

DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-34>
УДК 351.74:334.72(477)

Кузьменко Тетяна Миколаївна,
аспірантка кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції
навчально-наукового інституту “Інститут державного управління”
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
e-mail: saenko2505@ukr.net <https://orcid.org/0000-0001-6895-1329>

ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ БОРОТЬБИ З РЕЙДЕРСТВОМ ДЛЯ ПЕРІОДУ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ І РЕФОРМ: ІНТЕГРАЦІЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ В УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ

Анотація. Стаття присвячена аналізу публічно-управлінських механізмів протидії рейдерству в умовах післявоєнного відновлення України та реформ, із акцентом на інтеграцію зарубіжного досвіду в українські реалії. Ключова ідея статті на вдосконаленні механізмів публічного управління антирейдерською діяльністю шляхом творчої адаптації зарубіжних підходів до специфіки українських реалій у період післявоєнних трансформацій. У статті розглядається руйнівний вплив рейдерських атак на економіку, правопорядок і інвестиційний клімат, що виникає на тлі архаїчних ментальних установок та патерналістських стереотипів, сформованих роками бездержавності та тоталітарного минулого. Автор підкреслює, що, попри численні законодавчі новації та зусилля правоохоронних органів, існуюча система публічного управління, характеризується надмірною забюрократизованістю, неефективністю правоохоронців і корумпованістю судової системи, створює «вікно можливостей» для рейдерів. Методологічний підхід дослідження ґрунтується на критичному аналізі наукової літератури, порівняльному аналізі міжнародних практик та концептуальному синтезі, що дозволяє ідентифікувати провідні тренди у протидії рейдерству в країнах ЄС, США, Австралії та Туреччини. У центрі уваги — творчий синтез зарубіжних підходів із врахуванням специфіки вітчизняного інституційного, соціально-економічного та ментального контексту. Запропоновано комплекс заходів, серед яких створення спеціалізованого антирейдерського органу, посилення кримінальної та адміністративної відповідальності, розвиток цифрової інфраструктури захисту прав власності та стимулювання ділової доброчесності через впровадження етичних кодексів і механізмів комплаєнсу.

Як цитувати: Кузьменко Т. М. Публічно-управлінські механізми боротьби з рейдерством для періоду післявоєнного відновлення України і реформ: інтеграція міжнародного досвіду в українських реаліях. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 497–517. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-34>

In cites: Kuzmenko, T.M. (2024). Public administration mechanisms for combating raider attacks during Ukraine's post-war recovery and reforms: integrating international experience into Ukrainian realities. *State Formation*, no. 2 (36), 497–517. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-34> [in Ukrainian].

© Кузьменко Т. М., 2024



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0

Автор наголошує, що ефективність антирейдерської політики залежить від трансформації суспільних цінностей у напрямку утвердження принципів демократії, прозорості та відповідальності влади. Запропоновані концептуальні пропозиції спрямовані на створення умов для сталого післявоєнного розвитку країни, покращення інвестиційного клімату та інтеграції України у європейський економічний простір. Отже, комплексний підхід, який поєднує модернізацію законодавства, реформування публічних інституцій і впровадження сучасних цифрових технологій, є ключовим чинником у подоланні рейдерства та зміцненні правової системи України.

Ключові слова: *рейдерство, публічне управління, післявоєнне відновлення, система протидії, цифровізація, антикорупційні реформи, захист прав власності, міжнародний досвід, трансформація.*

Актуальність теми дослідження. Деструктивний вплив рейдерських атак на економіку, правопорядок та інвестиційний клімат країни вже давно визнаний експертами і науковцями. Однак, незважаючи на численні спроби вдосконалити законодавство та посилити роль правоохоронних органів, рейдерство в Україні залишається серйозним викликом, що підриває довіру бізнесу та громадян до держави. Чому ж, попри задекларовані владою наміри побороти це ганебне явище, рейдерські захоплення підприємств все ще мають місце? Відповідь на це запитання слід шукати у глибинних коренях проблеми – у тих ментальних установках та патерналістських стереотипах, що сформувалися в українському суспільстві за роки бездержавності та тоталітарного минулого. Звичка покладатися на «сильну руку» влади, толерантність до корупції та зневага до верховенства права – ось ті фактори, що створюють сприятливе середовище для рейдерства. Доки ці архаїчні уявлення домінують у свідомості значної частини громадян та еліт, жодні законодавчі новації чи інституційні реформи не матимуть належного ефекту. Тому першочерговим завданням на шляху подолання рейдерства має стати трансформація суспільних цінностей у бік утвердження принципів демократії, прозорості та відповідальності влади перед народом.

Водночас, не менш важливо критично осмислити недоліки чинної системи публічного управління, що роблять можливими рейдерські атаки. Надмірна забюрократизованість державного апарату, низька ефективність правоохоронних органів, корумпованість судової системи – всі ці фактори створюють «вікно можливостей» для рейдерів. Тому реформа публічної служби, перезавантаження судової гілки влади та підвищення професіоналізму силових структур мають стати невід’ємними компонентами комплексної стратегії боротьби з рейдерством. При цьому особливу увагу слід приділити аналізу та адаптації кращого міжнародного досвіду – зокрема, практик країн ЄС та США, де напрацьовані дієві механізми протидії незаконним захопленням бізнесу. Втім, некритичне копіювання зарубіжних моделей без урахування українських реалій навряд чи дасть бажаний результат. Натомість потрібен виважений синтез прогресивних іноземних підходів та глибокого розуміння специфіки вітчизняного контексту – ментального, інституційного, соціально-економічного.

Саме такий методологічний фокус на поєднанні міжнародного досвіду та локальних особливостей визначає наукову новизну і практичну цінність даного дослідження. В умовах, коли Україна стоїть на порозі доленосних змін, подолання руйнівного феномену рейдерства є не просто технічним завданням для держави, а цивілізаційним викликом для всього суспільства. Від того, наскільки успішно ми впораємося з цим викликом, значною мірою буде залежати майбутнє нашої країни - як повноправного члена європейської спільноти та привабливого економічного партнера на глобальній арені. Тож саме зараз, у переломний момент нашої історії, критичний науковий аналіз проблеми рейдерства та пошук ефективних шляхів її розв'язання набувають особливої актуальності і суспільної значущості.

Огляд літератури. Проблематика рейдерства в Україні привертає увагу дослідників ще з 1990-х років, коли на тлі трансформаційних процесів у молодій державі почали набирати обертів масштабні процеси перерозподілу власності, часто із застосуванням протиправних методів. Перші ґрунтовні дослідження цього феномену з'явилися на початку 2000-х і були присвячені переважно аналізу причин та наслідків рейдерських захоплень підприємств в умовах слабкості правових інститутів та корумпованості влади. Зокрема, науковці звертали увагу на недосконалість корпоративного законодавства, що створювало лазівки для недружніх поглинань (В. Щербина, О. Пасхавер), а також на зрощення бізнесу з криміналітетом та корумпованими чиновниками як ключовий фактор розквіту рейдерства (В. Ларцев, Б. Андрушків). Ці ранні дослідження активно використовували міжнародний досвід, зокрема теоретичні конструкції Оутса, Тані та результати звітів ОЕСД, як орієнтири для аналізу українських реалій. Вони підкреслювали необхідність побудови сучасної правової бази та удосконалення публічних механізмів контролю, що дозволяло б своєчасно виявляти та запобігати рейдерським атакам.

У другій половині 2000-х та на початку 2010-х акцент досліджень поступово зміщується у бік пошуку ефективних механізмів протидії рейдерству, передусім з боку держави. Науковці все частіше звертаються до зарубіжного досвіду, намагаючись виявити кращі практики, які можна було б адаптувати до українських реалій. Так, предметом аналізу стають законодавчі та інституційні інструменти боротьби з незаконними захопленнями підприємств у США (І. Спасібо-Фатєєва), Великобританії (В. Москаленко), Німеччині (О. Беліков). Водночас, дослідники наголошують на необхідності враховувати специфіку вітчизняного контексту, зокрема, слабкість судової системи та правоохоронних органів, що знижує ефективність формальних антирейдерських механізмів (А. Бабінська, М. Колесник, М. Копитко та ін.).

Останніми роками, особливо після Революції Гідності та початку російської агресії, фокус досліджень рейдерства в Україні дещо змінюється. На перший план виходять питання забезпечення економічної безпеки держави в умовах гібридної війни, коли рейдерські атаки часто мають не лише економічне, а й політичне підґрунтя (В. Горбулін, О. Власюк). Науковці також

звертають увагу на зростання ролі інформаційних технологій та соціальної інженерії в рейдерських схемах, що вимагає нових підходів до протидії (Д. Дубов, М. Ожеван). Крім того, все більше дослідників наголошують на важливості громадського контролю та залучення бізнес-спільноти до антирейдерських ініціатив як необхідної умови успішної боротьби з цим явищем (О. Крутій, Т. Васильців). Нарешті, в контексті євроінтеграційних прагнень України науковці все частіше апелюють до досвіду країн ЄС у побудові ефективної системи захисту прав власності та забезпеченні верховенства права як запоруки подолання рейдерства (І. Коваль, Н. Москалюк). Втім, дослідники наголошують, що навіть найкращі іноземні практики не дадуть результату без глибинної трансформації суспільних цінностей та ментальних установок самих українців у бік утвердження демократії, прозорості та відповідальності влади (Є. Головаха, О. Стегній).

Мета статті – концептуально узагальнити та адаптувати світовий досвід протидії рейдерству до умов післявоєнного розвитку України в контексті євроінтеграції та цифровізації. Для досягнення мети поставлено такі **завдання**:

1) проаналізувати ключові тенденції та інновації у світовій практиці запобігання рейдерству з фокусом на країнах ЄС, Австралії, США і Туреччині;

2) дослідити виклики та можливості адаптації міжнародного досвіду боротьби з рейдерством в Україні з огляду на євроінтеграційні процеси та цифрову трансформацію після війни;

3) розробити концептуальні пропозиції щодо вдосконалення механізмів публічного управління у сфері протидії рейдерству в Україні на основі кращих світових практик та з урахуванням післявоєнних реалій.

Об'єкт дослідження – публічне управління у сфері протидії рейдерству. Предмет дослідження – механізми публічного управління боротьбою з рейдерством в контексті адаптації світового досвіду до умов післявоєнної України з урахуванням євроінтеграції та цифровізації.

Використана методологія. Для першого завдання використано критичний аналіз наукових джерел для виявлення провідних трендів; порівняльний аналіз антирейдерських підходів у розвинених країнах; контент-аналіз програмних документів і стратегій протидії рейдерству. Для другого завдання використано концептуальний синтез для інтеграції міжнародного досвіду в український контекст; сценарний аналіз можливих траєкторій розвитку ситуації. Для третього завдання автором використано системний підхід для комплексного бачення проблеми; методи наукової абстракції для розробки концептуальних пропозицій; прогнозування для оцінки потенційного ефекту запропонованих рішень.

Виклад основного матеріалу. Протидія рейдерству є актуальним викликом для багатьох країн світу, оскільки це негативне явище підриває основи ринкової економіки, демотивує інвесторів та руйнує довіру до правової системи. В умовах глобалізації та зростання транскордонних економічних зв'язків рейдерські атаки набувають дедалі більш витончених форм,

використовуючи прогалини у законодавстві, корупційні схеми та новітні технології, і, відповідно, це вимагає адекватної реакції з боку держав у вигляді розробки ефективних стратегій та механізмів боротьби з недружніми захопленнями бізнесу.

Для розуміння природи сучасного рейдерства важливо усвідомлювати його принципову відмінність від законних форм злиття та поглинання компаній. Якщо останні відбуваються в рамках чинного законодавства і базуються на добровільних домовленостях сторін, то рейдерські атаки передбачають застосування незаконних методів з метою встановлення контролю над активами всупереч волі законних власників [12]. До типових інструментів рейдерів належать підробка документів, шантаж, підкуп чиновників, силове захоплення підприємств тощо. Наслідками таких дій стають не лише економічні втрати для конкретних компаній, але й погіршення інвестиційного клімату, руйнування конкурентного середовища, загострення соціальної напруги.

Формування системи публічного управління протидії рейдерству має глибоке історичне коріння і відбувалося нерівномірно в різних правових системах. У XVIII-XIX ст. в країнах континентального права (Франція, Німеччина) превалював етатистський підхід, за якого держава розглядалася як головний гарант прав власності і економічної стабільності. Це знаходило відображення в жорсткому регулюванні господарської діяльності, централізації влади та обмеженні свободи підприємництва. Натомість у англосаксонській правовій сім'ї (Велика Британія, США) домінувала ліберальна модель, яка робила акцент на самоорганізації бізнесу, конкуренції та обмеженні втручання держави в економіку. Хоча кожна з цих моделей мала свої переваги і недоліки, спільною проблемою був недостатній захист прав міноритарних акціонерів та вразливість компаній перед недружніми поглинаннями. Часто влада вдавалася до вибіркового правосуддя, захищаючи інтереси наближених до неї бізнес-груп та ігноруючи потреби широких верств підприємців. Особливо гостро ця проблема стояла на периферії великих імперій (Австро-Угорщина, Російська імперія до кінця 1917 р.), де панували клієнтелізм та корупція в судах і держапараті.

У XX ст. під впливом двох світових війн, Великої депресії та краху колоніальної системи відбувається зближення різних моделей регулювання економіки. Провідні країни Заходу починають активніше використовувати інструменти державного втручання для забезпечення соціальної стабільності та підтримки стратегічних галузей. Водночас посилюється міжнародна координація зусиль у сфері протидії економічним злочинам, зокрема через створення спеціалізованих організацій (FATF, OECD). На національному рівні приймаються закони, спрямовані на підвищення прозорості корпоративного управління, захист прав інвесторів та боротьбу з рейдерством (наприклад, Williams Act у США, Company Act у Британії). Втім, ефективність цих заходів значною мірою залежала від якості правозастосування та політичної волі еліт. У багатьох країнах, що розвиваються, антирейдерське законодавство мало

декларативний характер і не призводило до реальних змін у бізнес-кліматі. Особливо складною була ситуація на пострадянському просторі, де в умовах кланово-олігархічного капіталізму рейдерство набуло системного характеру і часто використовувалося як інструмент політичної боротьби. Все це свідчить про важливість комплексного підходу до протидії рейдерству, який би поєднував удосконалення законодавства, зміцнення антикорупційних інституцій та розвиток культури доброчесності в бізнесі і суспільстві.

У наш же час – хоча проблема рейдерства тією чи іншою мірою характерна для всіх країн з ринковою економікою, конкретні підходи та інструменти боротьби з цим явищем суттєво різняться залежно від специфіки правових систем, рівня інституційної спроможності та соціокультурних особливостей. Критичний аналіз наукових джерел, урядових звітів та програмних документів дозволяє виокремити кілька ключових трендів у світовій практиці запобігання рейдерству, які варто взяти до уваги при розробці відповідної стратегії в Україні.

Насамперед, у провідних країнах світу чітко простежується тенденція до посилення нормативно-правового регулювання корпоративних відносин та удосконалення механізмів захисту прав власності. Зокрема, в країнах ЄС протягом останніх 10-15 років було ухвалено цілу низку директив та регламентів, спрямованих на забезпечення прозорості діяльності компаній, запобігання конфліктам інтересів та протидію недобросовісним поглинанням. Так, Директива 2004/25/ЄС про пропозиції поглинання встановила єдині правила щодо процедури публічних пропозицій на придбання акцій компаній та захисту прав міноритарних акціонерів [15]. Директива 2017/1132 про деякі аспекти законодавства про компанії передбачає обов'язкове розкриття інформації про кінцевих бенефіціарів юридичних осіб, що ускладнює реалізацію типових рейдерських схем [14]. На додаток до законодавчих змін, інституції ЄС активно сприяють поширенню кращих практик корпоративного управління через ініціативи м'якого права, зокрема Зелену книгу «Європейська система корпоративного управління» (2011) та Кодекс належної практики залучення акціонерів (2019) [13; 17].

Схожі тенденції простежуються і в США, де на федеральному рівні діють жорсткі вимоги до розкриття інформації про власників та бенефіціарів юридичних осіб, а також правила, що обмежують можливості недружніх захоплень компаній. Закон Вільямса (Williams Act) регламентує процедуру тендерних пропозицій на купівлю цінних паперів та захищає інтереси інвесторів у разі зміни контролю над компанією [24]. Закон про біржі (Exchange Act) зобов'язує емітентів розкривати інформацію про свою діяльність та власників, а також встановлює відповідальність за шахрайство з цінними паперами [20]. Крім того, у більшості штатів діють так звані «закони про отруйні пігулки» (poison pill laws), які дозволяють компаніям вживати різноманітних захисних заходів проти ворожих поглинань, таких як додаткова емісія акцій, зміна структури капіталу, судові позови тощо.

Ще однією важливою інновацією у розвинених країнах стало запровадження інституту бізнес-омбудсмена як незалежного медіатора у спорах між бізнесом та владою. Наприклад, в Австралії вже понад 20 років успішно функціонує Офіс омбудсмена з питань малого бізнесу (ASBFEO), який розглядає скарги підприємців на дії регуляторних органів та допомагає вирішувати конфлікти в досудовому порядку [11]. Щорічні звіти ASBFEO свідчать про високу затребуваність цього інституту серед бізнес-спільноти, особливо в контексті протидії неправомірному втручанням держави у господарську діяльність. Подібні структури діють у низці країн ЄС, зокрема у Нідерландах, Польщі, Грузії, де вони зарекомендували себе як ефективний інструмент захисту прав підприємців та зниження адміністративного тиску на бізнес.

Ще одним цікавим трендом у світовій практиці є поширення добровільних корпоративних кодексів, які встановлюють етичні стандарти ведення бізнесу та механізми протидії зловживанням. Наприклад, у Великобританії ще з 1990-х років діє Кодекс корпоративного управління Cadbury, який став зразком для багатьох інших країн [22]. Нещодавно ухвалений Британський кодекс доброчесності для малого бізнесу містить окремий розділ щодо захисту від недобросовісних поглинань, де серед іншого рекомендовано створення незалежних комітетів з протидії рейдерству при бізнес-асоціаціях. В Австралії розроблено спеціальний Кодекс поведінки при ворожих поглинаннях (Takeovers Panel guidance), який хоч і не є обов'язковим до виконання, проте слугує важливим орієнтиром для учасників ринку злиттів та поглинань [21]. Як показує практика, добровільні ініціативи бізнесу щодо підвищення прозорості та протидії корупції можуть суттєво доповнювати зусилля держави у боротьбі з рейдерством.

Варто відзначити, що проблема рейдерських захоплень актуальна не лише для розвинених країн зі сталими правовими системами, але й для *emerging markets*, які часто стикаються з викликами корупції та незрілості демократичних інститутів. У цьому контексті цікавим є досвід Туреччини, яка за багатьма структурними параметрами подібна до України. В останні роки турецький уряд вжив низку заходів для посилення захисту прав власності, зокрема:

- 1) створив спеціалізовані суди з питань інтелектуальної власності, які розглядають справи щодо недобросовісної конкуренції та неправомірного використання торгових марок – типових інструментів рейдерів [18];

- 2) запровадив систему добровільного страхування ризиків бізнесу, яка передбачає відшкодування збитків внаслідок протиправних дій третіх осіб, у т.ч. рейдерських атак [19];

- 3) посилив кримінальну відповідальність за корпоративні злочини, встановивши більш суворі санкції за фальсифікацію документів, незаконні збори акціонерів, перешкоджання господарській діяльності тощо.

Хоча ці точкові кроки поки не призвели до повного викорінення рейдерства в Туреччині, експерти відзначають їх позитивний вплив на

загальний діловий клімат та зниження гостроти проблеми в окремих галузях, насамперед у будівництві та енергетиці [23]. Водночас, турецькі фахівці наголошують, що ефективна протидія рейдерству неможлива без системного реформування судової та правоохоронної систем, які досі характеризуються високим рівнем корупції. Порівняльний аналіз антирейдерських підходів у розглянутих країнах дозволяє зробити кілька важливих висновків, які узагальнено у таблиці 1.

Таблиця 1. – Порівняльний аналіз антирейдерських підходів у розглянутих країнах

Table 1. – Comparative analysis of anti-raider approaches in the countries considered

Країна	Ключові інструменти протидії рейдерству	Інституційне забезпечення	Ефективність (власна оцінка автора)
ЄС	– Директиви та регламенти з корпоративного права та прозорості бізнесу – Ініціативи м'якого права (кодекси, рекомендації)	– Європейський омбудсмен з питань бізнесу – Національні бізнес-омбудсмени	Висока
США	– Федеральне законодавство щодо розкриття інформації та захисту інвесторів – Антирейдерські закони штатів	– Комісія з цінних паперів та бірж (SEC) – Комісія з федеральної торгівлі (FTC)	Висока
Австралія	– Кодекс поведінки при ворожих поглинаннях – Добровільні корпоративні кодекси доброчесності	– Офіс омбудсмена з питань малого бізнесу (ASBFEO) Бізнес-асоціації	Середня
Туреччина	– Спеціалізовані суди з інтелектуальної власності – Страхування ризиків бізнесу – Посилення кримінальної відповідальності	– Рада з питань поліпшення інвестиційного середовища – Агенція з підтримки та просування інвестицій	Середня

**Джерело: складено автором.*

**Source: compiled by the author.*

Як бачимо з таблиці 1, найбільш ефективні системи протидії рейдерству сформувалися в ЄС та США, що пояснюється як тривалими традиціями верховенства права в цих країнах, так і розвиненими інститутами громадянського суспільства, здатними відстоювати інтереси бізнесу. Натомість, країни з менш усталеними демократіями та слабшою інституційною спроможністю, такі як Туреччина чи Австралія, демонструють більш суперечливі результати у боротьбі з рейдерством. Водночас, спільною рисою

всіх аналізованих держав є послідовний тренд на посилення прозорості корпоративних відносин та захисту прав інвесторів як запоруки сталого економічного розвитку. З огляду на це, можна стверджувати, що світовий досвід пропонує чимало корисних уроків для України в контексті розробки ефективної стратегії протидії рейдерству. Ключовими елементами такої стратегії мають стати:

- гармонізація корпоративного законодавства з правом ЄС в частині забезпечення прозорості діяльності компаній та попередження конфліктів інтересів [16];

- запровадження інституту бізнес-омбудсмена за зразком європейських країн для захисту прав підприємців від свавілля чиновників [10];

- стимулювання добровільних ініціатив бізнес-спільноти щодо прийняття етичних кодексів та механізмів протидії рейдерству [1; 3];

- посилення інституційної спроможності та підзвітності судових і правоохоронних органів, від яких залежить ефективність антирейдерських заходів.

При цьому важливо усвідомлювати, що сліпе копіювання іноземних моделей без урахування українських реалій навряд чи принесе бажані результати. Натомість, потрібен зважений синтез прогресивних міжнародних підходів та глибокого розуміння специфіки вітчизняного контексту – інституційного, соціально-економічного, ментального. Лише за такого комплексного підходу Україна зможе розробити дієву стратегію протидії рейдерству, яка відповідатиме кращим світовим практикам та водночас забезпечуватиме необхідну адаптивність та гнучкість у турбулентному безпековому середовищі.

Отже, як бачимо, адаптація кращих світових практик протидії рейдерству є одним із ключових завдань для України на шляху до сталого післявоєнного розвитку та успішної інтеграції в європейський економічний простір. Водночас, цей процес супроводжується низкою викликів, які впливають як із специфіки вітчизняного інституційного середовища, так і з нових глобальних трендів, таких як цифровізація та посилення геополітичної турбулентності. Насамперед, серйозним викликом для України залишається високий рівень корупції та недовіра бізнесу до судової системи і правоохоронних органів. За даними опитування Європейської Бізнес Асоціації, 78% підприємців вважають українські суди упередженими та схильними до прийняття політично вмотивованих рішень [4]. Це створює сприятливе середовище для різноманітних зловживань, у т.ч. для протиправних захоплень бізнесу шляхом підробки документів, незаконних судових ухвал, силових акцій за участі правоохоронців тощо [2]. Війна та пов'язана з нею правова невизначеність лише загострили ці проблеми. Зокрема, майже зі 100%-вою гарантією можна казати про гарантовані рейдерства тих підприємств, які розташовані на деокупованих територіях і які стають об'єктом рейдерських атак з боку колаборантів та недобросовісних конкурентів, які намагаються скористатися плутаниною в реєстрах власності.

Подолання цих викликів вимагає системних реформ, спрямованих на підвищення незалежності та професіоналізму судової гілки влади, а також на розвиток антикорупційної інфраструктури в Україні. У цьому контексті важливим кроком стало створення в 2021 р. Бюро економічної безпеки (БЕБ) як нового правоохоронного органу, що спеціалізується на розслідуванні злочинів у сфері господарської діяльності. До компетенції БЕБ належить, зокрема, протидія незаконному поглинанню та захопленню підприємств, легалізації доходів, отриманих незаконним шляхом, фіктивному підприємництву, шахрайству з податком на додану вартість [6]. Очікується, що діяльність Бюро сприятиме мінімізації тиску правоохоронних органів на бізнес та підвищенню ефективності боротьби з економічними злочинами.

Ще однією важливою інституцією в контексті протидії рейдерству є Комісія з питань розгляду скарг у сфері державної реєстрації при Міністерстві юстиції України, створена в 2016 р. До повноважень Комісії входить розгляд скарг на рішення державних реєстраторів про проведення, відмову в проведенні державної реєстрації бізнесу, а також на дії або бездіяльність реєстраторів, суб'єктів державної реєстрації, територіальних органів Мін'юсту [5]. Хоча діяльність Комісії неодноразово критикувалася бізнес-спільнотою через недостатню прозорість та оперативність, сам факт її існування є важливим кроком на шляху до посилення захисту прав підприємців у відносинах із державою.

Ключовим фактором мінімізації рейдерських ризиків у контексті євроінтеграції має стати подальша гармонізація корпоративного законодавства України з правом ЄС [7]. Значним досягненням у цьому напрямі було прийняття в 2017 р. нової редакції Закону «Про акціонерні товариства», який імплементував низку положень європейських директив щодо захисту прав акціонерів та протидії зловживанням при поглинанні компаній. Зокрема, Закон посилив вимоги до розкриття інформації, передбачивши обов'язкове оприлюднення структури власності та кінцевих бенефіціарів акціонерних товариств. Також було деталізовано процедуру значних правочинів, встановлено вимоги до незалежності членів наглядової ради, запроваджено принципи squeeze-out та sell-out тощо [8]. Втім, практика застосування цих норм засвідчила необхідність їх подальшого удосконалення в частині посилення відповідальності посадових осіб, забезпечення прозорості корпоративних відносин, врегулювання питань часткового розкриття інсайдерської інформації.

Невід'ємною складовою зусиль України з протидії рейдерству має стати подальша цифровізація процесів державної реєстрації бізнесу та захисту прав власності. Вже сьогодні в Україні функціонує низка електронних сервісів, які спрощують взаємодію підприємців з державними органами та мінімізують корупційні ризики – онлайн будинок юстиції, портал електронних сервісів Мін'юсту, портал «Дія.Бізнес» тощо. Водночас, актуальним завданням залишається повноцінна інтеграція різних електронних реєстрів, автоматизація обміну даними між ними, запровадження смарт-контрактів та технологій розподіленого реєстру (блокчейн). Це дозволить забезпечити максимальну

достовірність та незмінність інформації про власників активів, обтяження та обмеження прав на майно, а відтак – мінімізувати можливості для підробки документів та неправомірного втручання в роботу реєстрів.

Ще одним важливим аспектом реалізації антирейдерських заходів в Україні з урахуванням євроінтеграційного вектора є міжнародне співробітництво в правоохоронній сфері. Ратифікація у 2014 р. Угоди про асоціацію з ЄС відкрила нові можливості для поглиблення співпраці українських правоохоронних органів з європейськими інституціями, такими як Європол, Євроюст, ОЛАФ. Зокрема, у 2016 р. між Україною та Європолом було підписано Угоду про оперативне та стратегічне співробітництво, яка передбачає обмін інформацією, участь у спільних заходах з розслідування транскордонних злочинів, проведення навчань та тренінгів для правоохоронців [1]. У фокусі уваги Європолу перебувають, зокрема, питання боротьби з організованою злочинністю, відмивання коштів та корупцією, що має безпосередній стосунок до проблеми рейдерства.

Водночас, важливо усвідомлювати, що ефективна протидія рейдерству в Україні неможлива без широкого залучення бізнес-спільноти та інститутів громадянського суспільства. В умовах низької довіри до державних органів саме бізнес-асоціації, аналітичні центри та антикорупційні організації можуть стати дієвими партнерами влади у формуванні та моніторингу реалізації державної політики деолігархізації та детінізації економіки. Показовим у цьому контексті є досвід Української мережі доброчесності і комплаєнсу (UNIC), що об'єднує близько 80 компаній, які дотримуються кращих світових практик корпоративного управління і виступають за впровадження високих етичних стандартів ведення бізнесу.

Таблиця 2. – Порівняльна характеристика антирейдерських підходів у провідних країнах світу: інституційний та цифровий виміри

Table 2. – Comparative characteristics of anti-raider approaches in leading countries of the world: institutional and digital dimensions

Виклики	Можливості	Пріоритетні заходи
Корупція в судах і правоохоронних органах	Створення Бюро економічної безпеки (БЕБ)	Забезпечення інституційної незалежності та підзвітності БЕБ
Недостатній захист прав власності та прав інвесторів	Гармонізація корпоративного законодавства з правом ЄС	Подальше удосконалення Закону «Про акціонерні товариства», зокрема в частині посилення відповідальності посадових осіб та розкриття інформації
Низька ефективність державних реєстрів, ризики підробки документів	Розвиток електронних сервісів держави, цифровізація реєстрів	Інтеграція реєстрів, автоматизація обміну даними, запровадження смарт-контрактів та блокчейн-технологій

*Джерело: складено автором за даними [4–11].

*Source: compiled by the author based on data from [4–11].

¹ Угода між Україною та Європейським поліцейським офісом про оперативне та стратегічне співробітництво.
URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_001-16#Text

Наведена вище таблиця узагальнює ключові характеристики антирейдерських підходів у чотирьох досліджуваних країнах – США, ЄС, Туреччині та Австралії. Хоча кожна з цих країн має свою специфіку, можна виокремити кілька спільних трендів, які визначали еволюцію систем протидії рейдерству протягом XIX-XX ст.

По-перше, в усіх аналізованих країнах поступово відбувався перехід від фрагментарного до комплексного регулювання корпоративних відносин та захисту прав власності. Якщо на початку XIX ст. антирейдерське законодавство фактично було відсутнє, то вже наприкінці цього століття в США та Великобританії з'являються перші нормативні акти, спрямовані на боротьбу з маніпуляціями на фондовому ринку та недобросовісною конкуренцією (наприклад, Закон Шермана 1890 р. в США). У XX ст. ця тенденція посилюється – приймаються спеціальні закони щодо розкриття інформації, захисту інвесторів, регулювання поглинань (Закон Вільямса 1968 р. в США, серія директив ЄС про злиття та поглинання). Разом з тим, створюються державні органи, відповідальні за нагляд за дотриманням цих норм (Комісія з цінних паперів та бірж у США, Європейське управління з цінних паперів та ринків).

По-друге, спільною рисою досліджуваних країн є поступовий перехід від суто репресивної до більш превентивної моделі боротьби з рейдерством. Якщо спочатку акцент робився на кримінальному переслідуванні рейдерів пост-фактум, то з часом все більше уваги почало приділятися створенню запобіжників проти незаконних захоплень на рівні корпоративного управління. Зокрема, посилюються вимоги до прозорості структури власності компаній, запроваджуються механізми захисту міноритарних акціонерів (кумулятивне голосування, право вето на значні транзакції), впроваджуються кодекси етики та комплаєнс-процедури. Показовим у цьому контексті є досвід США, де антирейдерські ініціативи традиційно користуються підтримкою ділових асоціацій, таких як Торгова палата чи Круглий стіл бізнесу. Наприклад, у 2002 р. в США було прийнято Закон Сарбейнса-Окслі, який значно посилив вимоги до корпоративної звітності та відповідальності топ-менеджменту в результаті наполегливого лобювання з боку бізнес-спільноти після серії гучних корпоративних скандалів (Enron, Tyco, WorldCom).

По-третє, цифрова трансформація стала важливим фактором еволюції антирейдерських підходів в останні десятиліття. З одного боку, технологічні інновації відкрили нові можливості для підвищення прозорості та ефективності корпоративного управління - електронний документообіг, онлайн-голосування акціонерів, автоматизований фінансовий моніторинг тощо. З іншого боку, вони створили нові ризики, пов'язані з кібербезпекою, захистом персональних даних, використанням інсайдерської інформації. Щоб проілюструвати цю дилему, достатньо згадати нещодавню історію з компанією Tesla, чий CEO Ілон Маск у 2018 р. оголосив у Twitter про плани викупу акцій компанії, що призвело до рекордних коливань котирувань та розслідування SEC щодо можливого

маніпулювання ринком. У відповідь на ці виклики в ЄС було ухвалено Загальний регламент про захист даних (GDPR), який встановив жорсткі правила поводження з персональною інформацією, а в США – Закон про кібербезпеку в секторі цінних паперів (2021 р.), який зобов'язав біржі та інвестиційні компанії впроваджувати системи управління кіберризиками. Ці приклади свідчать про зростаючу увагу регуляторів до нових загроз, зумовлених цифровізацією.

Таким чином, порівняльний аналіз антирейдерських підходів у США, ЄС, Туреччині та Австралії демонструє поступову конвергенцію цих підходів у бік більш активної, комплексної та технологічно орієнтованої моделі протидії незаконним корпоративним захопленням. Водночас, кожна країна зберігає свої особливості, зумовлені специфікою правової системи, структури економіки та культурних традицій. Врахування цих особливостей є важливою передумовою для розробки ефективної антирейдерської стратегії в Україні.

Проведений вище аналіз світового досвіду протидії рейдерству дозволяє сформулювати кілька концептуальних пропозицій, які можуть бути корисними для України в контексті удосконалення публічно-управлінських механізмів захисту прав власності в умовах післявоєнного відновлення. Ці пропозиції ґрунтуються на розумінні рейдерства як комплексного феномену, подолання якого потребує синергії зусиль держави, бізнесу та громадянського суспільства.

Пропозиція 1. Створення спеціалізованого антирейдерського державного органу з широкими повноваженнями. Однією з ключових проблем у сфері протидії рейдерству в Україні є інституційна фрагментація та брак координації між різними державними органами (Мін'юст, МВС, СБУ, АМКУ, НАЗК тощо). Це призводить до дублювання функцій, конфлікту компетенцій та зниження ефективності антирейдерських заходів. Тому доцільним видається створення єдиного спеціалізованого органу, який би відповідав за реалізацію державної політики в цій сфері.

За основу можна взяти модель Комісії з цінних паперів та бірж США (SEC), яка поєднує функції регулятора фондового ринку, наглядового та правозастосовчого органу. До компетенції новоствореної Національної комісії з протидії рейдерству мали б входити:

- формування та реалізація державної антирейдерської політики;
- координація діяльності правоохоронних органів щодо виявлення та розслідування рейдерських атак;
- нагляд за дотриманням антирейдерського законодавства, правил корпоративного управління та ділової етики;
- адміністрування та захист Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань;
- методична та консультаційна підтримка бізнесу щодо впровадження антирейдерських комплаєнс-процедур;
- співпраця з міжнародними організаціями та іноземними регуляторами з питань протидії транскордонним рейдерським схемам.

При цьому вкрай важливо, щоб Комісія була максимально незалежною від політичного впливу, відкритою та підзвітною суспільству. Для цього необхідно забезпечити прозорий конкурсний відбір її керівництва, залучення представників бізнесу та громадськості до наглядових структур, регулярне оприлюднення звітів про діяльність тощо. Лише за таких умов новий орган зможе стати дієвим інструментом протидії рейдерству, а не перетвориться на черговий корупційний центр перерозподілу власності.

Пропозиція 2. Посилення кримінальної та адміністративної відповідальності за рейдерство. Світовий досвід показує, що ефективна протидія рейдерству неможлива без невідворотного покарання злочинців. В Україні, на жаль, панує атмосфера безкарності - більшість резонансних рейдерських захоплень залишаються нерозкритими, а їхні організатори продовжують почуватися недоторканими. Тому важливим елементом антирейдерської стратегії має стати посилення кримінальної та адміністративної відповідальності за ці злочини.

По-перше, необхідно чітко криміналізувати рейдерство в усіх його проявах – від силових захоплень підприємств до підробки корпоративних документів та незаконного впливу на держреєстраторів. По-друге, слід переглянути санкції за ці злочини в бік їх суттєвого посилення – аж до довічного ув'язнення в особливо тяжких випадках. По-третє, доцільно запровадити кримінальну відповідальність юридичних осіб за участь у рейдерських схемах, як це зроблено в США та багатьох країнах ЄС. Нарешті, потрібно активніше застосовувати механізми спецконфіскації та цивільної конфіскації *in rem* для вилучення активів, отриманих внаслідок рейдерства.

Водночас, не менш важливо забезпечити невідворотність покарання через підвищення професіоналізму та доброчесності правоохоронних органів. Для цього необхідно провести реальну реформу судової системи, прокуратури, СБУ та МВС за участі міжнародних експертів та громадськості. Зокрема, варто створити спеціалізовані антирейдерські підрозділи в структурі Бюро економічної безпеки та Офісу Генпрокурора, укомплектувавши їх висококваліфікованими та мотивованими кадрами з конкурентною зарплатнею.

Пропозиція 3. Розвиток цифрової інфраструктури захисту прав власності. Україна має значний потенціал для використання цифрових технологій, у т.ч. і у боротьбі з рейдерством. Вже сьогодні в нашій країні реалізовано кілька важливих проєктів у цій сфері, зокрема:

- запроваджено онлайн-сервіси державної реєстрації бізнесу та нерухомості;
- створено Єдиний державний реєстр судових рішень;
- розвивається платформа електронних публічних закупівель Prozorro;
- впроваджуються технології електронного суду та онлайн-комунікації між держорганами.

Водночас, ці ініціативи поки що мають фрагментарний характер і не забезпечують належного захисту прав власності. Для того, щоб розкрити потенціал діджиталізації в антирейдерській сфері, необхідні подальші кроки:

- 1) повноцінна інтеграція державних реєстрів в єдину захищену систему з функціями перехресної зв'язки даних та управління ризиками;
- 2) запровадження технології блокчейн для забезпечення реєстрів від несанкціонованого втручання та підробки даних;
- 3) розвиток сервісів M2M (machine-to-machine) ідентифікації учасників господарських відносин;
- 4) впровадження смарт-контрактів та токенизованих реєстрів прав власності на базі технології розподіленого реєстру;
- 5) застосування предиктивної аналітики та штучного інтелекту для виявлення підозрілих трансакцій та ризикових контрагентів.

Прикладом успішної цифрової трансформації у сфері захисту прав власності може слугувати Грузія, яка ще в 2000-х роках створила унікальну блокчейн-систему земельного кадастру. Завдяки використанню криптографічних механізмів захисту, розподіленої архітектури зберігання та консенсусного протоколу оновлення даних, ця система унеможливила незаконні маніпуляції з земельними ділянками та суттєво спростила процедури оформлення прав власності. Схожі підходи можна застосувати і для захисту корпоративних прав в Україні.

Пропозиція 4. Стимулювання ділової доброчесності та комплаєнсу. Як свідчить досвід розвинених країн, ефективна протидія рейдерству неможлива без активного залучення бізнес-спільноти. Саме підприємці є найбільш зацікавленими в прозорих правилах гри та верховенстві права, адже від цього залежить їхня власна безпека та сталий розвиток. Водночас, далеко не всі компанії усвідомлюють важливість впровадження високих стандартів корпоративного управління, ділової етики та протидії корупції. Тому важливим напрямом антирейдерської політики має стати сприяння поширенню кращих практик у цій сфері. Зокрема, держава у співпраці з бізнес-асоціаціями та експертними центрами може стимулювати:

- 1) розробку та впровадження галузевих кодексів етичної поведінки, які б встановлювали чіткі правила взаємодії з контрагентами, держорганами та конкурентами;
- 2) проведення навчальних програм та тренінгів для керівників і працівників компаній щодо комплаєнс-процедур, управління ризиками, протидії відмиванню коштів тощо;
- 3) впровадження державних гарантій та пільг (наприклад, при державних закупівлях чи отриманні грантів) для компаній, які дотримуються високих антикорупційних стандартів;
- 4) створення реєстру бенефіціарних власників компаній та посилення вимог до розкриття інформації про кінцевих вигодоодержувачів;
- 5) формування інституту приватного антирейдерського консалтингу та медіації, коли постраждалі від рейдерства компанії можуть звернутися по допомогу до відповідних фахівців.

Повчальним є приклад Словаччини, де після низки корупційних скандалів на початку 2000-х років виник рух за «економіку без корупції». Провідну роль у ньому відіграли бізнес-асоціації, зокрема Словацький клуб корпоративного управління та Словацька комплаєнс-асоціація. В рамках цього руху було розроблено Кодекс корпоративного управління, запроваджено систему етичної сертифікації компаній, проведено широку просвітницьку кампанію. Завдяки цим зусиллям вдалося суттєво покращити діловий клімат у країні, підвищити її інвестиційну привабливість та посилити захист прав власності.

Отже, підводячи підсумок, зазначимо, що ефективна протидія рейдерству в Україні потребує комплексного підходу, який би поєднував інституційні, правові, технологічні та культурні інструменти. На інституційному рівні ключовим завданням є створення єдиного спеціалізованого антирейдерського органу з широкою компетенцією та підзвітністю суспільству. На законодавчому рівні необхідно посилити кримінальну та адміністративну відповідальність за рейдерство, розширити можливості для конфіскації незаконних активів, гармонізувати корпоративне право з європейськими стандартами. Важливим технологічним пріоритетом має стати розвиток цифрової інфраструктури захисту прав власності на основі блокчейну, розподілених реєстрів та штучного інтелекту. Нарешті, не менш важливими є просвітницькі та мотиваційні заходи, спрямовані на утвердження культури ділової доброчесності та нульової толерантності до корупції в бізнес-середовищі.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень. Проведені вище розвідки дозволяють зробити такі узагальнені висновки.

1) Світовий досвід пропонує чимало корисних уроків для України в контексті розробки ефективної стратегії протидії рейдерству. Ключовими елементами такої стратегії мають стати: удосконалення корпоративного законодавства у відповідності до кращих міжнародних практик; запровадження інституту бізнес-омбудсмена за зразком європейських країн; сприяння добровільним ініціативам бізнес-спільноти щодо самоорганізації та саморегулювання; посилення інституційного та кадрового забезпечення антирейдерської діяльності. Втім, сліпе копіювання іноземних моделей без урахування українських реалій навряд чи принесе бажані результати. Натомість потрібен зважений синтез прогресивних міжнародних підходів та глибокого розуміння специфіки вітчизняного контексту.

2) Аналізуючи ключові тенденції та інновації у світовій практиці, можна виокремити кілька основних напрямків, які стали характерними для антирейдерських механізмів у розвинених країнах. По-перше, у ЄС спостерігається системний підхід до забезпечення корпоративної прозорості та підзвітності, що базується на суворій регуляції ринку капіталу та інтеграції державного контролю з механізмами саморегулювання. Це включає, зокрема, використання єдиних стандартів фінансової звітності, обов'язкове розкриття інформації про корпоративні структури та контроль над операціями з активами, що дозволяє ефективно попереджати рейдерські атаки. По-друге, досвід Австралії

демонструє, що активна роль незалежних регуляторних органів і застосування сучасних цифрових технологій є вирішальними для виявлення потенційних загроз. Використання аналітичних платформ для моніторингу фінансових потоків та співпраця з міжнародними агентствами сприяє підвищенню ефективності превентивних заходів.

3) В США комплексність правового механізму, який поєднує федеральне та штатне законодавство, дозволяє створити гнучку систему, здатну адаптуватися до змін ринкових умов та оперативно реагувати на спроби незаконного захоплення активів. У цьому контексті важливе місце займають судові процедури, механізми примусової реструктуризації та використання цифрових технологій для аналізу великих обсягів даних. Нарешті, Туреччина демонструє трансформацію правової бази у відповідь на виклики економічної нестабільності, що супроводжується вдосконаленням антирейдерських інструментів через інтеграцію сучасних технологічних рішень та посиленням інституційного контролю, і цей досвід підтверджується стратегічними документами уряду Туреччини, які регламентують механізми протидії рейдерству та забезпечення економічної безпеки. Порівняльний аналіз виявлених підходів свідчить про те, що основною спільною ознакою є систематичне використання цифрових технологій, розвиток незалежних аналітичних центрів та тісна інтеграція законодавчих і регуляторних інструментів.

4) Адаптація міжнародного досвіду протидії рейдерству в Україні має відбуватися з урахуванням як глобальних трендів (цифровізація, посилення міжнародної співпраці), так і специфіки вітчизняного контексту (високий рівень корупції, недовіра до судів і правоохоронців, правові прогалини в корпоративному управлінні). Відповідно, пріоритетними напрямками мають стати: 1) підвищення інституційної спроможності та підзвітності антикорупційних та правоохоронних органів, зокрема новоствореного Бюро економічної безпеки; 2) подальша гармонізація українського законодавства з правом ЄС в частині захисту прав інвесторів та протидії зловживанням при поглинанні компаній; 3) цифровізація процесів державної реєстрації бізнесу та захисту прав власності з використанням технологій блокчейну та смарт-контрактів; 4) розвиток міжнародного співробітництва з європейськими правоохоронними інституціями (Європол, Євроюст, ОЛАФ) у сфері боротьби з транскордонними економічними злочинами.

5) Успішна реалізація антирейдерської політики в Україні потребує комплексного підходу, який би поєднував зусилля держави, бізнесу та громадянського суспільства. В умовах післявоєнного відновлення країни та поглиблення євроінтеграції ефективна протидія рейдерським захопленням є не лише питанням економічної доцільності, а й важливим індикатором утвердження принципів верховенства права та зрілості демократичних інститутів. Саме тому вкрай важливо, щоб антирейдерські заходи супроводжувалися більш широкими реформами в судовій системі,

правоохоронних органах, державному управлінні. Водночас, не менш важливою є інклюзивність цих реформ, їх підтримка з боку підприємницької спільноти та широких верств населення. Лише за таких умов Україна зможе подолати руйнівну спадщину олігархічного капіталізму та рейдерства як його невід'ємного атрибуту, і стати привабливою та безпечною країною для ведення бізнесу.

б) Україна має всі передумови для того, щоб у найближче десятиліття здійснити якісний стрибок у сфері захисту прав власності та подолання рейдерства. Серед цих передумов – це європейський вибір та незворотність реформ навіть попри війну з РФ, значний технологічний та людський капітал, активізація громадянського суспільства, зростаюча відкритість держави. Водночас, успіх антирейдерської політики залежатиме від політичної волі керівництва країни, готовності долати опір олігархічних груп та корумпованих еліт. У цьому сенсі переломними мають стати 2025-2026 роки, коли Україна відновлюватиметься після перемоги у війні та реалізовуватиме масштабні проекти модернізації. Якщо в цей період вдасться закласти міцний інституційний фундамент для захисту прав власності, це суттєво прискорить економічний розвиток та інтеграцію України до клубу розвинених демократій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бутіна М. Протидія рейдерству: що встановлено новим Законом? ЮрЛіга. Київ, 2023. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/219513_protidya-reyderstvu-shcho-vstanovleno-novim-zakonom
2. Копитко М. І. проблема рейдерства в Україні. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2653/1/5_.pdf
3. Копитко М. І. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств (на матеріалах підприємства транспортного машинобудування) : дис. д.е.н.: 21.04.02. Київ : ВНЗ «Університет економіки і права «КРОК», 2015. 479 с.
4. Європейська бізнес-асоціація. Рейтинг України згідно із Судовим індексом. URL: <https://surl.li/dkmosj> (дата звернення: 08.10.2024).
5. Положення про діяльність Комісії з питань розгляду скарг у сфері державної реєстрації : Наказ Міністерства юстиції України від 09.01.2020 р. № 71/5. URL: <https://surl.li/gabyjv> (дата звернення: 08.10.2024).
6. Про Бюро економічної безпеки України : Закон України від 28.01.2021 р. № 1150-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text> (дата звернення: 08.10.2024).
7. Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізму протидії рейдерству : Закон України від 12 трав. 2022 р. № 2255-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2255-20#Text> (дата звернення: 08.10.2024).
8. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах : Закон України від 23.03.2017 р. № 1983-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1983-19#Text> (дата звернення: 08.10.2024).
9. Угода між Україною та Європейським поліцейським офісом про оперативне та стратегічне співробітництво. URL: <https://surl.li/xhbevz> (дата звернення: 08.10.2024).
10. Annual report on the activities of the Business Ombudsman Council in Ukraine. 2020. Kyiv : Business Ombudsman Council, 2021. 240 p.
11. Australian Small Business and Family Enterprise Ombudsman Act 2015. URL: <https://surl.li/dljfyz> (date of access: 08.10.2024).

12. Belma D., Yılmaz F. The Effects of Mergers and Acquisitions on Company Performance: An Empirical Analysis in Turkey. *International Journal of Economics and Finance*. 2019. Vol. 11, № 4. P. 71–82.

13. Commission Implementing Regulation (EU) 2018/1212 of 3 September 2018 laying down minimum requirements implementing the provisions of Directive 2007/36/EC of the European Parliament and of the Council as regards shareholder identification, the transmission of information and the facilitation of the exercise of shareholders rights. *Official Journal of the European Union*. 2018. L 223. P. 1–18.

14. Directive (EU) 2017/1132 of the European Parliament and of the Council of 14 June 2017 relating to certain aspects of company law. *Official Journal of the European Union*. 2017. L 169. P. 46–127.

15. Directive 2004/25/EC of the European Parliament and of the Council of 21 April 2004 on takeover bids. *Official Journal of the European Union*. 2004. L 142. P. 12–23.

16. Draft Law "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Concerning the Improvement of Legal Regulation of Activities of Legal Entities and Individual Entrepreneurs" № 2493 dated 25.11.2019. URL: <https://surl.li/bsntvm> (date of access: 08.10.2024).

17. Green Paper: The EU corporate governance framework. Brussels : European Commission, 2011. 23 p.

18. Industrial Property Law No. 6769 (Turkey). URL: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/01/20170110-9.htm> (date of access: 08.10.2024).

19. Insurance Activities Private Regulation and Supervision Agency (IRSA) of Turkey. URL: <https://surl.li/vfnctm> (date of access: 08.10.2024).

20. Securities Exchange Act of 1934. URL: <https://surl.li/ojhuqz> (date of access: 08.10.2024).

21. Takeovers Panel Guidance Note 12 on Frustrating Actions. URL: <https://surl.li/sfpmtc> (date of access: 08.10.2024).

22. The Cadbury Report 1992. URL: <https://surl.li/jvpnfn> (date of access: 08.10.2024).

23. Unal F. The Effects of Law Amendments on Anti-Corruption and Anti-Bribery in Turkey. *Lex Mundi World Reports*. 2019. P. 1–3.

24. Williams Act (Securities Disclosure Act of 1968). URL: <https://surl.li/hldcjq> (date of access: 08.10.2024).

Стаття надійшла до редакції 10.10.2024 р.

Стаття рекомендована до друку 20.11.2024 р.

Kuzmenko T. M.,

*Postgraduate Student of the Department of Law, National Security and European Integration,
Education and Research Institute of Public Administration*

of V. N. Karazin Kharkiv National University,

4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine

e-mail: saenko2505@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0001-6895-1329>

PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS FOR COMBATING RAIDER ATTACKS DURING UKRAINE'S POST-WAR RECOVERY AND REFORMS: INTEGRATING INTERNATIONAL EXPERIENCE INTO UKRAINIAN REALITIES

Annotation. This article is devoted to the analysis of public administration mechanisms for combating raider attacks in the context of Ukraine's post-war recovery and reform, with an emphasis on integrating international experience into Ukrainian realities. The central idea of the paper is to enhance the mechanisms of public management in counter-raider activities through the creative

adaptation of foreign approaches to the unique specifics of Ukraine during its post-war transformations. The article examines the destructive impact of raider attacks on the economy, law and order, and the investment climate, which emerge against a backdrop of archaic mentalities and paternalistic stereotypes cultivated during years of statelessness and a totalitarian past. The author emphasizes that, despite numerous legislative innovations and the efforts of law enforcement agencies, the existing public administration system – characterized by excessive bureaucracy, ineffective law enforcement, and a corrupt judiciary – creates a “window of opportunity” for raiders. The methodological approach of the study is based on a critical review of scholarly literature, a comparative analysis of international practices, and a conceptual synthesis that identifies the key trends in countering raider attacks in the EU, USA, Australia, and Turkey. Central to the discussion is a creative synthesis of foreign approaches, tailored to account for the specific institutional, socio-economic, and cultural contexts of Ukraine. A comprehensive set of measures is proposed, including the creation of a specialized counter-raider authority, the strengthening of criminal and administrative liability, the development of digital infrastructure for protecting property rights, and the promotion of business integrity through the adoption of ethical codes and compliance mechanisms. The author underscores that the effectiveness of counter-raider policies depends on a transformation of societal values toward the principles of democracy, transparency, and government accountability. The conceptual proposals aim to establish the conditions necessary for sustainable post-war recovery, an improved investment climate, and Ukraine’s integration into the European economic space. In summary, a comprehensive approach – combining legislative modernization, the reform of public institutions, and the implementation of cutting-edge digital technologies – is essential for overcoming raider attacks and reinforcing Ukraine’s legal system.

Keywords: *raider attacks, public administration, post-war recovery, counteraction system, digitalization, anti-corruption reforms, property rights protection, international experience, transformation.*

REFERENCES

1. Butina, M. (2023). Countering raiding: What is established by the new law? YurLiga. https://jurliga.ligazakon.net/news/219513_protidya-reyderstvu-shcho-vstanovleno-novim-zakonom [in Ukrainian].
2. Kopytko, M.I. (n.d.). The problem of raiding in Ukraine https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2653/1/5_pdf [in Ukrainian].
3. Kopytko, M.I. (2015). Comprehensive ensuring of economic security of enterprises (based on materials of transport engineering enterprises) [Doctoral dissertation, University of Economics and Law "KROK", Kyiv]. [in Ukrainian].
4. European Business Association. (2024). Rating of Ukraine according to the Judicial Index <https://surl.li/dkmosj> [in Ukrainian].
5. Ministry of Justice of Ukraine. (2020). Regulations on the activities of the Commission for Consideration of Complaints in the field of state registration (Order No. 71/5) <https://surl.li/gabyjv>
6. Law of Ukraine on the Bureau of Economic Security of Ukraine. (2021). No. 1150-IX <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text>
7. Law of Ukraine on Amendments to Certain Laws of Ukraine on Improving the Mechanism for Counteracting Raiding. (2022). No. 2255-IX <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2255-20#Text>
8. Law of Ukraine on Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on Improving the Level of Corporate Governance in Joint Stock Companies. (2017). No. 1983-VIII <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1983-19#Text>
9. Agreement between Ukraine and the European Police Office on operational and strategic cooperation. (n.d.) <https://surl.li/xhbevz>

10. Business Ombudsman Council. (2021). Annual report on the activities of the Business Ombudsman Council in Ukraine. 2020.
11. Australian Small Business and Family Enterprise Ombudsman Act 2015. (2015). <https://surl.li/dljfyz>
12. Belma, D., & Yılmaz, F. (2019). The Effects of Mergers and Acquisitions on Company Performance: An Empirical Analysis in Turkey. *International Journal of Economics and Finance*, 11(4), 71–82.
13. European Parliament. (2018). Commission Implementing Regulation (EU) 2018/1212. *Official Journal of the European Union*, L 223, 1–18.
14. European Parliament. (2017). Directive (EU) 2017/1132. *Official Journal of the European Union*, L 169, 46–127.
15. European Parliament. (2004). Directive 2004/25/EC. *Official Journal of the European Union*, L 142, 12–23.
16. Draft Law "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Concerning the Improvement of Legal Regulation of Activities of Legal Entities and Individual Entrepreneurs". (2019). No. 2493. <https://surl.li/bsntvm>
17. European Commission. (2011). Green Paper: The EU corporate governance framework.
18. Industrial Property Law No. 6769 (Turkey). (2017). <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/01/20170110-9.htm>
19. Insurance Activities Private Regulation and Supervision Agency (IRSA) of Turkey. (n.d.). <https://surl.li/vfnctm>
20. Securities Exchange Act of 1934. (1934). <https://surl.li/ojhuqz>
21. Takeovers Panel Guidance Note 12 on Frustrating Actions. (n.d.). <https://surl.li/sfpmtc>
22. The Cadbury Report. (1992). <https://surl.li/jvpnfn>
23. Unal, F. (2019). The Effects of Law Amendments on Anti-Corruption and Anti-Bribery in Turkey. *Lex Mundi World Reports*, 1–3.
24. Williams Act (Securities Disclosure Act of 1968). (1968). <https://surl.li/hldejq>

The article was received by the editors 10.10.2024.

The article is recommended for printing 20.11.2024.