

УДК 658

**Денис О.Б.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та управління персоналом  
Львівського навчально-наукового інституту  
«Університет банківської справи»

## СУТЬ ТА СПЕЦИФІКА КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ

У статті досліджено теоретичні підходи до визначення поняття «корпоративний конфлікт». Окреслено специфічні риси, які притаманні корпоративним конфліктам. Обґрунтовано власне визначення корпоративного конфлікту.

**Ключові слова:** конфлікт, корпоративний конфлікт, акціонери, менеджери, зацікавлені особи.

### Денис О.Б. СУТЬ И СПЕЦИФИКА КОРПОРАТИВНЫХ КОНФЛИКТОВ

В статье исследованы теоретические подходы к определению понятия «корпоративный конфликт». Определены специфические черты, присущие корпоративным конфликтам. Обосновано собственное определение корпоративного конфликта.

**Ключевые слова:** конфликт, корпоративный конфликт, акционеры, менеджеры, заинтересованные лица.

### Denys O.B. THE NATURE AND SPECIFICITY OF CORPORATE CONFLICTS

The theoretical approaches to the definition of «corporate conflict» is investigated. The corporate conflict's specific features are dealt. The own definition of corporate conflict is substantiated.

**Keywords:** conflict, corporate conflict, shareholders, managers, stakeholders.

**Постановка проблеми.** Історія розвитку корпоративного сектору свідчить, що конфлікти є невід'ємною складовою частиною його функціонування, і повністю уникнути їх неможливо. По суті, конфлікти виникають практично з початку заснування акціонерних товариств і супроводжують все їх існування, спричиняючи як позитивні, так і негативні наслідки. Це обумовлено об'єктивними особливостями природи акціонерних товариств, що неминуче породжують конфлікти різної величини – наявністю низки самостійних акціонерів-співвласників із різними інтересами та можливостями їх реалізації, розподілом функцій власності та управління, взаємодією акціонерного товариства з широким колом контрагентів і т.д.

Незважаючи на те що корпоративна форма підприємництва є провідною і широко використовується в економічних системах більшості країн, багато важливих питань, що стосуються суті та ознак корпоративного конфлікту, залишаються недостатньо дослідженими. У підсумку це ускладнює їх ідентифікацію та вирішення.

З огляду на вищенаведене, актуальність та своєчасність досліджень, присвячених сутності та специфіці корпоративних конфліктів, не викликає сумніву.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Опрацювання наукових доробок свідчить, що проблематика появи та розвитку корпоративних конфліктів привертала увагу багатьох дослідників. Так, методологічні основи розвитку конфліктів у процесі існування корпорації були закладені в дослідженнях відомих закордонних учених А. Берлі, Г. Мінза, Р. Коуза, О. Вільямсона, К. Майера та ін. Деякі специфічні аспекти вітчизняного досвіду конфліктності корпоративних відносин знайшли відображення в публікаціях вітчизняних науковців, таких як В. Євтушевський, В. Корнієва, О. Мендрул, В. Рябота, О. Вінник. Питання особливостей корпоративних конфліктів висвітлені в працях А. Андреевої, Е. Данилової, А. Данельян, О. Осипенка, Н. Шведової, В. Рибінцева, М. Хацера, А. Стіхіна, Є. Бежина, А. Суміної та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас, відаючи належне напрацюванням науковців, слід зазначити, що питання

трактування поняття «корпоративний конфлікт» та проблематика специфіки корпоративних конфліктів є висвітлені фрагментарно та потребують додаткових досліджень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Корпоративні відносини та притаманні їм конфлікти, являючи собою певну суперечність розуміння і викликаючи спори щодо належності до тих чи інших комплексів знань, найбільшою мірою традиційно досліджуються економікою та правом.

Дослідники-правники, дискутуючи щодо передумов, суті та наслідків корпоративного конфлікту, загалом трактують його як результат дій учасників корпоративних відносин, що має юридичні підстави виникнення. Зокрема, Г.В. Алексєєв передумовою появи корпоративних конфліктів зазначає «порушення прав акціонерів», як наслідок, наголошуючи на «позовах стосовно товариства, що контролює акціонера або керівників щодо рішень, які вони приймають, дострокового припинення повноважень органів управління, істотної зміни у складі акціонерів». Натомість В.В. Холод, Л.С. Резнікова трактують явище корпоративного конфлікту як «істотні розбіжності між акціонерами АТ і самим товариством в особі його органів управління та посадових осіб, а також між акціонерами АТ», зазначаючи об'єктом конфлікту «питання фінансово-господарської діяльності, корпоративного управління товариством», а передумовами появи «різне розуміння акціонерами і посадовими особами АТ окремих положень корпоративного законодавства України» [1]. А.С. Семенов, Ю.С. Сизов як наслідки корпоративних конфліктів зазначають «порушення норм діючого законодавства, статуту чи внутрішніх документів товариства, прав акціонерів чи групи акціонерів, позови до товариства, його органів управління чи по суті рішень, які вони приймали; недотримання корпорацією тих чи інших норм чинного законодавства; суттєві зміни в складі акціонерів; дострокове припинення повноважень органів управління» [2].

Незважаючи на відмінності в трактуваннях, спільним у правовому підході є наявність у корпоративному конфлікті визначених юридичних ознак (визначається правовими відносинами сторін; об'єкт, предмет, суб'єкт, мотивація конфлікту володіють пра-

вовими ознаками; у наявності є правове протиборство сторін; конфлікт має юридичні наслідки) [3; 4].

Роботи А. Андреевої, Е. Данилової, А. Данельян, О. Осипенка, Н. Шведової, В. Рибінцева, М. Хацера, А. Стіхіна, Є. Бежина, А. Суміної та ін. свідчать, що підходи економістів до трактування поняття «корпоративний конфлікт» теж не відрізняються однозначністю.

Якщо А. Данельян розглядає корпоративний конфлікт, як внутрішній конфлікт між власниками та менеджерами, то О.В. Тарасова, О. Осипенко, Є. Бежина, А. Суміна та ін. значно розширюють коло учасників конфліктів.

Так, О.В. Тарасова визначає корпоративний конфлікт як «суперечки, що виникають: між акціонерним суспільством, його акціонерами і менеджерами; між аутсайдерами, що володіють незначними пакетами або боргами підприємства, й інсайдерами (фактичними власниками і керівниками); між різними групами аутсайдерів, прагнучих до управління; між регіональною виконавською владою і власниками (або крупними акціонерами) основних підприємств регіону і т. п.». На думку дослідника, «в основі цих конфліктів лежать як природні суперечності між інтересами крупних і дрібних акціонерів, акціонерів і менеджменту, так і боротьба інвесторів за контроль над акціонерним суспільством, а в практичному житті корпоративні конфлікти приймають найрізноманітніші форми, нерідко завдаючи серйозного збитку і самим їх учасникам, і суспільству в цілому» [5]. На співзвучні певною мірою причини конфлікту вказує і О.М. Соляник, лаконічно відзначаючи, що «основу корпоративних конфліктів складає бажання змінити свій статус у компанії, отримати чи збільшити можливість контролювати і направляти поведінку іншої сторони» [6].

А. Стіхін, Є. Бежин та А. Суміна, даючи визначення корпоративного конфлікту, визначають його як комплексне явище: «Сукупність можливих конфліктів, що виникають у межах корпорації між всіма стейкхолдерами: акціонерами, кредиторами, постачальниками, працівниками, бізнес-асоціаціями, органами державного регулювання і т.д.» [7].

Е. Данилова підкреслює тривалий характер протікання конфлікту: «Корпоративний конфлікт – тривалий конфлікт, в основі якого лежать суперечки як між учасниками корпорації (акціонерами, топ-менеджментом, трудовим колективом), так і між корпорацією та її зовнішнім середовищем, і призводить до істотних змін у діяльності корпорації» [8].

Подібного підходу щодо тривалості явища дотримується й О. Осипенко, трактуючи корпоративний конфлікт як «тривали суттєві розбіжності між акціонерами компанії, акціонерами та топ-менеджерами, органами, апаратом управління що їм підпорядковуються, та трудовим колективом підприємства, членами колегіальних органів управління, а також між компанією загалом, представленої її мажоритарним учасником чи органами управління, з однієї сторони, і зовнішніми учасниками корпоративних відносин у широкому розумінні, у числі яких органи державної влади, контрольні та наглядові структури (правоохоронні, антимонопольні, екологічні, податкові і подібні органи, регулятори корпоративних відносин), кредитори і дебітори компанії, інші важливі для неї контрагенти, населення адміністративно-територіальної одиниці, в економіці якого компанія відіграє важливу роль, інші стейкхолдери». Як предмет конфліктів дослідник зазначає «системну оцінку якості й ефективності корпоративного управління чи права

співволодіння бізнесом компанії (права, що підтверджуються емітованими компанією паперами)» [9].

Широке трактування корпоративного конфлікту дають автори Кодексу корпоративної поведінки: «Будь-яка розбіжність або суперечка між органами товариства та його акціонерами, що виникли у зв'язку з участю акціонера в товаристві, або розбіжності чи суперечка між акціонерами, якщо це стосується інтересів товариства, по суті, є корпоративним конфліктом, оскільки стосується або може торкнутись відносин у товаристві» [10].

Не погоджується з підходом до трактування конфлікту як суперечки О. Скопенко, стверджуючи, що «корпоративний конфлікт завжди має форму виклику, публічного декларування наміру домагатися реалізації своїх прав. Такий виклик стає свого роду конкретним «бізнес-проект» з усіма його атрибутами – плануванням заходів, правовою підтримкою, ресурсним забезпеченням, PR-акціями та т.п. [11]. Співзвучний підхід зустрічається в публікаціях В.О. Рибінцева, М.В. Хацера: «Корпоративний конфлікт – це боротьба суб'єктів корпоративних відносин за матеріальні та нематеріальні ресурси акціонерних товариств із використанням усіх наявних у них інструментів та методів впливу» [12]. Дані аргументи є близькими до поглядів автора, оскільки сама розбіжність інтересів чи суперечка не обов'язково є конфліктом, конфліктом стає результат дій учасників заради задоволення своїх інтересів.

Ознайомлення з публікаціями з питань проблематики корпоративних конфліктів показує, що спроби дати комплексні визначення поняття «корпоративний конфлікт» притаманні науковцям із країн із перехідною економікою, зокрема України та Росії. Європейські та американські дослідники термінологією «корпоративний конфлікт» не оперують. Більш традиційним аналогом вітчизняного терміну в окремих випадках є використання поняття «корпоративний скандал».

Традиційним для західного підходу є дослідження різних типів, а саме:

- 1) протистояння між менеджерами та акціонерами (конфлікт «агент – принципал»);
- 2) протистояння між контролюючими та міноритарними акціонерами (конфлікт «принципал – принципал»);
- 3) протистояння між компанією (акціонерами як групою) та зовнішніми групами, такими як кредитори і наймані працівники (конфлікт «корпорація – стейкхолдери»).

На думку автора, намагання дати узагальнене трактування терміну «корпоративний конфлікт» науковцями країн із транзитивною економікою обумовлене тим, що саме в корпоративних відносинах цих країн проявляються всі типи конфліктів у корпоративних відносинах.

Публікації українських та російських науковців свідчать, що розбіжності в трактуваннях корпоративного конфлікту різними дослідниками проявляються як у термінології, визначенні кола учасників конфлікту, так і в трактуваннях суті та передумов появи.

У вузькому розумінні корпоративний конфлікт дослідники обмежують внутрішнім конфліктом двома групами учасників – акціонерами та менеджерами, у найбільш широкому учасники включають: акціонерів, менеджерів, товариство, трудовий колектив, органи державної влади, контрольні та наглядові структури, кредиторів, постачальників, бізнес-асоціації, дебіторів і т.д.

Спільним для більшості підходів є те, що корпоративний конфлікт – це конфлікт, що виникає в результаті існування корпорації, має місце між учасниками корпоративних відносин, які мають різні інтереси щодо управління корпорацією та здійснюють певні дії заради їх реалізації.

Як об'єкт конфлікту дослідники вказують матеріальні ресурси (прибуток, ресурси АТ, акції) і нематеріальні (контроль над акціонерним суспільством, управлінські рішення).

З огляду на те, що тематика корпоративних конфліктів є новою та їх економічна суть висвітлена не повністю, це потребує проведення додаткових уточнень суті корпоративного конфлікту.

Так, на нашу думку, корпоративний конфлікт є соціальним явищем, що виникає в економічних відносинах.

Як соціальне явище корпоративний конфлікт є результатом дій, що виникають унаслідок заострення протиріч суб'єктів суспільних відносин, які володіють різними інтересами та владою, у ситуаціях, коли одночасне задоволення інтересів сторін є взаємовиключним.

За причинами появи та сферою прояву корпоративні конфлікти належать до категорії економічних конфліктів, оскільки виникають між суб'єктами економічних відносин із приводу дефіциту економічних ресурсів. Можна окреслити такі передумови появи: нерівномірний розподіл економічних ресурсів, наявність недосконалих інститутів розподілу, проблема вибору між вигодою та додержанням умов договору учасників ринкових відносин.

Разом із цим корпоративним конфліктам, які виникли внаслідок відділення власності від управління, притаманні свої специфічні ознаки, що вирізняють їх в окрему категорію економічних конфліктів, а саме:

1. Окрема сфера прояву конфліктів – корпоративні конфлікти виникають між учасниками корпоративних відносин у внутрішньому середовищі чи в процесі взаємодії корпорації із зовнішнім середовищем.

2. Особливий суб'єктний склад учасників (корпоративні конфлікти виникають між учасниками корпоративних відносин – особами, які перебувають у відносинах, що склалися з приводу співволодіння/управління власністю корпорації та/або договірних відносинах із корпорацією) та більш складна конфігурація відносин.

3. Переважно довготерміновий характер взаємовідносин учасників корпоративних відносин та зафіксованість їх у вигляді контрактів, повноту яких через об'єктивні чинники (інформаційної асиметрії та ірраціональності поведінки індивідів) забезпечити неможливо.

4. Окрема група дефіцитних ресурсів, унаслідок нестачі яких виникають корпоративні конфлікти –

частки власності, дохід від інвестованого капіталу, вплив на управління корпорацією.

**Висновки.** На підставі критичного узагальнення наукових поглядів доцільно уточнити зміст категорії «корпоративний конфлікт», під яким розуміти результат дій учасників корпоративних відносин, який виникає внаслідок бажання учасників змінити частку власності корпорації чи дохід від неї та/або умови корпоративних взаємовідносин, у ситуації, коли одночасне задоволення інтересів сторін є взаємовиключним.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Холод В.В., Резнікова Л.С. Корпоративні конфлікти та шляхи їх подолання / В.В. Холод, Л.С. Резнікова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/31\\_PRNT\\_2010/Economics/73501.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73501.doc.htm).
2. Семенов А.С., Сизов Ю.С. Корпоративные конфликты. Причины их возникновения и способы преодоления / А.С. Семенов, Ю.С. Сизов. – М.: Едиториал УРСС, 2002. – С. 11.
3. Корпоративные конфликты: понятие, формы проявления / Юридические статьи / Корпоративное право [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eurasialegal.info/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1557:2012-10-04-11-43-04&catid=157:2012-10-04-11-14-48&Itemid=1](http://www.eurasialegal.info/index.php?option=com_content&view=article&id=1557:2012-10-04-11-43-04&catid=157:2012-10-04-11-14-48&Itemid=1).
4. Тенденции и перспективы развития корпоративных конфликтов в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.0ck.ru/menedzhment\\_i\\_trudovye\\_otnosheniya/tendencii\\_i\\_perspektivy\\_razvitiya.html](http://www.0ck.ru/menedzhment_i_trudovye_otnosheniya/tendencii_i_perspektivy_razvitiya.html).
5. Тарасова О.В. Корпоративні конфлікти як одна з проблем управління підприємствами в Україні / О.В. Тарасова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [dspace.oneu.edu.ua/](http://dspace.oneu.edu.ua/).
6. Соляник О.М. Корпоративні конфлікти як об'єкт управління / О.М. Соляник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.essuir.sumdu.edu.ua/](http://www.essuir.sumdu.edu.ua/).
7. Корпоративные конфликты и способы их разрешения в российских фирмах / А.С. Стихин, Е.В. Бежин, А.С. Сумина // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://jurnal.org/articles/2010/ekon38.html>.
8. Данилова Е.І. Дослідження корпоративних конфліктів в корпораціях авіаційної галузі / Е.І. Данилова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [jnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/407/395](http://jnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/407/395).
9. Осипенко О. Современный корпоративный конфликт (природа, границы, разновидности, способы регулирования) / О. Осипенко // Вопросы экономики. – 2003. – № 10. – С. 54.
10. Четвертакова Е.Г. Кодекс корпоративного поведения / Е.Г. Четвертакова. – М.: Книга сервис, 2003. – 96 с.
11. Поняття корпоративного конфлікту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pravolib.pp.ua/pouyatie-korporativnogo-konflikta-13339.html>.
12. Рибінцев В.О., Хацер М.В. Сутність та класифікація корпоративних конфліктів / В.О. Рибінцев, М.В. Хацер // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2012. – № 748. – С. 95–99 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2012\\_748\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2012_748_17).