

3. **Кибанов А.Я.** Управление персоналом организации : Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова – 3-е изд. доп. и перераб. – М. : ИНФРА – М, 2005. – 638 с.

4. **Петренко О.О.** Розвиваюча функція навчання в процесі управління персоналом / О.О. Петренко // Економіка розвитку. – 2009. - № 3 (51). – с. 94-98.

Стаття надійшла: 26.11.2013 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Бабич Д.В.



УДК 336.763.2

G 340

ЯКІСТЬ ТА КОНТРОЛЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ АКЦІОНЕРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Прокопенко М.В., старший викладач

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У представленій роботі проаналізовані особливості вітчизняних підприємств - корпорацій. Проведено аналіз існуючих схем корпоративного управління з точки зору вищого менеджменту та акціонерів. Розглянуті основні суб'єкти корпоративних стосунків, механізм контролю акціонерів за діяльністю менеджерів акціонерного товариства. Метою роботи є аналіз та розробка пропозицій щодо підвищення якості керування корпорацією як суб'єктом ринкової економіки. Одною з основних проблем керування є конфлікт інтересів менеджерів компанії, які переслідують свої цілі, та акціонерами. Як показує світовий досвід, керівництво часто приймає управлінські рішення на основі власних амбіцій, що зменшує ефективність діяльності підприємства – акціонерного товариства. В цілях мінімізації втрат акціонерів від опортуністичної (такої, що не відповідає інтересам акціонерів) поведінки менеджерів в зарубіжній практиці корпоративного управління створена досить ефективна система внутрішнього і зовнішнього контролю. Національна модель корпоративного управління не має важелів впливу на менеджмент, також відсутні системи внутрішнього і зовнішнього контролю. Ситуація, що склалася, може призвести до суттєвого зменшення прибутків акціонерного товариства внаслідок вад керування. Тому вкрай необхідно побудувати систему нагляду за діями керівництва та оцінки якості прийнятих рішень. Альтернативою механізму корпоративного контролю власників та акціонерів за діями менеджерів в українській економіці тимчасово може стати інститут економічної відповідальності керівників підприємств за якість управлінських рішень, що приймаються ними. Необхідно щоб керівник розумів, що його дії буде перевірено і оцінено належним чином. Як результат статті подано рекомендації щодо підвищення якості управління корпорацією через контроль над діяльністю керівних ланок.

Ключові слова: підприємство, корпорація, інвестиції, менеджер, акціонерне товариство, акціонери, корпоративне управління.

Постановка проблеми. Процес корпоратизації економіки привів до необхідності створення нормативно-правової бази і таких інструментів в системі господарського механізму, які б у сукупності створили систему, що націлює діяльність менеджерів і посадовців органів правління компаній на реалізацію інтересів акціонерів і зміцнення позицій корпорацій в національній економіці.

У зв'язку з цим у будь-якій корпорації неминує виникає конфлікт інтересів власників, основною метою яких є максимізація доходів на вкладений капітал і менеджерів, які переслідують безліч локальних цілей, серед яких максимізація прибутку керованої ними корпорації знаходиться не на першому місці.

Подібні конфлікти знижують інвестиційну привабливість корпорації, «відлякуючи» потенційних інвесторів. Потрібно створення методик ефективного контролю за діями інсайдерів, визначеність і стабільність дій якого здатна привабити нових акціонерів та інституціональних інвесторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування корпоративних структур у вітчизняній економіці супроводжується появою принципово нової системи інвестиційних стосунків. Система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів і забезпечити механізм взаємної ув'язки їх економічних інтересів, які можуть значною мірою суперечити один одному. Тому дуже важливою є проблема ефективного контролю за діями менеджерів корпорації, особливо верхнього ешелону, оскільки саме цей аспект в першу чергу цікавить потенційних інвесторів. Це питання активно обговорюється в наукових публікаціях, зокрема в працях А. Радигіна, А.Козаченко, М. Сіроша.

Невирішені складові загальної проблеми. В Україні склалася парадоксальна з точки зору економічної теорії ситуація: економічний стан підприємств, що залишилися у власності держави, виявився кращий, ніж у приватизованих. Теза про перевагу приватної власності в умовах корпоратизації економіки підтверджується тільки за наявності ефективного механізму корпоративного контролю за управлінськими діями менеджерів. За відсутності належного контролю за менеджерами корпорацій, що лише номінально знаходяться в недержавній власності, ефективність державних підприємств може виявитися навіть вище. Тому вкрай необхідно вирішити проблему нагляду та ефективності дій менеджменту корпорацій.

Формулювання цілей статті. Доволі важливим питанням формування вітчизняної системи корпоративного управління залишається контроль за діяльністю інсайдерів. Це пов'язана з розбіжністю інтересів акціонерів, менеджерів і посадовців управлінських органів АТ, оскільки останні у зв'язку з розподілом прав власності серед великого числа акціонерів по суті суб'єктивують усі функції власників компанії.

Тому метою публікації є дослідження деяких аспектів корпоративного управління з точки зору зацікавлених сторін – акціонерів (інвесторів) та вищого менеджменту акціонерного підприємства.

Виклад основних матеріалів дослідження. Основні суб'єктами, які безпосередньо вступають у корпоративні відносини, являються :

- інституціональні інвестори-утримувачі, які володіють досить великими пакетами акцій, що дозволяє істотно впливати на діяльність корпорації;
- акціонери і інституціональні інвестори, які володіють блокуючим пакетом акцій (більше 25%), практично контролюючи ухвалення управлінських рішень з принципових питань господарської діяльності АТ, (такі як формування органів управління, зміни статутного фонду, створення філій, припинення діяльності і інші);
- акціонери, які не мають контрольного пакету акцій, як правило не мають можливості і не прагнуть скористатися своїми правами управління, але їх не може не турбувати відношення до них з боку представників адміністрації і акціонерів, які володіють контрольними пакетами;

- кредитори акціонерних товариств, які відіграють важливу роль в ухваленні деяких управлінських рішень і потенційно можуть здійснювати зовнішній нагляд за ефективністю діяльності компанії;
- вищий управлінський персонал і посадовці органів управління акціонерним товариством, які безпосередньо виконують функції поточного оперативно-господарського управління і розробляють стратегію і перспективи розвитку корпорації;
- працівники і інші зацікавлені особи, які як правило не беруть участі в управлінні, але своєю безпосередньою трудовою діяльністю істотно впливають на успіх і ефективність діяльності компанії;
- держава, якщо воно не є утримувачем пакету акцій або інституціональним інвестором для будь-якого АТ, створює загальні інституціональні і правові межі корпоративного управління [1].

В обов'язковому порядку підлягають оприлюдненню структура капіталу і механізми, які дозволяють окремим акціонерам отримувати контроль, який не порівнянний з їх частиною акціонерної власності. Ця інформація повинна носити публічний характер і до неї повинні мати доступ усі зацікавлені інвестори (акціонери). Тільки в цьому випадку інститути корпоративного контролю можуть функціонувати ефективно і прозоро.

Для того, щоб інвестори розуміли свої права і можливості правового захисту, повинні чітко формулюватися і публікуватися правила і процедури, які регулюють придбання корпоративного контролю на ринках капіталу, а також угоди надзвичайного характеру (злиття і продаж значної частини активів компанії). Угоди повинні проходити за такими цінами і на таких умовах, які захищають права усіх акціонерів відповідно до їх класу. Механізми, які перешкоджають поглинанню компанії, не повинні використовуватися для захисту керівництва компанії від відповідальності за прийняті рішення [2].

Акціонери, у тому числі інституціональні інвестори, повинні враховувати які збитки і вигоди несе використання ними свого права голосу. Система корпоративного управління повинна забезпечити однакові і справедливі стосунки до акціонерів (у тому числі до дрібних і іноземних). У всіх акціонерів має бути можливість скористатися ефективними засобами захисту у разі порушення їх прав.

Система корпоративного управління повинна визнавати передбачені Законом права зацікавлених осіб і стимулювати активну співпрацю в створенні добробуту підприємства, робочих місць і забезпеченні фінансової стабільності. Також необхідно виробити дієвий механізм контролю за рухом особистих економічних інтересів посадовців органів управління АТ - членів наглядових рад і правління [3].

До основних внутрішніх механізмів контролю за діями менеджерів і посадовців відносяться: участь в акціонерному капіталі корпорації; ділова репутація, грошові заохочення у формі премій за досягнення певного результату (зростання прибутку), надання менеджеріві можливості придбання

пакету акцій керованого ним підприємства за пільговою ціною і одночасно жорстка система економічного і адміністративного контролю з боку наглядової ради і ревізійної комісії як контрольних органів [4].

Більшість зарубіжних дослідників вважають, що хоча повний контроль за доцільністю і обґрунтованістю управлінських дій менеджерів неможливий, але сукупний вплив дисциплінуючих зовнішніх і внутрішніх чинників дозволяє вищому керівництву в цілому діяти в інтересах корпорації і її акціонерів [5].

Контроль з боку акціонерів за управлінськими діями керівників підприємств також є доволі складним.

Сьогодні в Україні фактично не діє зовнішній механізм контролю - ефективний фондовий ринок. В умовах відсутності інформаційної прозорості, обмеженого обертання акцій декількох десятків найбільших емітентів, переважно галузей ПЕК і зв'язку, учасники фондового ринку переслідують одну мету: заробити не на виплачуванні емітентом дивідендів від частини чистого прибутку, а на результатах коливаннях курсової вартості акцій, викликаних змінами політичної і економічної кон'юнктури [6,7,8].

В результаті на більшості вітчизняних підприємств приватизованих через механізм акціонування і корпоратизації склалася ситуація, при якій акціонери - власники мають тільки номінальну економічну владу, а вищий апарат, через відсутність належного контролю як з боку акціонерів так і з боку держави, має повну економічну владу порівнянну з економічною владою реального власника. За відсутності контролю за діями менеджерів для них на перше місце виходять не інтереси керованого ними підприємства, а особисті мотиви [9,10].

В сукупності з відсутністю контролю за управлінськими діями керівників українських підприємств це породжує ряд негативних наслідків і тенденцій, серед яких особливо необхідно виділити наступні :

- відсутність економічного інтересу у власників (акціонерів українських підприємств) до ефективного використання власності, що належить їм, як основного двигуна будь-якого економічного розвитку;

- відсутність інвестицій з боку ефективних інвесторів резидентів і нерезидентів, які в сучасних умовах не мають можливості контролювати цільове використання вкладених коштів;

- відсутність зацікавленості керівників в проведенні внутрішньої реструктуризації, спрямованої на перетворення організаційно-економічного механізму підприємства у бік вимог ринкової економіки, на забезпечення інформаційної прозорості, що є необхідною умовою залучення ефективних інвестицій, у тому числі і зарубіжних;

- штучне завищення цін на кінцеву продукцію із-за торгової націнки, що припадає на посередницькі структури, що веде до порушення цінових пропорцій (диспаритету цін) в економіці, які в

умовах нормального розвинутого ринку є основними регуляторами виробничо-господарської діяльності підприємств;

- завищені процентні ставки в економіці із-за орієнтації на рентабельність торгово-посередницького сектора, а не виробництва.

Висновок. Чинне українське законодавство не передбачає майже ніяких санкцій для керівників навіть за доведення підприємства до банкрутства або знищення його через механізми самоліквідації, злиття і поглинання іншими господарюючими суб'єктами. Очевидно, що формування інституту економічної відповідальності у керівників, які привели до неспроможності керованих ними підприємств є вимогою часу.

Сенс цього інституту повинен полягати в тому, щоб в законодавчому порядку зобов'язати керівників підприємств перераховувати фіксовану частину отриманого ними від керованого підприємства особистого доходу на рахунок спеціальної страхової установи. При настанні страхового випадку (неплатоспроможності підприємства) вимоги кредиторів, в першу чергу, повинні задовольнятися не за рахунок майна підприємства, а за рахунок засобів, накопичених на особовому рахунку керівника в цій страховій установі. Висловлюється пропозиція про можливість накладення стягнення і на особисте майно керівників. І тільки при браку коштів на особовому рахунку і майна керівника можливе збудження процедури банкрутства.

Представляється доцільним в цілях посилення контролю за діями вищих менеджерів українських підприємств в законодавчому порядку необхідно на період формування ефективних внутрішніх і зовнішніх регуляторів корпоративних стосунків і створення механізмів реалізації корпоративних прав усіма суб'єктами акціонерної власності ввести обмеження долі витрат на оплату праці вищого менеджменту в загальному об'ємі фонду оплати праці підприємства і встановити граничне співвідношення між середньою заробітною платою на підприємстві і заробітною платою вищого менеджменту.

Без створення ефективного корпоративного права і формування ефективних економічних та правових механізмів реалізації корпоративних інтересів усіма суб'єктами неможливо забезпечити ефективне функціонування акціонерних підприємств і усієї національної економіки в цілому. Тільки у цих умовах може сформуватися дієва система корпоративного управління, яка підвищить економічну зацікавленість реальних інвесторів і забезпечить економічну відповідальність керівників за якість управлінських рішень. В сукупності ці заходи складають обов'язкову умову завершення реальних процесів корпоратизації національної економіки.

Література:

1. **Сірош М. В.** Перспективи підвищення ефективності корпоративного сектора економіки та корпоративного управління / Сірош М. В. - Львів. : ЛБК НБУ, 2010. – 136 с.
2. **Стогнієнко Н. Ю.** Деякі питання корпоративного управління / Стогнієнко Н.Ю. – Київ. : Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2009. – № 6. – с. 165–168.

3. **Губин Е.П.** Управление и корпоративный контроль в акционерном обществе / Губин Е.П. – М.: Юристы. – 2011. – 263 с.
4. **Кукура С.П.** Теория корпоративного управления / Кукура С.П. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2010. – 478 с.
5. **Мишурова И.В.** Технологии корпоративного управления. / И. В. Мишурова, Н. Ф. Новосельская – Москва: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2010. – 544 с
6. **Сірош М. В.** Принципи корпоративного управління України / Сірош М. В. – К.: ДКЦПФР, 2011. – 35 с.
7. **Полонский В. Г.** Корпоративное управление в непроизводственной сфере. / Полонский В. Г. - Херсон: ОЛДИ-плюс, 2009. – 460 с.
8. **Петруня Ю. Є.** Акціонерні товариства в Україні: проблеми емітентів та інвесторів. / Петруня Ю. Є. – Дніпропетровськ, 2009. – 100 с.
9. **Россинский В.И.** Основы корпоративного управления. / Россинский В.И. – Ростов н/Д.: Феникс; Новосибирск: Сибирские соглашения. 2012. – 252 с.
10. **Небава М. І.** Теорія корпоративного управління: вузлові питання / Небава М. І.– К.: Центр навч. літ-ри, 2009. – 295 с.

Стаття надійшла: 26.11.2013 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Бабич Д.В.



УДК 330.162:334.005.35

JEL M 140

ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ІНСТИТУЦІЙНІ ФОРМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Євтушенко В.А., канд. екон. наук, доцент,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Анотація. Предметом дослідження є сучасні інституційні форми корпоративної соціальної відповідальності, а саме: їхні внутрішні та зовнішні складові відповідно до суб'єкта соціальної відповідальності. Мета – узагальнення інституційних форм сучасної корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), виявлення їх внутрішніх і зовнішніх проявів та, на цій основі, надання методичних рекомендацій щодо удосконалення КСВ-практик по відношенню до груп зацікавлених осіб (стейкхолдерів) і можливих напрямів і показників оцінки корпоративної соціальної відповідальності. Методологічною базою для підготовки статті стали праці відомих західних, російських і українських економістів з предмету дослідження, результати власних розробок, аналіз основних міжнародних й українських технологій КСВ, логіко-історичні засади становлення практики соціальної відповідальності компаній в Україні, а також основні міжнародні стандарти в галузі КСВ. Для досягнення поставленої мети використані методи: діалектичний, історичний, логічний, системний. У результаті дослідження визначені внутрішні та зовнішні інституційні форми корпоративної соціальної відповідальності, надані практичні рекомендації з удосконалення управління КСВ на основі міжнародних стандартів: Глобальний договір Організації Об'єднаних Націй (ГД ООН – Global Compact), стандарт із взаємодії із зацікавленими сторонами (стандарти серії AA 1000), стандарт SA 8000 (Social Accountability International's) у сфері КСВ з трудових відносин, ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності». Сферою застосування результатів дослідження є: сучасна економічна теорія корпоративної соціальної відповідальності та розробка стратегічних програм і тактичних планів впровадження й управління КСВ в практику українських суб'єктів бізнесу.

Ключові слова: інституційні форми, корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна культура, стейкхолдери, ГД ООН, AA 1000, ISO 26000, SA 8000.

Постановка проблеми. За останні п'ятдесят років змінився вектор глобального економічного розвитку і сучасного управління компаніями: модель жорстко конкурентного ринку з концепцією