

51st Congress 2001, Vol 43, Malta

4. Wanhill, S. (2000). Small and Medium Tourism Enterprises. *Annals of Tourism Research*. 27 (1), 132-1467
5. Buhalis, D., Darcy, S. *Accessible Tourism: Concepts and Issues*. Channel View Publications, Bristol, UK, 2011. – [Режим доступа]: <http://www.channelviewpublications.com/display.asp?isbn=9781845411602>
6. Endo, K. Foreign direct investments in tourism – Flows and volumes. *Tourism Management*, 27(4), 600-614, 2006
7. Porter, M.E. Development strategies for the 21st century social progress and competitive growth, 2013. - [Режим доступа]: www.socialprogressimperative.org

ЗАЩИТА СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ ОТ РЕЙДЕРСКИХ ЗАХВАТОВ: СХЕМЫ И КРИТЕРИИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Живко З.Б., д. э. н., доцент, заведующий кафедры менеджмента, доктор философии Ph.D, Львовский государственный университет внутренних дел

Живко З. Б. Захист суб'єктів господарювання від рейдерських захоплень: схеми і критерії визначення

У статті розглянуто основні схеми рейдерських захоплень і зроблений акцент на необхідності створити умови для легалізації та здійснення цивілізованим шляхом процесу злиття і поглинання, введення кримінальної відповідальності за рейдерство, чіткого юридичного визначення такого виду злочину.

Для розпізнавання моменту підготовки до рейдерської атаки, необхідно спочатку задати сукупність допустимих альтернатив, які можуть свідчити про факт підготовки до рейдерського захоплення підприємства. Для визначення ω_i - ваги i -го критерію на базі експертних опитувань сформовано матрицю парних порівнянь з використанням шкали відносної важливості об'єктів Саати. Провівши певні математичні розрахунки встановлено ступінь узгодженості числових значень попарних порівнянь критеріїв, за якими здійснюється вибір ознак підготовки рейдерського захоплення, заданих наданою матрицею.

Ключові слова: рейдерство, поглинання і злиття, інформація, професійний піар, акціонери, реєстр

Живко З. Б. Защита субъектов хозяйствования от рейдерских захватов: схемы и критерии определения

В статье рассмотрены основные схемы рейдерских захватов и сделан акцент на необходимости создать условия для легализации и осуществления цивилизованным образом процесса слияния и поглощения, введении уголовной ответственности за рейдерство, чёткого юридического определения такого вида преступления.

Для распознавания момента подготовки к рейдерской атаке, необходимо сначала задать совокупность допустимых альтернатив, которые могут свидетельствовать о факте подготовки к рейдерскому захвату предприятия. Для определения ω_i - веса i -го критерия на базе экспертных опросов сформировано матрицу попарных сравнений с использованием шкалы относительной важности объектов Саати. Проведя определенные математические расчеты установлено степеней согласованности числовых значений попарных сравнений критериев, по которым осуществляется выбор признаков подготовки рейдерского захвата, заданных предоставленной матрицей.

Ключевые слова: рейдерство, поглощение и слияние, информация, профессиональный пиар, акционеры, реестр.

Zhyvko Z. Protection of business entities from raider grabs: schemes and criteria for determining

The article dwells upon the basic schemes of raider grabs and emphasizes the need to create conditions for the legalization and implementation in a civilized manner of the mergers and acquisitions process, the introduction of criminal liability for raiding, a clear legal definition of this type of crime. In order to detect the time of preparation for the raider attack, you must first select a set of acceptable alternatives, which may be indicative of the fact of preparation for the raider takeovers. To determine ω_i - weight of i -th criterion based on expert interviews the matrix of pairwise comparisons using a scale of relative importance of objects Saaty is formed. Having conducted some mathematical calculations we set the degree of coherence of numerical values of pairwise comparisons of criteria by which signs of preparation for the raider attacks, provided by the specified matrix are selected.

Keywords: raiding, mergers and acquisitions, information, professional PR shareholders, register

Постановка проблеми и актуальность тематики. Сегодня в Украине проблема экономической безопасности требует особого внимания. Так называемое рейдерство, коррупция, проблемы «теневой» экономики – это факторы, свидетельствующие о нестабильности в государстве. Во времена экономического кризиса такие явления болезненно переносятся обществом.

Опыт развитых стран свидетельствует, что противодействие рейдерству должно осуществляться как на уровне отдельного предприятия, так и на государственном уровне. На уровне предприятия – это самозащита от рейдерской атаки, на государственном уровне – это разработка и реализация антирейдерской политики. Более 90 % ВВП государства на сегодняшний день формируется частным сектором, однако, как ни парадоксально, полностью отсутствует система, которая обеспечивала его безопасность. Поэтому вопрос рейдерства сегодня злободневный и актуальный.

Исследование проблематики. Особенностью украинской экономики является то, что в нашей стране рейдерство осуществляется не в производственных, а в спекулятивных целях: в крупных городах предприятие увлекается преимущественно ради дорогой недвижимости. Основная сущность рейдерства в современной трактовке этого слова заключается в нарушении закона, применении тех или иных мошеннических технологий.

Действия рейдеров могут быть направлены на удовлетворение личных потребностей и интересов, путём захвата предприятий, фирм, акционерных обществ с целью дальнейшей перепродажи и наживы, а также на заказ – для третьих лиц за определённые дивиденды, вознаграждение или предоставление соответствующих услуг.

В таком контексте «рейдер» – это субъект захват компаний коррупционными методами. Поэтому становится понятным, что опасаться атак рейдеров необходимо абсолютно всем компаниям, которые функционируют в Украине.

То есть, объектами рейдерства являются любые компании, прежде всего акционерной формы, и имеющие значительную доходность, высокую ликвидность собственных активов.

На рынке существует ряд игроков, использующих тактику слияния для расширения своего бизнеса. Рынок поглощения и слияния, M & A-рынок действует по объективным экономическим законам товарного производства.

Системный подход к анализу M & A-рынка показывает, что в Украине в отличие от России, где эпоха «дикого» рейдерства ушла в историю и произошло чёткое разграничение M & A-игроков на цивилизованных и действующих уголовными и полукриминальными методами, «дикое» рейдерство расцветает.

Учитывая такую ситуацию, разобраться в терминологии очень важно, ведь подмена понятий существует в сознании не только широких масс, но и самих законодателей. Так несоответствия нормативной базы, принятая подзаконных нормативных актов вопреки законам, а законы – вопреки Конституции, и привели к возникновению так называемой «Книги маразмов Украины», где фиксируются казусы, коллизии и просчёты государственной политики. Законодатели склонны путать враждебные и незаконные поглощения с объективными процессами централизации капитала, происходящих в рамках правового поля, по правилам добросовестной конкуренции при разработке законопроектов, которые по назначению должны противодействовать рейдерам, а не препятствовать нормальной работе

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

цивилизованных инвесторов и обременять приход на предприятие деловых эффективных собственников.

По мнению экспертов, сегодняшние общеизвестные примеры поглощений – это лишь верхушка большого айсберга. По расчётам аналитиков, сейчас в подготовительной или начальной стадии рейдерской атаки находятся тысячи украинских предприятий. И последствия этого станут заметными даже не через несколько лет, а уже в ближайшие месяцы. Эксперты утверждают, что так называемый рынок «рейдерских заказов» – это сотни и тысячи миллионов долларов. А рейдеры – это не одиночные компании или люди, это высокопрофессиональная и хорошо отлаженная система, в которой работают тысячи специалистов: юристов, экономистов, правоохранителей, психологов. Противодействовать этой системе можно только объединив усилия самых мощных и прогрессивных предприятий и компаний Украины [1]. Угроза рейдерства – это не угроза «малым и слабым», это угроза всем тем, кто стремится честно работать и строить бизнес.

Цель же защитной структуры – создать ситуацию, при которой компания будет практически недоступной для рейдера. Для противодействия рейдерским захватам компании располагают собственными силами обеспечивать безопасность собственного бизнеса всеми возможными способами, чтобы не возникло ни мотивов, ни возможностей для попыток рейдерства. Уже осознание того, что предприятие может быть интересно для рейдерских посягательств, даёт возможность противостоять рейдерам с меньшими затратами.

Относительно возможных схем самозащиты, то хотя каждый случай захвата уникален, существует ряд общих направлений антирейдерских действий.

Первое направление – юридическая защита, когда выстраивается чёткая схема управления предприятием, существование чистой и прозрачной истории приватизации.

Второе направление – социальные мероприятия: работа с трудовым коллективом, с профсоюзами, бывшими сотрудниками и пенсионерами предприятия, владение акциями предприятия, а также действия по повышению уровня социальной ответственности организации. Формирование положительного имиджа предприятия, благотворительная деятельность, работа со СМИ и хорошие связи с местными органами регистрации необходимы в системе защиты.

Третье направление – финансовую защиту. Это прежде всего – чёткая налоговая и финансовая отчётность, регулярный внутренний аудит, максимальное предотвращение финансовых нарушений, чтобы не дать возможность рейдерам воспользоваться ими.

Четвёртое направление – физическая защита. Имеют значение и чисто практические меры – надёжная и эффективная охрана предприятия, каждого из домов, может стать объектом силового захвата, каждый метр территории и т.д., потому что в большинстве случаев рейдеров интересует именно недвижимость.

Однако, в области украинского предпринимательства нет разработанных никаких эффективных механизмов или конкретных путей и мер противодействия этому явлению. При наличии такой ситуации, необходимо определение эффективных организационно-правовых аспектов комплексного механизма преодоления рейдерства для формирования благоприятного предпринимательского и инвестиционного климата в Украине.

Для борьбы с такого рода рейдерскими атаками в РФ эффективными считаются следующие методы: 1) создание профессиональной службы безопасности или привлечение профессионального консультанта по вопросам безопасности; своевременная ликвидация «слабых мест», которые являются для рейдеров объектом интереса; 2) на основании всей доступной информации, в том числе добытой профессионалами (специалистами в области так называемой «бизнес – разведки», профессиональными аналитиками, психологами), составление чёткого представления о рейдерах – исполнителях и заказчика «захвата» (сильные – слабые стороны, психологический портрет личности с прогнозированием конкретных действий, интеллектуальный, профессиональный, финансовый и силовой потенциал и возможные уровни поддержки, враги, внутренние и внешние проблемы, возможные рычаги влияния, бизнес, связи, наличие компрометирующих материалов и наиболее уязвимых сторон, прогнозирование и упреждение их конкретных действий); 3) посредством полученной информации и прогнозируемых действий рейдеров и заказчика избегать ситуаций, которые могут позволить получение интересующих материалов (например, наиболее конфиденциальные переговоры проводить только в технически проверенных и защищённых помещениях. Если это невозможно, то использовать для конфиденциальных переговоров каждый раз разные места, о которых участники предупреждаются в последний момент. Не производить секретные переговоры в помещениях, где находятся мини – АТС, аппараты факсимильной связи, не использовать с этой целью мобильные телефоны. Идеальный вариант – приобретение специальных телефонных шифраторов для мобильной связи, в случае отсутствия такой возможности – для конфиденциальности переговоров при острой необходимости использовать случайные телефоны, а еще лучше – сменить их несколько раз во время обсуждения одной проблемы для того, чтобы максимально «разорвать» тему для понимания. Каждый опытный руководитель должен уделять большое внимание профилактике корпоративных захватов информации; 4) важным превентивным средством является тщательное изучение персонала с целью предотвращения утечки важной информации или прямой измены; 5) в первую очередь, необходимо быть уверенным в регистраторе, поскольку именно он осуществляет перерегистрацию перехода права собственности на акции. Иногда регистратор, сотрудничает с менеджментом предприятия, становится его главным информатором по количеству скупленных рейдером акций; 6) если акционеры и руководители предприятия своевременно узнали о скупке рейдерами акций предприятия, они могут срочно провести контрскупку акций, осуществить дополнительную эмиссию акций и существенно уменьшить рейдерский пакет или переписать недвижимость на дочерние компании. Таким образом, пакет акций рейдера может уменьшиться в несколько раз. Но чтобы гарантировать безопасность защищаемой компании, необходимо попытаться выкупить добытый рейдерами пакет, даже если те вроде отказались от своих намерений, ведь даже одна акция в руках рейдера может быть страшным оружием; 7) на удовлетворение ходатайства суда о передаче реестра рейдеру, сторона защищается, просто даёт копию этого документа, где адрес акционеров закрыт; 8) с целью сохранения недвижимости предприятия и его земельных участков действенным средством против рейдеров является «обременения», когда объект теряет привлекательность поглотителей. Например, передача производственных площадей в доверительное управление или ограничение собственника в процессе пользования имуществом; аренда с отягощением договора, т.е. арендодатель передаёт арендатору имущество не только во временное пользование, но и во временное распоряжение; 9) перевод всех активов предприятия за границу, в оффшорную зону. Акции продаются оффшорным компаниям, туда же передаётся ведение реестра акционеров. Однако, в такой ситуации нужно быть осторожным, ведь предприятие становится иностранным со всеми вытекающими последствиями; 10) получение официального заключения об уникальности предприятия, будет способствовать противодействию в борьбе с поглотителями; 11) профессиональный пиар. Для борьбы с рейдерскими атаками эффективно используется тактика «отпугивания», когда все знают, что у вас есть стратегия против захвата и опасаются её. Также применяют метод «подбрасывания ежей», когда предприниматель скрывает собственную стратегию, но имеет в наличии подготовленные контрмеры на случай рейдерской атаки. Если понимать, чего хотят рейдеры, то можно провести тщательно продуманный и подготовленный точечный «вброс» информации, который опосредованно сообщал бы о высоком уровне защищённости предприятия и его владельцев, так сказать, отпугивать рейдеров. Можно использовать приём организации серии публикаций в СМИ с использованием материалов, в отдельных случаях даже непроверенных и не до конца достоверных, но с правильной подачей читателю, что должно привести к отвлечению внимания заказчика, падению его имиджа, созданию ситуации, в которой он оправдывается. Все силы и средства необходимо направить на выигрыш времени у рейдеров и заказчика.

Такая борьба достаточно трудная, поскольку требует больших расходов и те же меры защиты, используют рейдеры для нападения – административного ресурса, необходимых судебных решений и т.п.. Однако приведённый опыт является вполне полезным для отечественных предприятий. Случаи неудачных атак, которые нанесли рейдерам большие убытки из-за сильного сопротивление менеджмента, в Украине все же существуют.

С целью выявления «слабых» мест в системе корпоративного управления хозяйственного общества на предприятии необходимо

**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ
ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА**

осуществлять планомерное и адекватное проведение корпоративного аудита.

Корпоративный аудит позволяет создать базу для последующей выработки мер юридического и организационного характера, направленных на предотвращение недружественных поглощений предприятия.

Корпоративный аудит осуществляется по следующим направлениям:

- правовая экспертиза сделок по консолидации пакетов ценных бумаг (доли в уставном капитале) субъекта хозяйствования;
- правовая экспертиза учредительных и внутренних документов, регулирующих деятельность органов управления субъекта хозяйствования;
- правовая экспертиза порядка соблюдения субъектом хозяйствования требований законодательства о раскрытии информации на рынке ценных бумаг, антимонопольного законодательства;
- правовая экспертиза всех операций субъекта хозяйствования, в частности крупных сделок;
- правовая экспертиза прав на недвижимое и движимое имущество;
- правовая экспертиза процесса приватизации, т.е. создания государственной регистрации субъекта хозяйствования;
- правовая экспертиза проведенных общих собраний акционеров и заседаний Совета директоров субъекта хозяйствования.

Среди других аспектов производства корпоративного аудита можем выделить: 1) выработка рекомендаций по устранению или минимизации выявленных нарушений действующего законодательства; 2) анализ правовых последствий и сохранения существующей системы корпоративного управления без изменений; 3) анализ финансово- хозяйственной деятельности в соответствии с предоставленной бухгалтерской отчетностью и выявление отрицательных тенденций, формирование возможных предложений по их устранению.

С целью предупреждения каких-либо сигналов на возможность захвата, менеджмент предприятия должен особое внимание обращать на факты получения акционерами или органами общества заказных писем с уведомлением о вручении, содержание которых не соответствует затратам на их рассылку (в частности чистые листы бумаги). Впоследствии таких действий, в рейдера будут доказательства, что все акционеры были оповещены о созыве общего собрания, на которых рассматривались выгодные ему вопросы.

Для распознавания момента подготовки к рейдерской атаке, необходимо сначала задать совокупность допустимых альтернатив, которые могут свидетельствовать о факте подготовки к рейдерскому захвату предприятия, для чего делается такой выбор: X_i , ($i = 1, n = 10$) (табл. 1).

Таблица 1

Признаки подготовки рейдерского захвата предприятия и их обозначения

Признаки	Обозначения
1. Активизация интереса к предприятию со стороны контролирующих и проверяющих структур	X1
2. Систематический сбор другими лицами информации о предприятии	X2
3. Попытки третьих лиц получить уставные документы и протоколы заседаний совета директоров и правления компании	X3
4. Обращение миноритарных акционеров в контролирующие и проверяющие структуры с заявлениями о необходимости проверки деятельности предприятия	X4
5. Возникновение непредвиденных проблем с контрагентами и партнерами (неожиданно отказываются работать без предоплаты и выдвигают различные, чаще всего, надуманные претензии)	X5
6. Получение руководством предприятия угроз или сообщений, можно считать составляющими психологического давления, которое должно вызвать в собственников чувство неуверенности или страх	X6
7. Нарушение в отношении руководства предприятия или членов их семей надуманных уголовных дел с обязательным широким освещением этого в СМИ	X7
8. Создание в СМИ "повышенного внимания" к предприятию путем освещения различных "махинаций" его руководства	X8
9. Рост количества сделок с малыми пакетами акций субъекта хозяйствования на фондовом рынке	X9
10. Появление лица (группы лиц), заинтересованных в приобретении долгов субъекта хозяйствования	X10

Критерии, по которым определяются признаки подготовки рейдерского захвата (g_j , $j = 1, m$), предоставлены в табл. 2.

Таблица 2

Базовые критерии для определения признаков подготовки рейдерского захвата

Критерии	Обозначение
Появление признаков	g_1
Сочетание нескольких признаков одновременно	g_2
Повторяемость появления признака (нескольких признаков) в течение определенного периода времени	g_3

По оценкам экспертов критерии, по которым определяются признаки подготовки рейдерского захвата, устанавливают такие отношения преимуществ в совокупности альтернатив:

$$g_1: x_1 \succ x_2, x_2 \approx x_3, x_1 \approx x_4, x_5 \succ x_4, x_5 \succ x_6, x_7 \succ x_6, x_7 \succ x_8, x_4 \approx x_8, x_9 \approx x_{10};$$

$$g_2: x_1 \succ x_2, x_2 \succ x_3, x_3 \succ x_4, x_4 \approx x_5, x_5 \succ x_6, x_6 \approx x_7, x_7 \succ x_8, x_8 \approx x_9, x_9 \succ x_{10};$$

$$g_3: x_1 \succ x_2, x_2 \approx x_3, x_4 \succ x_3, x_5 \succ x_4, x_5 \succ x_6, x_7 \succ x_6, x_7 \succ x_8, x_8 \approx x_9, x_9 \approx x_{10}.$$

Необходимо найти лучшую альтернативу относительно совокупности определенных критериев, то есть решить задачу рационального выбора альтернатив с определенной совокупности X , на которой задано некоторое нечеткое отношение преимуществ g_1, g_2, \dots, g_m с функциями принадлежности $\mu_{g_i}: X \times X \rightarrow [0, 1]$.

Для определения ω_i - веса i -го критерия на базе экспертных опросов сформировано матрицу парных сравнений (табл..3) с использованием шкалы относительной важности объектов Саати [2].

Таблица 3

Шкала относительной важности объектов

Оценка важности	Критерии сравнения	Объяснение выбора критерия
1	объекты равноценные	отсутствие преимущества g_1 над g_2
3	один объект несколько превышает второй	существует наличие слабого преимущества g_1 над g_2
5	один объект преобладает над другим	существенное преимущество g_1 над g_2
7	один объект значительно преобладает над другим	существует видимое преимущества g_1 над g_2
9	один объект абсолютно преобладает над другим	абсолютное преимущество g_1 над g_2 не вызывает сомнения
2, 4, 6, 8	промежуточные значения	вспомогательные сравнительные оценки

**ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ
ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА**

Для двух критериев, которые сравниваются между собой, в зависимости от их важности и степени влияния на процесс выбора среди определенных признаков подготовки рейдерского захвата, предлагаемых в табл. 3 значение соответственного элемента матрицы попарных сравнений в позиции (g1, g2). Поместим совокупность оценок важности как результат сравнения критериев, по которым осуществляется выбор среди определенных признаков, в матрицу A, оформленную в виде таблицы. Согласно приведенным в табл. 3 условиями диагональные элементы матрицы равны единице (табл.4).

Таблица 4

Матрица парных сравнений критериев, по которым осуществляется выбор признаков подготовки рейдерского захвата

g _j	g ₁	g ₂	g ₃
g ₁	1	1/3	1/5
g ₂	3	1	1/3
g ₃	5	3	1

Проведя определенные математические расчеты, установим степень согласованности числовых значений попарных сравнений критериев, по которым осуществляется выбор признаков подготовки рейдерского захвата, заданных предоставленной матрицей.

Вес критериев, по которым совершается выбор среди определенных признаков подготовки рейдерских захватов субъекта хозяйствования, установлено:

появления определенных из перечисленных в табл. 1 признаков $\omega_1 = 0,105$;
сочетание нескольких признаков $\omega_2 = 0,258$;

$$\sum_{j=1}^n \omega_j = 1$$

повторяемость появления признака (нескольких признаков) в течение определенного периода времени $\omega_3 = 0,637$,

Для решения сформулированной задачи многокритериального выбора следует выбрать эффективный способ выборки векторного критерия в скалярный [3; 4].

$$Q_1 = \bigcup_{j=1}^m g_j$$

Первый способ выборки: $Q_1 = \bigcup_{j=1}^m g_j$ - берем пересечение заданных соотношений преимущества.

Второй способ - выборка выходных отношений g_j в виде суммы:

$$Q_2 = \sum_{j=1}^m \omega_j g_j$$

Необходимо найти лучшую альтернативу по обоим выборкам. Путем математических расчетов мы на условных данных определили альтернативу по обоим выборкам:

$$\mu_{Q_2}^{no}(X) = [0;0;0;0,516;0,726;0;1;0;0;0]$$

Шкалу вероятности реализации рейдерской атаки относительно определенного субъекта хозяйствования построена экспертным путем. В частности шкала оценки имеет вид:

до 0,4 - вероятность рейдерской атаки низкая;
0,41-0,7 - вероятность рейдерской атаки выше средней;
выше 0,71 - критически высокая угроза реализации рейдерской атаки.

По проведенным расчетам относительно деятельности определенного условного субъекта хозяйствования, вероятность реализации рейдерской атаки высокая, ведь за альтернативой x7 (нарушение в отношении руководства предприятия или членов их семей надуманных уголовных дел) фактическое значение является критически высоким. Высокую степень недоминированности имеет также альтернатива x5 (возникновение непредвиденных проблем с контрагентами и партнерами). В совокупности полученные результаты указывают на высокую вероятность реализации рейдерской атаки, что подразумевает применение защитных мер именно по тем направлениям, по которым получены критически высокие значения.

В случае реализации рейдерской атаки, необходимо сосредоточиться на грамотной пиар-кампании с активным использованием теле – медиа пространства. Пиар – это мощное средство борьбы, но поскольку «воздействовать на разум» может каждый, то и использовать это оружие необходимо аккуратно и только в сфере своих интересов. Взаимодействие предприятия с общественностью посредством СМИ должно быть направлено на достижение взаимопонимания с различными группами, на которые направлена пиар-кампания. С помощью СМИ необходимо создать образ компании -жертвы. Среди эффективных методов сотрудничества со СМИ можем назвать: пресс – релизы, пресс – конференции, брифинги для прессы, интервью на радио и телевидении, в газетах, журналах, интернет – конференции, интернет – реклама, создание собственных радио – и телепрограмм, информационные объявления, вывески, плакаты.

Во время процедуры захвата субъекта хозяйствования, когда финансовые ресурсы компании и так достаточно ограничены, проведение рекламных кампаний – дорогое средство. Поэтому необходимо искать более дешёвые пути передачи в СМИ информации о захвате. В частности, вокруг территории предприятия можно разместить наружную «рекламу» типа: «Нет – рейдерскому захвату», «Руки прочь от предприятия», «Нас захватили рейдеры» и другие. Также действенными могут оказаться появления пикетов работников, встречи с журналистами и редакторами, которые могут разместить информацию о захвате.

В случае, если субъект хозяйствования все же захвачен, специалисты считают, что, необходимо направить все усилия на использование следующих технологий:

1. Продажа имущественного комплекса субъекта хозяйствования.
2. «Продажа» имущественного комплекса с использованием комиссионеров.
3. «Продажа» контрольного пакета акций субъекта хозяйствования с использованием комиссионера.
4. Предыдущий «договор» купли-продажи контрольного пакета акций субъекта хозяйствования.

Однако, даже совокупность перечисленных и других средств не способны защитить интересы предпринимателей в полном объёме без вмешательства государства. Государство должно активно способствовать противодействию рейдерского захвата. Для этого необходимо свести к минимуму опасность прекращения хозяйственной деятельности предприятия-цели, что является основным приёмом захватчиков. В этом контексте было бы уместно говорить о создании реестра предприятий-участников корпоративных конфликтов, который будет связан с единым государственным реестром юридических лиц и физических лиц-предпринимателей.

На законодательном уровне необходимо максимально исключить злоупотребления в корпоративном праве. В этом направлении важным является комплексное совершенствование корпоративного, хозяйственного и уголовного законодательства в направлении восполнения пробелов в правовом регулировании корпоративных отношений, исключение возможности двоякого толкования правовых норм, которая активно используется рейдерами, а также обеспечения жёсткой ответственности как для лиц, занимающихся рейдерскими захватами, так и для должностных лиц, которые им способствуют.

Необходимо создать условия для легализации и осуществления цивилизованным образом процесса слияния и поглощения. В частности, необходимо ввести уголовную ответственность за рейдерство, дать чётко очерченное юридическое определение такого вида

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ ЮГО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ В РАМКАХ ЧЕРНОМОРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

преступления, на законодательном уровне защитить предпринимателя.

Кроме того, законодатели планируют ввести нормы по обязательной выплате дивидендов, поскольку отказ от выплаты – это нарушение имущественных интересов миноритариев. И это при том, что миноритарные акционеры не работают на общество. В то же время инициатива о предоставлении владельцу пакета размером 90 % права выкупать принудительно акции у мелких акционеров вызвала в обществе возмущение» [5]. Отсюда, вывод – концентрация межкорпоративных конфликтов, практика использования миноритарных акционеров для неправовых захватов собственности сосредоточили корпоративное управление преимущественно на одной проблеме – отношениях между «мажорами» и миноритариями. Не секрет, что криминал, захватывая то или другое предприятие, в большинстве случаев не смог бы этого сделать, не имея за спиной поддержки людей «в погонах» или в «судейских мантиях». Это касается и отработанной системы умышленных банкротств, популярной ещё несколько лет назад, и современных схем. Поэтому успешно действовать рейдерам удаётся только тогда, когда коррумпированные чиновники потакают их манипуляциям. Коррупция – явление маневрирующее, требующее постоянной борьбы.

Необходима усовершенствованная судебная практика, которая бы основывалась на действующем законодательстве и безусловной уголовной ответственности. Одним из условий создания нормальной бизнес-среды является реформа судебной системы Украины. Решение этой проблемы требует активного привлечения общественности, особенно СМИ. Публичность действий общественности против компаний-агрессоров является чрезвычайно серьёзным оружием против них. Главная роль в борьбе с рейдерством отведена правоохранительным и контролирующим органам, в рядах которых в первую очередь необходимо предотвратить коррупцию.

Деятельность антирейдерского комитета должна не просто изменить отношение к рынку слияний и поглощений, но и существенно сократить количество уголовных поглотителей.

Выводы. В совокупности полученные результаты свидетельствуют о вероятности реализации рейдерской атаки, что подразумевает выбор защитных мероприятий именно по тем признакам, по которым получено критически высокие значения вероятности реализации рейдерской атаки. Однако каждый конкретный случай рейдерства требует индивидуального подхода. Количество традиционных способов защиты ограничено, но если их объединить, то для конкретной ситуации рейдерского захвата можно получить такие комбинации, которые смогут гарантировать победу в корпоративной войне.

Построение эффективной, высокоразвитой, конкурентоспособной экономики невозможно без полноценной системы её защиты. А функционирование такой системы требует как полноценного законодательного обеспечения, так и целостных практических действий, всестороннего изучения современной рейдерской практики. Эффективная система защиты собственного бизнеса нужна всем. Только при таком комплексном подходе государство сможет защитить как каждого из бизнесменов, так и общество в целом.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Живко З.Б., Кіржецький Ю.І. Позитивні сторони некримінальної тіньової економіки / Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції: 22-23 березня 2007 року. – Львів: В-о ПП «Арал», 2007. – С. 82 – 86.
2. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати ; пер. с англ. — М.: Радио и связь, 1993. — 315 с.
3. Зайченко Ю. П. Дослідження операцій : [підруч.] / Ю. П. Зайченко. — 7-е вид., перероб. та доп. — К.: Слово, 2006. — 816 с.
4. Мельников О. В. Багатофакторний вибір альтернативних варіантів оптимального антикризового рішення в процесі гарантування економічної безпеки підприємства на основі нечіткого відношення переваги / О. В. Мельников, М. М. Караїм // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. — 2013. — № 23.3. — С. 355–362.
5. Рейдерство: удар. [Електронний ресурс]. – Сайт газети «Контракты». – Режим доступа: <http://www.kontrakty.com.ua/show/ukr/article/37/1320078740.html>.

ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Жученко А.М., здобувач кафедри менеджменту Черкаського державного технологічного університету (Україна)

Жученко А.М. Планування та прогнозування регіонального розвитку

У статті досліджується стратегічний план регіону за допомогою механізму розробки та впровадження у дію стратегії розвитку регіону. Розкрито розділи стратегічного планування регіонального розвитку. Розглянуто особливості управління реалізацією стратегії регіонального розвитку, які засновані на апараті прогнозування, оскільки методологія управління реалізацією стратегії регіонального розвитку заснована на апараті прогнозування. Проведено наукове обґрунтування регіональних планів соціально-економічного розвитку. Для розробки прогнозу розвитку регіону було розглянуто такі методи дослідження: системний аналіз, цільове планування міжгалузевий баланс, макроекономічне планування, статистичні методи метод експертних оцінок, теорія прогнозування, теорія прийняття рішень, економічний аналіз, стратегічне планування. Розроблено основні етапи прогнозування та реалізації стратегії регіонального розвитку. Визначено основні завдання, які повинні виконуватися в ході реалізації стратегії регіонального розвитку.

Ключові слова: планування, прогнозування, регіональний розвиток, стратегія, план, програма.

Жученко А.М. Планирование и прогнозирование регионального развития

В статье исследуется стратегический план региона с помощью механизма разработки и внедрение в действие стратегии развития региона. Раскрыты разделы стратегического планирования регионального развития. Рассмотрены особенности управления реализацией стратегии регионального развития, которые основаны на аппарате прогнозирования, поскольку методология управления реализацией стратегии регионального развития основана на аппарате прогнозирования. Проведено научное обоснование региональных планов социально-экономического развития. Для разработки прогноза развития региона были рассмотрены такие методы исследования: системный анализ, целевое планирование межотраслевой баланс, макроэкономическое планирование, статистические методы, метод экспертных оценок, теория прогнозирования, теория принятия решений, экономический анализ, стратегическое планирование. Разработаны основные этапы прогнозирования и реализации стратегии регионального развития. Определены основные задачи, которые должны выполняться в ходе реализации стратегии регионального развития.

Ключевые слова: планирование, прогнозирование, региональное развитие, стратегия, план, программа.

Zhuchenko A. Planning and Forecasting Regional Development

This article examines the strategic plan for the region using the mechanism for the development and implementation of the strategy of development of the region. Uncovered sections of strategic planning of regional development. The features of managing the implementation of the regional development strategy, which is based on the unit of prediction, because the methodology of managing the implementation of the regional development strategy based on the unit of prediction. Scientific substantiation of regional plans of social-economic development. To develop the forecasts of development of the region were considered such methods of research: system analysis, target planning interindustry balance, macroeconomic planning, statistical methods, method of expert estimations, the theory of forecasting, decision theory, economic analysis, strategic planning. Developed the basic steps in making and implementing the regional development strategy. The key challenges that must be met during the implementation of the regional development strategy.

Keywords: planning, forecasting, regional development, strategy, plan, program.