

АНТИРЕЙДЕРСЬКІ ЗАХОДИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Економічна турбулентність, спроби конвергенції до Європейського простору, непроста політична ситуація в країні спонукають підприємців переглядати та формувати нову парадигму стратегічного конкурентоорієнтованого бізнесу. Адже нестійкі до негативного впливу зовнішніх загроз підприємства стають неконкурентоспроможними тобто вразливими до недобросовісних дій конкурентів або рейдерських захоплень.

Варто зауважити, що проблеми рейдерства в Україні залишаються актуальними, не дивлячись на те, що інтенсивність масового перерозподілу власності знизилась. Сьогодні рейдери діють як окремі фахівці з питань недружніх поглинань підприємств; дехто з них об'єднався в рейдерські компанії, мета яких набагато серйозніша, ніж просте захоплення власності, – створити підприємству максимум проблем, виснажити його фінансово й економічно, а потім отримати безпосередній контроль над захопленою власністю, придбавши об'єкт за мінімальною вартістю, а в кінцевому результаті – отримати надприбутки від подальшого перепродажу об'єкта зацікавленій стороні [1].

На сьогоднішній день особливий інтерес для рейдерів представляють сільськогосподарські підприємства, земля, якою вони володіють, а іноді – й урожай. На жаль, статистика рейдерських атак в Україні не ведеться. Але за даними, опублікованими в діловій пресі, починаючи з 2013 року в Україні відбулося понад 1700 рейдерських захоплень. Найменше справ щодо рейдерства було зареєстровано у 2014 році – 230, а найбільша кількість захоплень зафіксована у 2017 році – понад 400 (рис. 1) [2]. З точки зору правового забезпечення антирейдерських заходів, така негативна тенденція щодо рейдерства не піддається логіці, оскільки у жовтні 2016 року було прийнято антирейдерський Закон.



Рис. 1. Кількість офіційно зафіксованих рейдерських атак в Україні по роках [2]

Досить часто рейдери використовують кредиторську заборгованість підприємства для отримання контролю над ним. Будь-яка заборгованість може стати підставою для початку процедури її примусового стягнення, арешту рахунків, активів тощо. Крім того, як свідчить практика, навіть якщо підприємство контролює кредиторську заборгованість і цілком довіряє своїм контрагентам, не виключена ймовірність продажу такої заборгованості рейдерам. Отже, в першу чергу слід приділяти достатню увагу контролю за кредиторською заборгованістю підприємства. При цьому доцільно структурувати бізнес таким чином, щоб менеджмент підприємства управляв кредиторською заборгованістю, не створюючи великого боргового навантаження, виключивши тим самим ймовірність реалізації схем захоплення з використанням кредиторської заборгованості.

Ми навели один приклад з інструментарію, яким користуються рейдери. Разом з тим, найважливішими елементами захисту від рейдерських захоплень є ефективне корпоративне та стратегічне управління. Адже нерідко рейдери використовують у своїх схемах міноритаріїв або співробітників підприємства.

Крім того, з обережністю необхідно ставитись до аутсорсингу, обираючи (за необхідності) такі послуги аутсорсера, котрі не є комерційною таємницею для підприємства. На відміну від сервісних послуг щодо підтримки підприємницької діяльності, які мають разовий, епізодичний і випадковий характер й обмежені строками їх надання, на аутсорсинг передають функції з професійної підтримки неперервного функціонування окремих систем та інфраструктури підприємства, укладаючи довгострокові (не менше одного року) контракти (договори, угоди) [3].

Не дивлячись на цілу низку позитивних результатів використання аутсорсингу, основними з яких є поліпшення обслуговування клієнтів, зниження витрат, підвищення гнучкості діяльності, зосередження на основних

її видах, уникнення додаткових інвестицій, зниження певних виробничих та фінансових ризиків тощо, аутсорсинг може мати й недоліки у вигляді негативного впливу на ефективність діяльності підприємства та ризику бенчмаркінгу з метою передачі необхідної інформації рейдерам.

У контексті викладеного стратегічне управління на підприємстві має передбачати фінансову складову та орієнтуватися на забезпечення економічної безпеки підприємства. Пріоритетними напрямками стратегічного управління є такі стратегії підприємства:

- забезпечення росту прибутковості власного капіталу;
- формування фінансово-економічних ресурсів;
- фінансово-економічної стабільності;
- безпеки інвестиційної та інноваційної діяльності;
- нейтралізації фінансово-економічних ризиків;
- захисту конкурентної позиції;
- антирейдерська стратегія;
- антикризова стратегія.

Розробляючи стратегії, слід урахувати динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливостей диверсифікації діяльності підприємства (у випадку ризиків та загроз, які складно подолати чи уникнути іншими способами). Ризик у антирейдерському стратегічному управлінні являє особливу категорію. Тут важливу роль відіграє систематичне забезпечення надійного захисту від можливих небезпек, моніторинг фінансової стійкості підприємства та поведінки конкурентів, глибокий прогноз і організація своєчасної підготовки до таких ситуацій та фактів загроз.

Отже, при антирейдерському менеджменті стратегічне управління має бути спрямоване, передусім, на пошук нових можливостей у використанні засобів, методів і способів захисту від загроз, застосування нового інструментарію, спрямованого на зміцнення конкурентних позицій підприємства та протидію промислової і ринкової розвідці, поглинання тощо.

Список використаних джерел:

1. Птащенко Л. О. Антирейдерське безпеко орієнтоване управління підприємством // Економічна безпека: держава, регіон, підприємство: [монографія]; в 3 т. Т. III / Онищенко В. О., Козаченко Г. В., Птащенко Л. О. [та ін.]; за заг. ред. В. О. Онищенка та Г. В. Козаченко. – Полтава: ПолтНТУ ім. Ю. Кондратюка, 2019. – С. 229-248.

2. В Україні стрімко зростає кількість рейдерських захоплень // Економічна правда [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/07/>

3. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9. – С. 87 – 97.