



Рубрику ведет координатор ДФ В. Ф. Комаров,
доктор экономических наук, профессор, директор
ООО «Лаборатория управленческого консультирования»,
Новосибирск, E-mail: luk@academ.org

Как предотвратить угрозу захвата

Необычайно широкий круг собравшихся 4 марта в конференц-зале Института экономики и организации промышленного производства СО РАН участников Директорского форума и особая атмосфера на заседании наводили на мысль о том, что новосибирские директора (многие из которых являются в том числе собственниками предприятий) трезво оценивают реальность угрозы потери не только управления бизнесом, но и собственности вообще. Об этом говорит тот факт, что более 50 «генералов» новосибирских предприятий не пожалели субботнего времени на обсуждение темы недружественных поглощений компаний, и то, с каким вниманием они слушали основной доклад **генерального директора консалтингового холдинга «Люди Дела» Б. А. Федосимова** «Корпоративные захваты: как нападают и как защищаться», и оживленный обмен мнениями.

«Мы поняли, что птичий грипп опасен не только для птиц», – философски пошутил во время своего вступительного слова **генеральный директор МАРП Ю. И. Бернадский**. И прозвучавшие в докладе Б. А. Федосимова положения подтверждали, что интересы крупнейших московских рейдеров, многие из которых сделали миллиардные состояния на захвате и перепродаже самых привлекательных российских промышленных активов, неуклонно перемещаются в регионы на цели «более мелкие», но не менее доходные

© ЭКО 2006 г.



при наличии на них заказа. О том, что под прицелом не только крупные экспортные предприятия города, но и мелкие и даже мельчайшие ООО, захватить которые, как выяснилось из доклада, совсем нетрудно, свидетельствовала реплика **координатора Директорского форума профессора В. Ф. Комарова** о том, что в зале рядом сидят не только «овцы», но и «волки».

По данным Б. А. Федосимова, суммы, которые тратят различные рейдеры на проекты по захвату предприятий, исчисляются миллионами долларов, а доходность деятельности особо успешных «баронов-захватчиков» достигает 1000% годовых. Эти цифры вызвали оживленный обмен мнениями в зале. В связи с этим В. Ф. Комаров очень к месту вспомнил слова Карла Маркса: «Обеспечьте капиталу 10% прибыли, и капитал согласен на всякое применение, при 20% он становится оживленным, при 50% положительно готов сломать себе голову, при 100% он попирает все человеческие законы, при 300% нет такого преступления, на которое он не рискнул бы, хотя бы под страхом виселицы»¹.

Участники форума, разобравшись с помощью докладчика, чем отличается «гринмейл»² от «рейдерства»³, внимательно выслушали подробное изложение применяемых рейдерами методов и приемов «честного отъема собственности», а также рекомендации и примеры по блокировке этих методов.

Как говорится, «кто предупрежден, тот вооружен». Б. А. Федосимов убедительно показал, что «на каждое действие есть противодействие», и все «недружественные» действия можно развернуть против самих же агрессоров. И даже «дыры» в законодательстве могут быть на руку не только рейдерам, но и мишеням захвата. Тем не менее размеры дохода, которые стоят на кону в азартной игре под названием «корпоративный захват», похоже, произвели впечатление на участников Форума. К тому же операционные издержки рей-

¹ Капитал, том I. С. 764.

² Корпоративный шантаж, имеющий целью получение отступных, но не преследующий цели отъема собственности.

³ Деятельность по захвату акций/долей, т. е. управления предприятием, с целью его последующей выгодной перепродажи или разделения активов и продажи их по частям, или включения в собственную ФПГ.

деров минимальны. «Для организации корпоративного захвата нужны три человека – финансист, юрист и пиарщик», – считает сотрудник одной из компаний, специализирующихся на рейдерстве.

Реакция собравшихся в зале (особенно, когда Б. А. Федосимов перечислял наиболее уязвимые моменты в организации и юридическом оформлении корпоративного управления, а также законодательные «дыры») выдавала «точность попадания». Как сказал один из участников Форума, «ни у одного из предприятий, прошедших приватизацию, нет безупречных документов – так что все мы под ударом».

По данным журнала «Деньги» (2006. № 6), чаще всего жертвой рейдеров становятся компании так называемых «красных директоров»: запущенное делопроизводство, работающая «на коленке» бухгалтерия (только для сдачи отчетов в налоговую), отсутствие квалифицированных юристов, как следствие – недооформленность имущественных прав на недвижимость и нематериальные активы, неуважение к интересам миноритарных акционеров и информационная закрытость – вот обобщенный портрет типичной жертвы рейдерской атаки.

Порадовало, что изложение многих затронутых в докладе проблем начиналось со слова «как»: «как защищают право собственности на акции», «как формировать защищенные корпоративные структуры», «как классифицируются и устроены компании-агрессоры». И, судя по реакции собравшихся, их интерес был отнюдь не академическим.

Обсуждение темы в формате «круглого стола» начал **заместитель генерального директора по управлению ОАО «Элсиб» В. Н. Канискин**, очень эмоционально поделившийся опытом пережитой попытки корпоративного захвата предприятия (которая, кстати, еще не закончилась). Его рассказ прозвучал как наглядная иллюстрация основных положений доклада и был наполнен массой интересных детективных деталей, касающихся действий как рейдеров, так и милиции, судебных приставов и т. д.

По мнению В. Н. Канискина, отражать атаки рейдеров вполне реально, даже если на крупное предприятие нацелились

рейдеры, связанные со столичными ФПГ. Неоценимую роль здесь могут сыграть не просто юридически грамотные, но и подготовленные под углом зрения отражения угроз захвата учредительные и иные документы. На это надо обратить внимание юридических служб, но лучше приглашать специалистов со стороны, потому что у своих «глаз замылен». И денег на такое дело жалеть не стоит. Специалист может расставить во внутренних документах предприятия такие «зацепки», которые осложнят или даже сделают невозможными действия рейдеров. Что и было подтверждено опытом «Элсиба».

Например, в Положении о предоставлении информации можно расписать – кому, как, когда и на каких основаниях предоставлять информацию, какие для этого требуются документы. Условия, прописанные в Положении о собрании акционеров, не позволят рейдерам провести его «правильно»: они вынуждены соблюдать эти условия, и если какие-то детали не выполнены – решения собрания недействительны. Продуманное Положение о совете директоров позволило «Элсибу» выиграть в ситуации корпоративного захвата не один десяток судов, вынужденных признать, что все оспариваемые положения учредительных документов «Элсиба» не противоречат законодательству.

Так что, как оптимистично высказался В. Н. Канискин, «не надо бояться!».

Были заданы вопросы, в основном о том, во сколько обходится защита собственности и сколько предлагают «захватчики» за продажу им акций. Участники обсуждения прикидывали, не будет ли выгоднее выйти из игры, выставив определенные условия. К сожалению, В. Н. Канискину пришлось признать, что «одни предлагают мало, а другие – еще меньше».

Относительно «цены защиты» были высказаны разные мнения: по оценке Б. А. Федосимова, продуманная, заблаговременная и системная защита обходится в среднем в пять раз дешевле, чем атака. Другие участники Форума, знакомые с проблемой не понаслышке, оценивали затраты на мероприятия по защите как сумму, примерно соответствующую потраченной на захват.

Один из лучших способов сбить агрессоров с толку, по мнению В. Н. Канискина, – держать активы в постоянном движении, «чтобы их нельзя было вычислить».

В своем резюме **вице-президент Торгово-промышленной палаты Ю. П. Воронов** отметил, что обсуждение наглядно демонстрирует печальную для России тенденцию: существующее законодательство не дает абсолютно никаких гарантий сохранения права частной собственности, и владелец бизнеса должен заботиться об этом сам.

По его мнению, один из лучших способов защитить частную собственность – это перекрестное владение акциями, которое означает сознательный отказ от своего полного права на нее. Как это ни удивительно для бывших советских граждан, но так живет весь мир, и нигде нет частной собственности в том понимании, которое сложилось в голове у человека, получившего предприятие в результате приватизации и являющегося его стопроцентным собственником.

Переведя обсуждение совсем в другую плоскость, Ю. П. Воронов сделал вывод, что частная собственность – это прежде всего обременение: ее нужно защищать от посягательств, надо следить за тем, чтобы не было обиженных специалистов, которые могут переметнуться к противникам. Надо вовремя платить зарплату рабочим, иначе предприятие проще будет отобрать, и многое другое (на задержке зарплаты, кстати, «поскользнулись» захватчики «Элсиба» – их просто «вынесли» за проходную).

Была проведена аналогия между защитой собственности и торговой марки. Никакой закон также не защищает товар от подделки, и выход в том, чтобы создать некоторое количество отличительных свойств этого товара, не влияющих на его потребительские свойства. Только небольшая часть из этого списка доводится до дистрибьюторов и акционеров. И от захвата собственности лучшая защита – это продуманный документооборот, создание последовательных ограничений, и со всем этим должны быть знакомы максимум два человека.

После этого участники Форума перешли к этической оценке рейдерства. Одни считали, что это явление прино-

сит несомненный вред развитию экономики страны, так как во время захватов принудительно останавливаются хорошие производства, выпускающие нужную продукцию. С этих предприятий уходят лучшие специалисты, работники остаются «на улице».

Другие отмечали, что в результате действий рейдеров вполне вероятен переход предприятий к более эффективным собственникам, а это (как бы это ни было неприятно для отдельно взятых владельцев атакуемых рейдерами бизнесов) дает положительный «оздоравливающий» эффект в рамках экономики в целом.

По мнению В. Тугыхина, партнера юридической фирмы «Джон Тайнер и партнеры», полностью можно искоренить только незаконное рейдерство, основанное на подделке печатей, решений судов и т.п. Да и то лишь когда снизятся до разумных пределов размеры коррупции в судебных и правоохранительных органах. А легальные рейдеры, считает Тугыхин, будут всегда, «поскольку они оздоравливают экономику»⁴.

Споры вызвал и тезис о том, что предприятию, расположенному «на бойком месте», выгоднее прикрыть производство вообще, а на его месте создать какое-нибудь доходное заведение, типа торгового или бизнес-центра.

В целом же возобладала народная мудрость – «на то и щука в море, чтобы карась не дремал», в которой, к сожалению, мнение карася совершенно не учитывается.

Примеры самых громких рейдов и суммы, полученные захватчиками, наводят на мысль, что в ближайшем будущем неизбежна жестокая схватка за собственность между новосибирскими бизнесменами и рейдерами. Вспомнилось неоднократно уже цитируемое высказывание В. Пелевина: «Человеческая история за последние десять тысяч лет есть не что иное, как непрерывный пересмотр результатов приватизации». А поскольку это так, то процесс «естественного отбора» будет продолжаться, и, в этом процессе выживут, или, иначе, сохранят свое право собственности наиболее подготовленные и быстрые.

М. ВАСИНА

⁴ Бирман А. Захват переворотом // Секрет фирмы. 2006. № 6.