовірності збереження бізнесу, але й забезпечує зростання ефективності його функціонування, консолідацію зусиль власника, вищого менеджменту, усіх без винятку працівників, колег по бізнесу та громади.

1. Васильчак С. В. Рейдерство та його вплив на фінансово-економічну безпеку підприємства / С. В. Васильчак, Е. О. Вашкеба // Наук. вісник Нац. лісотехн. ун-ту України. — 2009. — Вип. 19. — С. 261–268. 2. Економічна та майнова безпека підприємства і підприємництва. Антирейдерство : моногр. / Б. М. Андрушків [та ін.]; відп. Б. М. Андрушків. — Тернопіль: Терно-граф. — 2008. — 424 с. 3. Караїм М. М. Теоретичні аспекти антикризового управління економічною безпекою підприємства / М. М. Караїм. — Наукові записки (Львів. акад. друкарства). — 2012. — №3. — 68–75. 4. Конєва Ю. В. Недружні поглинання і економічна безпека підприємства [Електронний ресурс] / Ю. В. Конєва. — Режим доступу : <http://www.delo-press.ru>. 5. Руденко А. Социально-трудовые конфликты и проблема рейдерства в Украине / А. Руденко // Соціологія у постсучасності: зб. наук. тез учасників VI Міжнар. наук. конф. студ. та асп. [Харків, 19–21 квітня 2008 р.]. — Х.: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2008. — С. 274–275. 6. Штангрет А. М. Антикризове управління економічною безпекою підприємства: методичні аспекти / А. М. Штангрет, М. М. Караїм // Екон. вісн. ун-ту. — Переяслав-Хмельницький. — 2012. — №19/2. — С. 126–131.

АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ РЕЙДЕРСКОЙ АТАКЕ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Обобщены трактовка антикризисного управления и сути рейдерского захвата, что послужило основой для разработки методических основ реализации превентивных антикризисных защитных мероприятий на машиностроительных предприятиях.

ANTICRISIS MEASURES AGAINST RAIDER ATTACK MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

This paper summarizes the interpretation of the essence of crisis management and the seizure of which was the basis for the development of methodological basis for implementation of anti-crisis preventive protective measures for machine-building enterprises

Стаття надійшла 07.11.2013