

Палига І.Є.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЙ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ

Стаття присвячена актуальним проблемам розвитку корпоративного управління корпорацій ВПП. Проаналізовано сучасний стан і витоки корпоративного управління та його вплив на діяльність структур корпоративного сектора економіки.

У процесі дослідження структури вищого рівня управління в поліграфії (top-менеджмент) виявлено важливі механізми поведінки менеджерів, контролю за діяльністю менеджменту з боку наглядової ради, потребу у внутрішньому аудиті.

Обґрунтовано взаємодію органів корпоративного управління та перехід до глобального менеджменту для формування конкурентних переваг структур в поліграфії. На основі вирішення правових економічних, соціальних та інституційних проблем.

Ключові слова: корпоративне управління, видавництва, поліграфічні підприємства, корпорації ВПП, компанії, корпоративний сектор, акціонерна власність, внутрішній аудит.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Основоположниками теорії корпоративного управління прийнято вважати провідних американських економістів А. Берклі та Г. Мінза. У вітчизняній економічній науці проблеми вдосконалення управління виробництвом на базі нових форм власності, побудови механізмів мотивації праці в корпоративних системах, реструктуризації промисловості та корпоратизації, формування корпоративних відносин, державної підтримки підприємства висвітлюється у працях таких вітчизняних учених, як Б. Галицький, І. Булеєв, В. Вінник, В. Євтушевський, В. Мандибура, А. Мендрул, В. Павлов, М. Чумаченко, З. Шершньова та ін. Комплекс дослідження питань, пов'язаних із діяльністю корпорації ВПП присвячені наукові праці та численні публікації, серед яких можна виділити роботи Р. Машталіра, Н. Сухорлитки, Б. Дурняка, О. Гірняка, С. Гавенко, Є. Палиги, О. Боженко, Л. Швайки, А. Штангрет.

Результати їх досліджень та напрацювань стосуються: становлення та особливостей функціонування суб'єктів видавничо-поліграфічної галузі різних організаційно-правових форм, форм власності та масштабів виробництва; оцінки впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність господарської діяльності; удосконалення організації редакційно-виробничого процесу; цінової політики та процесу ціноутворення на продукцію галузі; конкуренто-

спроможності видавничо-поліграфічних структур, якості продукції та поліграфічних послуг; обґрунтування перспективних напрямів подальшого розвитку; підготовки фахівців тощо.

Сучасні компанії не можуть ефективно функціонувати без врахування інтересів усіх учасників корпоративних відносин. Отже, під корпоративним управлінням слід розуміти механізми встановлення балансу між цими інтересами. Тому якість управління можна вважати високою, якщо розбіжності між учасниками корпоративних відносин незначні, що дозволяє забезпечити стійке функціонування корпорації.

Одним із головних чинників, який впливає на успішну діяльність корпоративних структур є можливість його доступу до інвестиційних ресурсів. Водночас товариство не може розраховувати на довіру інвесторів та надходження зовнішнього фінансування, якщо воно не вживає заходів щодо запровадження ефективного корпоративного управління, а саме – належного захисту прав інвесторів, надійних механізмів управління та контролю, відкритості та прозорості у своїй діяльності відповідно до чинного законодавства України [1].

Проте проблеми активізації вітчизняного корпоративного сектора розглядалися побіжно, що зумовило фрагментарність висвітлення деяких питань, пов'язаних з впровадженням системи корпоративного управління. Недостатня теоретична розробленість проблеми та відсутність довготривалого досвіду еволюції вітчизняного корпоративного сектора, відставання нормативно-законодавчого регулю-

вання від практики корпоративного управління порушили низку питань, що потребує дослідження, теоретико-методологічного обґрунтування та відповідного законодавчого закріплення.

Таким чином, наявні проблеми розвитку корпоративного управління корпорацій ВПГ можуть бути вирішені у разі впровадження чіткої структури взаємовідносин вищого рівня (топ-менеджмент) (рис. 1).



Рис. 1. Структура вищого рівня управління корпорацій поліграфії (топ-менеджмент)

Проблема корпоративного управління, практика діяльності корпорацій ВПГ охоплюють особливості реструктурування форм власності, утворення АТ, злиття і поглинання, дивестиції (відокремлення нового виду бізнесу з компанії), банкрутство, ліквідацію і пов'язана з тим, що товариство не може існувати незалежно від суспільства, в якому воно функціонує, і кінцевий успіх його діяльності залежить від внеску всіх заінтересованих осіб.

Таким чином, сутністю корпоративного управління є система відносин між інвесторами — власниками товариства, його менеджерами, а також заінтересованими особами для забезпечення ефективної діяльності товариства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин.

Сучасна видавничо-поліграфічна галузь (ВПГ) є складною соціально-економічною системою, яка постійно змінюється під впливом сукупного попиту на продукцію, залежно від

темів науково-технічного розвитку, інвестиційної активності, інноваційних процесів тощо. Ефективність її функціонування залежить від результативності корпоративного управління злагоженої роботи її складових, зокрема видавництва і видавничих організацій, поліграфічних підприємств, книготорговельної мережі та служб матеріально-технічного забезпечення, а також від удосконалення напрямів розвитку, що відповідають сучасним вимогам і враховують специфіку галузі [2].

З огляду на сказане видно, що проблеми корпоративного управління перебувають на початковому етапі і потребують подальшого дослідження.

Метою статті є узагальнення основ становлення і розвитку корпоративного управління корпорацій ВПГ, структур вищого рівня управління (топ-менеджмент) в поліграфії та взаємодії їх із службою внутрішнього аудиту.

Результати досліджень. У ринкових умовах конкурентоспроможність корпорацій нового типу складних господарських структур видавничо-поліграфічної галузі значною мірою залежить від якості корпоративного управління, що охоплює той сегмент управління, який регулює структуру та організацію влади в установі.

У вузькому значенні корпоративне управління – це сукупність норм та механізмів, яка забезпечує захист власників акцій від можливої опортуністичної поведінки менеджерів. У цьому випадку корпоративне управління трактується як відносини між акціонерами і менеджерами: тоді як коло учасників корпоративних відносин значно ширше. До них належать також кредитори корпорацій, наймані працівники, постачальники, споживачі, банки, місцеві органи влади, тобто фінансові й нефінансові інвестори, які можуть впливати на роботу корпорації.

У широкому розумінні корпоративне управління, розглядають як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність товариства.

У рамках корпоративного управління визначається, яким чином акціонери здійснюють контроль за діяльністю менеджерів, а також яку відповідальність несуть менеджери перед акціонерами за результати, діяльності товариства. Належна система корпоративного управління дозволяє акціонерам бути впевненими у тому, що керівництво товариства розумно використовувало їхні інвестиції для фінансово-господарської діяльності.

Належне корпоративне управління не обмежується виключно відносинами між інвесторами та менеджерами, а передбачає також урахування законних інтересів та активну співпрацю із заінтересованими особами, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства (працівниками, споживачами, кредиторами, державою, громадськістю тощо)

Сучасна видавничо-поліграфічна галузь (ВПГ) є складною соціально-економічною системою, яка постійно змінюється під впливом сукупного попиту на продукцію, залежно від темпів науково-технічного розвитку інвестиційної активності, інноваційних процесів тощо [3].

Аналізуючи всебічну характеристику наявних ресурсів, результатів господарської діяльності підприємств ВПГ та відповідні дані, які отримані в державному комітеті статистики України і книжковій палаті ім. Івана Федорова, можна констатувати, що реструктуризація підприємств галузі, яка ґрунтується на сукупності організаційно-економічних, виробничо-технічних та

правових заходів впливає безпосередньо на розвиток корпоративного управління і є ключовим ресурсом у формуванні конкурентних переваг підприємств.

Прозорість та належне розкриття інформації є невід'ємною умовою ефективного корпоративного управління. Діяльність підприємств у прозорому режимі, за зрозумілими для всіх «правилами гри», дозволяє підвищити його ефективність, сприяє захисту та реалізації прав інвесторів, залученню внутрішніх і зовнішніх інвестицій.

Інформація, що розкривається товариством, повинна бути суттєвою та повною, тобто містити всі дані про фактичні та потенційні наслідки операцій та подій, які можуть вплинути на рішення, що приймаються на її основі. При розкритті інформації в ринкових структурах необхідно обмежуватися не лише фактичними відомостями, а й розкривати обґрунтовані прогнози стосовно майбутніх результатів своєї господарської діяльності та фінансового стану, а це є відомості про:

- мету та стратегію товариства;
- результати фінансової та операційної діяльності;
- структуру власності та контролю над товариством;
- посадових осіб органів управління, розмір їх винагороди, володіння акціями товариства;
- істотні фактори ризику, що впливають на діяльність товариства;
- дотримання товариством національних принципів корпоративного управління.

Більшість рішень, які приймають учасники корпоративних відносин на основі наданої товариством інформації, є фінансовими. Тому товариство повинне особливу увагу приділяти достовірності та своєчасності розкриття інформації про свою фінансово-господарську діяльність.

Фінансова звітність — це найважливіше офіційне джерело інформації про фінансово-господарську діяльність товариства. Тут містяться дані про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів товариства.

Таким чином, в умовах розпорошеної акціонерної власності діяльність найманих менеджерів стає фактично безконтрольною і вони отримують можливість задовольняти свої особисті інтереси, нехтуючи інтересами акціонерів. За А. Берлі та Г. Мінзом, сучасна корпорація представлена у вигляді крупної фірми з великою кількістю дрібних акціонерів та мізерною кількістю нікому невідомих менеджерів, які узурпували право на прийняття

рішень та розпорядження власністю компанії на власний розсуд.

Поняття сучасної корпорації, яке ввели науковці, отримало широке визнання, хоча теза про розподіл власності та контролю не була прийнята однозначно. Подальші зусилля дослідників були сконцентровані на виявленні інституціональних механізмів, які, незважаючи на відокремлення власності від контролю, були здатні дисциплінувати поведінку найманих менеджерів в інтересах власників. У процесі цих досліджень було виявлено такі важливі механізми:

- можливість притягнення менеджерів до судової відповідальності за недобросовісне виконання своїх зобов'язань щодо власників;
- контроль за діяльністю менеджменту з боку ради директорів;
- активна участь у розробці та прийнятті важливих для компанії рішень великих інвесторів (насамперед інституціональних), які володіють значними пакетами акцій;
- моніторинг з боку банків, які виступають щодо корпорацій у ролі кредиторів;
- практика голосування за дорученням, що дозволяє дрібним акціонерам об'єднувати свої зусилля та отримувати більшість голосів на загальних зборах;
- ринок праці менеджерів, конкуренція на якому є дійовим обмежувальним чинником опортуністичної поведінки менеджерів;
- використання стимулюючих систем винагород керівництва вищої ланки (включаючи опціони на викуп ними акцій за умови досягнення корпораціями високих економічних результатів);
- ринок поглинань, дисциплінуючий ефект якого пов'язаний не стільки з реальними поглинаннями (ex post), скільки з можливою загрозою (ex ante);
- запровадження в бізнес-школах етичних норм, орієнтованих на захист інтересів акціонерів тощо.
- потреба у внутрішньому контролі компетенцій ВПП.

Внутрішній контроль виник із зростанням розмірів організацій, разом з ускладненням завдань керівників і необхідністю делегувати повноваження. Для будь-якого підприємства поліграфії важливо, щоб усі його складові частини функціонували безперебійно. Тобто, щоб усі виконавці знали, чого від них очікують і робили все, що вимагається; щоб результати праці окремих людей перевірялися, а випадкові помилки виявлялися; щоб делегування повноважень не призводило до несанкціонованих дій; щоб активи компанії

використовувалися раціонально і не розкрадалися; щоб документи і звіти відображали реальність.

До органів акціонерного товариства, які здійснюють внутрішній контроль, належать:

- наглядова рада;
- ревізійна комісія;
- служба внутрішнього аудиту.

І якщо діяльність перших двох органів більш-менш чітко регламентується українським законодавством, то налагодження роботи останнього з них є внутрішньою справою кожного товариства. Можливо, для товариств, які мають невеликі обсяги діяльності чи просту організаційну структуру, недоцільно запроваджувати додаткову контрольно-ревізійну службу, але для великих організацій це є просто необхідним для здійснення функцій поточного контролю за фінансово-господарською діяльністю.

До компетенції служби внутрішнього аудиту належать повноваження щодо:

- контролю за організацією та функціонуванням системи бухгалтерського обліку;
- контролю за відповідністю даних бухгалтерського обліку фактичній наявності активів, їх належним збереженням;
- експертизи фінансової та операційної діяльності;
- підготовки оглядів діяльності товариства та розробки рекомендацій щодо підвищення її ефективності.

На рис.1 показано, як взаємодіють між собою органи управління, до компетенції яких віднесено здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю корпорацій ВПП [4].

У внутрішніх документах корпоративних структур важливо чітко визначити статус та повноваження служби внутрішнього аудиту, оскільки, з одного боку, внутрішні аудитори є працівниками товариства, а з іншого – менеджмент товариства не повинен впливати на рішення і результати їх роботи. Якщо керівництво корпорації вчиняє дії, які суперечать інтересам товариства, внутрішні аудитори повинні виявити такі факти і повідомити про це членів наглядової ради чи ревізійної комісії. І вже рада чи ревізійна комісія, залежно від повноважень, якими їх наділено, буде реагувати, щоб усунути ці порушення.

Основними функціями наглядової ради є здійснення загального керівництва діяльністю товариства, контроль за діяльністю менеджменту та захист прав усіх акціонерів, моніторинг за ходом реалізації виконавчим органом визначеної стратегії та планів товариства. Для виконання

цієї функції наглядова рада повинна контролювати належне виконання своїх обов'язків менеджментом та регулярно оцінювати результати його діяльності. Такий контроль повинен здійснюватися як через залучення незалежного зовнішнього аудитора (аудиторської фірми), так і через механізми внутрішнього контролю.

Для того, щоб служба внутрішнього аудиту

могла ефективно виконувати свої завдання, її працівники повинні мати доступ до усієї інформації про фінансово-господарську діяльність корпорацій та досконало розуміти операційні процеси, які відбуваються у виробництві, що веде до оздоровлення та стабілізації вітчизняної поліграфії через посилення регуляторної функції систем державного та корпоративного управління (рис. 2).

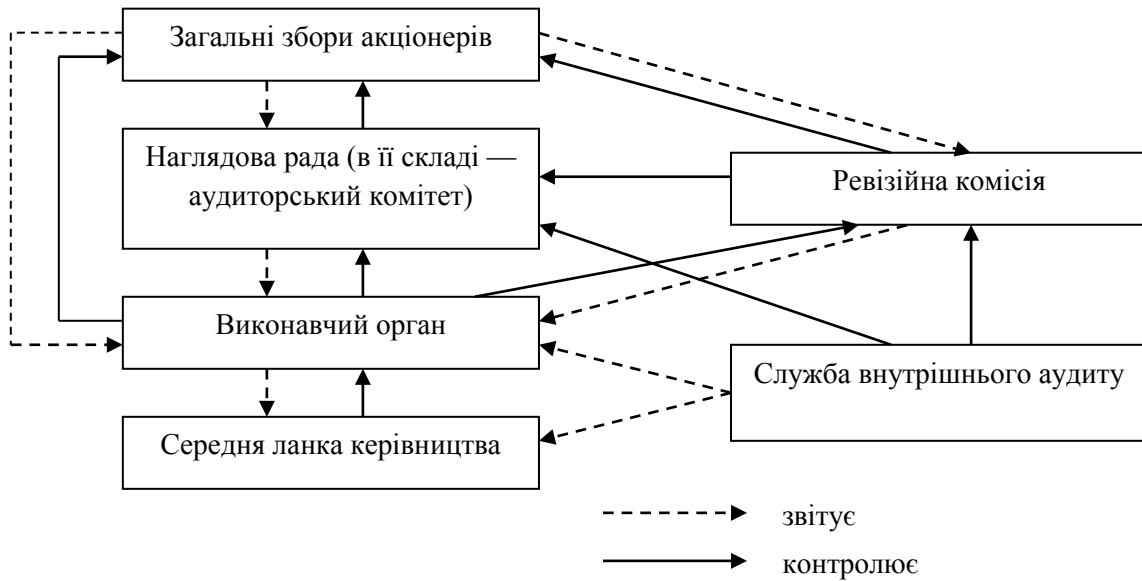


Рис. 2. Взаємодія служби внутрішнього аудиту з органами корпоративного управління

Важливо зрозуміти, що ефективність будь-якої моделі корпоративного управління як форми інституціональної угоди відносна і залежить від властивостей інституціонального середовища. Модель корпоративного управління, яка найбільш адекватна для розвинутих фінансових ринків, є недієздатною в ситуації українського корпоративного управління, коли права власності не захищені, не дотримується принцип незалежності судів, не вирішені питання, пов'язані з асиметричним розподілом інформації між зацікавленими особами тощо. Це означає, що в Україні компанії з розпорошеною формою власності знаходяться в гіршому фінансовому становищі, ніж компанії з концентрованою формою власності. Нинішня модель корпоративного управління, яка склалася в Україні, має інсайдерський тип, що є важливим в умовах глобалізації і реструктуризації корпорацій ВПГ.

Перехід від міжнаціонального до глобального менеджменту і глобального розуміння управління штовхає до нового глобального бачення проблем. Глобалізація економіки, в якій складові ринку

вільно переміщуються в міжнаціональному географічному просторі, спонукають світ до розвитку, виявлення та виникненні нових інституцій та явищ. Єдиний економічний простір, який виникає в процесі інтеграції та глобалізації, створює особливі умови конкуренції. Такі вимоги до бізнесу змушують організації пристосовуватися до нових умов, формуючи при цьому нові конкурентні переваги. Але не лише конкуренція визначає переваги розвитку підприємств. Основою для досягнення успіху в сучасних умовах є об'єднання та співробітництво компаній.

Управління в умовах невизначеного середовища, яке характеризується постійними змінами, пошуком нових можливостей та високим ступенем ризику щодо їхньої реалізації, створення гнучкої системи управління є основними чинниками, які визначають конкурентоспроможність компанії. Для збереження конкурентоспроможності в умовах нестабільного господарського середовища необхідно постійно ускладнювати стратегії діяльності підприємства. Підвищення гнучкості структур та комплексних систем стра-

тегічного управління призводитиме до розвитку потенціалу підприємства [5].

У час глобалізації міжнародні зв'язки українських промислових гігантів не закінчуються на рівні «покупець-продавець». Робота на міжнародних ринках вимагає чіткого дотримання встановлених там правил гри, серед яких забезпечення прав акціонерів, прозорість займають особливе місце. Таму можна прогнозувати, що з плином часу розуміння виняткової важливості цих вимог прийде до всіх учасників відносин – від приватного власника до держави.

Поліпшення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах є важливим чинником підвищення інвестиційної привабливості та формування вторинного ринку цінних паперів. Одним із головних завдань щодо реалізації цього напрямку є визнання захисту прав акціонерів як одного з пріоритетів соціально-економічного розвитку держави.

Розвиток корпоративного управління в поліграфії та Україні нагадає події 30-х років ХХ ст., які А. Берлі та Г. Мінз описали у своїй монографії. Зловживання менеджерів керівним становищем на підприємстві в особистих цілях (особливо на підприємствах з державною часткою власності), ігнорування прав дрібних акціонерів, насильницьке злиття та поглинання – це перелік не всіх ознак, які притаманні українському

корпоративному сектору. Останнім часом корпоративні структури потерпають від рейдерства (від англ. *ride* – раптове захоплення) – системи поглинання підприємств шляхом захоплення, насильницького злиття, скупки акцій через підставну структуру, шляхом винесення спірного судового рішення з подальшим силовим захопленням підприємства Рейдерству сприяють суди, силові структури та високопосадові чиновники, яким надзвичайно важко протидіяти. Така ситуація не сприяє нормальному функціонуванню корпорацій, а відтак і економіки в цілому.

Висновки. Необхідна більш дійова державна політика розвитку корпоративного управління ВПГ та підтримки вітчизняних видавництв і поліграфії.

У статті визначено початок системної розробки корпоративного управління А. Берлі і Г. Мінзом, які сформулювали тезу про розподіл власності та контролю і в процесі подальших досліджень досвіду та практики корпоративного управління ВПГ ми направили наукові зусилля для вирішення правових, економічних, соціальних та інституційних проблем корпоративного управління через створення ефективних механізмів взаємодії розрізнених інтересів корпорацій ВПГ господарюючого суб'єкта та власників, що вимагає гармонізації відносин власності та знаходження способів розв'язання протиріч між ними.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 №514-VI // zakon.rada.gov.ua.
2. Палига Є.М. Стан та розвиток видавничо-поліграфічного комплексу України: регіональний аспект [Текст]: моногр. / Є.М. Палига, Г.Я. Пушак, Я.Я. Пушак. – Львів: УАД, 2009. — 192 с.
3. Швайка Л.А. Досвід і сучасні проблеми реформування управління підприємницькими структурами книговидавництва // Наукові записки, 2001, №4. С.125.
4. Штангрет А.М. Реструктуризаційні процеси на поліграфічних підприємствах // Наукові записки, 2001. №4. – С.23.
5. Кудря Я.В. Актуальні проблеми управління акціонерними товариствами в Україні / Я.В. Кудря // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №2. – С. 68–73.

REFERENCES

1. Zakon Ukrainy «Pro aktsionerni tovarystva» vid 17.09.2008 #514-VI [A law of Ukraine is "On joint-stock companies" from 17.09.2008]// zakon.rada.gov.ua. [in Ukrainian].
2. Palyha Ye.M.(2009) Stan ta rozvytok vydavnycho-polihrafichnoho kompleksu Ukrainy: rehionalnyi aspekt [Tekst]: monohr. [State and development of publishing-polydiene complex of Ukraine : regional aspect [Text]: monograph] / Ye.M. Palyha, H.Ya. Pushak, Ya.Ya. Pushak. — Lviv: UAD, p.192.
3. Shvaika L.A. (2001) Dosvid i suchasni problemy reformuvannya upravlinnia pidpriumnytskymy strukturamy knyhovydannia [Experience and modern problems of reformation of management of book industry // enterprise structures are the Scientific messages] // Naukovi zapysky, #4. p.125. [in Ukrainian].
4. Shtanhret A.M. (2001) Restrukturyzatsiini protsesy na polihrafichnykh pidpriumstvakh [Реструктуризаційні процеси на підприємствах // the Scientific messages] // Naukovi zapysky, #4. p.23.
5. Kudria Ya.V. (2007) Aktualni problemy upravlinnia aktsionernymy tovarystvamy v Ukrainy [Actual problems of management of joint stock companies in Ukraine / Ya.V. Kudrya // Current problems of the economy]/ Ya.V. Kudria // Aktualni problemy ekonomiky, #2. — p. 68-73. [in Ukrainian].

Одержано 24.02.2017 р.