

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ВЛАСНІСТЮ В УКРАЇНІ

Статтю присвячено розгляду питання ефективного та стратегічно визначеного управління корпоративною власністю в Україні. Визначено організаційні особливості корпоративної власності, аспекти забезпечуючого управління, принципи розподілу відповідальності між власниками та менеджментом корпоративного підприємства.

Ключові слова: підприємство, корпоративна власність, акціонери, структура акціонерного капіталу, ефективне управління.

Вступ. В основі ринкового регулювання економіки в усіх промислово розвинутих країнах лежить управління корпоративною власністю (КВ). Саме право власності використовується для прямої і непрямой дії учасників ринкових відносин на економіку країни в цілому. Підвищення ефективності виробничого сектора економіки України залежить від дієвості його основної ланки – виробничих підприємств, що є нині переважно корпоративними структурами. Необхідність реструктуризації корпоративної власності пов'язана з тим, що заплутана перехресна система володіння акціями у більшості вітчизняних корпорацій і дочірніх компаніях створює серйозні труднощі для подальшого розвитку промислового сектора України.

Аналіз досліджень. Актуальність теми. Проблеми формування ефективної системи управління корпоративною власністю вивчали такі науковці, як: Б. Байсінгер, П. Буряк, О. Вакульчик, М. Гераськін, Т. Дяченко, В. Євтушевський, В. Захарченко, Ю. Лі, Л. Рассел, С. Румянцев, Л. Скібіцька. Однак у більшості наукових праць мало уваги приділено структурній моделі управління корпорацією, формуванню ефективного власника, підвищенню ефективності діяльності виробничих підприємств корпоративної форми власності тощо. Усе це свідчить про актуальність теми, а відтак, зумовило вибір дослідження в науковому і практичному аспектах.

Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення структури власності корпоративних підприємств України у процесі управління.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна власність, з економічної точки зору, – кількісна величина, що підсумовує стандартні одиниці прав власності (наприклад, акції) у тому або іншому акціонерному товаристві. Спочатку права власності визначаються обсягом грошового капіталу, вкладеного у виробничий процес. Проте результативність капіталу, прибуток залежать від інтелектуальних витрат керівника і природних ресурсів, що використовуються у виробництві. Походження власності, процес її збереження і примноження визначаються сукупністю факторів, що враховують реальні витрати тих або інших ресурсів для виробництва прибутку. Тому у самій акціонерній власності закладено конфлікт: при відділенні функції власника від функцій безпосередніх учасників процесу виробництва кількісна подільність прав власності може здійснюватися без прямого зв'язку з розміром грошового капіталу [2].

Корпоративна власність — лише частина тієї сукупності відносин, які визначають процес отримання прибутку. Кожний із суб'єктів виробничого процесу претендує на частину продукту, виробленого як грошовим капіталом, так і працею, природними ресурсами. Збалансована компенсація витрат і інтересів кожного з власників того або іншого ресурсу веде до деякої оптимальної, «рівноважної» системи участі в підсумках виробничого процесу.

Загальновідомо, що є багато методів підвищення ефективності діяльності підприємств. У фаховій літературі [3; 5; 8] її автори пропонують виділяти основні напрями підвищення ефективності діяльності підприємства, а точніше — напрями реінжинірингу, зокрема стратегію; організаційну структуру, фінанси, маркетинг, персонал, інвестиції і т. д.; при цьому вважають, що перебудова діяльності виробничого підприємства за такими напрямками дасть змогу розв'язати певні проблеми, що є у підприємства.

Логічно, що саме власник має приймати управлінські рішення стосовно вдосконалення чи реінжинірингу діяльності підприємства, адже такі рішення є стратегічними. Саме тому формування ефективного власника є необхідною умовою реформування підприємства з метою підвищення його ефективності, вважають автори [9]. Це завдання дуже актуальне як для країни в цілому, так і для окремих підприємств. Зокрема в Україні більшість власників стали ними в результаті приватизації, тобто формально, що й привело до низької ефективності функціонування корпоративних структур ще з моменту їх виникнення.

Оскільки фінансові результати корпорації складаються з прибутку (як результат виробництва товарів і послуг), приросту капіталу (як результат емісії акцій) і доходів від інвестиції вільних грошових коштів (як результат роботи підприємства на ринку цінних паперів), то питання зростання фінансових результатів та підвищення ефективності діяльності корпорації має вирішувати власник, відповідно, він приймає рішення як виробник, емітент та інвестор.

При формуванні власності підприємства корпоративного типу треба брати до уваги, що таким структурам характерні такі риси, як: численність і неоднорідність власників; динамічність складу власників; відмежованість функцій власника від функцій менеджменту; наявність акціонерного капіталу і необхідність управління ним; наявність унікальної структури акціонерів.

Відомі різні точки зору щодо впливу структури акціонерів на результати діяльності корпорацій [2]. Проте в Україні, зокрема у промисловому секторі, власність та її структура мають суттєве значення, оскільки структури власності й контролю, що сформувалися на першому етапі приватизації, не були результатом тривалого еволюційного ринкового відбору. Структура власників суттєво впливає на діяльність підприємства як виробника, емітента й інвестора та, відповідно, на його ефективність.

Структуру власності визначають співвідношенням різних груп акціонерів, що є однорідними і мають внутрішні (групові) інтереси (чи цілі) та взаємодіють один з одним з приводу впливу на підприємство [4]. Відомі формальні підходи до виділення груп акціонерів, але вони в більшості випадків зводяться до такої класифікації: трудовий колектив; команда менеджерів; держава; зовнішні інвестори.

Разом з тим відповідно до вирішення завдань управління підприємством можна поділити власників на дві групи — тих, хто не хоче мати поточного володіння власністю, а лише хотів би просто отримувати доходи, що генерує ця власність — пасивні. Інші власники — це активні, тобто ті, хто хоче активно брати участь в управлінні підприємством. Звичайно, факт володіння частиною корпоративної власності дає право брати участь в управлінні організацією та ухваленні рішень.

Окрім того, є ще група осіб, яка змінює результати функціонування корпоративної власності, а саме: менеджери, наймані керівники, всі ті, кому власники довіряють права управління своєю власністю від свого імені та у своїх інтересах. Звичайно ж, цілі й правила роботи менеджерів встановлює власник, він визначає їхні права та обов'язки, а також критерії, за якими оцінюватимуть менеджера. Таким чином, власник розв'язує проблему контролю власності з позицій її збереження та ефективності використання, а менеджери досягають окреслених цілей, ухвалюючи поточні й оперативні рішення і реалізуючи їх, забезпечуючи тим самим ефективне управління власністю [5].

Подібне «роздвоєння» управління підприємством — це розмежування влади у межах системи корпоративного управління. Проте відокремлення власників і менеджменту не може бути і не є абсолютним [6; 7]. Близькість менеджерів до власників виражається і в структурі корпоративного капіталу: менеджмент підприємства є, як правило, активним власником, якщо має частину корпоративного капіталу. Хоча вважають [2; 5], що, з одного боку, це частково деформує взаємини власників і менеджменту, з іншого — сприяє переплетенню їх економічних інтересів.

Різноманіття інтересів різних видів власників приводить до того, що корпоративні інтереси як сукупність окремих інтересів надзвичайно широкі; це породжує множину суперечок, що прямо залежна від кількості власників із суперечливими інтересами [8]. Оптимальне поєднання різних типів власників акціонерного капіталу — це результат тривалого економічного розвитку.

У цьому процесі є дві тенденції [7]. Перша — зміна співвідношення фізичних і юридичних осіб серед власників. Неухильне зменшення частки перших обумовлене тим, що вони орієнтовані переважно на отримання поточних доходів на шкоду досягненню стратегічних цілей підприємства, а власники — юридичні особи більш зацікавлені в стійких темпах розвитку як умові існування бізнесу в цілому, всієї системи підприємств-учасників і віддають перевагу не привласненню, а реінвестуванню прибутку [5].

Тому юридичні особи прагнуть перерозподілити корпоративну власність (природно, ринковими способами) на свою користь. Цю тенденцію можна простежити, наприклад, у Японії: на початку 1950-х рр. 69% акціонерного капіталу перебувало у фізичних осіб, а на початок 1990-х рр. їхня частка становила тільки 24%, а 67% акціонерного капіталу зосередили у своїх руках юридичні особи — фінансові інститути (42%) та підприємства реального сектора (25%) [10].

Друга тенденція зміни структури корпоративної власності базується на перерозподілі власності на користь зовнішніх інвесторів. Пакети акцій, що належать акціонерам — працівникам підприємств і менеджмен-

ту, — кілька відсотків. Це пояснюють тим, що дрібні пакети акцій для економічної мотивації працівників не мають жодного значення, і тим, що в сукупних доходах громадян переважає заробітна плата. Роздвоєння капіталу на реальний та фіктивний обумовлює деяку суперечність інтересів власників і менеджерів. Власники не в останню чергу орієнтовані на нагромадження фіктивного (зростання дивідендів і курсів акцій) капіталу, менеджери, навпаки, прагнуть, щоб реальний та фіктивний капітал, при можливості, не відмежовувались один від одного [12].

Значна частка зовнішніх інвесторів в акціонерному капіталі дає змогу реалізувати концепцію розпорошеної структури, що характерна для корпоративної власності США. Індивідуальні інвестори є утримувачами 48% акцій [9]. Показово, що у багатьох американських корпораціях важко знайти великих домінуючих інвесторів: частка приватних і пайових пенсійних фондів менше 25%, держави (державних пенсійних фондів) — близько 10% [9]. Залучення дрібних акціонерів є не тільки засобом мобілізації вільних фінансових ресурсів населення, а й зменшує роль акціонерів в управлінні, що дає менеджменту змогу цілеспрямовано реалізовувати інтереси власне корпорації як економічного суб'єкта.

Виникає завдання ідентифікації впливу структури власності на діяльність корпорації. Це можна зробити, проаналізувавши типи управлінських рішень, що приймають власники.

Є три рівні ухвалення рішень: власники, менеджмент, службовці (працівники). Службовці (працівники) безпосередньо виконують рішення на своїх робочих місцях. Менеджмент ухвалює переважно оперативні рішення. Власники приймають стратегічні, найважливіші рішення: розподіл прибутків, залучення фінансових ресурсів, добір керівника і т. д. А для забезпечення ухвалення таких рішень, що сприяли б підвищенню цінності підприємства, його динамічному розвитку, необхідна оптимальна структура власників підприємства.

Для організації процесів управління принципово важливо узгодити юридичне поняття власності з її організаційною будовою, а також розглянути економічні аспекти управління корпоративною власністю (рис. 1).

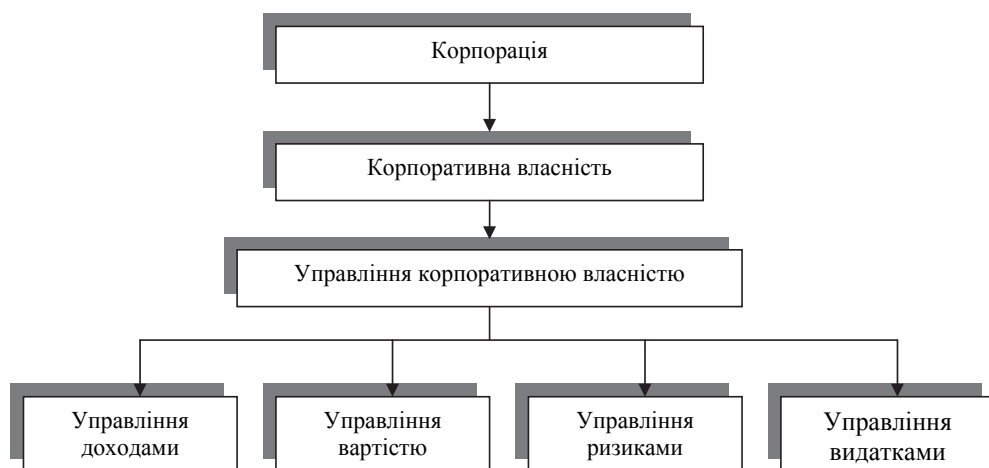


Рис. 1. Економічні аспекти управління корпоративною власністю

З цієї точки зору необхідно виділити поняття «об'єкт корпоративної власності», який слід розглядати як точку докладання різних управлінських дій корпорації.

Для будь-якого об'єкта власник завжди має бути персоніфікований. Саме він спочатку визначає характер управління певним об'єктом і за його рішенням частина або всі функції можуть бути передані іншим фізичним або юридичним особам. На нього також лягає відповідальність утримання об'єкта власності.

На нашу думку, формування реальних схем управління корпоративною власністю слід здійснювати, виходячи з принципів ефективного менеджменту, використовуючи базові положення цивільного і господарського законодавства. Практична реалізація цих завдань одночасно може бути своєрідною перевіркою створюваних механізмів управління, які здійснюються в рамках єдиного замкнутого процесу управління (рис. 2).

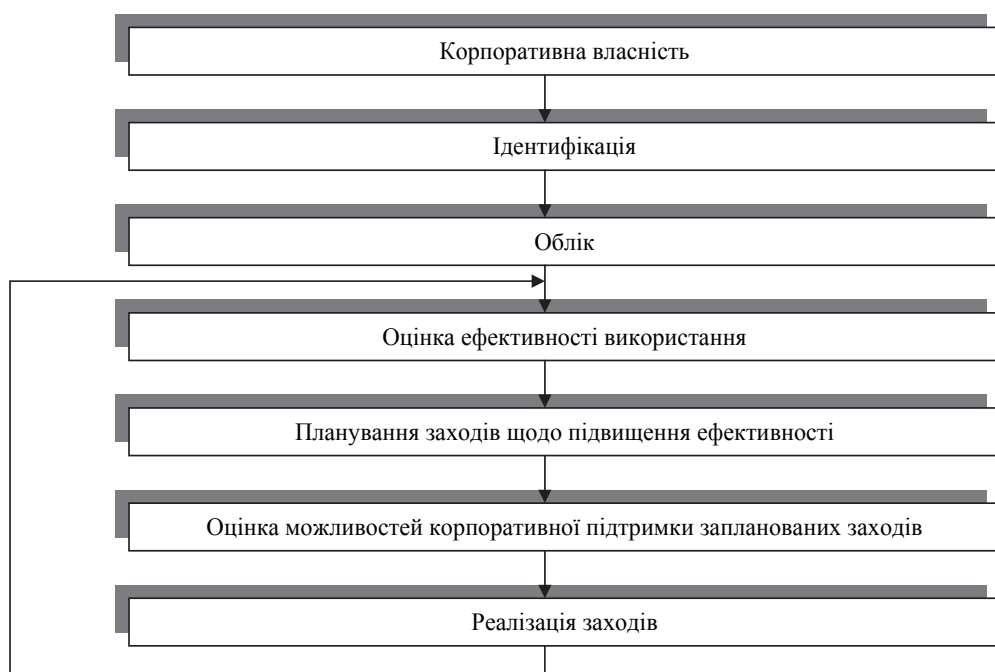


Рис. 2. Процес управління корпоративною власністю

У рамках описаного циклу структура системи управління корпоративною власністю визначається етапами та її цілями (табл. 1).

Одна з головних особливостей управління корпоративною власністю полягає в тому, що ця власність відрізняється великим масштабом узагальнення, що стримує реалізацію оперативних керуючих дій власника на об'єкти власності. Саме тому існує багато концепцій та методик визначення ефективності управління власністю з боку корпоративної структури [10, с. 55].

Ефективне управління об'єктами корпоративної власності, як правило, спрямоване на їх структурний розвиток (зокрема через взаємодію з іншими суб'єктами ринку) для підвищення інноваційної активності і

підвищення конкурентного потенціалу шляхом формування відповідних конкурентних структур.

Таблиця 1

Етапи реалізації процесу управління корпоративною власністю

№ з/п	Етап (мета)	Результат (документ)
1	Інвентаризація (отримання і узагальнення даних існування об'єкта КВ і внесення його до опису)	Опис КВ
2	Облік (перевірка юридичної чистоти об'єкта, його класифікація відповідно до затверджених ознак і внесення до реєстру КВ)	Реєстр КВ
3	Оцінка (проведення заходів щодо встановлення ринкової ціни для різних варіантів використання: здавання в оренду, передавання в довірче управління, продаж, реструктуризація і т. д.)	Кадастр КВ
4	Аналіз можливостей використання (вироблення і економічна оцінка варіантів використання об'єкта КВ)	Аналітичні записки, експертизи
5	Планування використання (розробка послідовності заходів для реалізації якнайкращого варіанта за етапом 4)	Накази, договори
6	Організація і підготовка заходів (маркетинг, кадрові рішення, інфраструктурні перетворення для реалізації етапу 8)	Розпорядження, інструкції
7	Мотивація виконавців (затвердження порядку заохочення корпоративних учасників етапу 8)	Накази
8	Проведення заходів (реалізація послідовності етапів 4–7)	Договори, контракти
9	Контроль проведення заходів (збір, узагальнення і аналіз результатів виконання етапу 8)	Звіти, бухгалтерські і аудиторські перевірки
10	Регулювання процесу управління на будь-якому етапі (відповідно до результатів етапу 9: коригування початкових даних розрахунків, кадрових рішень, планових завдань, послідовності проведення заходів)	Накази

Відома точка зору [7], що ринковий механізм змушує підприємства зменшити свої витрати, у т. ч. шляхом оптимізації структури корпоративної власності. Проте оптимізовувати структуру акціонерів необхідно цілеспрямовано. Зокрема можна припустити, що структура власників корпорації має бути збалансована за інтересами трьох соціальних груп: трудовий колектив, директорат, зовнішній інвестор. У цьому випадку жодний корисливий інтерес однієї групи не зможе перемогти, наприклад, якщо розподілити між ними по 33,3% акцій [10]. Але це загальний, ідеалізований спосіб оптимізації структури акціонерів промислового підприємства.

З урахуванням того факту, що кожне корпоративне підприємство унікальне і має специфіку діяльності, що залежна від умов конкретного галузевого ринку, завдання формування оптимальної структури власності необхідно вирішувати на кожному підприємстві.

При цьому, аналізуючи структуру власності підприємства, треба паралельно детально проаналізувати економічний стан підприємства з по-

гляду економічної ефективності його функціонування з такою структурою власності, розглянути динаміку виробничих показників, а також основні фінансові результати (доходи, витрати, прибуток, середню заробітну плату і т. д.). Важливо адекватно відобразити взаємозв'язок між структурою корпоративної власності та економічним станом підприємства. При цьому треба провести структурно-динамічний аналіз корпоративної власності (акціонерного капіталу).

Проектування цільової структури корпоративної власності треба розпочинати лише після опрацювання результатів аналізу, отриманих попередньо й на основі сформованого дерева цілей підприємства на перспективу. Структуру власності можна визначати двома способами: перший — розподіл акцій за основними групами акціонерів (трудоий колектив, команда директора, держава, зовнішні інвестори); другий — розподіл акцій серед зовнішніх інвесторів.

Висновки. Формування оптимальної структури власності згаданих корпорацій дасть змогу вітчизняним підприємствам отримати доступ до принципово інших джерел фінансування інвестиційних програм розвитку виробництва. Це, у свою чергу, допоможе забезпечити високий рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у довготерміновій перспективі. Таким чином, основним пріоритетом для підприємств України стає формування сучасної та ефективної системи управління корпоративною власністю, а саме її структурою, для реалізації довготермінової стратегії розвитку кожного конкретного підприємства.

Оптимальна структура корпоративної власності має сприяти, з одного боку, концентрації капіталу в руках ефективного власника, а з іншого — відповідності структури капіталу стратегічній меті корпорації. Виходячи з цієї мети, можуть бути поставлені завдання: щодо скуповування акцій у працівників; з продажу куплених акцій членам групи ефективного власника тощо.

Структуру корпоративної власності оптимізують через перерозподіл акцій серед різних груп акціонерів. При цьому треба пам'ятати: розпорошена структура акціонерного капіталу, яка склалася на багатьох підприємствах, призводить насправді до того, що менеджери фактично виходять з-під контролю власників. Вони отримують можливість розпоряджатись у власних інтересах майном і капіталом, що не належить їм. Наслідками стають відсутність стимулів у керівників і спокуса використання засобів підприємства у власних інтересах на шкоду виробництву і зниження в подальшому ефективності підприємства.

Запропонований підхід до оптимізації структури корпоративної власності у вирішенні завдань ефективного управління підприємством власники промислових підприємств можуть використати для формування принципів ефективного функціонування підприємств; згаданий підхід також допоможе їм вирішити проблему формування ефективного власника. Використання такого підходу на підприємствах з розпорошеною структурою власності дасть змогу ідентифікувати і структурувати проблему необхідності формування ефективного власника. Пропозиції можуть бути використані при розробленні програми підвищення ефективності діяльності виробничих підприємств корпоративної форми власності.

Список використаної літератури

1. Буряк П. Корпоративне управління: Особливості розвитку в Україні / П. Буряк, Н. Татарин // *Фінанси України*. – 2006. – № 6. – С. 114–121.
2. Вакульчик О.М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект / О.М. Вакульчик. – Дніпропетровськ: Пороги, 2003. – 257 с.
3. Гераськин М.И. Согласование экономических интересов в корпоративных структурах / М.И. Гераськин. – М.: Анко, 2005. – 293 с.
4. Дяченко Т. Сучасні проблеми корпоративного управління в Україні / Дяченко Т. // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2007. – № 6 (73) – С. 71–75.
5. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління: навч. посіб. / В.А. Євтушевський. – Київ: Знання-Прес, 2009. – 486 с.
6. Педько А.Б. Власність, контроль і конфлікт інтересів в акціонерних товариствах / А.Б. Педько. – Київ: Києво-Могилянська академія, 2008. – 325 с.
7. Рассел Л. Планирование будущего корпорации / Л. Рассел; пер. с англ. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
8. Румянцев С. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток / С.А. Румянцев. – Київ: Т-во «Знання», 2003. – 149 с.
9. Скібіцька Л.І. Корпоративне управління в Україні: інтелектуальний капітал, персонал, якість: монографія / Л.І. Скібіцька, В.І. Щелкунов, Г.В. Жаворонкова та ін.; за ред. В.І. Щелкунова, Г.В. Жаворонкової. – Київ: Наукова думка, 2010. – 616 с.
10. Структура собственности корпоративного предприятия / под ред. проф. В.И. Захарченко. – Одесса: Наука и техника, 2007. – 112 с.
11. Baysinger B.D. The composition of boards of directors and strategy control: Effects on corporate strategy / B.D. Baysinger, R.E. Hoskisson // *Academy of Management Review*. – 2009. – № 15. – P. 72–87.
12. Li Y.G. The discretionary power of manager in corporate governance / Y.G. Li // *Xi'an: Xian Jiaotong University*. – 2002. – P. 21–44.

Стаття посвящена рассмотрению вопроса эффективного и стратегически определенного управления корпоративной собственностью в Украине. Определены организационные особенности корпоративной собственности, аспекты обеспечивающего управления, принципы распределения ответственности между владельцами и менеджментом корпоративного предприятия.

Ключевые слова: *предприятие, корпоративная собственность, акционеры, структура акционерного капитала, эффективное управление.*

The article is sacred to consideration of question of effective and strategically certain corporate property management in Ukraine. The organizational features of corporate property, aspects of providing management, principles of distribution of responsibility between proprietors and management of corporate enterprise, are certain.

Key words: *enterprise, corporate property, shareholders, joint-stock capital structure, effective management.*

Надійшло 7.02.2012.