

Институт проблем безопасности

А.Д. Рудченко
А.В. Юрченко

Управление системами безопасности бизнеса

- Дисциплина по выбору
- 4-й курс бакалавриата
- Факультет менеджмента

Security Management for Business



Раздел № 2

Экономическая безопасность предприятия



Тема

7

Защита бизнеса от враждебного поглощения

Защита бизнеса от враждебного поглощения

1. Легальный рынок поглощений и слияний.
2. Определение недружественного поглощения. Формы и виды недружественных поглощений.
3. История экономического рейдерства в Российской Федерации и за рубежом.
4. Основные причины, побуждающие субъектов к рейдерским действиям.
5. Защита бизнеса от враждебного поглощения.
6. Виды, сценарии и формы рейдерских действий.
7. Тактика и стратегия действий компании-агрессора.
8. Роль инсайдеров в деятельности профессиональных рейдеров, способы их выявления.
9. Признаки, указывающие на подготовку и начало враждебных действий по поглощению.
10. Защита от рейдерского захвата на различных стадиях процесса.
11. Мониторинг внешней активности на рынке, мотивация менеджмента предприятия, работа с акционерами, мониторинг и эффективное управление собственной кредиторской задолженностью.
12. Оптимальная структура учредительных документов и другие меры правовой защиты.
13. Превентивные меры, сужающие возможность и эффективность попыток захвата бизнеса.
14. Уголовно-правовой анализ действий оппонентов.
15. Меры реагирования при выявлении признаков, подозрительных на начало недружественного захвата бизнеса, объекта собственности.
16. Укрупненные функции по направлению обеспечения экономической безопасности бизнеса.
17. Особенности подбора персонала в подразделения экономической безопасности.

ЛЕГАЛЬНЫЙ РЫНОК ПОГЛОЩЕНИЙ И СЛИЯНИЙ



**Ответственность,
мораль и
нравственность,
поведенческая
этика, система
правильных
отношений в
бизнесе и
обществе.**

Современный менеджмент вводит понятие этики и социальной ответственности компании. Определены следующие критерии социальной ответственности:

Экономическая ответственность – быть прибыльной

Юридическая ответственность – соблюдать законы

Моральная ответственность – действовать этично, делать правильные вещи, не приносить вреда

Дискреционная ответственность – вносить вклад в развитие общества и повышение качества жизни

Определены три «колонны», поддерживающие этическую организацию:

Нравственные люди – действуют последовательно, ведут себя честно, правильно обращаются с людьми, играют по правилам, отличаются высоким уровнем морального развития

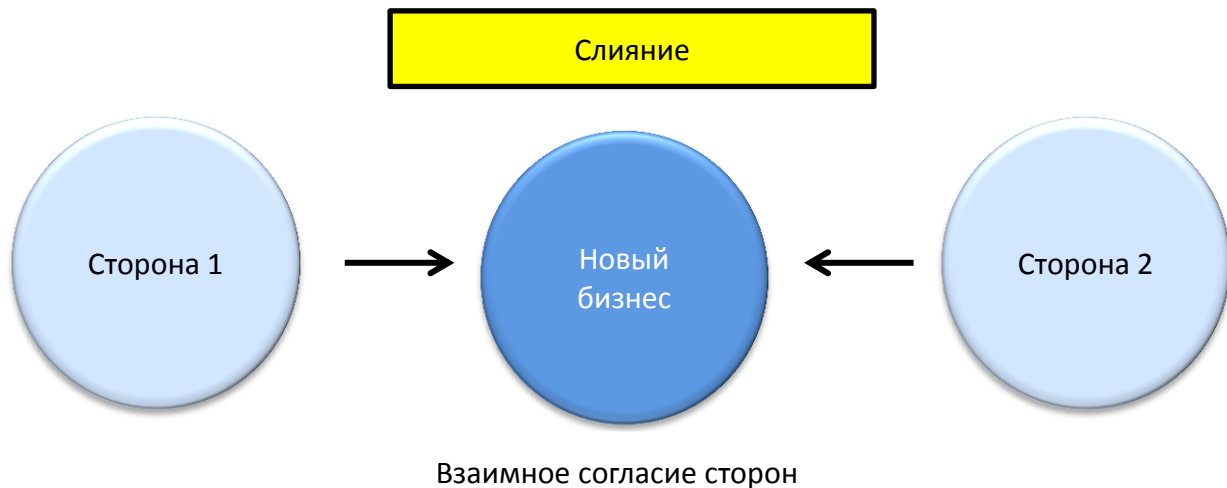
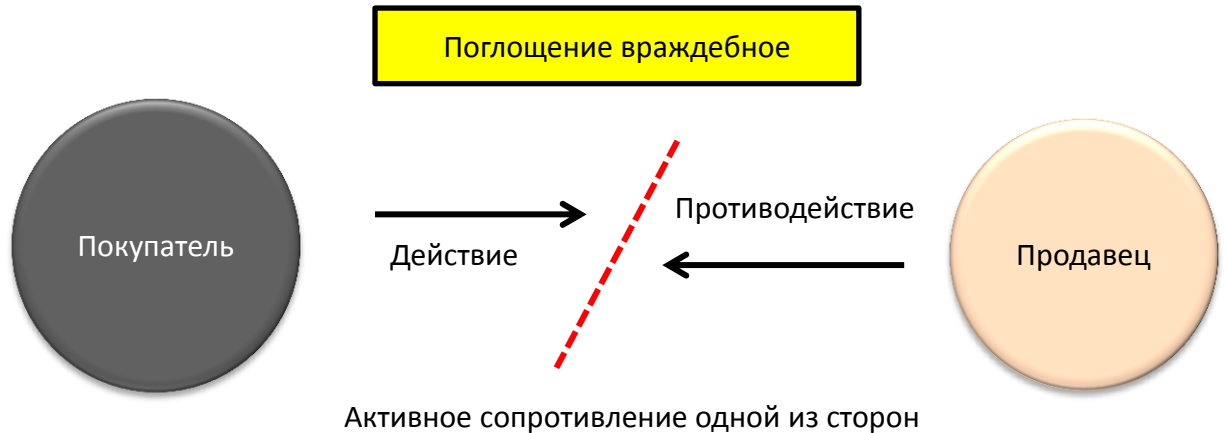
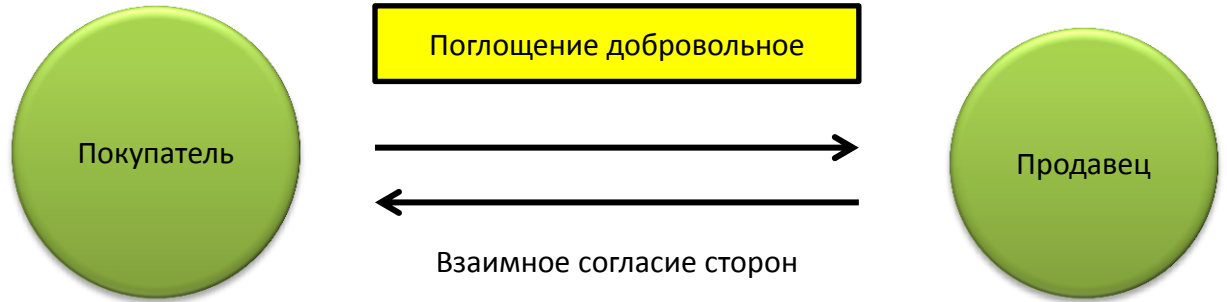
Этичное руководство – быть ролевой моделью, защищать моральные ценности организации, рассказывать работникам об этике и ценностях, вознаграждать за этическое поведение, своевременно наказывать за неэтичное поведение

Структуры и системы – культура компании, кодекс этических норм, комитеты по этике, главный консультант по этике, механизмы подачи тревожных сигналов

Р. Дафт, Менеджмент, 2011, М.-СПб., Питер,
Стр. 185, 188



Слияния и поглощения являются составной частью бизнеса и одной из характеристик его динамического развития в период социальной ответственности.





M&A

Борисов Ю.Д., Рейдерские захваты – узаконенный разбой, 2008, М. – СПб., Питер, стр. 13-17

Формы сделок M&A за рубежом

M&A – Mergers & Acquisitions (слияния и поглощения).

Среди основных форм расширения бизнеса в США и ряде развитых стран выделяют:

Горизонтальная интеграция – объединение компаний, занимающих одну и ту же рыночную нишу

Вертикальная интеграция – комбинация компаний разных уровней технологических переделов, нацеленных на повышение эффективности транзакций

Конгломерат – не столько производственная структура, сколько инвестиционная стратегия, которая предполагает постоянный пересмотр и переоценку портфеля активов различного профиля

Совместное предприятие – передача части активов отдельному предприятию

Консорциум – совместное предприятие по большому, значимому финансовому проекту с серьезными государственными гарантиями и участием финансовых институтов первой величины

Холдинг – компания, которая имеет контроль над другими (дочерними) компаниями. Последние также могут иметь дочерние предприятия. Жесткий холдинг – когда все входящие структуры контролирует головная компания. В мягком холдинге субординация осуществляется по феодальному принципу: вассал моего вассала – не мой вассал

Альянс – объединение долгосрочных альянсов и лицензий с партнерскими инвестициями для получения прибыли, оформляется договорами совместного участия

Синдикат – объединение ценовой и сбытовой политики фирм, входящих в синдикат без объединения капиталов

Картель – договоренность о единых ценах или разделе рынка между рыночными игроками. В большинстве стран картельное соглашение является уголовным преступлением, нарушающим антимонопольное законодательство

Слияния и поглощения – инструмент для образования альянсов и новых компаний, вариант корпоративного развития

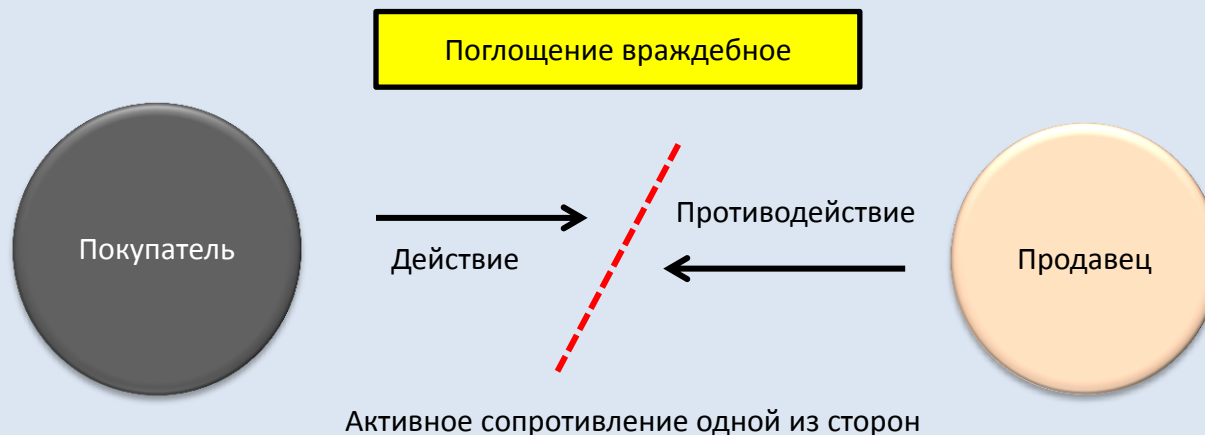


Гражданский кодекс Российской Федерации

Статья 57. Реорганизация юридического лица

1. Реорганизация юридического лица (слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование) может быть осуществлена по решению его учредителей (участников) либо органа юридического лица, уполномоченного на то учредительными документами.
2. В случаях, установленных законом, реорганизация юридического лица в форме его разделения или выделения из его состава одного или нескольких юридических лиц осуществляется по решению уполномоченных государственных органов или по решению суда. Если учредители (участники) юридического лица, уполномоченный ими орган или орган юридического лица, уполномоченный на реорганизацию его учредительными документами, не осуществляют реорганизацию юридического лица в срок, определенный решением уполномоченного государственного органа, суд по иску указанного государственного органа назначает внешнего управляющего юридическим лицом и поручает ему осуществить реорганизацию этого юридического лица. С момента назначения внешнего управляющего к нему переходят полномочия по управлению делами юридического лица. Внешний управляющий выступает от имени юридического лица в суде, составляет разделительный баланс и передает его на рассмотрение суда вместе с учредительными документами возникающих в результате реорганизации юридических лиц. Утверждение судом указанных документов является основанием для государственной регистрации вновь возникающих юридических лиц.
3. В случаях, установленных законом, реорганизация юридических лиц в форме слияния, присоединения или преобразования может быть осуществлена лишь с согласия уполномоченных государственных органов.
4. Юридическое лицо считается реорганизованным, за исключением случаев реорганизации в форме присоединения, с момента государственной регистрации вновь возникших юридических лиц. При реорганизации юридического лица в форме присоединения к нему другого юридического лица первое из них считается реорганизованным с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц записи о прекращении деятельности присоединенного юридического лица.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ НЕДРУЖЕСТВЕННОГО ПОГЛОЩЕНИЯ



Покупатель может предпринять попытку приобрести компанию-цель (продавца) вопреки желанию ее менеджмента. В США такая сделка осуществляется путем направления **тендерного предложения** акционерам компании (минуя ее менеджмент). Правила тендерного предложения определены в Законе Уильямса (1968 г.), который внес изменения в Закон о ценных бумагах и биржах, принятый в 1934 году. В соответствии с этой нормой акционерам направляется пакет документов, включающий в себя **предложение о приобретении, срок его действия и сопроводительное письмо** с необходимыми пояснениями и описанием предлагаемого метода перевода акций на покупателя. Считается, что враждебное поглощение производится только в тех случаях, когда у покупателя есть веские основания пойти на конфликт с менеджментом продавца.

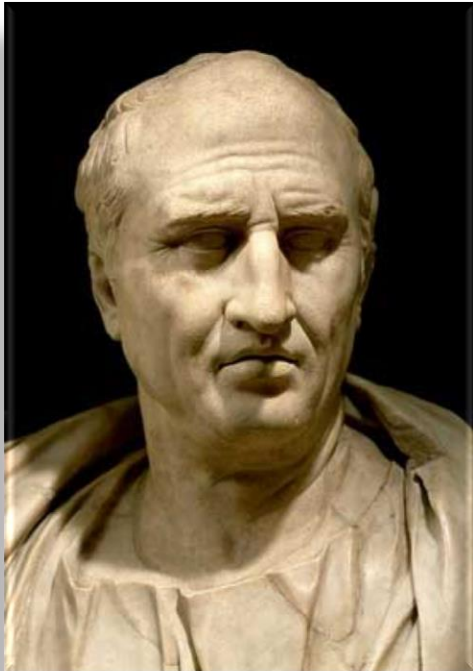
Наши реалии пока несколько иные. В России враждебное поглощение, осуществляемое относительно в рамках действующего законодательства означает, что покупатель скупает акции компании-цели и, в зависимости от объема их пакета, начинает терроризировать продавца как миноритарный акционер, либо, получив контрольный пакет акций, попросту реализует свои планы.

ИСТОРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕЙДЕРСТВА

Интересна история **термина «рейдер»**. В словаре иностранных слов 2001 г. он (от англ. raider -набег) означает: военный корабль, посланный для уничтожения военных транспортов и торговых судов неприятеля. А в словаре 2004 г. этому слову уже придается значение «налетчик» - лицо, начинающее активно скупать акции компании с целью получения контрольного пакета. А **термин «гринмэйл»** (англ. greenmail) означает «выкуп, откуп». В ответ на попытку поглощения компания, являющаяся его объектом, выкупает свои акции с премией у потенциального покупателя, который отказывается от попытки захватить компанию. Особенно большой размах получило это явление в России, где рейдеров клеймят в печати, называя мошенниками, полчищами саранчи. Есть и другое отношение к рейдерству. Одни считают его сложным, высокодоходным и высокоинтеллектуальным бизнесом. Однако, если такая деятельность направлена на противоправное получение чужого бизнеса, если она создает угрозу собственнику в лице конкретного человека или коллектива, то у государства появляется обязанность защитить права и законные интересы. Во всяком случае нужно урегулировать такие отношения, четко определить, где закон нарушается, а где нет.

Рейдерство проистекает из пиратства, корсарства, каперства (нападения на торговые морские суда) . В отличие от пиратов рейдеры (каперы) состояли на службе у правительства (либо высокопоставленных лиц) определенной страны и, как правило, не участвовали в распределении прибылей, получаемых в результате захвата судна. При этом у рейдеров не было цели непосредственно захватить груз на судне. Они действовали на морских кораблях, относящихся к категории военных, и занимались уничтожением торговых судов недружественных стран, руководствуясь тезисом, что нанесенный противнику убыток послужит на благо противоборствующей стороны. К примеру, португальцы, действуя в Индийском океане, начиная с путешествия Васко да Гамы, вели себя именно как рейдеры, попросту уничтожая все попадающиеся им на глаза мусульманские суда, при этом далеко не всегда промышляя грабежом. В данном случае главными целями португальцев были устрашение и ликвидация конкурентов. Закат рейдерства наступил к концу наполеоновских войн, когда государствам стало невыгодно делиться прибылями с частными предпринимателями. Кроме того, в это время против организованного морского разбоя активно выступала либеральная общественность. В XIX в. наступило время расцвета буржуазии, повсеместного утверждения принципов неприкосновенности частной собственности и развития международной торговли.

Однако само явление зародилось еще раньше. Желание присвоить чужую собственность путем ее силового захвата отмечено и в древнем мире, и в эпоху средневековья. Причем у разных народов, разных культур и разных конфессий...

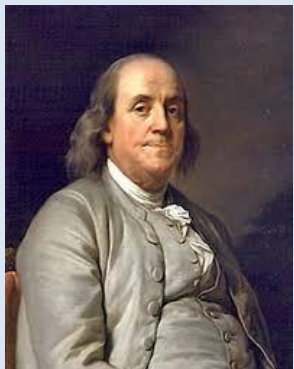


Гай Красс, будучи самым богатым римлянином, политическим соратником и финансистом Юлия Цезаря, изобрел технологию захвата недвижимости. Он, «из благотворительности», содержал несколько частных пожарных команд. Гася пожары, люди Красса лишали горящую недвижимость товарного вида. Через своих людей Красс скупал ее по дешевке, а продавал дорого. Иногда, пожарные команды Красса специально поджигали чужую собственность, а потом ее тушили по уже отработанной схеме.

В XIV веке французский король Филипп Красивый при пособничестве Папы Римского Климента инспирировал судебный процесс против духовного рыцарского ордена Храма Господня, больше известного как орден тамплиеров. Цель процесса: отобрать накопленные богатства, земли и замки.

В Персии в XV веке богатому вельможе понравились наложницы из гарема визиря Джамала. Он оклеветал визиря, добился его казни, а затем пригласил вдов Джамала в свой гарем.





К первым непримиримым противникам рейдеров относят Бенджамина Франклина, предложившего сразу после окончания войны за независимость включить специальный пункт о запрете рейдерства (каперства) в мирный договор США и Англии. И, хотя именно такой пункт в этот договор включен не был, Франклин в дальнейшем добился непосредственного включения записи о запрете рейдерства при заключении договора с Пруссией.

Несмотря на то, что для заключивших договор стран подобный запрет не имел особого значения по причине отсутствия собственных военных флотов, в международном праве был создан прецедент.

Специалисты по морскому праву в течение первой половины XIX в. долго спорили на предмет того, входит ли собственность, перевозимая по морю, в понятие собственности, неприкосновенной в ходе военных действий, либо она является исключением и может быть уничтожена (поскольку предприниматель во время войны имеет возможность не выходить в море, а оставаться в защищенной гавани до разрешения конфликта). Споры достигли своего апогея на состоявшемся после окончания Крымской войны Парижском конгрессе 1856 г. В итоге была принята декларация о запрете рейдерства (каперства) на море. Интересно, что Соединенные Штаты, изначально резко выступавшие за введение запрета, голосовали против принятия декларации.

R&G



В западной практике рейдерство традиционно делится на три типа:

- ❖ «черное» рейдерство: откровенно силовой, явно незаконный захват собственности. Использование исключительно незаконных действий для установления контроля над предприятием: шантаж, подкуп, силовой вход на предприятие, подделка судебных решений, реестра акционеров и т. д.;
- ❖ «серое» рейдерство: сочетание квазизаконных и незаконных мер: подкуп судей для ускорения принятия законного решения на основании поддельного реестра акционеров, шантаж контрагентов предприятия для создания ситуации невозможности продолжения деятельности и т. д. Обычно реализация таких схем оказывается возможной ввиду несовершенства законодательства [4];
- ❖ «белое» рейдерство: законное поглощение компании, синоним слияниям и поглощениям. Квазизаконные действия: срыв собрания акционеров, использование пробелов в законодательстве, забастовки, организация проверок контролирующими органами.

При этом «белое» рейдерство, на первый взгляд, более соответствующее законным нормам, чем остальные два типа, также часто связано с нарушениями закона. Например, при организации забастовок подкупаются руководители профсоюзов, а при инициировании проверок - сотрудники контролирующих организаций.

Сам термин «рейдер» пришел в Россию из США. Там рейдерами называют атакующую сторону в процессах слияний и поглощений. На западе криминального оттенка в понятии рейдерства в большинстве случаев нет. Там это, обычно, законный, весьма уважаемый и высокоинтеллектуальный юридический бизнес.



R&G

Рейдерство как явление

В 2003 г. только в правительство г. Москвы поступило 151 обращение, связанное с корпоративными конфликтами, в 2004 г. – 177, 2005 г. – 106 обращений. Наиболее активные участники рынка слияний и поглощений – группы компаний «Росбилдинг», «Сфера», «Системный проект», «Нерль», «Московское речное пароходство», «Вектор», «Сигма», «Милком-Инвест», а также ЗАО «Ваш финансовый попечитель», ООО «АНТИ», ИК «ОЛМА», Минфин, Роскомнедвижимость.

По данным правоохранительных органов, в 2005 г. стоимость российских бизнес-активов, попавших под огонь рейдеров, составила от 120 до 200 млрд. руб. В 2006 г. оборот рейдерства вырос на 30-40%. Годовой оборот компаний, специализирующихся на рейдерском бизнесе, по мнению аналитиков, составляет около 4 млрд. долл. Вместе с тем, согласно исследованию Ernst&Young, за второй и третий кварталы 2005 г. сумма сделок слияний и поглощений составила 16 млрд. долл., а четвертый квартал стал рекордным с цифрой в 28,8 млрд. долл. (в 2003 г. общая сумма сделок – \$12,9 млрд.).

За последние три года по фактам недружественного захвата чужой собственности правоохранительными органами России возбуждено около 900 уголовных дел. По состоянию на 12 ноября 2008 г., по информации Следственного комитета при МВД России, в производстве следственных органов находится 417 уголовных дел, возбужденных по фактам рейдерской деятельности. Однако, как заявил корреспонденту «Российской газеты» директор Департамента экономической безопасности Торгово-промышленной палаты РФ Н. Гетман, «до суда доходит менее 10% этих дел». При этом вернуть утерянное в результате рейдерских захватов имущество удастся еще реже.

А.Ю. Федоров, Рейдерство и корпоративный шантаж, 2010, М., Волтерс Клувер, Стр. 41-42



R&G



Кейс

Рейдеры и коррупция



По оценкам специалистов, основные расходы рейдеров идут на подкуп судей и представителей правоохранительных органов. На определения и судебные решения существует такса, зависящая как от цены вопроса, так и от масштаба нарушения закона, на которое должен пойти судья, чтобы принять, как говорят рейдеры «отмороженное» решение.

Так, мировой судья в 2005 г. в Кизляре по иску одного физического лица к другому физическому лицу об отзыве доверенности арестовал все имущество Владимирского химического комбината, который даже не был поименован в иске как третье лицо. Другой пример: вынесение неправосудного решения судьей арбитражного суда Ингушетии Б. Цицкиевым, который по иску московского ООО «Триона сервис» в сентябре 2003 г. к Кропоткинскому МЭЗу в Краснодарском крае на 913 тыс. руб. о якобы причиненном ущербе из-за поставки некачественного рапсового масла обратил взыскание на 43% акций завода «Кропоткинский», выдав в тот же день исполнительные листы, на основании которых спустя всего два дня состоялся силовой захват завода. По данному факту неправосудного решения судьи Генеральной прокуратурой РФ было возбуждено уголовное дело в отношении Б. Цицкиева по ч. 1 ст. 305 УК РФ.

Как справедливо заметила Л. Айвар (доктор юридических наук, профессор, почетный адвокат России), «именно руками правосудия можно расправиться с конкурентом, «заказать» компаньона, произвести передел собственности. Рейдерство стало нормальным явлением, да и сами рейдеры не скрывают, что для достижения своих целей они используют административный ресурс и в правоохранительных органах, и в судах. Что примечательно, существуют расценки как за конкретное дело, так и за конкретного судью. Лишение статуса неугодных судей стало нормой. И сделать это не так сложно. В любом судебном решении две стороны, одна из которых – проигравшая – всегда останется недовольной принимаемым решением. Одна-две жалобы, и уже есть формальное основание для отстранения неугодного судьи, позволяющего себе самостоятельность и беспристрастность в принятии решений.

А.Ю. Федоров, Рейдерство и корпоративный шантаж, 2010, М., Волтерс Клувер,
Стр. 53-54

Показатели неформальной связи органов власти с бизнесом

Органы власти	Оценка по 10-бальной шкале
Органы милиции	7,75+/-2,19
Органы прокуратуры	6,71+/-2,14
ФСБ России	4,77+/-1,67
Суды общей юрисдикции	5,15+/-1,98
Арбитражные суды	6,13+/-2,27
Налоговая инспекция	7,82+/-1,95
Таможенные органы	7,33+/-1,83
Местные органы власти	6,25+/-2,39
Органы власти субъекта Федерации	5,96+/-2,12
Федеральные органы власти	6,88+/-1,79

В таблице приведены итоги опроса 113 предпринимателей, проведенного в марте-апреле 2009 г. в Омске и Новосибирске.

Данные касаются только неформальных связей.

На вопрос «Какие суды не подвержены коррупции?» предприниматели ответили следующим образом:

- a) Конституционный суд – 46,1%
- b) Верховный суд – 21,1%
- c) Высший арбитражный суд – 11,8%
- d) Краевые и областные суды – 2,2%
- e) Региональные арбитражные суды – 2,6%
- f) Районные суды – 2,6%
- g) Мировые суды – 13,6%

В 9 из 10 враждебных поглощений, происходящих на территории Российской Федерации, будут присутствовать следующие нарушения:

- Злоупотребление должностными полномочиями;
- Фальсификация доказательств;
- Самоуправство;
- Угроза убийством или причинением тяжкого вреда здоровью;
- Похищение человека;
- Мошенничество, совершенное группой лиц по предварительному сговору;
- Вымогательство;
- Преднамеренное банкротство;
- Понуждение к совершению сделки или к отказу от ее совершения;
- Нарушение неприкосновенности частной жизни;
- Незаконное получение и разглашение сведений, составляющих коммерческую или банковскую тайну;
- Нарушение тайны переписки, телефонных переговоров, почтовых, телеграфных и иных сообщений;
- Злоупотребления при выпуске ценных бумаг;
- Подделка, изготовление и сбыт поддельных документов, печатей и штампов;
- Похищение или повреждение документов, штампов и печатей.



Рудык Н.Б.

Методы защиты от
враждебного поглощения.
2008. М. «Дело»

ПРИЧИНЫ РЕЙДЕРСКИХ ДЕЙСТВИЙ

«Наверное, так представлялась дорога к счастью – стать богатым, крутым, тем, при упоминании кого трепещут «жирные коты», кто может прийти и забрать то, что понравилось, но не путем банального разбоя или рэкета, а почти законным способом, так, что «умоются» и суды, и менты.

Наверное, так себя чувствовал Константин Стародубцев – организатор ООО «ИКР», человек, тонко уловивший конъюнктуру рынка, сумевший поставить на конвейер **производство рейдерских захватов**. Будучи в начале 2002 года студентом юридического вуза и по совместительству помощником следователя прокуратуры, передвигаясь при этом на метро, в 2004 году Стародубцев имел в своем гараже десяток самых престижных автомобилей мира (Ferrari, Lamborghini и др.), предпочитая передвигаться по Москве на машине с флажком и мигалкой в сопровождении джипа с официальной вооруженной охраной.

Сказать, что Стародубцев был удачным рейдером – не сказать ничего. В то время как для обеспечения долговременного безбедного существования рейдеру достаточно реализовать хотя бы один проект, за его компанией числится более 50 удачно реализованных проектов...

Но Константин Стародубцев не предполагал, что фиксируется другая, тайная сторона их деятельности – путем наружного наблюдения, прослушивания телефонных переговоров, тонкой агентурной работы.

Сразу несколько следственно-оперативных групп, усиленных сотрудниками ОМОНа и СОБРа, одновременно выехали по всем известным адресам. Массированные обыски и задержания дали потрясающий результат... Были задержаны все основные фигуранты этого громкого дела, однако главный из них Константин Стародубцев – ускользнул. Он пропал за границей, по слухам, сделал пластическую операцию и скрывается от всех».

Сычев П. Хищники. Теория и практика рейдерских захватов. 2011. М. «Альпина»

R&G

**Почему рейдерство
выгодно?**

**Потому, что
рентабельность
каждого рейда
составляет от 500 до
1000%.**



Что делает компанию потенциальным объектом атаки

Коррупция, отсутствие сильной независимой судебной власти и несовершенство законодательной базы привели к тому, что сегодня в России дешевле отнять бизнес, нежели приобрести его. Именно по этой причине потенциальным объектом атаки рейдеров сегодня является практически любая российская компания.

Макроэкономические факторы

Стоит оговориться: каким-либо образом повлиять на исход событий, когда компания-цель оказалась под влиянием макроэкономических факторов, в подавляющем большинстве случаев не удастся. Причина здесь в том, что союз административного ресурса и крупного капитала – это мощнейшая сила, способная поглотить любой бизнес в нашей стране. Столкнувшись с ней, не стоит сразу же отвергать вариант возможной продажи бизнеса, лучше заранее подумать о том, как продать его по наиболее высокой цене. Итак, макроэкономические факторы:

- 1) Компания является предприятием малого или среднего бизнеса в отрасли, которую монополизируют крупные участники рынка;
- 2) Компания не имеет преимуществ в части «административного ресурса» перед захватчиком.

К настоящему времени в России сформировалось несколько крупных центров концентрации капитала. Они же имеют существенное преимущество перед остальными участниками рынка, поскольку в их руках, как правило, находятся судебный, силовой и административный ресурсы. Одни из них, достигнув потолка роста за счет внутренних ресурсов, теперь пытаются расширить деятельность за счет внешних – поглощая все новые предприятия. Другие создают вертикально интегрированные цепочки...



R&G



Уровень предприятия

Речь идет о факторах, которые любой компании вполне по силам проанализировать и исключить из своей деловой жизни. Таких основных составляющих две:

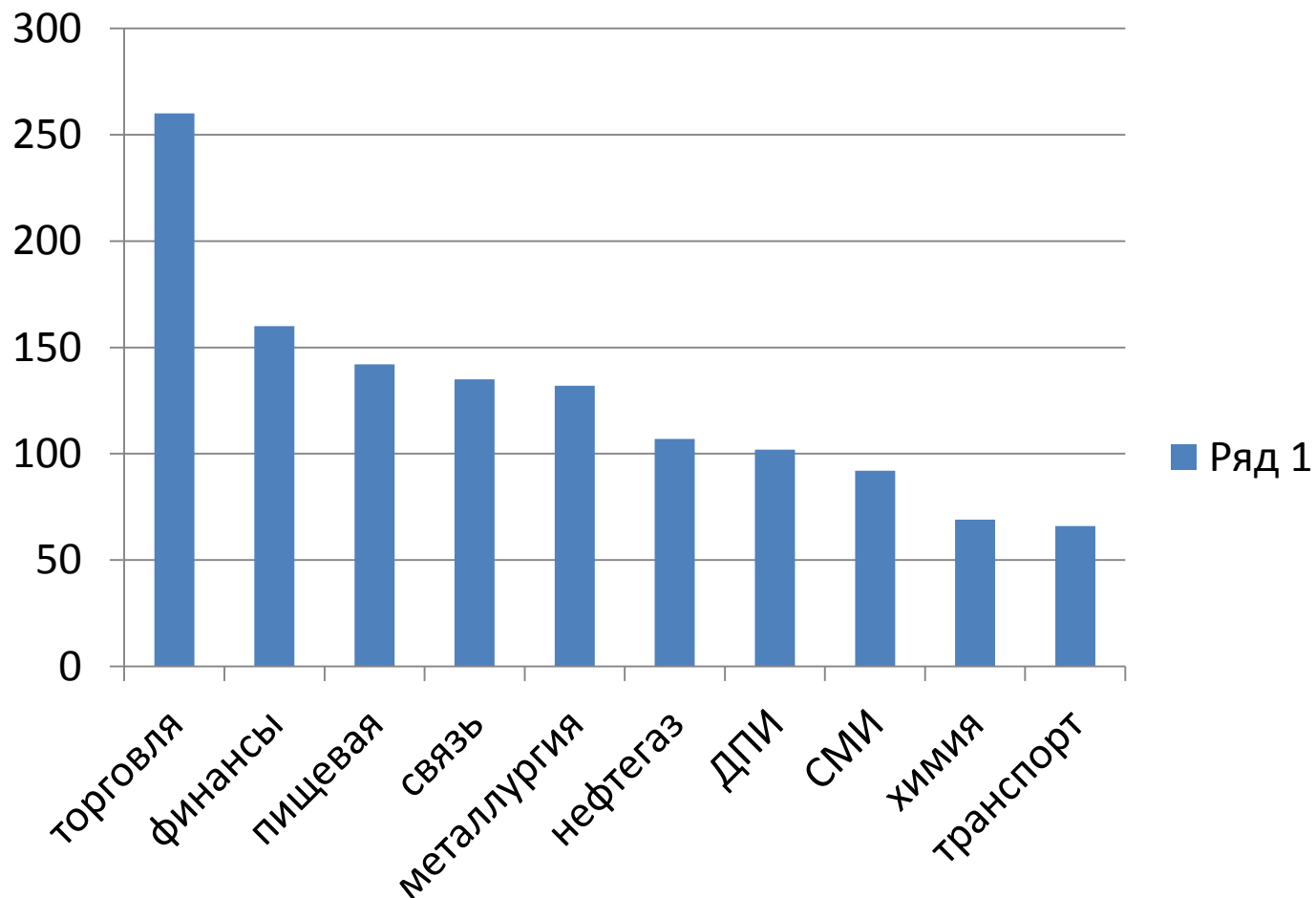
- 1) «Слабый собственник»
 - 2) Допускаемые компанией при ведении бизнеса нарушения действующего законодательства
- «распыленность» пакета акций;
 - внутренние конфликты и разногласия собственников;
 - противоречия между менеджерами и основными акционерами;
 - наличие на предприятии сильной неформальной оппозиции топ-менеджерам или собственникам;
 - наличие и доступность сведений компрометирующего характера в отношении руководителей предприятия и его основных акционеров;
 - наличие неподконтрольной кредиторской задолженности;
 - неэффективное использование предприятием своей собственности;
 - компания не зарегистрировала свой товарный знак;
 - включение компании в перечень предприятий, подлежащих реформированию, перебазируванию, ликвидации, перепрофилированию;
 - нарушения требований закона при создании предприятия (в том числе в ходе приватизации);
 - нарушения в процессе консолидации пакета акций;
 - нарушения, допущенные при проведении дополнительных эмиссий акций;
 - нарушения при принятии решений органами управления общества;
 - нарушения при заключении сделок с акциями/долями, крупных сделок;
 - нарушения природоохранных и технических норм и правил;
 - нарушения таможенного законодательства;
 - нарушения трудового законодательства;
 - агрессивные схемы оптимизации налогов...



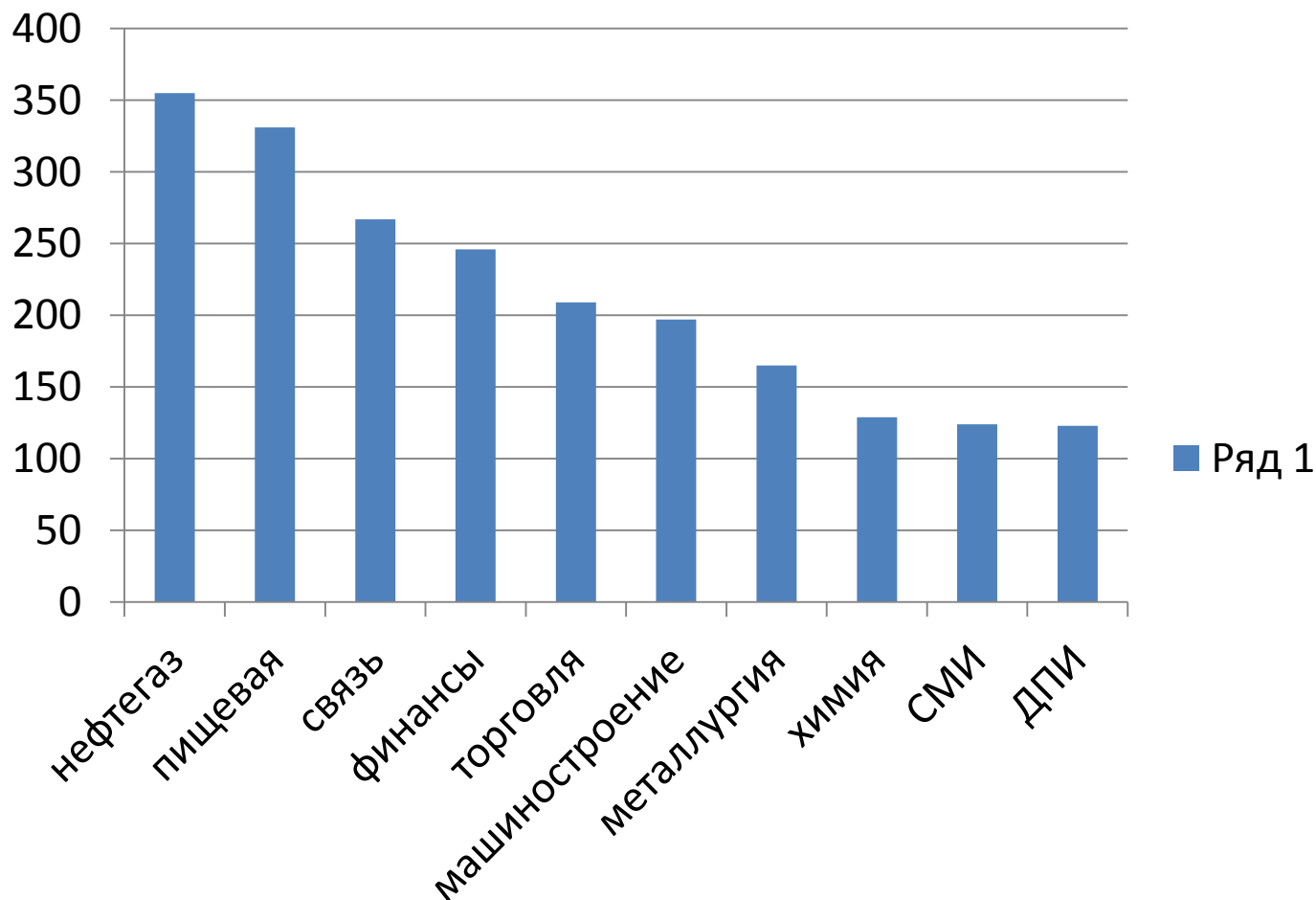
R&G



Рейтинги M&A- активности отраслей за январь-апрель 2006 года



Рейтинги M&A- активности отраслей в 2006 году



ЗАЩИТА ОТ ВРАЖДЕБНОГО ПОГЛОЩЕНИЯ

Защита от недружественных поглощений



R&G



Бороться с угрозой недружественного поглощения имеет смысл задолго до начала самой атаки. Действовать по классической формуле

Si vis pacem, para bellum

(хочешь мира — готовься к войне)
проще, эффективнее и дешевле.



ВИДЫ, СЦЕНАРИИ И ФОРМЫ РЕЙДЕРСКИХ ДЕЙСТВИЙ

Способы незаконного захвата

Существуют четыре основных способа захвата предприятия:

- ❑ через акционерный капитал: рейдеры скупают миноритарный пакет акций. Обычно этого достаточно для того, чтобы инициировать собрание собственников и принять нужное решение, например, о смене руководства. В ряде случаев речь идет не о захвате предприятия, а о принуждении мажоритарных акционеров к выкупу у миноритариев их пакета акций по завышенной цене;
- ❑ через наемное руководство: менеджмент может просто «выводить» активы в подконтрольные рейдеру структуры или брать кредиты под залог собственности под нереальные проценты;
- ❑ через кредиторскую задолженность: если у предприятия имеется несколько относительно мелких задолженностей, рейдер скупает их и предъявляет к единовременной оплате;
- ❑ путем оспаривания приватизации: условия для такого рейдерства создаются в тот момент, когда предприятие приватизируется незаконным путем.

Сегодня в России особенно распространены два первых способа, при этом они носят явно криминальный характер. Третий способ, в принципе, соответствует законам, но является достаточно редким, т. к. может быть применен только в отношении компаний, ведущих крайне неосторожную кредитную политику. Четвертый способ сейчас также встречается нечасто, т. к. основной период российской приватизации пришелся на 1990-е гг., и сроки давности по большинству приватизационных сделок уже истекли. Комбинация различных приемов делает рейдерские захваты наиболее опасными, тем более что для него необходимо сочетание различных ресурсов, от административного до финансового.

R&G





R&G



Прейскурант рейдерских услуг

1. Покупка реестра акционеров у реестродержателя для миноритарного акционера – \$4 000.
2. Покупка реестра акционеров у реестродержателя для рейдера без законных на то оснований – до \$50 000.
3. Предварительное изучение «цели» – от \$10 000 до \$50 000.
4. Полевая разведка объекта захвата без инсайдеров – от \$35 000.
5. Разведка бизнеса – от \$5 000 до \$20 000.
6. Аудит способностей «цели» к защите – от \$3 000 до \$10 000.
7. Агентурная (инсайдерская) разведка – по договоренности.
8. Работа «пионеров» или «пехоты» – от \$20 в день (за эти деньги они рыщут по городу в поисках рейд-пригодных предприятий и объектов, собирают слухи, сплетни и прочую информацию о «цели», ее менеджменте, ищут обиженных).
9. Разработка схемы захвата – от \$15 000 и более в зависимости от креатива.
10. Услуги специализированного ЧОПа по силовой поддержке «захода» – от \$100 до \$200 человеку в сутки плюс от \$300 до \$500 на человека за сам «штурм».
11. Услуги команды наемных рейдеров – от 5 до 30% от стоимости захватываемого объекта плюс расходы на командировки.
12. «Заход» на предприятие в сопровождении судебных приставов и бойцов спецназа – \$100 000.
13. «Вывоз тела» частным охранным предприятием – \$25 000.
14. План захвата с подробным бюджетом – как правило, 10-20% от рыночной стоимости объекта (по исполнению).
15. Базы данных – обычно собираются рейдерами месяцами и стоят немалых денег. Иногда удастся такую базу купить. Дорого.
16. Расходы на взятки: в среднем \$300 000 - \$400 000 на проект.



R&G



Прейскурант коррупционных услуг

1. Неправомерное судебное решение/определение об обеспечительных мерах, аресте реестра, запрете собрания акционеров, аннулировании собрания акционеров: в Москве от \$30 000 до \$100 000, в особо крупных делах – до \$200 000, в регионах от \$10 000 до \$20 000.
2. Прекращение уголовного дела – от \$100 000 до \$300 000.
3. Услуги местной полиции в регионе по обеспечению «захода» силами самой полиции – от \$20 000 до \$30 000.
4. Услуги местной полиции в регионе по обеспечению «захода» силами рейдерского ЧОПа – \$10 000.
5. Административный арест на трое суток конкретного лица – от \$500 до \$5 000 в зависимости от региона.
6. Арест с содержанием в СИЗО контрольного владельца/директора компании-цели на необходимый срок и освобождение после того, как отпала необходимость – от \$20 000 до \$50 000.
7. Возбуждение уголовного дела против определенного лица – от \$50 000 в Москве, от \$20 000 в регионах.
8. Прослушивание мобильного телефона без санкции суда – \$1 500 в день.
9. Депутатский запрос из Федерального собрания – \$5 000 – \$10 000.
10. Внеплановая налоговая проверка с изъятием необходимых рейдеру документов – \$5 000.
11. Удостоверение у нотариуса подписи на заведомо «левых» документах – от \$3000 до \$10 000.
12. Нейтрализация силовых ведомств (полиции, прокуратуры) – от \$30 000 до \$60 000.
13. Неофициальный запрос в Федеральную регистрационную службу – от \$1 000 до \$5 000.

Из многочисленных примеров рейдерства в современной России стоит упомянуть несколько наиболее типичных.

Чаще всего в СМИ упоминаются такие компании, как **«Ист Лайн»**, **«Арбат Престиж»**, **«Эльдорадо»**, **Новосибирский авиаремонтный завод (НАРЗ)**, **«Тольяттиазот»**, **«Тяжэкс»**, **«ТИК «Интероптика»** и другие.

По статистике Главного управления экономической безопасности МВД России, в последние годы рейдерство постепенно смещается из центра в регионы России, потому что в центре собственность уже поделена и надежно защищена. Действительно, по некоторым оценкам, на периферии отмечается экспансия центрального капитала, в т. ч. путем рейдерских захватов собственности.

Сейчас волны рейдерства идут в регионы именно из Москвы, и это объясняется тем, что все ключевые события, которые дают импульс этой волне, происходят как раз в столице. Причина возникновения волн - это интерес к определенным рынкам. Конкретный рынок или отрасль в определенный момент становятся крайне привлекательными, и вокруг них начинает концентрироваться некоторое количество интересов. Все зависит от ситуации в отраслях: рейдерство перекидывается туда, где сформировалась устойчивая структура. Еще одна тенденция - привлекательность для рейдеров крупных городов, где цена имущества и земельных вопросов резко возрастает по мере развития стратегических рынков и жилищного строительства.

Однако четкую цикличность или волнообразность в отношении рейдерства зафиксировать очень трудно. Иногда на неделю приходится сотня рейдерских захватов, а иногда месяцами может быть затишье.

По общей статистике, в год всегда происходит более 10 тыс. таких захватов на самом разном уровне.

R&G



«Размывание» контрольного пакета акций



R&G



Приемы захвата чужой собственности так называемым корпоративным способом, появившиеся на свет одновременно с началом приватизации, постепенно вырабатывались, отшлифовывались и доводились до совершенства.

В 1996-1999 годы приватизация в форме акционирования породила ряд уголовных дел, связанных с различными манипуляциями с пакетами акций. В ходу были не только «размывание» контрольного пакета акций (приобретение небольшого числа акций на приватизационном аукционе, созыв акционерного собрания в тайне от других акционеров, принятие решения об увеличении уставного капитала и дополнительной эмиссии акций, переход из миноритарных акционеров в состояние мажоритарного акционера), но и фальсификация результатов голосования на общих собраниях акционеров, недопуск акционеров на собрание. Именно тогда родились архаичные теперь приемы направления акционерам конвертов с чистыми листами (якобы уведомления о проведении общих собраний акционеров), отключение лифтов с находящимися в них неугодными акционерами, проведение общего собрания акционеров на Сейшельских островах, куда простым акционерам просто денег не хватит добраться, а то и вовсе в салоне летящего самолета.

Это все кануло в прошлое, поскольку пакеты акций консолидированы, находятся в надежных руках, как правило, топ-менеджмента, а миноритарные акционеры, обладающие более-менее действенным пакетом акций, тотально контролируются.

Однако и сейчас, отдельные приемы второй половины 1990-х годов еще появляются, как сопутствующие и второстепенные способы.

Организация «похоронных команд»



R&G



Захват предприятия путем организации его банкротства требовал формирования временных коллективов, состоящих из специалистов разного профиля:

- Юристы;
- Экономисты;
- Конкурсный управляющий;
- Судья арбитражного суда;
- Специализированный ЧОП;
- Покровители из правоохранительных органов.

По большей части уже по фамилии конкурсного управляющего или судьи можно было безошибочно понять, что действует «похоронная команда» под руководством того или иного авторитетного деятеля, который публично именовал себя чаще всего «финансистом».

Именно в этой сфере деятельности преуспела известная в узких кругах компания «Росбилдинг». За давностью лет уже забылись многие хитроумные приемы этой фирмы, но помнится один. Некая фирма поставляла товар в один из крупных универмагов на необходимую сумму (чуть больше 10 000 рублей) на условиях последующей оплаты и сразу же исчезала, переуступив долг другой, такой же подставной фирме. Администрация торгового учреждения, находясь в растерянности от такого «подарка» и, не зная, кому заплатить, заглатывала этот крючок. Когда проходил необходимый, установленный законом «О банкротстве» весьма непродолжительный срок, фирма-кредитор обращалась в суд. Поскольку представители «должным образом уведомленного» торгового предприятия в суд не являлись, факт невозврата долга признавался, выносилось решение о его взыскании, а следом вводилась процедура банкротства.



Единоличный исполнительный орган юридического лица

8 августа 2001 года был принят ФЗ № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей», упростивший процедуру регистрации. Такой либеральной процедуры нет ни в одной европейской стране.

С момента вступления указанного закона в силу сформировалась самая популярная в России схема рейдерского захвата – представление в регистрирующий орган фиктивных документов о назначении «подставного» лица на должность единоличного исполнительного органа юридического лица, основанная на том, что налоговый инспектор, занимающийся регистрацией, не обязан и не имеет права проверять представленную информацию, а напротив – в течение 5 дней обязан зарегистрировать любую откровенную «туфту».

Регистрация в Едином государственном реестре юридических лиц (ЕГРЮЛ) любого гражданина в качестве единоличного исполнительного органа юридического лица означает, что он с момента регистрации приобретает законное право распоряжаться всем имуществом возглавляемого им юридического лица. Далее следовало немедленное отчуждение активов этого юридического лица этим исполнительным органом без ведома законных собственников и органов управления захватываемого предприятия.

С кандидатами на пост единоличного исполнительного органа юридического лица проблем в нашей стране никогда не было – БИЧи, алкоголики, бедные пенсионеры, студенты... да и просто утерянные паспорта, на которые можно регистрировать вне новые и новые юридические лица.

R&G



ТАКТИКА И СТРАТЕГИЯ ДЕЙСТВИЙ АГРЕССОРА

МОНИТОРИНГ ВНЕШНЕЙ АКТИВНОСТИ НА РЫНКЕ

УКРУПНЕННЫЕ ФУНКЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ ПО ДАННОМУ НАПРАВЛЕНИЮ

Технология захвата:

- a) Выбор предприятия-цели
- b) Получение и анализ информации о предприятии-цели
- c) Определение экономической целесообразности захвата
- d) Выбор стратегии захвата
- e) Дополнительная разведка, выбор тактики захвата
- f) Захват
- g) Оценка результатов

Технология захвата

Компания-агрессор

Предварительный выбор объекта атаки

Всесторонняя разведка

Экономический расчет

Причины привлекательности

Выработка стратегии

Определение тактики

Внедрение инсайдеров

Дополнительная разведка

Утверждение плана захвата

Действия по захвату

Компания-цель

Производственная деятельность

Персонал, менеджеры, акционеры

Реестр, реестродержатель

Мониторинг среды

Признаки действий агрессора

Углубленный мониторинг

Анализ ситуации

Принятие решения

Действия

Компания-агрессор

Всесторонняя разведка

Внешняя среда

Требования реестродержателю

Активизация СМИ

Активизация государственных
органов

Неожиданные проверки

Требования о предоставлении
документов

Дополнительная разведка

Компания-цель

Мониторинг среды

Углубленный мониторинг

Внутренняя среда

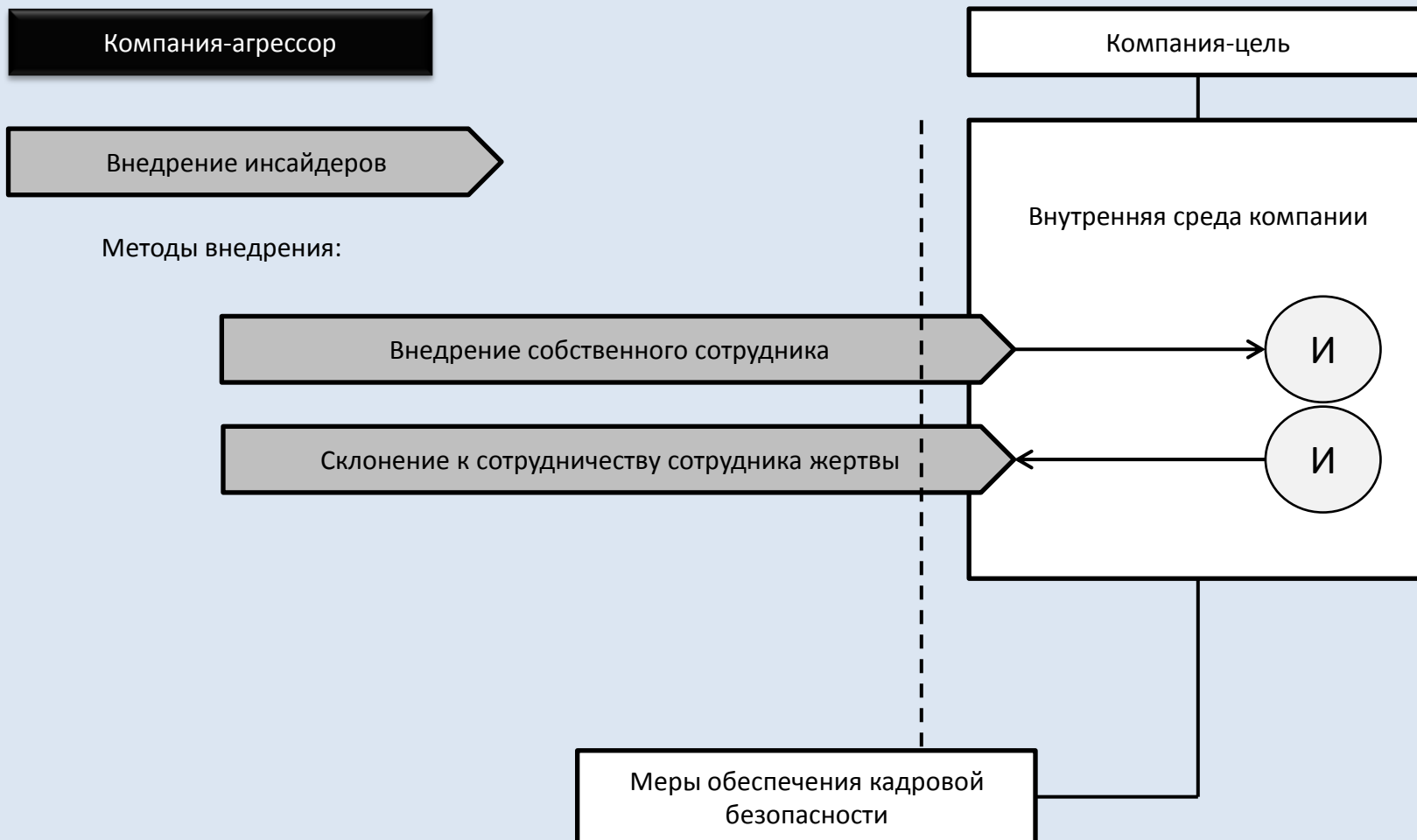
Активизация меньшинств

Появление новых сотрудников

Пропажи документов

Попытки проникновения на
территорию посторонних

РОЛЬ ИНСАЙДЕРОВ И СПОСОБЫ ИХ ВЫЯВЛЕНИЯ



Система признаков: 1) стадия внедрения 2) стадия выполнения задания 3) стадия связи с агрессором

ПРИЗНАКИ ПОДГОТОВКИ И НАЧАЛА ВРАЖДЕБНЫХ
ДЕЙСТВИЙ

Признаки начавшейся подготовки рейдерской атаки

При анализе внешней информации особое внимание следует обратить на появление достаточно типичных признаков начавшейся подготовки рейдерской атаки.

- Сбор информации о компании
 - а) Известные лица запрашивали сведения о недвижимости компании в ФРС, проектно-инвентаризационном бюро или в Федеральном агентстве кадастра объектов недвижимости;
 - б) В налоговую инспекцию поступил запрос, по которому инспекция предоставила обратившемуся лицу содержащиеся в государственных реестрах сведения о вашей компании;
 - в) Были зафиксированы попытки сторонних лиц получить доступ к реестру акционеров общества;
 - г) Произошел несанкционированный доступ к компьютерным базам данных компании и документам на бумажных носителях;
 - д) Предприятие стало объектом пристального внимания маркетологов, консультантов, корреспондентов деловых изданий, неожиданно решивших подготовить и опубликовать исследование данной отрасли промышленности или региона.
- Резкое увеличение числа сделок с мелкими пакетами акций вне биржи
- Внезапная активность миноритарных акционеров
- Прямые предложения о продаже акций или долей от инвестиционных компаний
- Неожиданные судебные процессы
- Неожиданные проверки контрольно-надзорных и правоохранительных органов
- Возникновение непрогнозируемых проблем с контрагентами и партнерами...



R&G



ЗАЩИТА НА РАЗЛИЧНЫХ СТАДИЯХ ПРОЦЕССА

СТРУКТУРА УЧРЕДИТЕЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ И ДРУГИЕ
СПОСОБЫ ПРАВОВОЙ ЗАЩИТЫ



R&G



Примерный перечень корпоративных методов защиты от враждебного поглощения

Краткий перечень наиболее распространенных в западной практике методов превентивной корпоративной защиты от враждебного поглощения:

- a) Разделенный совет директоров – **Staggered board amendment**
- b) Условие супербольшинства – **Super-majority amendment**
- c) Условие справедливой цены – **Fair price amendment**
- d) Ядовитые пилюли – **Poison pills**
- e) Санкционированные привилегированные акции – **Authorization of preferred stock**
- f) Рекапитализация высшего класса – **Dual class recapitalization**
- g) Запрет на кумулятивное голосование – **Firm elimination of cumulative voting**
- h) Кумулятивное голосование – **Cumulative voting**
- i) Ограничение изменения размера совета директоров – **Firm elimination of right to alter board size**
- j) Целевой выкуп акций – **Targeted repurchase**
- k) Соглашение о невмешательстве – **Standstill agreement**
- l) Положение против зеленого шантажа – **Anti-greenmail provision**
- m) Тяжба - **Litigation**
- n) Реструктуризация активов – **Asset restructuring**
- o) Реструктуризация пассивов – **Liability restructuring**
- p) Белый рыцарь – **White knight**
- q) Ограничение прав акционеров – **Limiting shareholders rights**
- r) Оговорка стэйк-холдеров – **Stake-holder clause**
- s) Реинкорпорация - **Reincorporation**
- t) Золотые парашюты – **Golden parachutes**

Противоакулий репеллент – **Shark repellent amendments**

В классическом толковании данный термин означает процедуру одновременного внесения в устав корпорации трех из указанных выше поправок: **a, b, c**

a

Разделенный совет директоров

Описание метода защиты: совет директоров компании разделяют на три равные группы. Только одна группа может быть переизбрана в течение одного года.

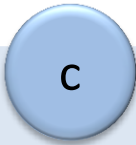
Защитное воздействие: компания-покупатель лишается возможности установить полный контроль над компанией-целью непосредственно после выкупа контрольного пакета обыкновенных голосующих акций.

b

Условие супербольшинства

Описание метода защиты: устанавливает высокий процентный порог голосов, необходимых для одобрения поглощения. Обычно процентный порог в данном случае устанавливается 66-90% общего числа присутствующих на собрании акционеров.

Защитное воздействие: увеличивает количество акций, необходимых компании-покупателю для получения контроля над компанией-целью.

c

Условие справедливой цены

Описание метода защиты: заставляет компанию-покупателя выкупать все акции по одной цене независимо от того, какая группа акционеров владеет ими. После реализации этой меры можно снять защиту супербольшинства.

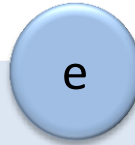
Защитное воздействие: предотвращает двустороннее тендерное соглашение, вынуждает компанию-покупателя реструктурировать тендерное предложение.

d

Ядовитые пилюли

Описание метода защиты: Между акционерами компании-цели распределяются специальные права, позволяющие им приобрести обыкновенные акции на очень выгодных условиях для себя и невыгодных для компании-покупателя.

Защитное воздействие: почти полностью блокирует возможность проведения враждебного поглощения, т.к. значительно увеличивает объем средств, необходимых для финансирования сделки.

e

Санкционированные привилегированные акции

Описание метода защиты: На балансе компании-цели появляются объявленные но не эмитированные акции – «последний резерв» совета директоров. В случае угрозы захвата, данные акции передаются дружественной стороне.

Защитное воздействие: затрудняет и делает абсолютно неопределенным исход враждебного поглощения.

f

Рекапитализация высшего класса

Описание метода защиты: между акционерами компании-цели распределяется новый класс акций, которые обладают приоритетным правом голоса. По ним не выплачиваются дивиденды и они не обращаются на рынке.

Защитное воздействие: блокирует действия агрессора даже в том случае, если у него находится контрольный пакет обыкновенных голосующих акций компании-цели.

g

Запрет на кумулятивное голосование

Описание метода защиты: накладывает запрет на кумулятивное голосование, посредством которого миноритарные акционеры могут проташить в совет директоров своих представителей даже при малом пакете акций.

Защитное воздействие: снижает вероятность борьбы за представительство в совете директоров компании-цели.

h

Кумулятивное голосование

Описание метода защиты: обратная позиция предыдущему методу, предназначена для случаев, когда агрессор приобрел контрольный пакет акций, а ставшие миноритариями акционеры цели получают шанс ввести своего человека в совет

Защитное воздействие: усложняет процедуру поглощения компании-цели.

i

Ограничение изменения размера совета директоров

Описание метода защиты: пункт в уставе, предусматривающий необходимость наличия супер-большинства при голосовании вопроса об увеличении размера совета директоров.

Защитное воздействие: метод лишает агрессоров возможности искусственно увеличить размер совета директоров в целях создания перевеса при голосовании по принципиальным вопросам.

j

Целевой выкуп акций

Описание метода защиты: компания-цель покупает пакет акций, принадлежащих агрессору, что сопровождается уплатой крупной премии и подписанием соглашения о невмешательстве.

Защитное воздействие: устраняет потенциальную компанию-покупателя.

k

Соглашение о невмешательстве

Описание метода защиты: контракт между менеджментом компании-цели и ее крупным акционером, ограничивающий на определенное время максимальное количество акций, которыми может владеть этот акционер.

Защитное воздействие: устраняет потенциального агрессора.

l

Положение против зеленого шантажа

Описание метода защиты: пункт в уставе компании, запрещающий менеджменту выдвигать предложение о выкупе обыкновенных голосующих акций определенному акционеру/группе акционеров.

Защитное воздействие: блокирует деятельность по свободной скупке акций



m

Тяжба

Описание метода защиты: подача судебного иска против компании-покупателя, которая обвиняется в нарушении антимонопольного или фондового законодательства.

Защитное воздействие: затягивает, а иногда и полностью блокирует процесс захвата.



n

Реструктуризация активов

Описание метода защиты: компания-цель покупает «проблемные» активы и продает свои «привлекательные» активы.

Защитное воздействие: делает компанию-цель менее привлекательной.



o

Реструктуризация пассивов

Описание метода защиты: проводится дополнительная эмиссия акций, распределяемая третьей стороне, либо возрастает число акционеров. Одновременно проводится выкуп акций у старых акционеров компании-цели.

Защитное воздействие: может усложнить задачу агрессора по скупке контрольного пакета акций.

р

Белый рыцарь

Описание метода защиты: менеджмент компании-цели находит дружественную компанию, готовую произвести поглощение компании-цели раньше агрессора. Об условиях договариваются.

Защитное воздействие: полностью блокирует попытку враждебного поглощения.

q

Ограничение прав акционеров

Описание метода защиты: включает любые ограничения на порядок проведения собраний акционеров, запрещение на проведение внеочередных собраний, удаление из устава условий супербольшинства и т.п.

Защитное воздействие: значительно затрудняет формальные процедуры враждебного поглощения.

r

Оговорка стэйк-холдеров

Описание метода защиты: пункт в уставе компании, разрешающий совету директоров учитывать влияние, которое оказывает сделка на «все заинтересованные стороны».

Защитное воздействие: предоставляет совету директоров и менеджменту формальную причину отклонить тендерное предложение агрессора, условия которого могут быть выгодны акционерам.

S

Реинкорпорация

Описание метода защиты: переоформление учредительных документов компании-цели в новом месте или отрасли, где существует более суровое отношение к сделкам поглощения.

Защитное воздействие: затрудняет процедуру поглощения.

t

Золотые парашюты

Описание метода защиты: крупные компенсационные выплаты топ-менеджерам и членам совета директоров в случае их увольнения из компании-цели по причине изменения контроля над ней.

Защитное воздействие: теоретически очень крупные компенсационные выплаты могут настолько увеличить издержки, что это может отпугнуть потенциального агрессора.

При принятии описанных выше мер в превентивном порядке, акционерам всегда нужно быть уверенным в топ-менеджерах и членах совета директоров. Рекомендации выработаны в США, где характерно огромное количество крупных публичных компаний с десятками или сотнями тысяч акционеров.

ПРЕВЕНТИВНЫЕ МЕРЫ

Превентивная система безопасности:

- 1) Вести постоянный мониторинг внешнего информационного поля с целью своевременно обнаружить признаки угрозы недружественного поглощения;
- 2) Выстроить надежную систему защиты инсайдерской информации компании;
- 3) Разработать и внести изменения в учредительные и иные документы компании, направленные на минимизацию возможностей агрессора по перехвату корпоративного контроля;
- 4) Проводить политику, способствующую проявлению у наемных менеджеров-управленцев мотивации на развитие вашего бизнеса;
- 5) Вести работу с акционерами;
- 6) Консолидировать долговую нагрузку и осуществлять управление кредиторской задолженностью;
- 7) Внедрять механизмы, призванные защитить владельцев от утраты акций/долей;
- 8) Реализовывать схемы по защите активов компании и т.д.

Стр. 16-17



1

- ❖ Оценивать рейтинг общей М&А активности в вашем регионе
- ❖ Особое внимание рейтингу М&А активности в вашей отрасли
- ❖ Отслеживать появление представителей компаний-захватчиков в регионе и отрасли
- ❖ Регулярно направлять запросы о сведениях, содержащихся в ЕГРЮЛ
- ❖ Вести мониторинг сделок с мелкими пакетами акций на внебиржевом рынке
- ❖ Осуществлять контроль за состоянием лицевого счета, открытого в реестре акционеров

R&G



2

Надежная система защиты инсайдерской информации компании

- ☐ Создание условий надежного хранения документов, печатей и штампов
- ☐ Создание условий защиты бухгалтерской информации
- ☐ Собственное положение о защите конфиденциальной информации
- ☐ Подписание с менеджерами соглашений о неразглашении конфиденциальной информации
- ☐ Создание надежной системы кибернетической безопасности

Стр. 24-25



Разработка оптимальной структуры учредительных документов

3

- ❖ Процедура проведения внеочередного собрания акционеров
- ❖ Порядок образования и досрочного прекращения полномочий единоличного исполнительного органа
- ❖ Полномочия исполнительного органа
- ❖ Определения кворума собрания и совета директоров по вопросам их исключительных полномочий
- ❖ Регламентация сделок с акциями
- ❖ Порядок конвертации привилегированных акций в обыкновенные
- ❖ Процедура внесения изменений в учредительные документы и т.д.

Стр. 25-29

R&G



Некоторые профессиональные термины

Русский термин	Английский термин	Пояснение
Корпорация-покупатель	Acquirer	Компания, выдвигающая тендерное предложение
Финансовое поглощение	Financial takeover	Поглощения корпораций из других отраслей
Обратное поглощение	Reverse takeover	Менеджмент корпорации-цели после захвата пытается встать у руля новой компании
Черная книга	Black book	Список действий, которые следует предпринять при угрозе захвата компании
Драгоценности короны	Crown jewels	Активы компании-цели, которые в первую очередь привлекли захватчика
Тактика выжженной земли	Scorched earth	Распродажа драгоценностей короны для снижения привлекательности компании-цели
Медвежий объятия	Bear-hug	Рассылка писем владельцам и менеджерам с предложением о скупке их компании и требованием немедленного ответа
Ползучее поглощение	Creeping takeover	Очень медленная тайная скупка акций у компании-цели вплоть до приобретения контрольного пакета
Предложение крестного отца	Godfather offer	Тендерное предложение, от которого нельзя отказаться
Белый рыцарь	White knight	Дружескую компанию приглашают к поглощению компании-цели по согласованному плану
Защита Джонстауна	Jonestown defense	Описание любого метода защиты, который является самоубийством
Стратегия леди Макбет	Lady MacBeth strategy	Любые нехорошие действия белого рыцаря в обход достигнутых дружеских договоренностей

УГОЛОВНО-ПРАВОВОЙ АНАЛИЗ



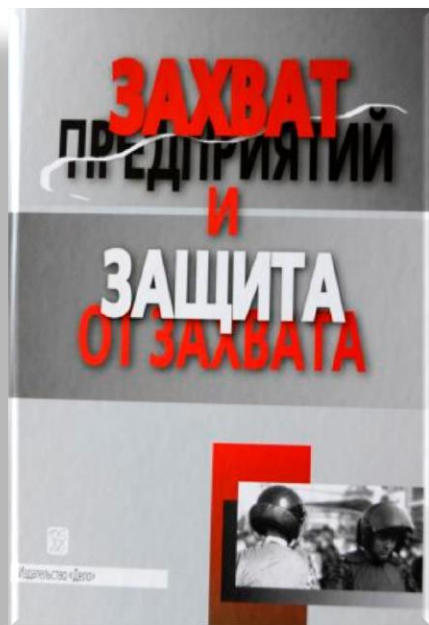
Уголовно-правовые аспекты захватов предприятий

Мы согласны с мнением авторов, которые, говоря о рейдерстве, выделяют не силовой (так как это еще не свидетельство преступления), а именно криминальный захват, основанный на незаконных технологиях с нарушением ст. ст. 159, 170, 171, 174, 174, 195, 196, 197, 202, 204, 285, 286, 290, 291, 292, ч. 1, 3 ст. 327 и ст. 330 УК РФ. По мнению сторонников такой позиции, с противодействием рейдерству и наказанием за него связано около 35 статей УК РФ, однако при отсутствии явных нарушений закона (например, хищение учредительных документов и печати и т. п.) «мы опять имеем дело с гражданским, торговым оборотом (поглощение, крупные сделки с активами). Кроме того, рейдерство нередко сопровождается совершением преступлений против личности, собственности, правосудия, порядка управления и т. п. Поэтому при квалификации действий лиц, участвующих в рейдерской деятельности, могут применяться нормы, закрепленные в ст. ст. 105, 111, 112, 115, 116, 127, 160, 161, 162, 163, 165, 167, 168, 201, 210, 213, 303, 312 УК РФ.

В случае, когда службы компании-цели обнаруживают признаки указанных выше и иных уголовно-наказуемых деяний, они должны принимать меры для их закрепления не процессуальным путем и своевременного обращения в правоохранительные органы для принятия предусмотренных законом мер.

Организационные аспекты управления программой защиты

Разработка идеи/концепции защиты – определение задач – разработка – рабочее проектирование – экспертиза – переговоры – осуществление проекта – контроль за реализацией – оценка и анализ результатов – завершение проекта



R&G



ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЕ МЕРЫ РЕАГИРОВАНИЯ

Компания-агрессор

Начало «военных действий»

Конкретные меры сопротивления:

Не пустить на свою территорию

Документировать все нарушения

Переиграть в прессе

Возбудить адм. и уголовные дела

Привлечь к ответственности

Развить первоначальный успех

Тактика защиты

Компания-цель

Последовательные задачи:

Отбить первую атаку

Стабилизировать оборону

Перейти в контрнаступление

Общие способы реализации:

Своевременное принятие
решений

Мобилизация всего коллектива

Мобилизация всех внешних связей

Оперативное взаимодействие

Личное участие 1-го лица

ОСОБЕННОСТИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА



Уникальные специалисты

Мотивация

Возможен аутсорсинг

Контакт с полицией

ПЕРСОНАЛ ПО БОРЬБЕ С РЕЙДЕРСТВОМ

Должен обладать:

- a) надежностью и настойчивостью в достижении поставленной цели;
- b) комплексными знаниями в области права, экономики и ОРД;
- c) высшим профессиональным образованием;
- d) опытом профильной профессиональной деятельности;
- e) работоспособностью и предельной выносливостью;
- f) способностями к решению сложных и быстрых практических задач;
- g) навыками экспресс-анализа и смелостью для принятия быстрых решений;
- h) способностями действовать в нестандартной ситуации...

Контрольные вопросы по 2-му разделу

1. Что такое задолженность?
2. Какие виды задолженности, помимо банковской, существуют на рынке?
3. Что такое недобросовестное сотрудничество?
4. Какие классификации должников существуют?
5. Что такое мошенничество?
6. Как не допустить возникновения задолженности?
7. Каковы плюсы и минусы возврата долгов через аутсорсинг?
8. Каковы полномочия судебных приставов в процедуре возврата?
9. Что такое ситуационная осведомленность?
10. Каковы 6 элементов системы бизнес-аналитики?
11. Каковы задачи подразделения бизнес-разведки?
12. Как преодолеть проблему асимметричности информации?
13. Каковы ключевые позиции подтверждения факта существования контрагента?
14. Какие источники легитимной информации для бизнеса существуют в России?
15. Каковы основные правила определения надежности контрагента?
16. Назовите крупнейшие зарубежные консалтинговые компании.
17. Что понимается под стоп-факторами при изучении контрагента?
18. Как избежать операционных рисков при подготовке контрактов?
19. Каковы признаки компаний-однодневок?
20. Что такое сфера поглощений и слияний?
21. Чем от легитимного поглощения отличается рейдерский захват?
22. Какие типы агрессии известны в конкуренции?
23. Каковы способы превентивной защиты от рейдерского захвата?
24. Существует ли коррупция в сфере поглощений и слияний?
25. Можно ли привлечь к уголовной ответственности за действия по враждебному поглощению?