

УДК 658.014

Боковець В. В.,

к.е.н., докторант кафедри економіки і права,  
Національний університет харчових технологій, м. Київ

### КОРПОРАТИВНІ КОНФЛІКТИ ПРИ ПЕРЕРОЗПОДІЛІ ВЛАСНОСТІ

*В статті розглянуто корпоративні конфлікти, які пов'язані із перерозподілом власності. Визначено причини виникнення таких конфліктів, проведено їх систематизацію та наслідки і розглянуто особливості корпоративних конфліктів, які пов'язані із перерозподілом власності. Показано, що забезпечення побудови ефективної системи корпоративного управління може зменшити рівень напруги в корпораціях, частоту та глибину корпоративних конфліктів. Чітке визначення відповідальності та повноважень в структурі управління, забезпечення дотримання прав акціонерів, узгодження стратегічних цілей корпорацій з цілями менеджменту та учасників корпоративних відносин можуть мінімізувати виникнення конфліктів в організації. В статті розкрито основні причини рейдерства та охарактеризовано методи захисту від недружніх захоплень. Основним чинником зниження конфліктності в корпораціях визначено створення прозорого правового поля.*

*Ключові слова:* корпоративні конфлікти, перерозподіл, власність, рейдерство, управління, відповідальність, повноваження, акціонери.

### КОРПОРАТИВНЫЕ КОНФЛИКТЫ ПРИ ПЕРЕДЕЛЕ СОБСТВЕННОСТИ

Боковец В. В.

*В статье рассмотрены корпоративные конфликты, связанные с перераспределением собственности. Определены причины возникновения таких конфликтов, проведена их систематизация и последствия и рассмотрены особенности корпоративных конфликтов, связанных с перераспределением собственности. Показано, что обеспечение построения эффективной системы корпоративного управления может уменьшить уровень напряжения в корпорациях, частоту и глубину корпоративных конфликтов. Показано, что четкое определение ответственности и полномочий в структуре управления, обеспечение соблюдения прав акционеров, согласование стратегических целей корпораций с целями менеджмента и участников корпоративных отношений могут минимизировать возникновение конфликтов в организации. В статье раскрыты основные причины рейдерства и охарактеризованы методы защиты от недружественных захватов. Основным фактором снижения конфликтности в корпорациях определено создание прозрачного правового поля.*

*Ключевые слова:* корпоративные конфликты, передел, собственность, рейдерство, управление, ответственность, полномочия, акционеры.

## CORPORATE CONFLICTS IN REDISTRIBUTION OF PROPERTY

**Bokovets V.**

*The article deals with corporate conflicts related to the redistribution of property. Causes and consequences of such conflict are identified and carried out their systematization. It was found that the characteristics of corporate conflicts related to the redistribution of property, determined by the legal form of corporations and corporate governance. Providing an efficient system of corporate governance can reduce the stress level in corporations, the frequency and depth of corporate conflicts. Definition of responsibility and authority in the governance structure, ensuring the rights of shareholders, the coordination of strategic objectives with the goals of corporate management and corporate relations participants may minimize the occurrence of conflicts in the organization. The article reveals the main reasons for raiding and describes methods of protection against hostile takeovers. The main factor in the reduction of conflicts in corporations determined the creation of a clear legal framework.*

*Keywords:* corporate conflicts, redistribution, property, raiding, management, responsibility, authority, shareholders.

**Постановка проблеми.** Більшість науковців схиляється до думки, що виникнення корпоративних конфліктів впливає із сутності корпорації, її організаційно-правової форми, яка передбачає відділення права власності від процесу управління. З огляду на це більшість корпоративних конфліктів пов'язано зі зміною власників та особливостями корпоративного управління – особливістю здійснення контролю власників над діями менеджерів.

Корупція і відсутність достатнього захисту прав приватної власності створюють підґрунтя як для переділу сфер впливу, так і для розвитку корпоративного протистояння. Саме відсутність захисту приватної власності знизила рейтинг України в списку Doing Business за показником «захист міноритарних акціонерів» зі 107 місця у 2014 році – до 109 місця в 2015. Серед сьогоденних тенденцій – участь у конфліктах осіб з громадянством іншої держави, залучення в процес збройних формувань, видання судових рішень заднім числом від судів із зони АТО і зменшення ролі банків у захисті прав власності [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання корпоративних конфліктів досліджується багатьма як зарубіжними, так і українськими науковцями. Серед них: Губін Є. [8], Друзин Р. [7], Євтушевський В. [4], Ільєсова Є. [3], Леось О. [9], Ліщинський М. [10], Уайлі Д. [6], Холод В. [2] та ін.

**Мета статті.** Здійснити класифікацію, визначити причини, особливості виникнення та протікання корпоративних конфліктів, пов'язаних із перерозподілом власності. Охарактеризувати рейдерство як один із видів корпоративних конфліктів.

**Основні результати дослідження.** Причини виникнення та можливість розвитку конфліктів, пов'язаних із перерозподілом власності виступають: недосконале корпоративне законодавство України в частині неврегульованості та суперечливості правового поля функціонування корпорацій, застарілі правові норми; недосконала система захисту корпоративних прав, що викликана відсутністю спеціалізації суддів, які б могли вирішувати корпоративні спори, високий рівень корумпованості та політизації судових рішень, що приймаються; можливість адміністративного втручання органів державної влади у діяльність корпорацій шляхом здійснення тиску через державні органи, реалізацію корупційних схем; низький рівень корпоративної культури, що проявляється низькому рівні освіти, викривленні інформації, неузгодженості стратегічного та тактичного планування.

Основними задачами корпоративного управління виступають: удосконалення системи захисту прав та законних інтересів акціонерів та забезпечення рівноправності акціонерів; удосконалення системи розкриття інформації та забезпечення прозорості діяльності товариств; розмежування повноважень між органами управління товариства та ін.

Корпоративні конфлікти можна класифікувати як внутрішні та зовнішні, що характеризує локалізацію конфлікту та визначає механізми управління ними.

При цьому внутрішній конфлікт стосується інтересів власників підприємства та учасників корпоративних відносин. В цьому разі учасниками конфлікту виступають: акціонери – акціонери, акціонери – менеджмент. При виникненні таких конфліктів вони у більшості випадків виникають із приводу реалізації акціонерами прав власності, можливості участі акціонерів в управлінні товариством, нарахування та одержання дивідендів, доступу до інформації, виконання рішень вищого та контрольного органів акціонерного товариства, дотримання органами управління корпорації визначених повноважень та відповідальності.

Таким чином, коли учасниками конфлікту виступають акціонери, можливі конфліктні ситуації, що пов'язані із реалізацією або переуступкою корпоративних прав, розподілом доходів АТ, незадоволенням темпами капіталізації тощо.

Так, для міноритарних акціонерів важлива виплата дивідендів, тобто одержання прибутку на вкладений капітал у короткостроковому періоді, натомість для мажоритарних акціонерів переважає стратегічний розвиток підприємства із визначеною перспективою капіталізації придбаних активів.

Інформаційні обмеження для міноритарних акціонерів більші, вони мають також обмежену можливість втручання в управління корпорацією, що також може бути причиною виникнення конфліктів.

Виникнення конфліктів між власниками та менеджментом будується на різних завданнях в управлінні корпорацією та різному розумінні стратегічних цілей корпорації. Так, для менеджерів більша схильність до ризику, оскільки вони ризикують не своїм майном, а майном акціонерів. Крім того, причиною конфліктів може стати намагання менеджерів здійснювати поточне управління корпорацією без рахування думки акціонерів.

До зовнішніх корпоративних конфліктів залучаються сторонні структури, тому коло учасників корпоративних конфліктів розширюється. В цьому разі учасниками конфлікту виступають: акціонери – стороння організація, менеджмент – стороння організація, акціонери і менеджмент – стороння організація. В якості сторонньої організації можуть виступати як інші корпоративні об'єднання або організації, так і держава.

Конфлікт корпорація – стороння організація може бути викликаний несвоєчасністю розрахунків з кредиторами, несвоєчасним погашенням дебіторської заборгованості, недотриманням правил чесної конкуренції як корпорацією, так і іншими гравцями ринку.

Причинами корпоративних конфліктів корпорація – держава можуть бути: несвоєчасність сплати податків акціонерного товариства та сплата податків у неповному обсязі; недостатній рівень соціальної відповідальності корпорацій, що пов'язано із недотриманням екологічності виробництва, випуску безпечної для споживання продукції тощо.

Сила руйнації при розвитку зовнішніх корпоративних конфліктів значно більша, що викликано ускладненням втручання в хід корпоративного конфлікту власників та менеджменту корпорації і, відповідно, неможливістю управління конфліктом. Тому, з огляду на вищезазначене, важливим завданням є розроблення та реалізація заходів щодо запобігання виникненню таких конфліктів.

Однією із причин виникнення корпоративних конфліктів, пов'язаних зі зміною власників, є намагання здійснити зміну власників незаконними способами.

Останні кілька років економіку України все сильніше збурюють «корпоративні війни», і в першу чергу – так звані агресивні поглинання, захват контролю над суб'єктами господарювання з використанням незаконних методів, масовими порушеннями прав і законних інтересів акціонерів. Часом корпоративні конфлікти набувають крайніх форм: силовий захват підприємств. Дуже часто корпоративний конфлікт супроводжується порушенням прав тієї або іншої групи акціонерів та порушенням норм законодавства і практично завжди конфлікт призводить як до прямих витрат, пов'язаних з його розв'язанням та ліквідацією негативних наслідків конфлікту, так і до непрямих витрат [2].

Корпоративні конфлікти, спрямовані на захоплення підприємств, за способами їх здійснення можуть бути класифіковані наступним чином (табл.).

В цьому разі корпоративні конфлікти приймають такі форми як: силове захоплення підприємств, особисті погрози акціонерам і менеджерам, кримінальні позови. Часто корпоративні конфлікти супроводжуються порушенням норм і вимог законодавства і майже завжди порушенням або обмеженням прав тієї чи іншої групи акціонерів [4].

У науковій літературі описано чотири основних способи захоплення підприємства [5]: через акціонерний капітал; кредиторську заборгованість; через органи управління; через оспорювання результатів приватизації.

Таблиця. Корпоративні конфлікти, спрямовані на захоплення підприємств

Класифікаційна ознака	Види конфліктів	Дії, що спрямовані на захоплення
За ступенем законності дій загарбників	<ul style="list-style-type: none"> <li>• загарбницькі дії, здійснювані в рамках закону;</li> <li>• дії, здійснювані з порушеннями норм корпоративного законодавства;</li> <li>• дії, вчинені з грубим порушенням законодавства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• корпоративний шантаж, скупка акцій, корпоративна розвідка;</li> <li>• недотримання встановленого законом порядку скликання та проведення загальних зборів акціонерів, нехтування правами акціонерів;</li> <li>• примушення до здійснення угоди, вимагання, підробка і викрадення документів, підкуп суддів і правоохоронних органів, незаконний збір інформації</li> </ul>
За обсягом порушених прав	<ul style="list-style-type: none"> <li>• конфлікти відносно повноважень і прав між органами управління товариства – виконавчим органом, радою директорів, загальними зборами акціонерів, ревізійною та лічильною комісіями.</li> <li>• порушення прав акціонерів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оспорювані права: право призначення керівника підприємства; право схвалення великих угод та правочинів із зацікавленістю; право розпорядження фінансовими потоками; інші права та їх комбінації;</li> <li>• право на участь у загальних зборах акціонерів; право на отримання дивідендів від діяльності підприємства; право акціонера закритого акціонерного товариства на переважну купівлю акцій, право на переважне одержання додаткових акцій та ін.</li> </ul>

Джерело: складено автором за [3].

Одним із розповсюджених варіантів рейдерства виступає збільшення частки рейдера у статутному капіталі. Таке збільшення частки володіння акціонерним капіталом може здійснюватись через придбання акцій у міноритаріїв, ініціювання або перешкоджання проведенню зборів акціонерів, подання позову до суду для визначення законності прав мажоритарія.

Намагання підвищити рентабельність власного капіталу корпорації може стати причиною порушення фінансової стійкості корпорації, а надмірне боргове навантаження призвести до неможливості повернення позики, що дозволило б банківській установі пред'явити право на корпоративні активи.

Порушення фінансової стійкості може також проявлятися у несвоєчасному поверненні боргів рібним кредиторам. Така ситуація може стати приводом для перекупки кредиторської заборгованості з премією для її онсолідації, що дозволяє при одночасному пред'явленні до виплати дає можливість скупати майно корпорації як неплатоспроможного боржника через оголошення процедури банкрутства. При цьому вартість корпорації може бути значно нижче ринкової.

У процес перерозподілу активів між бізнес-групами може втрутись держава. Проведення приватизації державних підприємств з метою покращення управління для підвищення ефективності діяльності підприємств може бути здійснена на користь конкретної бізнес-групи, а оспарювання результатів приватизації може стати інструментом зміни власників приватизованого підприємства.

Один із варіантів розвитку корпоративних конфліктів є силове захоплення корпорації – рейдерство, яке розглядають як вилучення майна на нібито 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).

У науковій літературі в основному розрізняють три види рейдерства:

- 1) "біле", яке передбачає законне поглинання компаній. Це так званий зарубіжний варіант рейдерства;
- 2) "сіре", яке виявляється можливим через недосконалість законодавства»
- 3) "чорне" – однозначно кримінальні механізми захоплення об'єктів чужої власності технологіями, які самі по собі не є злочинними, однак на окремих етапах їх реалізації можуть включати скоєння різних злочинів, у тому числі корупційних ("сірі" схеми).

Д. Уайлі [6] визначає чинники, що збільшують ризик рейдерських атак: наявність міноритарних акціонерів, які не одержують суттєвих доходів; наявність боргів, термін погашення яких минув; низький рівень консолідованості контрольного пакету акцій (мінімальний рівень консолідації – 30%); наявність акціонерів або звільнених працівників, які не задоволені діями керівництва компанії; наповнення статутного фонду переважно за рахунок нематеріальних активів та акцій інших компаній, що знаходяться на стадії банкрутства, або шляхом придбання технічних цінних паперів; відсутність реєстраційних документів на майно підприємства; правова безграмотність пайщиків; віддаленість об'єктів можливих рейдерських атак від місця знаходження власників.

Дія цих чинників підсилюється політичною, соціальною, економічною ситуацією в країні. Рейдерство можна розглядати як неформальний інститут переділу власності. На думку експертів Центру дослідження корпоративних цінностей, терміном «рейдерство» позначають доволі широкий спектр дій: від звичайного законного недружнього поглинання об'єктів власності до відверто «бандитського» захоплення підприємства.

Способи захисту від недружніх поглинань:

- побудова захищеної корпоративної структури шляхом розосередження активів по різних юридичних особах, які будуть підконтрольні власникам;
- переведення активів під заставу, що ускладнює процес при здійсненні намірів;
- створення системи підконтрольної кредиторської заборгованості;
- передача нерухомого майна по договору оренди з правом викупу підконтрольній компанії.

Грамотна реструктуризація активів допоможе уникнути атаки через банкрутство або податкові претензії [7].

Узагальнення точок зору науковців дозволяють зробити висновок, що корпоративні конфлікти проявляються через ненавмисне порушення норм законодавства; боротьбу за владу – поглинання і витиснення; тактичні конфлікти – розподіл дивідендів і нерозподіленого прибутку; конфлікти з вищим менеджментом; створення несприятливого іміджу або зниження конкурентоспроможності; конкурентний шантаж (грінмейл) [6; 8; 9].

У зв'язку із тим, що корпоративне управління характеризується низьким рівнем корпоративної культури, невідповідністю існуючої практики корпоративного управління загальноприйнятими принципами, недостатньою координацією дій органів державного управління у сфері регулювання корпоративних відносин, неефективністю управління корпоративними правами тощо [10].

**Висновок.** Для запобігання корпоративним конфліктам менеджмент та власники повинні досягнути балансу інтересів та цілей. Цьому будуть сприяти: врахування інтересів власників акцій як міноритарних, так і мажоритарних, врахування цілей менеджменту та працівників корпорації. Крім того одним із пріоритетів корпоративного управління повинно стати при виборі корпоративної стратегії узгодження інтересів учасників корпорації: власників, менеджменту, найманих працівників.

1. Ормоцадзе М. Хто і навіщо провокує корпоративні конфлікти в Україні [Електронний ресурс] / М. Ормоцадзе // Finance.ua. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/news/-/350445/hto-i-navishho-provokuye-korporatyvni-konflikty-v-ukrayini>

2. Холод В. В. Корпоративні конфлікти та шляхи їх подолання [Електронний ресурс] / В. В. Холод, Л. С. Резнікова. – Режим доступу: [http://rusnauka.com/31\\_PRNT\\_2010/Economics/73501.doc.htm](http://rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73501.doc.htm)

3. Ильясова Е. В. Классификация корпоративных конфликтов / Е. В. Ильясова // Научная сессия МИФИ – 2008. – Т. 15.

4. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління: [навч. посіб.] / В. А. Євтушевський. – К. : Знання-Прес, 2009.

5. Друзин Р. В. К вопросу о видах рейдерства в сельском хозяйстве / Р. В. Друзин / Проблемы развития финансовой системы Украины в условиях глобализации : сб. трудов IV

международ. Науч.-практ. конф. аспирантов и студ. – Симферополь : Центр Стабилизации, 2008.

6. Уайли Д. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники АО / Д. Уайли. – М. : Джон Уайли энд Санз, 2010.

7. Друзин Р. В. О противодействии недружественным слияниям и поглощениям в сельском хозяйстве / Р. В. Друзин // Культура народов Причерноморья. – 2011. — № 208.

8. Управление и корпоративный контроль в акционерном общества / под. ред. Е. П. Губина. – М. : Юристъ, 2009.

9. Леось О. Ю. Шляхи урегулювання корпоративних відносин у системі управління підприємствами [Електронний ресурс] / О. Ю. Леось, В. П. Хмельницька, М. Ю. Очкалова. – Режим доступу: [http://www.dbuara.dp.ua/zbirnik/2012-01\(7\)/12loysup.pdf](http://www.dbuara.dp.ua/zbirnik/2012-01(7)/12loysup.pdf)

10. Ліщинський М. П. Сутність та причини корпоративних конфліктів в аграрних корпоративних структурах / М. П. Ліщинський // Науковий вісник НУБіП України. Серія: «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». – 2012. – 177 (4).