

УДК 332.012.324

М. М. Аксентюк,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту ім проф. Й.С. Завадського,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

ДОСЯГНЕННЯ БАЛАНСУ ІНТЕРЕСІВ УЧАСНИКІВ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН

У статті обґрунтовано базові напрямки досягнення балансу інтересів учасників корпоративних відносин та визначенно умови і фактори ефективної діяльності корпоративних підприємств в Україні.

The basic directions of balance interests achievement of corporate relations participants are substantiated in this article, defined conditions and factors of effective corporate activity of enterprises in Ukraine.

ВСТУП

Актуальність дослідження у сфері встановлення корпоративного управління в Україні, зумовлена, насамперед, тим, що, враховуючи такий значний крок у розвитку корпоративного управління в Україні, як прийняття Закону України “Про акціонерні товариства”, незаперечним залишається той факт, що на сьогодні українське законодавство та існуючі організаційно-економічні механізми ще не повністю охоплюють всю сферу відносин, де може існувати корпоративне управління. А проблеми, що виникають при управлінні такими структурами, насамперед пов’язані з недостатнім розумінням принципів та засад корпоративного управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Багатопланові проблеми корпоративного управління відображені у працях багатьох вчених-економістів та практиків через спроби узагальнити форми прояву конфліктів інтересів, систематизувати їх спільні та відмінні риси і провести типологізацію і подальшу класифікацію конфліктів інтересів. Однак, враховуючи той факт, що дане питання може мати як управлінську, так і юридичну сторону, необхідно чітко розмежовувати конфлікт інтересів як об’єкт управління.

Як вказано в принципах корпоративного управління, “...належне корпоративне управління не обмежується виключно відносинами між інвесторами та менеджерами, а передбачає також урахування законних інтересів та активну співпрацю із зацікавленими особами, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства (працівниками, споживачами, кредиторами, державою, громадськістю тощо). Це пов’язано з тим, що товариство не може існувати незалежно від суспільства, в якому воно функціонує, і кінцевий успіх його діяльності залежить від внеску всіх зацікавлених осіб....”.

Нині існує чимало трактувань категорії “корпоративна соціальна відповідальність”. Європейська Комісія визначає її так: “корпоративна соціальна відповідальність є концепцією, яка відображає добровільне рішення компаній брати участь у покращенні життя суспільства

та захисті довкілля”. Одним з найкращих визначень соціальної відповідальності бізнесу є, на наш погляд, визначення, дане американським економістом Арчі Керроллом: “Соціальна відповідальність бізнесу — це здатність компанії відповідати на економічні, правові та етичні очікування суспільства” [6, с. 46].

Стратегічно орієнтована система, за якої роль ради директорів полягає в створенні ефективної системи прийняття рішень з коротким циклом ідентифікації і корекції помилок, характеризується такими ознаками, як: сама рада виступає як джерело експертних знань для поліпшення рішень; зацікавленість і орієнтація на зростання вартості; процедури, що стимулюють відкриті обговорення, інформованість членів ради директорів і залученість зацікавлених акціонерів; рада формується за сферами компетентності; регулярні зустрічі з крупними акціонерами; члени ради мають право на одержання інформації від кожного співробітника компанії [4].

Мета дослідження — обґрунтування базових напрямів досягнення балансу інтересів учасників корпоративних відносин та визначення умов і факторів ефективної діяльності корпоративних об’єднань в Україні.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ СТАТТІ

Для того, щоб покращити результати діяльності, підприємство повинно мати зворотні зв’язки (інформація про зовнішні фактори середовища). Ця інформація може формуватися в системі ризик-менеджменту. На основі даної інформації підприємство повинне адаптувати свою стратегію до умов зовнішнього середовища (теорія рефлексивності Дж. Сороса). Процес глобалізації, що відбувається в сучасному світі, задає могутній імпульс розвитку інтеграційної господарської діяльності на рівні суб’єктів господарювання. В структурі господарюючих суб’єктів корпоративний сектор займає вагомую частку (табл. 1).

Враховуючи динаміку збільшення кількості корпоративних структур, виникає необхідність орієнтації останніх на основні тенденції світового корпоративного

управління, що проявляються, насамперед, в наступному:

1) створення у складі наглядової ради чи ради директорів комітету з аудиту який також аналізував би ефективність існуючої в компанії системи управління ризиками;

2) за рахунок компанії менеджер має можливість отримувати професійні консультації з питань виконання своїх обов'язків і підвищувати свою кваліфікацію у питаннях, що пов'язані з роботою;

3) дивідендна політика відображає ступінь дотримання компанією ключового права її акціонерів — права на отримання доходів від участі в ній;

4) формування корпоративної безпеки бізнесу, що проявляється в побудові системи заходів у галузі корпоративного управління, що спрямовані на попередження можливості “рейдерського захоплення” компанії;

5) впровадження корпоративного секретаря для забезпечення організаційно-технічних та юридичних дій щодо скликання та проведення загальних зборів акціонерів, засідань наглядової ради, виконавчого органу та ревізійної комісії, організації голосування на них, ведення та зберігання протоколів засідань цих органів; контроль за виконанням рішень наглядової ради, аналіз їхньої дієвості та ефективності.

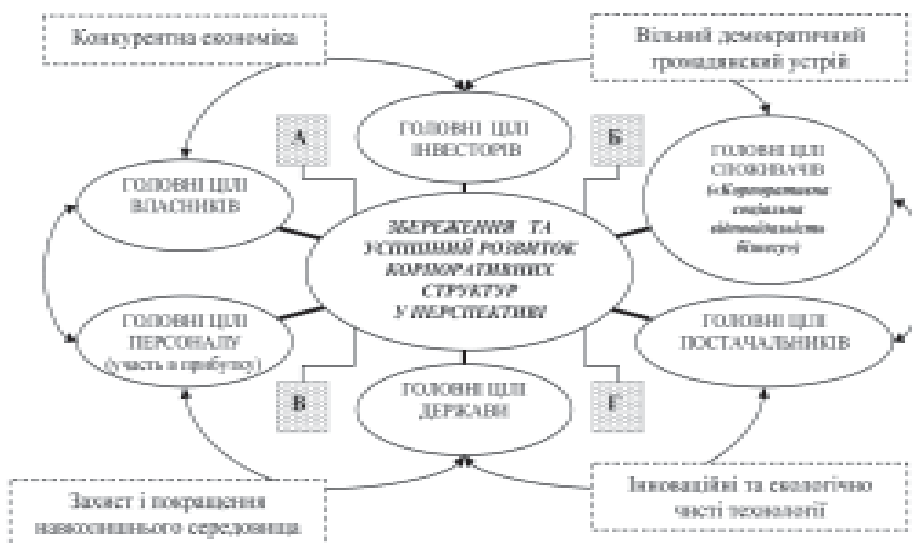
Цільова картина організації має бути доведена до всіх зацікавлених осіб. Контрольна функція керівництва може бути результативною лише коли здійснюється менеджером шляхом спільного із співробітником аналізу результатів його роботи. При цьому вимоги контролінгу реалізуються кожним працівником самостійно і доповнюється колективним контролінгом. Дослідження передумов успіху менеджерів ключових служб обліку показують, що значущим фактором тут є досвід, що виходить за рамки однієї функції.

Вираження загальної цільової картини корпоративного підприємства сприймаємо як логічне, однак вважаємо, що стосовно вітчизняних підпри-

Таблиця 1. Структура корпоративного сектора України за 2007—2010 рр.

Вид підприємства	2007 р.		2008 р.		2009 р.		2010 р.	
	Кількість підприємств	Відсоток	Кількість підприємств	Відсоток	Кількість підприємств	Відсоток	Кількість підприємств	Відсоток
Усього	381361		389989		388460		421563	
у тому числі								
Корпоративний сектор, усього	140872	63,08	241,680	62,45	242446	62,40	278444	66,41
Акціонерне товариство, зокрема	123681	8,49	31904	8,14	30568	7,87	28748	6,76
ПЗ/АТ	10895	2,86	10406	2,68	10058	2,59	8888	2,09
ПАТ	21503	5,64	21098	5,45	20902	5,28	19860	4,67
Інтернові структури, усього	5050	1,32	5060	1,31	5121	1,32	6129	1,44
асоціації	2841	0,74	2953	0,76	3057	0,79	3188	0,75
кареєрації	842	0,22	849	0,22	862	0,22	873	0,2
консорціуми	84	0,02	84	0,02	89	0,02	92	0,02
концерни	403	0,11	408	0,11	396	0,10	387	0,09
Інші об'єкти	880	0,23	774	0,20	717	0,18	1588	0,38
Некорпоративний сектор, усього	205124	53,24	208119	53,80	206765	53,23	243167	57,23
Некорпоративний сектор, усього	140989	36,95	143306	37,55	146004	37,58	147121	34,57

ємств необхідне деяке уточнення для встановлення комплексу адаптованих цілей, що дозволить забезпечити стратегічний розвиток підприємства за його цільовими орієнтаціями. Так, якщо розглядати комплекс цілей організації крізь призму комплексу цілей WEG, то можна спостерігати зміщення інтересів стосовно конкретних



Базові альтернативні цілі:
 А. Короткострокові цілі — довгострокова стратегія (породжується конфліктуючими інтересами груп акціонерів (бажання прибутку) та менеджерів (прагнення до розширення), а фактично інтересами довгострокового розвитку і короткостроковими цілями).
 Б. Прибуток — витрати (намагання корпорації одержати максимальний прибуток нерозривно пов'язане зі зменшенням витрат. Проте зростання корпорації призводить саме до збільшення витрат, що спочатку відбивається на зменшенні прибутку. Такий конфлікт спочатку породжується протилежними цілями менеджерів, власників, кредиторів та інвесторів).
 В. Зростання — стабільність (децентралізовані системи стимулюють розвиток і зростання компанії, централізація і посилення контролю зумовлюють зміцнення стабільності і обмеження зростання. Така ситуація призводить до конфлікту між розвитком і збереженням стабільності).
 Г. Централізація — децентралізація (залучення великої кількості людей до прийняття відповідальних рішень призводить до послаблення контролю за результатами, і навпаки).

Рис. 1. Цілі корпоративних структур (базове представлення)

цілей і зацікавлених суб'єктів:

— ціль W означає ріст (Wachstum) — збільшення виробництва та реалізації продукції, отримання додаткових ринків збуту;

— ціль E означає розвиток (Entwicklung) — зростання і розвиток досить часто об'єднують. Але розвиток означає наявність нових виробів, новий сервіс, нові шляхи вирішення проблем клієнтів, нові ринки і канали збуту, новий імідж; нові методи виробництва, нові технології, нові організаційні структури та процедури управління та ін.;

— ціль G означає прибуток (Gewinn) — отримання прибутку є не тільки результатом, але й ціллю. В моделі WEG має дотримуватися баланс між зростанням, розвитком і прибутком. Як стверджує автор, в інтересах зростання, завоювання ринку часто необхідно пожертвувати прибутком.

Головна проблема переходу до адекватних принципів корпоративного управління ринково-орієнтованим підприємством насамперед пов'язана з перебудовою відносин в середині діючого підприємства, на базі якого створюється АТ. Це пов'язане з необхідністю зруйнування бар'єрів між організацією та середовищем, між колегальними, виборчими та виконавчими лінійно-функціональними органами управління з ліквідацією традиційних антагонізмів між керівниками власниками, робітниками та профспілками тощо. За останні кілька років практично в кожній українській компанії з'явилися фахівці, що відповідають за корпоративне управління, обіймаючи посади менеджерів, секретарів, юристів, що практикують у сфері корпоративного права, консультантів тощо (рис. 1).

При оплаті праці менеджерів центральною ідеєю системи управління має бути використання EVA (economic value added) в якості базового критерію оплати праці менеджерів за підвищення вартості товариства.

Мета полягає в тому, щоб менеджери думали і діяли так, ніби вони є власниками. В зарубіжній практиці успішно застосовується спеціальний банк бонусів для менеджерів, в який надходять позитивні бонуси і з якого видаляються негативи. Менеджерам в кінці періоду виплачується тільки попередньо встановлена частина резерву бонусного банку, а частина, що залишається записується зростаючим наслідком таким чином, щоб протягом цього часу це призводило до покриття бонусних виплат. Зміна культури використання показника EVA в якості інструмента управління змінює корпоративну культуру менеджерів, що орієнтуються на цінності, думаючих і діючих по-підприємницьки і на децентралізацію прийняття рішень.

Враховуючи необхідність поширення принципів корпоративного управління в Україні й надання всім учасникам фінансового ринку достовірної інформації щодо впровадження й застосування корпоративного управління окремими суб'єктами господарської діяльності, а також для здійснення об'єктивної оцінки якості корпоративного управління за бажанням самих компаній, Рейтингове агентство "Кредит-Рейтинг" розробило Методологію оцінки рівня корпоративного управління [5]. Оцінювання за розробленими критеріями доцільно доповнити специфічними для підприємства та відобразити їх у Корпоративному кодексі.

Між учасниками корпоративних відносин у межах цільових аудиторій та для налагодження зворотнього зв'язку доцільно застосовувати такі методи комунікацій як семінари, робочі зустрічі з асоціаціями акціонерів, громадські слухання, "гарячі" телефонні лінії, інтерв'ю, цільові семінари, листування та ін.

ВИСНОВКИ

Важливість корпоративного управління для товариств полягає у його внеску до підвищення їх конкурентоспроможності та економічної ефективності завдяки забезпеченню, насамперед, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин. Необхідний розвиток корпоративного управління зумовлений, насамперед, його впливом на соціальний та економічний розвиток країни через сприяння розвитку інвестиційних процесів, забезпечення довіри інвесторів.

В умовах швидкозмінюваного ринкового середовища трансформуються механізми мотиваційного забезпечення стратегічного розвитку корпоративних підприємств шляхом:

- орієнтації підприємств та їх колективів на стратегічні цілі;
- орієнтації колективів та управлінської команди на можливості й конкурентні переваги;
- орієнтації на корпоративний інтерес;
- внесення змін у положення суб'єктів діяльності в системі управління підприємством;
- структурних змін у мотиваційному механізмі;
- зміщення центрів відповідальності в гнучких структурах управління та ін.

При оплаті праці менеджерів центральною ідеєю системи управління має бути використання EVA (economic value added) в якості базового критерію оплати праці менеджерів за підвищення вартості товариства.

Література:

1. Практика корпоративного управління в Україні / Кітела І., Кіняєв О. — К.: Міжнародна фінансова корпорація, 2005. — 87 с.
2. Принципи корпоративного управління України, схвалені рішенням ДКЦПФР від 11.12.2003 №571.
3. Черпак А.Є. Інсайдерська рента — специфічний об'єкт корпоративного контролю // Економіст. — 2005.
4. Електронний ресурс. — Режим доступу: http://www.experts.in.ua/baza/analitic/index.php?ELEMENT_ID=16024
5. Електронний ресурс. — Режим доступу: <http://www.credit-rating.ua>
6. Електронний ресурс. — Режим доступу: <http://www.securities.org.ua>
7. Електронний ресурс. — Режим доступу: <http://www.cgpa.com.ua/>
8. Мельник С.В. Шляхи стимулювання соціальної відповідальності вітчизняного бізнесу [Електронний ресурс] / С.В. Мельник, Т.А. Тресвятська, Л.В. Будьонна. — Режим доступу: <http://www.lir.cci.lg.ua/>

Стаття надійшла до редакції 18.06.2012 р.