

УДК 658.114

## КОНЦЕПЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАХИСТУ ПІДПРИЄМСТВА ВІД НЕДРУЖНЬОГО ПОГЛИНАННЯ

*Зайцева І.Ю., докторант (УкрДАЗТ)*

*У статті розкрито концепцію організації захисту підприємства від недружнього поглинання яка може служити методологічною основою розбудови організаційно-управлінського механізму економічної безпеки роботи підприємства та його захисту від загрози недружнього поглинання.*

**Ключові слова:** *недружні поглинання, економічна безпека підприємства, загроза недружнього поглинання, ризики недружнього поглинання.*

**Постановка проблеми та її зв'язок з науковими чи практичними завданнями.** Враховуючи те, що сучасні тенденції ведення бізнесу такі, що підприємства, які функціонують у сучасному ринковому середовищі, несуть на собі значні ризики ворожого поглинання, у сучасних наукових дослідженнях все частіше постає проблема забезпечення економічної безпеки розвитку підприємства. Держава і суб'єкти, що господарюють у ньому, проявляють особливу увагу даному питанню. Інтерес суб'єктів господарювання очевидний у зв'язку з прагненням зберегти і примножити капітал в умовах невизначеності зовнішнього середовища і адаптувати до функціонування в цих економічних умовах власну внутрішню організаційно-управлінську систему. Державний же інтерес визначається, перш за все, необхідністю забезпечення його економічної незалежності і цілісності, а також прагненням до придбання високого політичного, економічного і соціального статусу в рамках світової спільноти.

**Аналіз останніх досліджень та виділення невирішених частин загальної проблеми.** Питаннями забезпечення економічної безпеки держави, регіонів і підприємств присвячений цілий ряд робіт вітчизняних учених і практиків [1-12]. Що стосується, наукового напрямку, пов'язаного безпосередньо із забезпеченням збереження економічної безпеки підприємств, то перші роботи за даною проблематикою були присвячені, в основному, збереженню комерційної таємниці суб'єктів господарювання [1,9,10,11]. Пізніше питання забезпечення економічної безпеки зводилися до спроби адаптації підприємств зовнішніх впливів, а також прагненню до їх мінімізації [2,3,4,7]. Широку підтримку в науковій літературі знайшов ресурсно-функціональний підхід до вирішення питань забезпечення економічної безпеки підприємства [6,8].

Спроби вирішення проблем захисту інформації і персоналу підприємств знаходять своє віддзеркалення в роботах російських учених. При цьому, найбільш важливе місце відводиться проблемі налагодження і збереження комерційної

таємниці інформаційних потоків підприємства, а також розширення його комунікативних зв'язків [5,8,10].

Враховуючи роль і важливість досліджень за відзначеними напрямками організації економічної безпеки підприємства, ми зупинимося на аспекті, що не отримав, на наш погляд, достатнього вивчення і віддзеркалення в науково-теоретичному і прикладному плані, - створенні механізму захисту підприємства від недружнього поглинання. При цьому автор виходить з головних об'єктивних історичних характеристик соціально-економічних систем – детермінізму й закономірного безперервного розвитку і відтворення їх ресурсно-функціонального потенціалу. Вказаний підхід до відміченої проблеми дозволив сформулювати концепцію побудови організації захисту підприємства від недружнього поглинання.

**Метою даної роботи** є визначення концепції організації захисту підприємства від недружнього поглинання підприємства як методологічної основи розбудови організаційно-управлінського механізму економічної безпеки роботи підприємства та його захисту від загрози недружнього поглинання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основні положення концепції організації захисту підприємства від недружнього поглинання складаються у наступному.

1. Принцип історизму як один з найважливіших методологічних принципів наукового пізнання розглядає економічні відносини з точки зору їх виникнення і зміцнення. Крім того він передбачає еволюцію корпоративних відносин за рахунок якісних переходів від одного етапу їх розвитку до іншого. Дотримуючись діалектичної концепції розвитку історичного процесу, виявляється внутрішня залежність між даними етапами, а також спадкоємність між старими і новими якісними станами. Це дозволяє виявити істотні залежності, що впливають на функціонування і зміну корпоративних відносин між суб'єктами господарювання, які виникають при пізнанні систем, що розвиваються. Генетичний метод дозволяє дослідити основні етапи розвитку

сучасного ринку злиттів і поглинань у тих країнах, де це явище набуло найбільшого розповсюдження та виявити переважаючі тенденції, характерні для аналогічного українського ринку.

2. Детермінізм як загальний принцип побудови онтологічної моделі об'єктивного матеріального світу, що дозволяє пояснити виникнення такого явища в економічному середовищі як недружнє поглинання і встановити його причини. Онтологічна модель світу, з якої виходить цей принцип, передбачає визнання наявності зв'язків між об'єктивно існуючими явищами. Таким чином, принцип детермінізму, що покладено в основу дослідження, має історично прогресивне значення, оскільки він орієнтується на пізнання причин явищ, пояснення одних матеріальних явищ на основі знання інших матеріальних явищ. Корпоративні стосунки між суб'єктами господарювання досить жорстко детерміновані основними напрямками розвитку світової економіки. Таким чином, еволюція корпоративних відносин, у тому числі розвиток ринку злиттів і поглинань у всьому світі, обумовлює схожі процеси в кожній окремій країні, Україна в зв'язку з цим не є виключенням. Недієздатність правової системи, недосконалість судової влади, відсутність державних інститутів, які б ефективно захищали права власника, корумпованість органів влади, низький рівень правової культури, правовий нігілізм як у суб'єктів господарювання, так і представників органів влади та сумнівна передісторія приватизації державних об'єктів – це лише деякі причини виникнення недружніх поглинань в Україні.

3. Розвиток як загальний принцип існування природи, суспільства і пізнання, будучи об'єктивним процесом, супроводжується переходом предмету розвитку в область невизначеності, де формується система загроз і ризиків. В ході розвитку підприємство закономірно стає більш відкритою системою, оскільки зростає число каналів взаємозв'язків підприємства із зовнішнім середовищем, змінюються і ускладнюються зв'язки комунікації, що у свою чергу збільшує обсяг і інтенсивність зовнішніх потоків інформації. Одночасно об'єктивно ускладнюється система зовнішніх і внутрішніх взаємозв'язків суб'єкта господарювання, що у результаті обумовлює появу можливих загроз для підприємства. На сучасному етапі особливу актуальність серед всіх видів загроз для збереження економічної безпеки підприємства має загроза недружнього поглинання, своєчасне виявлення якої дасть можливість керівникові підприємства ефективно протистояти і зберегти організаційно-економічну структуру підприємства.

4. Вивчення процесів формування загроз (і контрзагроз) для організаційно-управлінського механізму безпечної діяльності підприємств в

процесі їх розвитку необхідно здійснювати у тому числі й на основі виявлення ризиків недружнього поглинання. Ризик – це, перш за все, діяльність, спрямована на подолання невизначеності, яка виражається у стійких відносинах між суб'єктами господарювання з приводу оптимізації своїх інтересів щодо максимізації прибутку. При цьому об'єктивно неможливо врахувати і кількісно визначити весь комплекс одночасно діючих факторів, що породжують невизначеність економічної системи. Однак ніякі людські здібності не здатні ліквідувати загрозу недружнього поглинання, можливо лише виробити механізм з метою ідентифікації ризиків недружнього поглинання та пом'якшення їх наслідків. Так, до ризиків недружнього поглинання підприємства, що виникають в процесі розвитку виробничо-господарської діяльності, доцільно віднести ризики, що пов'язані із: зловживанням менеджерами своїми повноваженнями; кваліфікацією і мотивацією менеджерів підприємства; стратегією розвитку підприємства; можливістю виникнення корпоративного конфлікту; контролем менеджменту над активами і пасивами компанії і захистом корпоративної структури; недотриманням внутрішніх процедур компанії. У зв'язку з цим потрібна розробка такого організаційно-економічного механізму, який би вчасно нейтралізував ризики недружнього поглинання і тим самим забезпечив економічну безпеку підприємства, шляхом зведення до мінімуму загрозу недружнього поглинання.

5. Формувати механізм захисту сучасного підприємства від недружнього поглинання слід виходячи з принципового уявлення компанії-агресора як динамічної системи, а також такої, що постійно змінюється за параметрами ресурсів, і яка прагне розширити кордони стратегічної зони господарювання шляхом освоєння ресурсних полів в зоні нових стратегічних інтересів. Тому чітке розуміння типології компанії-агресорів на ринку недружніх поглинань, їх внутрішньої організаційної структури та виявлення основних критеріїв за яким можна стверджувати, що проти компанії почалися заходи по його захвату, дозволяє в деякій мірі визначити той інструментарій компанії-агресора, що ймовірно за все використовуватиметься надалі проти компанії-цілі у кожному конкретному випадку недружнього поглинання.

6. Будь-яке суспільство знаходиться в рамках певної суспільно-економічної формації і включає два основних і нерівнозначних за характером компонента. Перший - економічний базис, який складається з системи виробничих відносин і, перш за все, відносин власності. Другий - надбудова, куди відносять суспільну свідомість, мораль, право, державу, релігію і науку. У суспільно-економічній формації діють закони

визначальної ролі базису по відношенню до надбудови і необхідності відповідності надбудови базису.

У формаційній теорії велике значення має типологія держави, оскільки природа держав різних історичних епох відрізняється принциповими особливостями. З позицій даної теорії, тип таких держав визначається тим, якому класу воно служить, а значить, якому економічному базису. Принципову відмінність цих базисів обумовлює економічна поведінка суб'єктів господарювання в кожній окремій країні, а, отже, і шляхи досягнення їх цілей.

Область недружніх поглинань як розвинених країн, так і країн з економікою, що розвивається, продовжує переживати значне зростання. При цьому економічний базис кожної країни має свої відмінності, а, отже, і свої особливості цілеполягання недружніх поглинань. Виділення методів недружніх поглинань, характерних українській економіці, на базі дифузії знань в цій області, є основою формування захищеної корпоративної вітчизняних підприємств.

7. Розвиток економічних відносин обумовлює тенденції до ускладнення існуючих методів недружніх поглинань. При цьому на кожному етапі ускладнення виступає в своїх специфічних формах. Методи, що застосовуються компаніями-агресорами на кожному етапі економічного розвитку країни, мають схожі ознаки, виявлення яких дає додаткові можливості для своєчасного і ефективного запобігання рейдерського захвату. Визначення єдиної логіки недружнього поглинання стає однією з найголовніших завдань захисту підприємства і збереження його економічної безпеки, що надалі дозволить виявити стратегію дій компанії-агресора і побудувати чітку систему протизахватних дій.

8. Успішна реалізація розвитку підприємства та його захисту від недружнього поглинання можлива лише за умови системного і комплексного моніторингу об'єктивних і суб'єктивних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища і своєчасного коректування стратегії і тактики в системі механізму управління його економічною безпекою. Основою стратегічних планів і прогнозів підприємства закономірно є постійна трансформація їх діяльності в прогресивному напрямі, що об'єктивно потребує створення спеціального механізму організації захисту підприємства від недружнього поглинання, під яким розумітимемо розробку стратегічних і тактичних заходів щодо його захисту від негативної дії зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом ухвалення оптимальних рішень з використанням альтернативних правових, економічних і організаційно-управлінських інструментів, методів і засобів.

Стратегія захисту автотранспортного підприємства від недружнього поглинання – це така економічна політика автотранспортного підприємства, спрямована на досягнення його економічного розвитку на основі ситуаційного підходу до гарантування економічної безпеки в частині його захисту від недружнього поглинання у довготерміновому періоді. Тобто вибір ефективної організаційної структури і механізму управління визначається особливостями ситуації, в якій перебуває автотранспортне підприємство.

Як визначальні стратегічні заходи захисту підприємства від недружнього поглинання слід розглядати: управління вартістю; формування захищеної корпоративної структури; моніторинг поточної ситуації; ефективна мотивація й обмеження повноважень керівників автотранспортного підприємства; створення умов, що перешкоджають розкраданню і масовому скуповуванню акцій; налагодження системи контролю за кредиторською заборгованістю компанії-цілі, формування підконтрольної кредиторської заборгованості.

До найбільш прийнятних у сучасних економічних умовах тактичних методів необхідно віднести: метод негайного контрскуповування акцій/часток компанії-цілі; термінову реструктуризацію активів компанії-цілі; блокування пакета акцій, придбаного компанією-агресором, з одночасним проведенням додаткової емісії; цілеспрямовану політику роботи з акціонерами підприємства; захист підприємства через напад (Пек-Мен); метод „отруєних пігулок” і „золотих парашутів” із деякими видозмінами, характерними для українського ринку злиттів і поглинань та професійну PR-кампанію.

9.3 метою досягнення максимальної ефективності захисту підприємства від недружніх поглинань доцільно розробити план заходів, що передбачає особливості кожного окремого способу захоплення компанії-цілі та методів боротьби із ним. Організаційно-економічний механізм забезпечення захисту підприємства від недружнього поглинання має враховувати необхідність формування двох банків заходів (стратегічного та тактичного). Перший банк заходів має враховувати ситуацію, визначати цільові установки і формувати політику підприємства для утримання і розширення свого життєвого простору. Другий - мати в своєму арсеналі методи, прийоми і інструменти для розпізнавання стратегій, що формуються іншими суб'єктами, направлених проти діяльності і розвитку підприємства і звужуючих область його життєвого простору.

10. Розвиток підприємства визначається і регулюється згідно із системою пріоритетних цілей, в процесі досягнення яких формуються конфронтаційні чинники, що

дестабілізують його економічну безпеку. Через обмеженість економічних ресурсів на ринку виникає певне змагання між господарюючими суб'єктами за володіння ними. Тому в загальному випадку послідовність формування стратегії захисту підприємств має включати: наліз внутрішніх і зовнішніх негативних факторів, що впливають на підприємство; визначення стратегічних альтернатив підприємства, дослідження відносного впливу й взаємовпливу внутрішніх і зовнішніх факторів; розробку стратегії з урахуванням технології управління, кваліфікації працівників, соціально-психологічного клімату на підприємстві; формалізацію стратегії підприємства.

11. Успішна реалізація програм по організації захисту підприємства від недружного поглинання можлива лише за умови системного і комплексного відстежування рівня його захисту і кваліфікованого визначення в ньому "слабких" місць. Визначення рівня захисту суб'єктів господарювання від загрози недружного поглинання має ґрунтуватися на основі використання економіко-математичних методів оцінки захисту підприємств від недружніх поглинань та враховувати вплив критеріїв, що характеризують нормативно-правовий, фінансовий, політичний, інтелектуально-кадровий, інформаційний, силовий та захист корпоративної структури підприємства.

12. Основою для захисту підприємства від недружного поглинання і забезпечення достатнього рівня його економічної безпеки є підтримка його стійкого і максимально ефективного функціонування в даний час і накопичення достатнього потенціалу для збалансованого розвитку і стабільного зростання в майбутньому. Підтримку заданого рівня економічної безпеки вимагає впровадження в організаційну схему підприємства структурних складових щодо підтримки його стійкості до зовнішніх чинників. Дієвим фактором створення стійкого механізму гарантування економічної безпеки на підприємстві є впровадження у його склад служби економічної розвідки, технічного відділу інформації та служби економічної безпеки АТП із відповідним виділенням завдань і функцій цих служб.

13. Система управління економічною безпекою має забезпечувати конфіденційність, цілісність, доступність компонентів інформаційних ресурсів підприємства, включаючи всі рівні управління підприємством. Створення на підприємстві механізму економічної розвідки, технічного відділу інформації і служби економічної безпеки вимагає відволікання визначених обсягів фінансових, матеріальних, інтелектуально-кадрових, інформаційних і політичних ресурсів. Цілком мотивованою в

зв'язку з цим є пропозиція автора використання матриці ресурсного забезпечення роботи елементів економічної безпеки АТП в умовах наявності обмеженого ресурсного потенціалу. При цьому чистий прибуток автотранспортного підприємства має бути величиною більшою за витрати на нейтралізацію фактора-загрози.

14. Тому комплексна система корпоративного захисту підприємства має забезпечувати конфіденційність, цілісність та керованість. Вона як онтичеська система на відміну від таксономічної має володіти динамічною стійкістю, внутрішнім механізмом саморегулювання, властивістю зберігати свою стійкість при несприятливих зовнішніх діях. Тому загальна модель корпоративного захисту повинна мати комплексний характер та включати цілеспрямовану роботу підприємства по впровадженню нормативно-правового, фінансового, політичного, інтелектуально-кадрового, інформаційного, силового та захисту корпоративної структури. До основної лінії захисту підприємства доцільно віднести створення технічного відділу інформації, служби економічної безпеки й служби економічної розвідки.

Отже, визначена концепція організації захисту підприємства від недружного поглинання може служити методологічною основою розбудови організаційно-управлінського механізму економічної безпеки роботи підприємства та його захисту від загрози недружного поглинання та стати основою для здійснення подальших досліджень у цій галузі.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрощук Г.А. Экономическая безопасность предприятия: защита коммерческой тайны: Монография / Г.А.Андрощук, П.П.Крайнев. – К.: Издательский дом «Ин Юре», 2000. – 400с.
2. Архипов А. Экономическая безопасность: Оценки, проблемы, способы обеспечения / А.Архипов, А.Городецкий, Б.Михайлов // Вопросы экономики. – 1994. – №12. – С.36 – 44.
3. Козаченко Г.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность та механизм обеспечения: [монография] / Г.В.Козаченко, В.П.Пономарьова, О.М.Ляшенко.– К.: Лібра, 2003. – 280с.
4. Концепція економічної безпеки України / Ін-т екон. прогнозування; [кер. проекту В.М. Геєць]. – К., 1999. – 56 с.
5. Крысин А.В. Безопасность предпринимательской деятельности / А.В.Крысин. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 384 с.
6. Модели управления в рыночной экономике: Сб.науч.тр. – Донецк: ДонГУ, 1999. – 420с.

7. Мунтян В.І. Економічна безпека України / В.І. Мунтян. – К., 1999. – 462с.
8. Олейников Е.А. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е.А.Олейникова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интеллект-синтез», 1997. – 288с.
9. Пономарев В.П. Концепция экономической безопасности предприятия // Бизнес-информ. – 1999. - №15-16. – С.110-113.
10. Тамбовцев В.Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура проблемы / В.Л.Тамбовцев // Вестник Московского государственного университета. – 1995. – №3. – С.3 – 9. – (Серия 6 «Экономика»).
11. Шлыков В.В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия / В.В.Шлыков. – СПб.: Алетей; М., 1999. – 120 с.
12. Экономическая безопасность предпринимательской деятельности. Методическое пособие для предпринимателя / Сост.: Б.Н.Торянников, А.П.Красковский. – СПб., 2000. – 160 с.

**Анотація.** В статті розкрито концепція організації захисту підприємства від недружественного поглинання, яка може служити методологічною основою побудови організаційно-управлінського механізму економічної безпеки роботи підприємства і його захисту від загрози недружественного поглинання.

**Ключевые слова:** недружественные поглощения, экономическая безопасность предприятия, угроза недружественного поглощения, риски недружественного поглощения.

**Summary.** In the article conception of organization of defence of enterprise is exposed from unfriendly absorption, which can serve as methodological basis of construction of organizational-administrative mechanism of economic security of work of enterprise and his protecting from the threat of unfriendly absorption.

**Keywords:** unfriended absorptions, economic safety of the enterprise, threat of the unfriended absorption, risks of the unfriended absorption.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Позднякова Л.О.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 338.262

## ВИЗНАЧЕННЯ ПОКАЗНИКІВ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ВЕЛИЧИНИ ЯКОСТІ ПРИБУТКУ

*Зінченко О.А., к.е.н., доцент (КТУ)*

*У статті розглянуто питання оцінки рентабельності з урахуванням величини якості прибутку підприємства. Запропоновано схему класифікації показників рентабельності підприємства, що розраховані на базі величини якості прибутку.*

**Ключові слова:** рентабельність, показник, якість прибутку, оцінка

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Головна вимога ринку до будь-якого підприємства - бути конкурентоспроможним. Конкурентоспроможність визначається економічним станом підприємства і його позиціонуванням на ринку. Основою конкурентоспроможності є якісний розвиток підприємства. Якісний розвиток підприємства має

свої оціночні параметри, серед яких ключовим із них є прибуток, точніше показник якості прибутку підприємства. Якість прибутку підприємства важлива сама по собі і у єдності з економічною ефективністю.

Економічна ефективність на всіх етапах функціонування будь-якого підприємства є ключовим критерієм і орієнтиром їх розвитку, бо