

9. Ружицький А.В. Використання сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості для підвищення рівня економічної безпеки підприємства / А.В. Ружицький, О.О. Томчишин // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2011. – № 720. – С. 411-416.

10. Сорока Р.С. Фінансові аспекти стимулювання дострокової оплати у формуванні ефективного механізму економічної безпеки підприємства / Р.С. Сорока // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ : зб. наук. праць. – Сер.: Економічна. – Львів : Вид-во ЛьвДУВС. – 2010. – Вип. 2. – С. 238-248.

11. Brigham E.F. Intermediate Financial Management / E.F. Brigham, L.C. Gapenski. – The Dryden Press, 1985. – 236 p.

**Сорока Р.С., Брень И.В., Колич О.М. Реструктуризация задолженности как элемент формирования экономической безопасности предприятия**

Определена роль дебиторской задолженности в формировании экономической безопасности субъектов предпринимательства. Исследованы тенденции формирования дебиторской и кредиторской задолженностей предприятий Украины за 2008-2012 гг. Определена необходимость и последовательность управления дебиторской задолженностью предприятий. Предложено использование на предприятии современных форм рефинансирования дебиторской задолженности для управления взаиморасчетами предприятия, которые приводят к повышению уровня экономической безопасности, а именно: факторинг, учет векселей, выданных покупателями продукции и форфейтинг

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, предприятие, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, рефинансирование дебиторской задолженности.

**Soroka R.S., Bren I.V., Kolych O.M. Debt Restructuring as a Part of Economic Security Formation**

The role of the receivables in the formation of economic security entities is assumed. The tendencies of formation of receivables and payables of Ukraine for 2008-2012 are studied. The necessity and consistency of accounts receivable management companies is substantiated. The use of modern forms for is suggested for company refinancing of receivables management for mutual settlements enterprise that leads to increased economic security, namely factoring and bill discounting issued to product purchasers and forfeiting.

**Keywords:** economic security, enterprise, receivable account, payable accounts, receivable refinancing accounts.

УДК 343.91.018(100)(035.3):658.15

Доц. Л.П. Стеців, канд. екон. наук –  
Українська академія друкарства

**ПРЕВЕНТИВНИЙ ЗАХИСТ ВІД РЕЙДЕРСЬКОЇ АТАКИ:  
МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ**

Спираючись на досвід застосування і протидії недружнім поглинанням у країнах з розвинутою ринковою економікою та на практику реалізації рейдерських атак у нашій країні, визначено ключові характеристики, причини та наслідки рейдерства як реальної загрози для більшості українських підприємств та загалом для національної економіки. Беручи до уваги типову послідовність здійснення рейдерської атаки, обґрунтовано пріоритетність застосування превентивних захисних заходів, які передбачають систематичне здійснення моніторингу зовнішнього середовища, виявлення та ліквідацію слабких місць.

**Ключові слова:** превентивні заходи, механізм захисту, моніторинг, безпека.

**Постановка проблеми.** Ефективне функціонування підприємств різних форм власності та масштабів діяльності складає основу розвитку національної економіки, а отже, і життєзабезпечення будь-якої країни. Формування прийнят-

них умов ведення бізнесу – одне з найбільш важливих завдань держави. Сьогодні для нашої країни в цій сфері наявна значна кількість загроз, одна з яких – рейдерство, яке своїм існуванням дестабілізує як процес функціонування підприємницьких структур, так і гальмує розвиток бізнесу загалом. Звідси, визначення причин та розроблення адекватних захисних механізмів є пріоритетним у кризових умовах розвитку національної економіки.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Дослідженням окремих аспектів цієї складної та багатопланової проблеми в різних її аспектах приділяли увагу вітчизняні вчені, зокрема: М. Арманов, А. Берлач, М. Біроваш, А. Блинов, Н. Богута, З. Варналій, Н. Вернер, Н. Губенко, Є. Дубогриз, А. Єременко, З. Живко, І. Зайцев, Д. Зеркалов, О. Красніков, В. Кульпінов, Р. Кульчинський, А. Лаврик, А. Лузер, С. Лямець, О. Музиченко, І. Наумець, В. Письменко, В. Поляков, Н. Резниченко, І. Рудик, О. Струк, І. Тунік, В. Фролова, О. Шкарпова, А. Черпак, А. Янгаличев. Роботи зазначених авторів стосуються переважно аналізу ринку злиття та поглинання України, опису потенційної загрози рейдерських захоплень підприємств, а також дослідження окремих випадків таких захоплень.

Незважаючи на зростання зацікавленості дослідників до проблем рейдерства, ще не достатньо комплексних досліджень, в яких було б розглянуто не лише причини та наслідки, але й певні розробки щодо протидії рейдерству як на макро-, так і на мікрорівні одночасно.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретичних напрацювань щодо суті, причин та наслідків рейдерства в Україні як основа для удосконалення системи безпеки вітчизняних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Термін "рейдерство" надійшов в Україну із США, де рейдерами називають атакуючу сторону у процесах так званих злиттів і поглинань (mergers & acquisitions). В англійській мові всі епітети корпоративних захоплень (англ. – hostile, defended, contested, unfriendly) мають негативні моральні відтінки, що зазвичай пов'язують з тим фактом, що, на відміну від дружніх поглинань, під час захоплень завжди є потерпіла сторона, проти волі якої здійснюється зміна контролю над бізнесом, у більшості випадків – це топ-менеджери.

Що стосується України, то рейдерство також асоціюється із негативними процесами, але тут застосовуються дещо інші синоніми – "загарбання", "жорсткого поглинання" або "чорне рейдерство", тобто небезпечний, відверто кримінальний вид діяльності, який використовує всі інструменти захоплення, включаючи підробку документів, реєстрацію компаній на підставних осіб, підкуп працівників правоохоронних органів, посадових осіб органів управління, суддів і державних виконавців. Нерідко "чорні" рейдери вдаються до вирішення питання щодо захоплення підприємства шляхом застосування грубої фізичної сили і заходів залякування за допомогою бійців, озброєних вогнепальною зброєю. Відповідно до цього, у сьогоdnішньому варіанті рейдерство на пострадянському просторі, і зокрема в Україні, можна вважати показником відсталої, регресивної тенденції соціально-економічного розвитку [9].

У наукових публікаціях сформовано визначення рейдерства, яке ґрунтується, виходячи з практики його застосування в нашій країні. Так, А. Єфіменко вважає, що рейдерство (в Україні) – вилучення майна на законних підставах, в основі виникнення яких лежать прогалини в законі або системні недоліки функціонування державних інститутів (судової та правоохоронної систем, системи реєстрації юридичних осіб тощо) [1].

Лопашенко М. розглядає рейдерську діяльність як діяльність із захоплення бізнесу. Він визначає рейдерство як ретельно сплановану систему діяльності, спрямовану на отримання чужої компанії, яка здійснює підприємницьку або інші види економічної діяльності. При цьому рейдерство зазвичай є сполученням незаконних, напівзаконних (не прописаних у законі, іншими словами – протиправних, але законодавчо незаборонених) та законних способів придбання привабливого, але чужого бізнесу [5].

Загальною, можна стверджувати, що рейдерство є наслідком реалізації як незаконних, так і законних дій, які уможливають здійснення перерозподілу власності неринковими методами. На нашу думку, абсолютно правильним є твердження А. Кінаха, президента Українського союзу промисловців та підприємців, про те, що сьогодні рейдерство – "проблема не тільки окремого підприємства або компанії, це явище, що дуже негативно впливає на авторитет України у світі, знижує довіру інвесторів, створює умови перерозподілу власності за межами закону та прозорості конкуренції" [7].

У контексті зазначеного можна визначити основні причини виникнення та існування рейдерства в Україні [4, 6, 8]:

- існування економічних передумов для перерозподілу власності;
- корупція у вищих ешелонах влади та судах;
- недосконалість судова система;
- висока рентабельність незаконних захоплень;
- відсутність з боку правоохоронних органів активних дій, спрямованих на притягнення рейдерів до відповідальності;
- політична нестабільність, що створює умови для безкарної діяльності рейдерів;
- можливість уникнути відповідальності, зокрема кримінальної, за порушення законних прав інших осіб, не задіяність на практиці принципу невідворотності покарання тощо.

Наслідки існування рейдерства в Україні зобразимо на рисунку.



Рис. Наслідки існування рейдерства для макро- та мікрорівня в Україні

Зважаючи на характер наслідків рейдерства в нашій країні, розглянемо систему заходів протидії йому. Розпочнемо з того, що статтею 42 Основного Закону України проголошено право кожного на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Також закріплюється обов'язок держави щодо забезпечення захисту конкуренції у процесі здійснення підприємницької діяльності [3].

Дотримання названих базових позицій Конституції є ключовими завданнями таких державних органів: Кабінету Міністрів України, як вищого органу виконавчої влади в Україні, Міністерства внутрішніх справ України, що є головним (провідним) органом у системі центральних органів виконавчої влади з питань формування і реалізації державної політики у сфері захисту прав та свобод громадян, інтересів суспільства і держави від протиправних посягань, а також Міністерства юстиції України, Фонду державного майна України, Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України, Служби безпеки України. Окрім цього, Постановою Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2007 р. було утворено постійно діючий дорадчий орган – Міжвідомчу комісію з питань протидії протиправному поглинанию та захопленню підприємств.

На наш розсуд, для протидії рейдерству важливо не лише розробляти та інтегрувати зміни й доповнення до чинної нормативно-правової бази, тобто здійснювати регулювання на "вищому" державному рівні, але вдосконалювати систему економічної безпеки кожного суб'єкта господарювання через розроблення захисного антирейдерського механізму. На сьогодні самозахист є більш актуальним та ефективним з огляду на законотворчу повільність, нерішучість та відсутність політичної волі органів державної влади.

Підтвердженням цієї тези є висловлювання експертів, 6,7% з яких вважають, що рейдерству в Україні можуть протистояти тільки підприємства, які мають покровителів в політичних колах, коли 86,6% – дотримуються думки, що частина українських підприємств має можливість протистояти і навіть виграти у боротьбі з рейдерами, однак це можливе лише у випадку, коли у підприємства наявні відповідні фінансові ресурси, а виробничо-господарська діяльність ведеться з мінімальним порушенням чинного законодавства, особливо податкового.

Для протидії рейдерству підприємство повинно бути готовим до відбиття рейдерської атаки через завчасне розроблення та застосування превентивних заходів, які потребують конкретних завчасно узгоджених схем дій керівників та персоналу, сформованих резервів, використання домовленостей із державними органами, засобами масової інформації, громадськими організаціями, охоронними фірмами тощо. На наш погляд, ефективність захисту найбільшою мірою залежить не лише від здатності системи безпеки протидіяти рейдерам, а скоріше від ідентифікації моменту підготовки до рейдерської атаки.

Це твердження ґрунтується на тому факті, що робота рейдера починається зі збирання та аналізу інформації – передусім відкритої, яка перебуває у вільному доступі. Вони, зокрема, здійснюють моніторинг преси, де згадується організація, використовуються дані, які надає підприємство податковим органам, викрадається чи отримується іншим шляхом інформація від реєстроутримувача про розподіл акцій серед власників підприємства тощо.

У подальшому рейдер проводить оцінювання системи фізичної охорони, стану технічних охоронних систем, наявність формальних і неформальних відносин із правоохоронними органами. Крім цього, оцінюються можливості та часові показники об'єкта захоплення щодо організації підтримки на рівні місцевих і вищих органів влади, судів усіх рівнів, засобів масової інформації. Тобто, фактично, рейдери вишукують слабкі місця в оборонних релютах підприємства та відповідно до цього планують рейдерську атаку.

Найбільш характерними ознаками, які свідчать про підготовку до рейдерської атаки, можна вважати:

- збір відомостей про підприємство сторонніми особами;
- підвищений інтерес до реєструючого або іншого джерела інформації про акціонерів (засновників);
- нехарактерна активність міноритарних акціонерів (дрібних засновників приватного товариства) до діяльності підприємства з вимогами надати копії різноманітних документів;
- пропозиції, що надходять акціонерам (учасникам приватного товариства) про продаж пакета акцій;
- виникнення проблем з контрагентами і партнерами, які несподівано відмовляються працювати без передоплати та/або висувають різноманітні, найчастіше не зовсім обґрунтовані претензії;
- позапланові перевірки представниками різних правоохоронних та контролюючих органів, які починають цікавитися реєстром акціонерів, установчими документами, основними господарськими договорами, включаючи кредитні, відомостями про основних постачальників і покупців продукції [2].

Зважаючи на суть перерахованих вище ознак підготовки до рейдерської атаки, логічним є побудова захисного механізму, який був би спрямований на розпізнавання таких сигналів через створення системи моніторингу, або ж удосконалення наявної через конкретизацію цілей, з метою систематичного відстежування змін у зовнішньому середовищі. Окрім цього, зазначений механізм повинен виконувати завдання щодо діагностики внутрішнього середовища з метою виявлення слабких місць, інформація про які могла б спростити рейдеру процес досягнення його мети. Об'єктом діагностики повинні стати: загальна система управління бізнесом, структура органів управління, історія приватизації компанії, структура її статутного капіталу, історія загальних зборів акціонерів і рішень ради директорів, положення статуту та інших корпоративних документів щодо обрання органів управління і прийняття ними рішень, основні угоди компанії за останні роки, правовий режим її нерухомості та інших основних активів (майна), кредиторська та дебіторська заборгованості, стратегічні плани розвитку та підготовки до підписання важливих контрактів.

**Висновки.** Враховуючи масштабність та наслідки впливу рейдерства на діяльність вітчизняних підприємств, вважаємо за пріоритетним розроблення превентивних механізмів захисту. Сформовані методичні засади протидії рейдерству покликані уможливити розпізнавання моменту підготовки до рейдерської атаки, а отже, зменшити ймовірність її успішної реалізації. Подальшого розроблення потребує механізм взаємодії із державними органами та засобами масової інформації для привернення уваги громадськості до подій навколо підприємства та недопущення його фізичного захоплення.

## Література

1. Єфіменко А. Рейдерство або ринок контролю / А. Єфіменко // Юридичний журнал. – № 11. – 2008. – С. 25-27.
2. Зенкин А.Н. Методика расследования преступлений, связанных с незаконным захватом ("недружественным поглощением") организаций с использованием подложных документов : монография / А.Н. Зенкин. – М. : Изд-во Юрлитинформ, 2012. – 192 с.
3. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1996. – № 30. – С. 141-142.
4. Ушаповський В.Ф. Корпоративні конфлікти: кримінальні способи та методи встановлення контролю над підприємством : метод. реком. / В.Ф. Ушаповський, О.Б. Сахарова, С.І. Лопатін та ін. – К. : Вид-во Держ. наук.-досл. ін-ут МВС України, 2007. – 63 с.
5. Лопашенко Н. Рейдерство / Н. Лопашенко // Законність. – 2007. – № 4. – С. 7-12.
6. Макарова О.А. Порядок приобретения контроля в акционерных обществах: некоторые проблемы / О.А. Макарова // Закон, март 2007. – С. 170-177.
7. Патиківський Ю. Чорний переділ / Ю. Патиківський // Україна молода, 03.15.2007. – № 43 (3074). – С. 5.
8. Федоров А.Ю. Рейдерство и корпоративный шантаж (организационно-правовые меры воздействия) : монография / А.Ю. Федоров. – М. : Изд-во "Волтерс Клувер", 2010. – 480 с.
9. 2013 Doing Business: Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises. – Washington, DC: World Bank Group. [Electronic resource]. – Mode of access <http://www.doingbusiness.org>.

### **Стецив Л.П. Превентивная защита от рейдерской атаки: методические основы**

Опираясь на опыт применения и противодействия недружественным поглощениям в странах с развитой рыночной экономикой и на практику реализации рейдерских атак в нашей стране, определены ключевые характеристики, причины и последствия рейдерства как реальной угрозы для большинства украинских предприятий и в общем для национальной экономики. Учитывая типичную последовательность осуществления рейдерской атаки, обоснована приоритетность применения превентивных защитных мер, предусматривающих систематическое осуществление мониторинга внешней среды, выявление и ликвидацию слабых мест.

**Ключевые слова:** превентивные меры, механизм защиты, мониторинг, безопасность.

### **Stetsiv L.P. The Methodical Principles of Preventive Protection against Raider Attacks**

The key characteristics, causes and consequences of raiding as a real threat for most Ukrainian companies and for the national economy as a whole are defined based on encountering hostile takeovers in both developed market economies and practice of raider attack experience in our country. The priority use of preventive protective measures that include systematic environment monitoring, identifying and eliminating weaknesses is stated concerning a typical sequence of raider attacks.

**Keywords:** preventive measures, the mechanism of protection, monitoring, security.

УДК 330.32.338.434

Здобувач О.В. Фурсіна<sup>1</sup> –

Інститут регіональних досліджень НАН України

## **ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЦЕС В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ**

Висвітлено проблему підвищення рівня інвестування аграрних підприємств. Розглянуто сутність інвестиційної діяльності аграрних підприємств, зокрема трактування термінів "інвестиція" та "інвестиційний процес". Зазначено функції інвестицій та виді-

<sup>1</sup> Наук. керівник: ст. наук. співроб. С.Л. Шульц, д-р екон. наук