

УДК 336+338.242

Є. М. Палига, О. Р. Кусяк

Українська академія друкарства

**ПРОБЛЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ВЛАСНІСТЮ В СТАНОВЛЕННІ КОРПОРАЦІЙ
ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОГО КОМПЛЕКСУ**

Розглядаються проблеми, тенденції й особливості розвитку корпоративного управління власністю та їх вплив на становлення корпорацій видавничо-поліграфічного комплексу (ВПК). На основі національних принципів корпоративного управління та світової практики організації діяльності виробничих структур запропоновано шляхи реструктуризації, стратегію розвитку підприємств ВПК.

Корпоративне управління, національні принципи і моделі, стратегічний розвиток, реструктуризація підприємств ВПК

Одним з найактуальніших завдань сучасного розвитку економіки України є створення належних умов ефективного і динамічного переходу до ринкових відносин, основою яких є формування корпоративного сектору. Становлення корпоративного сектору в державі відбувається внаслідок проведення різних трансформаційних процесів: роздержавлення, приватизації, корпоративізації, реструктуризації тощо.

На даному етапі розвитку економіки країни основна увага приділяється підвищенню конкурентоспроможності пропонуваного товарів і послуг, реорганізації надмірної концентрації та монополізації виробництва, удосконаленню організаційних відносин і перегляду методів керування господарською структурою. Ключового значення при цьому набуває формування ефективної системи корпоративного управління власністю та стратегій управління з урахуванням усіх зовнішніх і внутрішніх організаційних факторів.

Проблема корпоративного управління власністю та формування і становлення його принципів є однією з головних у наукових працях зарубіжних і вітчизняних дослідників, зокрема І. Ансофа, А. Берлі, Є. Бойка, Т. Веблена, А. Гальчинського, В. Герасимчук, П. Дем'яненка, О. Крайник, О. Кузьміна, Н. Кунденко, І. Лазні, О. Мензула, Г. Мінцберга, С. Мочерного, Дж. Мур, М. Окландера, А. Павленка, В. Рибалкіна, С. Скибінського, М. Трейсі, Ф. Хміля та інших.

Незважаючи на актуальність процесу формування принципів і моделей корпоративного управління власністю, це питання не набуло досить чітких рис в науці й практиці, до сих пір сперечаються, якою повинна бути національна система корпоративного управління власністю, яка модель найоптимальніша для наших умов та як ефективно впровадити національні принципи корпоративного управління.

Світова історія корпоративного управління розпочинає свій відлік з XIV ст. і, як багато інших «дисциплін», завдячує за свою появу великим географічним відкриттям і розвитку торгівлі.

Становлення корпоративного сектору та розвиток корпоративного управління нерозривно пов'язане з розвитком товариств акціонерної форми власності, процесами трансформації, роздержавлення, приватизації, корпоратизації, реструктуризації та ін. [5, 8].

У 2003 році Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку України прийняла рішення про затвердження принципів корпоративного управління [7]. Базуючись на положеннях цього документа та індивідуальних особливостях, товариства України повинні творчо і гнучко запроваджувати власні системи корпоративного управління, постійно їх оцінювати й удосконалювати. У контексті світового досвіду сформувалися своєрідні системи корпоративного управління, взаємини між акціонерами, корпоративними структурами та державними органами влади, акціонерними товариствами і фінансово-кредитними установами тощо. У зв'язку з тим на прикладі розвитку та формування корпоративних відносин у найбільш економічно розвинених і провідних країнах світу утворилося декілька моделей корпоративного управління, які діють без абсолютних переваг над іншими [1].

1. *Англо-американська (аутсайдерська)* — характеризується розпорошеністю акціонерного капіталу, зростанням кількості незалежних акціонерів. Спостерігається тенденція до розподілу власності та управління. Державне регулювання спрямоване на забезпечення максимальної прозорості діяльності корпорації. Існує прямий зв'язок між розвитком фондового ринку та станом системи корпоративного управління.

2. *Японська (інсайдерська)* — характеризується великою кількістю афілійованих банків, компаній у складі акціонерів; акціонерний капітал сконцентрований в афілійованому банку і кейрецу; законодавство, громадська думка і промислові структури підтримують кейрец; між ключовим банком, кейрецом, урядом і менеджерами встановлено діловий контакт.

3. *Німецька (інсайдерська)* — акціонерний капітал сконцентрований між банками і корпоративними акціонерами (неафілійовані компанії, не пов'язані між собою); двопалатне правління, що складається з виконавчої (чиновники корпорації) і наглядової (робітники, службовці компанії та акціонери) рад; законом передбачено обмеження прав акціонерів щодо голосування — статут підприємства обмежує кількість голосів, акціонера на зборах, котра може не збігатися з числом акцій, якими він володіє [2].

В Україні процес становлення корпоративного управління знаходиться на етапі своєрідного поєднання елементів світових моделей.

На сьогодні в світі спостерігається тенденція активної інтеграції та глобалізації, у результаті чого формується Єдиний економічний простір, що, в свою чергу, створює особливі умови конкуренції. Транснаціональні корпорації, компанії, концерни та інші об'єднання формують основу економіки розвинутих

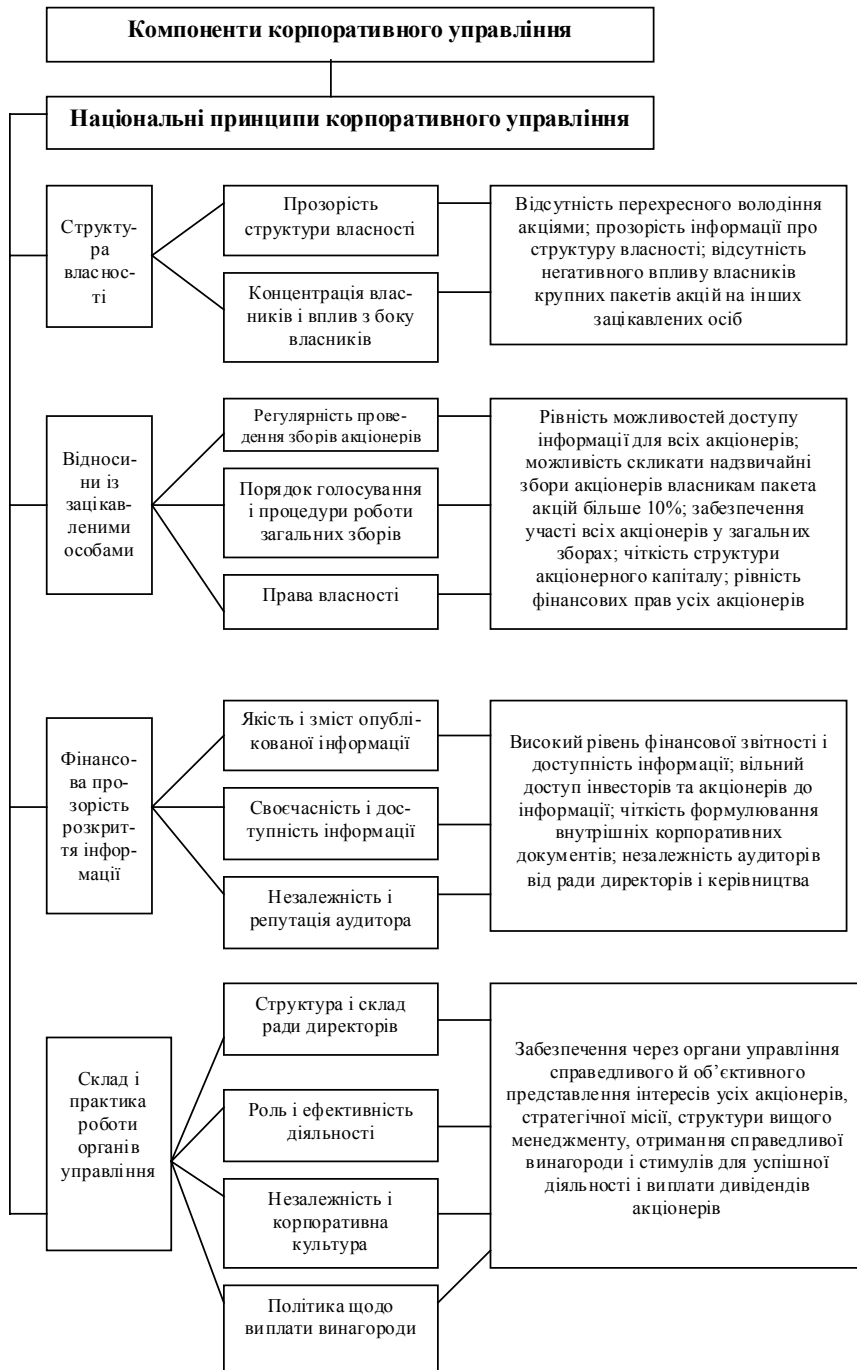
країн. Хоч їхня частка невелика в загальній кількості підприємств, саме вони відображають якісний стан національної економіки та її конкурентоспроможність. Одним з головних чинників, який впливає на їх успішну діяльність, є можливість доступу до інвестиційних ресурсів через ефективне управління корпоративною власністю.

Важливість корпоративного управління для держави зумовлена його впливом на соціальний та економічний розвиток країни. Сьогодні поліпшення корпоративного управління на національному рівні стало важливим напрямом, тому для України є потреба у впровадженні його національних принципів й удосконаленні законодавчих актів, на підставі яких здійснюється регулювання відносин у сфері корпоративного управління та виконання Закону України «Про акціонерні товариства», що вступив у дію з квітня 2009 року [3, 4].

Принципи корпоративного управління є свого роду документом, що містить у собі стандарти та правила, які домінують на фінансових ринках світу й дотримання яких є однією з необхідних умов залучення інвестицій. В Україні поштовхом до проведення внутрішніх і зовнішніх інвестицій став процес роздержавлення та приватизації. Нині головною перепорою для їх широкого залучення є несприятливий інвестиційний клімат. Створення ефективної організаційної структури на рівні кожного окремого суб'єкта господарювання та правильний розподіл прав й обов'язків між різними учасниками корпоративних відносин (див. рисунок) дозволить частково усунути перепору для потоку інвестицій [9].

Приватизаційні процеси в нашій державі суттєво відрізняються від тих, які циклічно відбуваються в країнах з розвинутою економікою, у цьому полягає одна з основних проблем розвитку корпоративного управління в Україні. По-перше, темпи приватизації дуже швидкі, по-друге, вони випереджають інші важливі напрями становлення ринкової економіки. Разом з тим існує багато об'єктивних і суб'єктивних факторів, які не дозволяють ефективно застосовувати корпоративне управління. До основних проблем об'єктивного характеру відносяться: невиконання фондовим ринком покладених на нього функцій; недосконалість чинного законодавства; складність середовища, в якому функціонують організації корпоративного типу власності; неготовність організацій ефективно використовувати переваги накопиченого досвіду та уникати можливих недоліків; відсутність коректної дивідендної політики в корпораціях; наявність різних інтересів зацікавлених у результатах діяльності АТ осіб; складність, невміння та небажання розробки цілей, корпоративних стратегій розвитку АТ. Проблемами суб'єктивного характеру вважаються: відношення суспільства до нових підприємств з «нетрадиційними» для України формами власності та системами управління; нерозуміння, що все повинно здійснюватися поетапно: планування, організування, мотивування працівників і контролювання; несформоване відчуття власника серед акціонерів; брак знань, умінь і досвіду в керівників щодо формування та розвитку системи корпоративного управління власністю, бачення її структури й елементів; неврахування наяв-

ності нефінансових цілей і стратегій АТ, відсутність їх зв'язку з корпоративними цілями та стратегіями; несформована корпоративна культура.



Компоненти організаційної структури управління корпорацією

На противагу проблемам розвитку корпоративного управління власністю в державі висувається низка рекомендацій для їх подолання, зокрема: удосконалення чинного законодавства та нормативної бази; посилення ролі дрібних акціонерів; закріплення головної ролі у фінансуванні економіки України за внутрішніми інвесторами; підвищення довіри до акціонерної форми власності й усунення конфліктності між учасниками корпоративних відносин; роз'єднання влади та бізнесу; ведення антикорупційної політики державою; підвищення ефективності роботи державного сектора; розбудова фінансових інститутів (насамперед фондового ринку), зміщення акцентів у промислово-інвестиційній політиці; цивілізоване вирішення корпоративних конфліктів через судову систему; урахування досвіду іноземних країн і корпорацій у сфері корпоративного управління, дотримання міжнародних та національних принципів корпоративного управління, законодавчих і нормативних актів; здійснення контролю місцевими та державними органами влади за діяльністю господарських структур корпоративного типу; дотримання норм етики корпоративної поведінки корпоративними структурами тощо. Усі ці рекомендації застосовуються державою та корпоративними структурами, і їх дотримання сприяє ефективному й швидкому розвитку корпоративного управління власністю.

Проблеми розвитку корпоративного управління в Україні охоплюють всі галузі промисловості, сільського господарства, транспорту та зв'язку. Проте кожна з цих сфер народного господарства є унікальною, по-різному піддається впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, має свої особливості та характеристики, внутрішні проблеми, характерні лише для неї. Однією з найбільш специфічних галузей промисловості є видавничо-поліграфічний комплекс (ВПК) — один з найперспективніших елементів народного господарства. Сьогодні процес розвитку та піднесення його лише триває, і одним з ключових факторів, які сприяють цьому, є застосування основних положень корпоративного управління [6].

У період активної реструктуризації підприємства ВПК, які звикли до того, що їх діяльністю керують органи державної влади, зіткнулися з питаннями самостійного управління та ведення внутрішньої політики, яка могла б забезпечити їх довгострокову конкурентоспроможність. При переході до ринкових умов перед структурами постало такі дві основні проблеми, як самопостачання та самофінансування. Саме тому на ринку друкованої продукції виник і ряд інших важливих проблем, які гальмують розвиток корпоративного управління у ВПК України. До них відносяться:

стримання розвитку ВПК іншими галузями промисловості, які є основними постачальниками сировини та обладнання;

недосконалість чинного законодавства, яке могло б ефективно регулювати діяльність суб'єктів ВПК;

нерівномірне територіальне розміщення суб'єктів ВПК, що значно обмежує можливості швидкого виконання замовлень;

низькі темпи технічного переозброєння, що призводить до технічної відсталості поліграфічної бази і не дає можливості забезпечити книговидавничий ринок України конкурентоздатною продукцією;

непривабливі умови для інвесторів — як внутрішніх, так і зовнішніх, диспропорції в структурній та інвестиційній політиці;

відсутність вітчизняного виробництва високоякісних паперу, картону, фарб та інших поліграфічних матеріалів, що створило залежність від дорогого імпорту й призвело до подорожчання друкованої продукції;

наявність тіньового сектора економіки, що негативно позначається на розвитку ефективної системи управління;

недосконала робота маркетингових служб корпоративних підприємств і нестійка динаміка управлінських перетворень.

Для подолання цих перешкод необхідно використовувати різні методи та прийоми безпосередньо самим суб'єктам господарювання. Основними заходами щодо розвитку корпоративного управління власністю в структурах ВПК є: зміна форми власності; технічне переозброєння, що включає модернізацію наявного устаткування, придбання та експлуатацію сучасних поліграфічних машин; збільшення обсягів випуску продукції та поліпшення її якості, активна робота з ціновою політикою та ін. [11]. До того ж слід пам'ятати, що для ефективного розвитку корпоративного управління потрібно враховувати стан і вимоги зовнішнього середовища.

На розвиток ВПК значний вплив, окрім самих підприємств, має держава, яка, зі свого боку, може забезпечити певні умови розвитку корпоративного управління: згрупування інформації про фінансовий стан та види діяльності всіх суб'єктів ВПК України; аналіз друкованої продукції щодо правильності дотримання вимог чинного законодавства; створення законодавчо-нормативних актів, які сприяли б національному виробнику друкованої продукції в його діяльності; координація розробки галузевих стандартів й інших нормативних матеріалів, необхідних для ефективного функціонування ВПК тощо [10].

Дотримуючись усіх вищеперелічених умов, господарюючі суб'єкти видавничо-поліграфічного комплексу зможуть створити привабливий інвестиційний клімат, що забезпечить подальший розвиток корпоративних структур ВПК і корпоративне управління власністю України загалом.

Таким чином, підвищення ефективності функціонування корпоративного сектору економіки України вимагає: критичного аналізу діючої системи управління корпоративними структурами; урахування досвіду розвинених країн та впровадження в практику управління акціонерними товариствами «Принципів корпоративного управління».

За останні роки в нашій державі намітився певний прогрес у вирішенні питань управління корпоративною власністю та поширенні міжнародних стандартів корпоративного управління, що матиме значний позитивний вплив на розвиток української економіки: досягнення балансу у взаєминах основних со-

ціальних груп і соціальних інститутів; підвищення внутрішньої ефективності корпоративних процесів у боротьбі з корупцією і тіньовою економікою та надання підтримки вітчизняним і зарубіжним інвесторам.

1. Венгер Л. А. Еволюція формування системи корпоративного управління: світовий досвід та українська практика / Л. А. Венгер // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 1. — С. 26. 2. Виноградський М. Д., Нашинець-Наумова А. Ю. Розвиток моделей корпоративного управління / М. Д. Виноградський, А. Ю. Нашинець-Наумова // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 8. — С. 173. 3. Закон України «Про акціонерні товариства», 17.09.2008 р. № 514-VI // zakon.rada.gov.ua. 4. Коваленко Л. О. Удосконалення системи корпоративного управління у світлі нового законодавства / Коваленко Л. О. // Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 1. — С. 115. 5. Кудря Я. В. Актуальні проблеми управління акціонерними товариствами в Україні / Кудря Я. В. // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 2. — С. 69. 6. Палига Є. М. Стан та розвиток видавничо-поліграфічного комплексу України: регіональний аспект: моногр./ Палига Є. М., Пушак Г. І., Пушак Я. Я. — Львів: УАД, 2009. — 192 с. 7. Принципи корпоративного управління, 11.12.2003 р. — К.: // Держ. коміс. з цінних паперів та фондового ринку України, 2003. 8. Сазонець І. Л. Корпоративне управління: світовий досвід та механізми залучення інвестицій: навч. посіб. — К.: Центр навч. л-ри, 2008. — 304 с. 9. Фінансова політика та інвестиції: зб. наук. пр. / Вип. XIII № 3. [Ред. кол. Гурін В. А. та ін.] — Рівне.: НУВГП Спілки економістів України, 2007. — С. 34. 10. Швайка Л. А. Досвід і сучасні проблеми реформування управління підприємницькими структурами книговидання / Швайка Л. А. // Наукові записки. — 2001. — № 4. — С. 125. 11. Штангрет А. М. Реструктуризаційні процеси на поліграфічних підприємствах / Штангрет А. М. // Наукові записки. УАД. — 2001. — № 4. — С. 23.

ПРОБЛЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННОСТЬЮ В СТАНОВЛЕНИИ КОРПОРАЦИЙ ИЗДАТЕЛЬСКО-ПОЛИГРАФИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

Рассматриваются проблемы, тенденции и особенности развития корпоративного управления собственностью и их влияние на становление корпораций издательско-полиграфического комплекса (ИПК). На основании национальных принципов корпоративного управления и мировой практики организации деятельности производственных структур предложены пути реструктуризации, стратегия развития предприятий ИПК.

PROBLEMY OF CORPORATE PROPERTY MANAGEMENT IN BECOMING OF CORPORATIONS PUBLISHER-POLYDIENE TO THE COMPLEX

In given clause the problems, trends and features of corporate property management and their impact on the development of corporations Publishing and Printing Complex are considered. Based on national principles of corporate management practices and global organization of industrial structures proposed ways of restructuring and strategy of development Publishing and Printing Complex.

Стаття надійшла 2.04.10