http://www.tpprf.ru/ru/main/punkt/3/front/

Второй фронт борьбы с недружественными поглощениями

Наверное, нигде в мире нет такой динамики развития экономики, как в России. Ни одно предприятие, ни одна отрасль “не сидят тихо”. Везде идет постоянный передел собственности и сфер влияния. Чуть зазевались – и выгнали Вашего директора, захватили Вашу компанию. Это называют недружественным поглощением. Что делать? К кому обратиться за помощью?

Адвокат А. Добровинский в 2002 г. рассказал историю, как некий американец решил проверить российский бизнес-уклад на предмет соответствия западным нормам. Он переписал весь скандал с американским концерном “Энрон” на российский манер и прошелся по российским адвокатским конторам с делом, ставшим в США уголовной сенсацией. Адвокаты удивились подобной чепухе и сказали, что с точки зрения российских законов никаких нарушений нет.

Этот печальный анекдот как нельзя лучше показывает, что усилия Торгово-промышленной палаты РФ в области законодательных инициатив, ограничивающих возможности недружественных поглощений и сопутствующих им афер, более чем актуальны. Однако этих усилий очевидно недостаточно.

Два фронта борьбы с недружественными поглощениями

Россия не первой столкнулась с недружественными поглощениями. В 80-е годы в США так же, как и у нас, сегодня, были широко распространены захваты предприятий за счет заемных средств. Все только и говорили об “агрессивной” экономике. Причем американское законодательство, гораздо более жесткое, чем наше сегодняшнее, оказывало серьезное давление на рынок, но в полной мере не позволяло решить этой проблемы.

Тогда были проанализированы причины недружественных поглощений. Выводы оказались очень интересными. Свободный капитал ищет сферы своего приложения: предприятия и целые отрасли, в которые можно инвестировать, чтобы получить средний уровень “отдачи на инвестиции”. Заметьте, что речь идет об инвестировании, т.е. о вложении средств в предприятие в обмен на пакет его акций, а не о кредитовании.

В процессе поиска объектов инвестирования может выясниться, что на одном из предприятий, несмотря на то, что оно относится к привлекательной для инвестиций отрасли, не обеспечиваются достаточно благоприятные условия для инвесторов: не допускается купли-продажи акций, плохо организована работа самого предприятия, что ведет к падению эффективности инвестиций, тогда как на других подобных предприятиях эффективность выше, и т.п.

В результате у инвесторов может возникнуть соблазн принудительно захватить контроль над развитием такого предприятия, выгнать неумелых менеджеров и прежних владельцев и восстановить благоприятные условия для вложения капитала.

Это – основной механизм недружественных поглощений. А характер каждого отдельного захвата определяется соотношением стоимости захватываемых активов и затрат на поглощение. Если затраты очень низки, то целью захвата может быть даже простая сдача оборудования завода на металлолом: стоимость металлолома выше затрат на поглощение

– дело окупилось! Если стоимость захвата достаточно велика, то целью недружественного поглощения может стать развитие производства или его перепрофилирование с последующей перепродажей пакета акций другому стратегическому инвестору. Наконец, если затраты на поглощение предприятия чрезвычайно высоки, то захват вообще не состоится.

Таким образом, само по себе недружественное поглощение не является однозначно плохим. Это всего лишь механизм принудительного повышения эффективности управления активами предприятия. Он начинает действовать только когда менеджеры и/или владельцы предприятия не справляются со своими обязанностями по эффективному управлению капиталом.

Соответственно, основные направления борьбы с недружественными поглощениями, в конечном итоге, направлены на увеличение затрат на поглощение. Это касается, с одной стороны, ужесточения законодательства в области корпоративного контроля. С другой же стороны, этой цели служит внедрение новых технологий управления структурой капитала предприятий, известных под названием “управление стоимостью”, которые дают возможность менеджерам самим улучшить конкурентные позиции своей собственной компании и избежать захвата.

Только совместными усилиями государства и общества, действующих путем создания и использования эффективных механизмов корпоративного контроля, и менеджеров и владельцев предприятий, использующих управление стоимостью, можно создать действительно надежный заслон недружественным поглощениям.

Что такое управление стоимостью?

Управление стоимостью появилось в конце 80-х годов в США в качестве основного средства, с помощью которого менеджеры и владельцы компаний могут повысить эффективность управления капиталом, создать конкурентные преимущества в борьбе за привлечение свободных капиталов и тем самым избежать недружественного поглощения.

Корни управления стоимостью лежат вовсе не в экономике, как может показаться. Это направление возникло как ответвление прикладной общей теории систем.

Главной целью управления стоимостью является быстрая и регулярная перестройка структуры капитала компании и ее организационной структуры в зависимости от изменения внешних условий. Любая компания – торговая, производственная, редакция СМИ – в рамках этого направления рассматривается не как технологический процесс производства каких-либо материальных изделий или документов, а как система “каналов” будущих денежных потоков, дисконтированных по ставке, отражающей возможные риски. Изменения в рыночной конъюнктуре и другие факторы влияют на структуру и величину дисконтированных денежных потоков. Поэтому для того, чтобы сохранять конкурентные позиции, нужно, во-первых, быстро перестраивать сами “каналы”, по которым “текут” денежные потоки. А, во-вторых, манипулировать рисками, чтобы управлять ставками дисконтирования.

Кадровая проблема?

Реальное управление структурой капитала компании предполагает выполнение двух укрупненных задач. Прежде всего, необходимо проанализировать реальное положение дел на предприятии, рассчитать возможные сценарии его развития, выбрать из нескольких вариантов действия наилучший с точки зрения получения максимума будущих денежных

потоков и под него разработать план структурных изменений на предприятии. Это требует применения специальных методик, опубликованных во многих специализированных изданиях.

После этого необходимо реализовать составленный план, что уже далеко не так просто. Опыт управления предприятием по традиционной методологии в данном случае мало применим, потому что управление стоимостью основывается на иных принципах: управлять не технологическим процессом, а всей организационной структурой компании. Где взять таких управленцев?

Подготовка таких специалистов-практиков – крайне сложное дело. После получения базового высшего образования в области точных наук необходимо не менее 6 лет дополнительного специального обучения и приобретения практического опыта. Зато и эффективность применения этих специалистов очень высока. Например, группа из 2-х таких “спецов”, получив под свое управление предприятие с числом сотрудников до 100 человек, статистически достоверно выводит его на самоокупаемость в 2-4 раза быстрее, чем это происходит обычно.

Однако в самой кадровой проблеме заключена главная составляющая победы в борьбе за выживание предприятия. Дело в том, что та же самая проблема стоит перед всеми компаниями, в том числе и перед Вашими конкурентами. Таким образом, тот, кто первым найдет этих специалистов – победит.

Управление стоимостью и новые информационные технологии

Почему управление стоимостью дает такой резкий рост эффективности конкурентной борьбы? Все дело в том, что с внедрением именно этого направления в практику бизнеса входит принципиально новая методология управления компанией. Суть нового подхода к управлению компанией состоит в необходимости постоянно отслеживать изменения во внешней среде, пересчитывать влияния обнаруженных изменений в дисконтированные денежные потоки предприятия и очень быстро перестраивать его технологическую и организационную структуру для того, чтобы все время находиться на максимуме рыночной стоимости.

Таким образом, главное преимущество управления стоимостью состоит в том, что оно делает процесс управления предприятием количественным, т.е. инженерным по своему характеру. Как следствие, на предприятие приходят новейшие информационные технологии – “управление знаниями”.

Управление знаниями – это третий этап развития информационных технологий, ориентированный на поддержку мыслительной деятельности. Его существо – управление процессами создания и обмена новыми знаниями в коллективном сознании организации.

Постоянная перестройка структуры компании невозможна, если не созданы особые условия развития коллективного знания. Поэтому нет управления стоимостью без управле-ния знаниями.

Управление знаниями имеет две составляющие:

- программно-техническую, в которую входят такие технологии, как добыча данных и добыча текстов, корпоративные порталы знаний, экспертные системы, телеконферен-ции и т.д.;

- технологии создания из множества индивидуальных сознаний отдельных сотрудников коллективного сознания организации – назовем эти технологии психоинжинирингом.

Психоинжиниринг почти не имеет отношения к обычным направлениям психологии или социологии. Во-первых, он возник как результат логико-математического моделирования абстрактного сознания. Во-вторых, психоинжиниринг использует начала инженерной метрологии психических явлений, чего нет в психологии как гуманитарной науке. Наконец, в отличие от традиционных направлений, используемых для управления развитием человеческих сообществ, психоинжиниринг основывается на специфической базовой концепции. Ее суть состоит в использовании одновременно двух моделей сознания: индивидуального и коллективного. Оба типа сознания – две абсолютно противоположные конфликтующие сущности, каждая из который неповторимо определяет поведение людей.

Использование этой базовой концепции позволяет получить доступ к процессам управления коллективным поведением не только опосредованно, через воздействие на индивидуальное сознание, чем занимается любой руководитель, устраивая разносы подчиненным или выдавая им премии, т.е. манипулируя мотивами их поведения, но и путем прямого воздействия на коллективное сознание, минуя стадию воздействия на индивидуальное.

Особенности психоинжиниринга позволяют управлять коллективами людей в гораздо более широких пределах, без опасения нанести ущерб индивидуальному сознанию сотрудников, но при этом обходя все существующие механизмы защиты коллективного сознания от внешнего вмешательства.

Объединение технологических возможностей программно-технических комплексов управления знаниями, психоинжиниринга и финансово-экономических расчетов дисконтированных денежных потоков позволяет резко снизить издержки и время создания новых коммерческих организаций или перестройки структуры уже существующих. Выше уже шла речь о том, что время создания и вывода на самоокупаемость нового предприятия снижается в 2-4 раза. Но это – далеко не все, чего можно достичь. Фактически, создание коммерческой организации перестает быть стратегической целью менеджмента, становясь тактическим средством, что выводит конкурентную борьбу вообще и противодействие недружественным поглощениям, в частности, на совершенно новый уровень.

Если к описанным возможностям новых технологий управления стоимостью добавить глубоко проработанные и законодательно закрепленные механизмы корпоративного контроля, то недружественные поглощения удастся ввести в “цивилизованные рамки”, вытеснив все формы варварского разворовывания основных средств. Иными словами, станет возможным сделать недружественное поглощение общественно приемлемым явлением. А российские адвокаты смогут смело сказать, что скандалы, подобные “Энрону”, в нашей стране практически невозможны.