

УДК 336+338.242

Є. М. Палига, І. Є. Палига

Українська академія друкарства

**ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЇ І РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ
НА РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОГО КОМПЛЕКСУ**

З огляду на те, що процес відносин власності в Україні є достатньо складним, запропоновано систему корпоративного управління під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів та структури організаційно-економічного механізму управління корпоративною власністю для подальшого розвитку підприємств видавничо-поліграфічного комплексу.

Трансформація, реструктуризація підприємств, корпоративна власність, акціонери, фактори, видавничо-поліграфічний комплекс

Нинішня ситуація в економіці України характеризується динамічною трансформацією форм господарювання, перерозподілом власності та пошуком найефективніших організаційних форм існування бізнесу [4]. Роздержавлення власності, процеси приватизації створили передумови для утворення корпорацій. В Україні корпоративна форма існування бізнесу почала розвиватися нещодавно як відповідь на запити часу щодо можливості розширення бізнесу, інструмент для реалізації на підприємствах широкомасштабних інноваційних та інвестиційних проектів, які мають високу вартість. Сучасні наукоємні технології вимагають значних затрат коштів на їх впровадження у виробництво. Фінансування таких проектів можливе за рахунок концентрації капіталу.

Національний видавничо-поліграфічний комплекс (ВПК), в якому відбулися істотні трансформаційні процеси, сьогодні не забезпечує належних результатів господарювання. Частка створюваного ним валового внутрішнього продукту не перевищує одного відсотка, тоді як у провідних країнах світу він є одним найбільш прибуткових та інвестиційно-привабливих [8].

Проблеми корпоративного управління і функціонування корпоративного сектору вивчали такі авторитетні вчені-економісти, як Я. Г. Берсуцький, І. А. Бланк, С. В. Богачов, А. А. Пересада, І. Л. Сазонець, М. Г. Чумаченко та інші. Завдяки проведеним ними дослідженням створено теоретичну базу корпоративного управління, розроблено практичні рекомендації [6]. Разом з тим, ряд актуальних питань залишається невирішеними. Макроекономічні проблеми корпоративного управління викликані переважно недосконалістю законодавчої бази створення корпорацій та економічною і політичною ситуацією,

що склалася в країні. Через відсутність відповідного досвіду законодавче поле сформоване таким чином, що не всі проблеми корпоратизації власності знайшли законодавче розв'язання. Це спричинило низку порушень як при створенні корпорацій, так і при зміні власників. Відсутність ринкової інфраструктури зумовила проблеми, пов'язані з корпоративною власністю та корпоративним управлінням.

Ринкова трансформація підприємств ВПК відбувається в умовах переходу від адміністративно-командної до ринкової економіки, тобто реальний перехід здійснюється від змішаної економіки, що функціонувала на державно-планових засадах, до звичайної, заснованої на ринкових підприємствах. Особливість цього процесу в Україні полягає у переході від підсистеми, сформованої для обслуговування єдиного народного комплексу колишнього СРСР, який функціонував на директивно-плановій основі, до цілісної економічної системи, що базується на ринкових принципах.

Найпоширенішими шляхами переходу від командно-адміністративної системи до ринкової економіки, як відомо, є два: радикальний та еволюційний. Перший передбачає одночасну лібералізацію практично всіх ринків і цін, причому зростання цін обмежене жорсткою монетарною і фіскальною політикою. Радикальним шляхом пішли багато країн Центрально-Східної Європи (класичний приклад — Польща). Другий шлях передбачає поступове запровадження ринкових відносин і створення ринкових інститутів упродовж 10–15 і більше років, випробуваний у Китаї, який на сьогодні досягнув високих показників економічного зростання.

Приватна власність — це одна з підвалин, на яких тримається сучасна ринкова економіка. Для того щоб у країні почав формуватися підприємницький сектор, насамперед потрібно було відновити інститут приватної власності, приватизувати значну частину державного майна і створити постійну основу для розвитку ринкових відносин і функціонування підприємств у ринкових умовах. В Україні поновлення інституту приватної власності започатковано ухваленням у лютому 1991 Закону «Про власність». Цей закон запровадив співіснування у вітчизняній економіці поряд з державною власністю на матеріальні ресурси приватної та колективної власності, дав змогу приватним особам для отримання прибутку використовувати найману робочу силу.

Україна обрала шлях роздержавлення, приватизації і побудови змішаної економіки, в якій рівноправними суб'єктами є акціонерні, кооперативні, приватні та державні підприємства. Роздержавлення являє собою комплекс заходів, спрямованих на перетворення відносин власності, ліквідацію монополії держави на власність, формування багатоукладної економіки, посилення процесів її саморегулювання. Однією з основних форм роздержавлення власності у постсоціалістичних країнах є приватизація — перетворення державної (також колективної) власності на приватну — індивідуальну чи групову [7]. Роздержавлення може супроводжуватись як зміною державної власності, так і зміною лише форм її використання (рис. 1).

Процес роздержавлення відбувається за умови існування відповідного правового та організаційного середовища. Тому було розроблено нормативні документи, юридичні норми, законодавчі акти, які гарантували однакові умови і порядок роздержавлення й приватизації для всіх суб'єктів господарювання, зокрема, прийняті Верховною Радою України закони «Про власність», «Про підприємництво», «Концепція роздержавлення і приватизації підприємств, землі і житлового фонду», «Про приватизацію майна державних підприємств» та інші, які сприяли формуванню відповідного правового й економічного середовища [3].

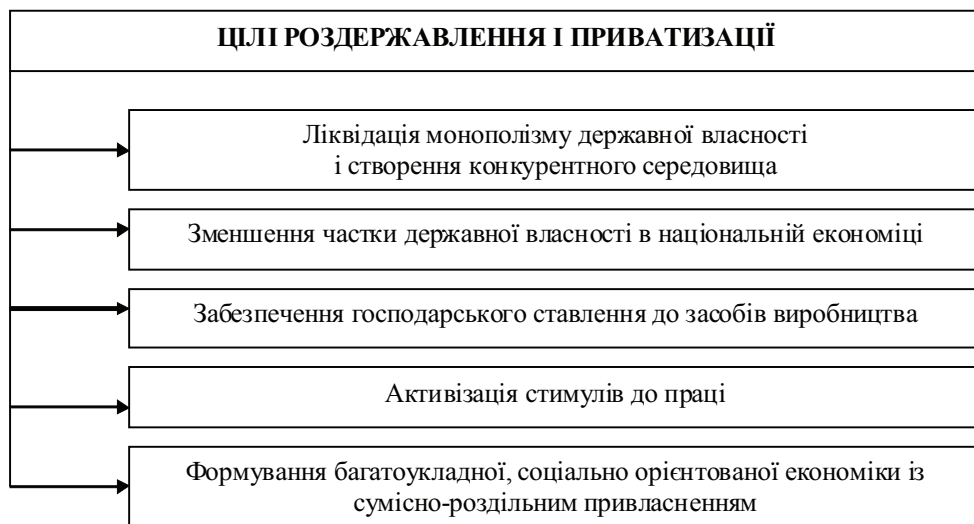


Рис. 1. Схематичне зображення цілей роздержавлення і приватизації

Для досягнення економічної свободи приватизація передбачає вжиття комплексу різноманітних заходів щодо зменшення масштабів втручання держави в діяльність господарських суб'єктів та посилення ролі приватного сектора у володінні майном, зокрема:

повний або частковий перехід державної власності до приватних осіб шляхом відкритого чи закритого продажу акцій, нові приватні капітальні вкладення в державні підприємства;

продаж державних активів головно на аукціонах;

розукрупнення господарських суб'єктів або створення холдингових компаній з дочірніми підприємствами;

викуп державного майна працівниками підприємств або їхніми менеджерами (у тому числі на виплат або з використанням кредиту);

отримання контролю над державними підприємствами та їхніми активами (оренда і підряд, передача державних підприємств для управління приватним менеджерам).

Трансформація процесу управління на корпоративізованих підприємствах ВПК на сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні надзвичай-

но актуальна для відкритих акціонерних товариств, які створені в процесі приватизації й бажають залучити як іноземні, так і вітчизняні інвестиційні ресурси і підвищити свою конкурентоспроможність. Стають важливими питання вмілого та грамотного управління, саме тому компетентність у справах корпоративного управління та глибоке розуміння його принципів є одним з головних питань для вітчизняних підприємств та економіки України загалом [8].

Основною проблемою корпоративного управління є конфлікт інтересів власників і менеджерів. Несформованість структури власності господарських товариств — одна з основних причин корпоративних конфліктів. Дійсно, відокремлення інституту управління акціонерним товариством від інституту власності ще більше ускладнює відносини корпоратизму. Найманий керуючий, реалізуючи волю акціонерів-власників як оперативний розпорядник активами та інформацією, набуває права інсайдерського контролю над підприємством і можливості діяти в своїх корисливих інтересах на шкоду акціонерам-власникам і підприємству в цілому. Унаслідок цього виникає проблема захисту прав власників і передусім аутсайдерів.

Гарантія ефективного управління діяльністю окремих підприємств і корпоративного сектору в цілому визначається двома обставинами:

наявністю в акціонерів адекватних механізмів контролю за діями менеджерів;

характером механізму перерозподілу прав власності на користь більш ефективних агентів.

Механізми корпоративного управління традиційно розмежовуються на зовнішні — вплив зовнішнього середовища (зовнішні механізми управління) і внутрішні процедурні механізми управління в корпорації (рис. 2).

Управління корпоративною власністю стає ключовою позицією, вищим пріоритетом у менеджменті підприємств. Даний процес повинен бути ефективним, тобто має здійснюватися таким чином, щоб витрати на зміст і управління корпоративною власністю не перевищували отриманих доходів. Для цього в процесі управління необхідно застосовувати певний набір відповідних методів і прийомів, які в сукупності становлять єдину схему управління корпоративною власністю в перехідній економіці.

Основними ознаками організаційно-економічного механізму управління корпоративною власністю акціонерного товариства є організаційна та економічна, причому перша встановлює склад і послідовність дій з формування механізму. Удосконалення системи управління корпоративною власністю пов'язане з безперервним пошуком можливостей підвищення ефективності корпоративного портфеля й мобілізації наявних внутрішніх резервів. Резерви підвищення економічної ефективності відображають потенціал поліпшення результативності і корисної віддачі, конкурентоздатності, якості й нарощування обсягів виробленої продукції (робіт, послуг) на підприємствах.

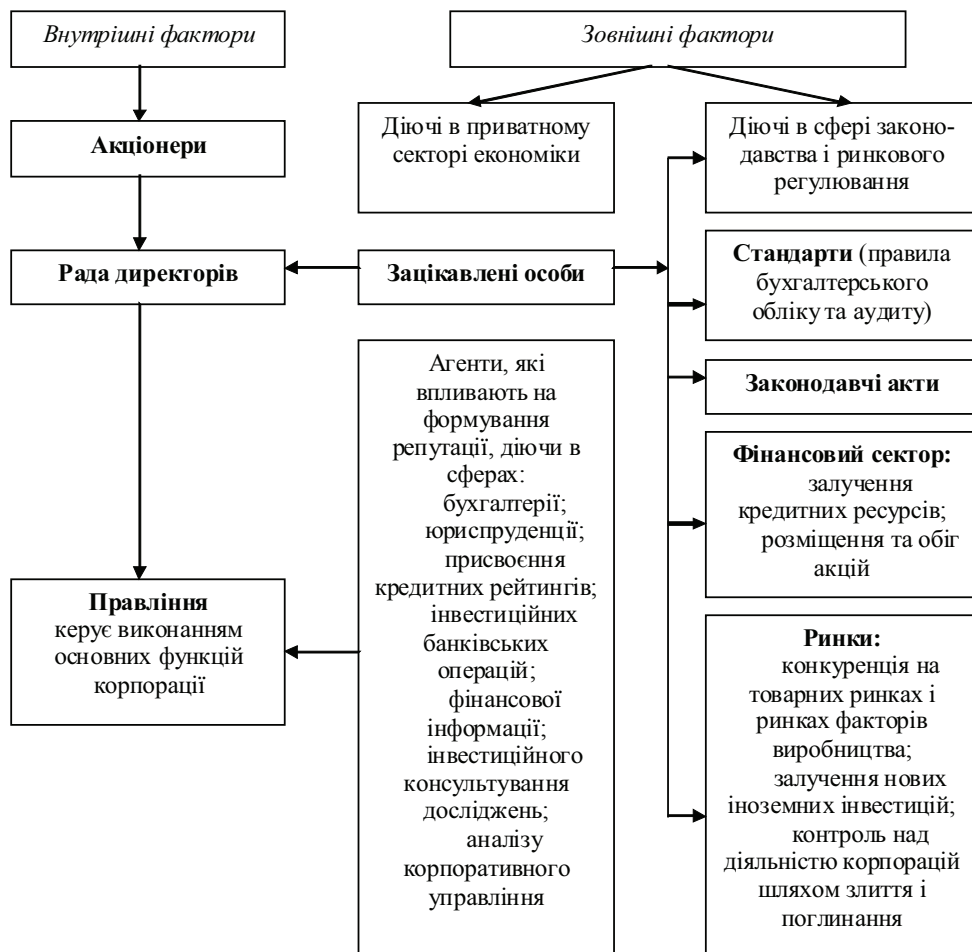


Рис. 2. Формування системи корпоративного управління під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів

До основних факторів, що суттєво впливають на ефективність діяльності підприємства, належать механізми прийняття організаційно-управлінських рішень і здійснення відповідних заходів щодо їх виконання. Інакше кажучи, механізми корпоративного управління відіграють усе більше значущу роль у діяльності вітчизняних підприємств на сучасному етапі їх розвитку. У цьому зв'язку підвищення ефективності управління об'єктами корпоративної власності може стати одним із способів поліпшення інвестиційної привабливості національної економіки. Саме про це сьогодні постійно турбуються підприємства сучасної видавничо-поліграфічної галузі України. Як приклад можна окреслити діяльність ВАТ «Коломийська друкарня ім. Шухевича» (рис. 3) [9].



Рис. 3. Схема удосконалення рівня корпоративного управління

Конфігурація корпоративної власності, що складається нині в українській економіці, цілком вписується у вищезазначену загальну закономірність. Завершився початковий етап широкомасштабного розподілу власності, наслідком якого стало значне розпорошення прав власності. Тобто, сформувалася змішана, але з відчутними аутсайдерськими рисами система корпоративного управління, пов'язана з наявністю чималої кількості дрібних власників корпоративних цінних паперів [6].

За високої розпорошеності власності ефективність системи внутрішнього контролю істотно обмежена. Дрібні акціонери втрачають стимули для контролю за менеджментом, оскільки витрат на здійснення функцій контролю зазнаватимуть окремі, найактивніші власники, а вигоди від поліпшення управління стануть суспільним благом, яке ділитимуть усі за кількістю акцій, і тоді буде можливість задіяти механізми удосконалення рівня корпоративного управління (рис. 4).

З цієї причини розпорошеність власності справляє дестимулюючий (щодо контролю) вплив на акціонерів. Звісно, пасивність власників розв'язує руки неконтрольованим менеджерам. У нас це набуло граничних меж: з одного боку, психологія неприйняття менеджментом акціонерів як власників і повсюдне ігнорування їхніх прав (більшість з яких юридично не закріплена державою), з другого, — вкрай низький рівень корпоративної культури акціонерів та їх пасивність.

Сьогодні в Україні відбуваються перерозподіл власності, боротьба за концентрацію прав на контроль над фінансовими і товарними потоками підприємств, тобто концентрація власності в ході жорсткої боротьби за контроль із застосуванням різних механізмів й інструментів, а саме: використання інституту довірчого управління для державних пакетів акцій та інституту банкрутства; консолідація акцій різними способами в замкнених галузевих, регіональних, міжгалузевих і міжрегіональних групах; захоплення лідируючих позицій у раді директорів; емісія акцій; зміни структури груп акціонерів.



Рис. 4. Внутрішній механізм корпоративного управління в акціонерному товаристві

Процеси трансформації та реструктуризації підприємств України при переході їх до ринку не створили основних суб'єктів господарювання, у ролі яких мали виступати корпоративізовані підприємства, об'єднання громадян, окремі підприємці, громадські організації. Проте, незважаючи на підвищення рівня корпоративного управління протягом останнього часу, проблема корпоративних конфліктів в Україні залишається. Це пов'язано з недосконалістю управління акціонерними товариствами, незахищеністю прав акціонерів, відсутністю надійних механізмів реєстрації та переходу права власності, низьким рівнем корпоративної культури, невідповідністю існуючої практики корпоративного управління загальноприйнятими принципами.

Дієвим засобом вирішення абсолютної більшості проблемних питань у сфері корпоративного управління стало прийняття Верховною Радою України проекту Закону «Про акціонерні товариства». З введенням його в дію в 2008 році у законодавчому полі урегулювання діяльності акціонерних товариств повинні були відбутися зміни, зокрема, [2]:

- удосконалення процедури заснування акціонерного товариства;
- запровадження поділу акціонерних товариств на публічні та приватні;

обмеження максимальної кількості акціонерів приватного акціонерного товариства;

запровадження вимог обов'язкового проходження лістингу публічним акціонерним товариством;

встановлення чітких часових рамок, в яких має бути здійснена оплата акцій як при створенні акціонерного товариства, так і при збільшенні його статутного капіталу;

приведення всіх акцій до бездокументної форми існування;

розширення та удосконалення переліку прав акціонерів — власників простих акцій та акціонерів — власників привілейованих акцій;

на законодавчому рівні не тільки передбачення, а й встановлення процедури реалізації переважного права акціонерів при додатковій емісії акцій;

урегулювання питання відчуження акцій приватного акціонерного товариства і, зокрема, встановлення на законодавчому рівні порядку реалізації акціонерами переважного права на придбання акцій, що пропонуються їх власником для продажу третій особі;

закладення засад захисту прав акціонерів — працівників товариства;

визначення основних механізмів захисту прав акціонерів, а саме: запровадження кумулятивного голосування при обранні органів акціонерного товариства; обов'язковий викуп акціонерним товариством акцій на вимогу акціонерів; обов'язок особи, яка придбала 50 і більше відсотків простих акцій товариства (контрольний пакет), запропонувати всім акціонерам стати власником в них простих акцій;

запровадження правил здійснення значних правочинів і правочинів, щодо яких є заінтересованість;

встановлення особливого порядку придбання значного та контрольного пакетів акцій акціонерного товариства;

встановлення нового порядку визначення розміру та порядку виплати дивідендів акціонерного товариства;

визначення нових докладних правил скликання та проведення загальних зборів акціонерів;

удосконалення механізму припинення діяльності акціонерного товариства;

відокремлення компетенції органів акціонерного товариства, удосконалення засад їх утворення та діяльності.

Реалізація на практиці норм Закону України «Про акціонерні товариства» дозволить усунути основні чинники корпоративних конфліктів:

декларативність прав акціонерів при відсутності дієвого законодавчого механізму реалізації та захисту у разі їх порушення;

недосконалу систему обліку прав власності на цінні папери, передусім акції;

непрозорість угод з акціями та ціноутворення на фондовому ринку тощо.

У 2011 році для вирішення проблемних питань у сфері корпоративного управління в акціонерних товариствах передбачається підвищення його рівня та забезпечення прав інвесторів, ринок цінних паперів стане особливою складовою фінансового ринку.

Трансформаційні процеси, що відбулися при переході до ринкової економіки, як показує досвід реформування колишніх потужних підприємств машинобудування та ВПК Львівщини, призвели до значних втрат виробництва, не забезпечили генерування ефективного власника і економічного зростання [5].

Натомість, добрим прикладом є реструктуризація підприємства ВАТ «Львівський мотозавод», яке зуміло свої виробничі потужності, технологію масового випуску продукції адаптувати до ринкових умов господарювання та згідно з чинним законодавством України запровадило нову організаційну структуру управління через зміну розпорошеності капіталу з концепцією його нових власників. Саме такий підхід дав можливість залучити внутрішніх інвесторів для відновлення основних фондів, створити нові робочі місця, використати повністю виробничі потужності й земельну ділянку, що знаходиться в постійному користуванні мотозаводу, освоїти безліч нових видів продукції, яка має ринковий попит, суттєво вплинути на розвиток малого і середнього бізнесу, забезпечити збільшення кількості податків із займаної території через новостворені більш як 50 приватних комерційно-виробничих структур ринкового спрямування.

Удосконалення корпоративного управління є найважливішою умовою, що зумовлює зростання притоку інвестицій в усі сфери економіки як від вітчизняних, так і зарубіжних інвесторів. Одним із способів даного удосконалення може стати механізм поліпшення системи захисту прав і законних інтересів акціонерів та забезпечення їх рівноправності [10].

Менеджмент підприємства повинен не тільки кваліфіковано займатися проблемами управління, а й виступати гарантом суворого дотримання вимог законодавства внутрішніх і установчих документів щодо процедур впровадження національних принципів корпоративного управління. В останні роки популярним напрямком менеджменту є управління корпоративною культурою, удосконалення якої може стати одним з важелів підвищення ефективності функціонування корпорацій. Таким чином, зазначені напрямки поліпшення рівня корпоративного управління надзвичайно важливі в системі організаційно-економічного механізму управління корпоративною власністю. Варто зазначити, що саме підвищення ефективності управління корпоративною власністю є стратегічною проблемою, вирішення якої визначає успішний розвиток корпоративних підприємств, особливо це важливо сьогодні для видавничо-поліграфічної галузі.

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що на сьогодні державою не створено сприятливі умови для ефективного функціонування і розвитку ВПК, не сформовано механізми його адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища. Нині для підприємств ВПК надзвичайно актуальним є налагодження вмілого і послідовного корпоративного управління, удосконалення його організаційно-економічного механізму. Разом з тим, виникає потреба у виборі стратегії розвитку для кожної структури ВПК і знаходжен-

ні оптимального рішення щодо узгодження інтересів усіх сторін — учасників діяльності корпорації, які потрапили в пряму залежність від ДАК «Укрвидав-поліграфія» України.

Вплив трансформації і реструктуризації підприємств на стратегічне управління корпоративним розвитком передбачає довгострокове керівництво корпоративними відносинами в акціонерному товаристві ВПК та інших галузей виробництва на основі використання комплексу факторів їх формування, визначення специфічних цілей корпоративного управління, розроблення стратегічних планів і забезпечення їх виконання.

1. Геєць В. М. Перехідна економіка: підруч. / Геєць В. М. Панченко С. Г., Лібанова Е. М. — К.: Вища шк., 2003. — 519 с. 2. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р. №514-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу: // zakon.rada.gov.ua. 3. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про приватизацію державних підприємств» // Державний бюлетень про приватизацію. — 1997. — № 5. — С. 5. 4. Мостенська Т. Л. [та ін.]. Корпоративне управління: підруч. / Мостенська Т. Л. — К.: Каравела, 2008. — 384 с. 5. Палига Є. М. Стан та розвиток видавничо-поліграфічного комплексу України: регіональний аспект : моногр. / Палига Є. М., Пушак Г. Я., Пушак Я. Я. — Львів: УАД, 2009. — 192 с. 6. Палига Є. М. Соціально-економічний механізм формування ефективної економіки / Палига Є. М. — Львів: Ін-т регіон. дослідж. НАН України, 2000. — 340 с. 7. Сазонець І. Л. Корпоративне управління: світовий досвід та механізми залучення інвестицій: навч. посіб. / Сазонець І. Л. — К.: Центр навч. л-ри, 2008. — 304 с. 8. Швайка Л. А. Досвід і сучасні проблеми реформування управління підприємствами структурами книговидання / Л. А. Швайка // Наукові записки — Львів: УАД, 2001. — № 4. — С. 125. 9. Штангрет А. М. Реструктуризаційні процеси на поліграфічних підприємствах / А. М. Штангрет // Наукові записки — Львів: УАД, 2001. — № 4. — С. 23. 10. Kanter R. The Change Masters: Corporate Entrepreneurs at Work. _ London- AHen and Unwin, 1983.

ВЛИЯНИЕ ТРАНСФОРМАЦИИ И РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ НА РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ИЗДАТЕЛЬСКО-ПОЛИГРАФИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

В силу того, что процесс отношений собственности в Украине достаточно сложный, предлагается система корпоративного управления под влиянием внешних и внутренних факторов и структуры организационно-экономического механизма управления корпоративной собственностью для дальнейшего развития предприятий издательско-полиграфического комплекса.

INFLUENCE OF TRANSFORMATION AND RESTRUCTURING OF ENTERPRISES ON DEVELOPMENT OF CORPORATE MANAGEMENT PUBLISHER-POLYDIENE TO THE COMPLEX

As a process of relations of property in Ukraine is difficult enough, the system of corporate management is offered under act of external and internal factors, and structure of organizationally-economic mechanism of corporate property management with the purpose of further development of publishing-polygraph complex.

Стаття надійшла 18.05.11