

МЕХАНІЗМ КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ ТА ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ КОНФЛІКТІВ

In the article an the essence and the constituent elements of corporate control's mechanism. Besides, the main causes of corporate conflict's nascency are defined and the main instruments of their solutions are offered.

Акціонерне товариство (АТ) є складною організаційно-правовою формою господарювання, яка має свої переваги та недоліки. Корпоративні відносини (КВ), що є характерною рисою АТ, представлено великою кількістю учасників. Управління АТ відбувається в умовах постійного зіткнення інтересів цих учасників і виникнення корпоративних конфліктів. Основною ознакою корпоративних конфліктів є порушення норм діючого законодавства, норм внутрішніх документів товариства та прав акціонерів. Наслідком цього може бути виникнення корпоративних конфліктів більш складного характеру, які наприклад, супроводжуються достроковим припиненням повноважень діючих органів управління, перерозподілом корпоративного контролю, певні зміни оргструктури, а отже, й організації управління є причиною виникнення нових корпоративних конфліктів.

Конфлікти, що виникають у процесі спроби групи акціонерів встановити контроль над підприємством, – одні з найбільш поширених в АТ. Це пов'язано з прагненням певних фактичних або потенційних акціонерів отримати виключну можливість визначати стратегічні напрямки АТ. Загроза впливу корпоративних конфліктів на характер корпоративних відносин та збільшення витрат щодо досягнення згоди між ворожими групами учасників КВ обумовлює актуальність даної проблеми.

Проблеми регулювання КВ та вирішення корпоративних конфліктів ретельно розглядалися у працях багатьох вчених. Питанням правового регулювання КВ та вирішення корпоративних конфліктів приділяють увагу такі вчені-юристи, як: А. Габова [1], Д. Гололобов [2], Я. Грітанс [3], Д. Дедов [4], О. Кібенко [5], Д. Ломакін [6] та ін. Економічна природа КВ, форми їх вираження, а також форми та засоби погодження інтересів учасників КВ розглядаються в працях В. Гриньової [7], В. Євтушевського [8], Г. Назарової [9], О. Осипенко [10], О. Радигіна [11] та ін. На даному етапі розвитку КВ питання вирішення корпоративних конфліктів продовжує бути одним із найбільш актуальних як з точки зору правового регулювання, так і з точки зору формування механізму корпоративного контролю.

Метою дослідження є визначення сутності механізму корпоративного контролю, основних складових механізму корпоративного контролю, причин виникнення та основних видів корпоративних конфліктів.

Методами дослідження виступають метод аналізу та синтезу щодо виявлення складових механізму корпоративного контролю і видів корпоративних конфліктів; системного аналізу щодо визначення сутності механізму корпоративного контролю.

Корпоративний контроль над підприємством є однією з найважливіших складових корпоративного управління. АТ як відкрита організація функціонує в умовах впливу різних факторів, які рано чи пізно обумовлюють формування та подальший перерозподіл впливу певного акціонера або групи акціонерів на характер стратегічної діяльності АТ. Корпоративний контроль становить собою спроможність учасників корпоративних відносин забезпечувати власні інтереси шляхом прийняття або реалізації стратегічних рішень, контролю відповідності фактичних результатів діяльності АТ очікуванням та створення обмежень щодо порушень принципів корпора-

тивного управління з боку інших учасників з урахуванням інституціонального оточення АТ.

Механізм корпоративного контролю – збалансована система впливу представників різних груп учасників корпоративних відносин на результат прийняття стратегічних рішень, що базується на дотриманні принципів корпоративного управління, отриманні запланованого результату та своєчасному реагуванні на зовнішні фактори впливу. Схематично механізм корпоративного контролю подано на рисунку.

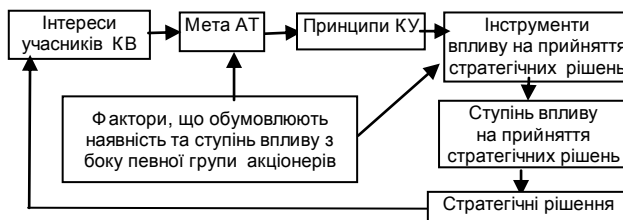


Рис. Механізм корпоративного контролю

Інтереси різних груп учасників корпоративних відносин є відмінними між собою та дуже часто носять суперечливий характер. Певний інтерес може бути забезпечено шляхом прийняття відповідних стратегічних рішень, здійснення конкретної угоди. Підтримка будь-якого стратегічного рішення, участь у реалізації таких рішень певним учасником корпоративних відносин є його зацікавленістю, тобто проявом свого інтересу. Але економічний результат або інший результат прийняття певного стратегічного рішення можуть не збігатися з інтересами інших акціонерів, інших учасників корпоративних відносин та з інтересами АТ. Зацікавленість різних учасників корпоративних відносин у прийнятті й реалізації протилежних між собою стратегічних рішень є передумовою виникнення корпоративних конфліктів.

Корпоративні конфлікти – результат суперечності інтересів учасників корпоративних відносин, різноспрямованості дій щодо прийняття та реалізації протилежних стратегічних рішень.

Основним методом попередження корпоративного конфлікту є досягнення балансу інтересів на етапі прийняття загальної мети АТ. Для забезпечення інтересів усіх учасників корпоративних відносин, досягнення загальної мети АТ необхідні прийняття й дотримання принципів корпоративного управління.

Забезпечення власних інтересів окремим учасником корпоративних відносин є шляхом використання певних інструментів впливу. Результат застосування інструментів впливу, що не суперечить принципам корпоративного управління, а отже, не порушує інтереси інших учасників, є свого роду мотивацією щодо інших учасників стосовно активної участі в діяльності АТ. Таким чином, ступінь впливу певного акціонера або іншого учасника корпоративних відносин на прийняття стратегічних рішень визначається ступенем активності в діяльності товариства інших акціонерів або інших учасників корпоративних відносин. Але кінцевий ступінь корпоративного контролю визначається на основі впливу сукупності факторів, до яких можна віднести: фактори, що пов'язані зі структурою акціонерного капіталу; фактори, які пов'язані з участю певних акціонерів в управлінському процесі АТ; фактори, котрі пов'язані з ефективністю управлінської діяльності вищого керівництва та його професіональними якостями; фактори, що пов'язані зі ступенем залежності стратегічної діяльності від інших учасників корпоративних відносин; фактори, які пов'язані зі ступенем співробітництва з іншими учасниками КВ у процесі господарської діяльності АТ, та фактори, що пов'язані з інституціональним середовищем АТ.

Нез'ясованість інтересів груп учасників, спрямованість дій впливових учасників корпоративних відносин на цілі, що протилежні цілям інших учасників, порушення принципів корпоративного управління є причиною існування корпоративних конфліктів.

Для визначення основних причин виникнення корпоративних конфліктів необхідно відокремити чотири складові механізму корпоративного контролю, які характеризуються певним впливом з боку відповідної групи учасників корпоративних відносин:

акціонерна;
управлінська;

ринкова;
інституціональна.

Вплив кожної складової означає вплив певної групи учасників корпоративних відносин, а отже, передбачає тісний взаємозв'язок усіх зазначених складових. Проява впливу лише однієї складової механізму корпоративного контролю є причиною виникнення корпоративних конфліктів. Переважання впливу однієї групи учасників та його відсутність з боку інших, може виражатися в ігноруванні першими інтересів інших учасників з метою забезпечення власних інтересів та, відповідно до цього, в незадоволенні інших. З точки зору автора, вирішення корпоративних конфліктів лише по мірі їх виникнення не дозволяє усувати причину виникнення проблеми, й саму проблему. Ефективним є наявність інструментів, що своєчасно запобігають виникненню корпоративних конфліктів.

На основі зазначених видів прояву корпоративного контролю можна відокремити чотири відповідних види корпоративних конфліктів (таблиця).

Акціонерні корпоративні конфлікти є одним із найбільш поширених видів корпоративних конфліктів. Особливість даного виду конфлікту є – наявність щонайменш двох акціонерів або груп акціонерів, інтереси яких суперечать між собою та які здатні здійснювати вплив на результат процесу прийняття стратегічних рішень. Запобігання даного виду корпоративного конфлікту є найбільш ефективним на етапі узгодженості інтересів та формування загальної мети АТ. Зменшення ступеня зацікавленості в пошуку можливостей забезпечення тільки власних інтересів певним акціонером може бути досягнуто шляхом удосконалення самого процесу прийняття стратегічних рішень. Висока організація безпосередньо процесу зборів акціонерів, що заснована на принципах корпоративного управління, зацікавленість вищого керівництва у стратегічному розвитку АТ значно підвищує довіру акціонерів. На етапі прийняття стратегічних рішень важливим є обговорення альтернатив розвитку АТ, що дозволяє знаходити баланс інтересів усіх учасників КВ. Правильна оцінка очікуваного результату в разі прийняття певного стратегічного рішення дозволяє запобігати незадоволенню акціонерів АТ у майбутньому та виправдовувати зацікавленість акціонерів щодо прийняття майбутніх стратегічних рішень. Відповідність дій вищого керівництва принципам корпоративного управління викликає в акціонерів довіру, а правильно обрані стратегічні напрямки розвитку обумовлюють підтримку акціонерів у майбутньому.

Таблиця

Причини виникнення видів корпоративних конфліктів та інструменти їх вирішення

Тип корпоративних конфліктів	Підстави виникнення корпоративних конфліктів	Інструменти попередження та вирішення корпоративних конфліктів
1	2	3
Акціонерні	дії щодо перерозподілу корпоративного контролю (злиття, поглинання) конфлікти стосовно використання прибутку підприємства корпоративний шантаж	прийняття стратегічних рішень з точки зору підвищення ефективності АТ обговорення питань стосовно дивідендної політики в уставі товариства; комплексне обґрунтування альтернативних напрямків розвитку забезпечення прозорості інформації; обговорення прав та обов'язків акціонерів, інших учасників КВ та АТ у внутрішніх документах АТ
Управлінські	конфлікти стосовно ефективності управління АТ порушення вищим керівництвом принципів корпоративного управління зловживання вищого керівництва власними повноваженнями	поточний контроль за результатами діяльності АТ; підвищені вимоги щодо професійних навичок вищого керівництва забезпечення незалежної діяльності НС та ревізійної комісії; організація поточного та випадкового контролю за результатами діяльності

Закінчення таблиці

1	2	3
Ринкові	загроза недружнього поглинання	додаткова емісія; підвищення затрат щодо недружнього поглинання; внесення певних норм, що захищають права акціонерів, до уставу АТ; обмеження щодо здійснення великих угод
Інституціональні	порушення норм корпоративного права недостатність та суперечність корпоративного законодавства	контроль НС або ревізійної комісії над дотриманістю принципів КУ зазначення шляхів вирішення спірних питань у внутрішніх документах товариства

Акціонерні конфлікти тісно пов'язані з управлінським видом корпоративних конфліктів. Управлінські корпоративні конфлікти виникають у разі: зловживання вищим керівництвом власних повноважень; забезпечення інтересів однієї групи акціонерів та порушення прав іншої групи; відсутності партнерства вищого керівництва з іншими учасниками корпоративних відносин; неспроможності вищого керівництва забезпечувати очікувані результати акціонерів. Запобігання управлінських корпоративних конфліктів є можливим на етапі формування принципів корпоративного управління. Високий рівень корпоративної культури в АТ – ефективний механізм щодо запобігання виникненню великої кількості корпоративних конфліктів. Партнерство учасників корпоративних відносин допомагає своєчасно реагувати на зовнішні фактори впливу та своєчасно запобігати негативним наслідкам. Корпоративний контроль на управлінському рівні має сприяти формуванню та вибору стратегічних напрямків розвитку з метою забезпечення інтересів акціонерів з урахуванням факторів зовнішнього середовища. Наслідком управлінських корпоративних конфліктів є їх перетворення до конфліктів акціонерного типу.

Велику схожість з конфліктами, що виникають на акціонерному рівні, мають ринкові корпоративні конфлікти. Основна відмінність між цими конфліктами полягає у суб'єктах корпоративного контролю. Якщо до суб'єктів корпоративного конфлікту акціонерного типу належать існуючі акціонери, то до ринкових – як фактичні, так і обов'язково потенційні суб'єкти корпоративного контролю. Якщо підставою щодо виникнення акціонерних корпоративних конфліктів є переважно незадоволеність акціонерів ступенем забезпечення власних інтересів, то підставою щодо ринкових корпоративних конфліктів виступає зацікавленість отримання корпоративного контролю, насамперед ліквідного АТ. Однією з причин виникнення такого роду корпоративних конфліктів є нерозвиненість фондового ринку. Котирування акцій на фондовому ринку не допускає скуповування акцій за ціною, що на рівень нижче ринкової ціни [10]. Основний інструмент впливу на вирішення ринкових корпоративних конфліктів – інституціональний механізм КВ.

Інституціональний механізм корпоративних відносин становить підтримуючу систему КВ, яку спрямовано на забезпечення прав та інтересів усіх учасників КВ, запобігання акціонерних, управлінських, ринкових корпоративних конфліктів і на розвиток АТ на міжнародному ринку. Корпоративні конфлікти, що мають інституціональну природу походження, переважно виникають з причини недосконалості нормативного законодавства та, як наслідок, недосконалого стану ринкової інфраструктури КВ (фондового ринку, інститутів захисту прав акціонерів тощо), відсутності системи інституційного партнерства.

Таким чином, мінімізація ймовірності виникнення корпоративних конфліктів є можливою при умові налагодження зв'язків взаємного впливу на акціонерному, управлінському, ринковому та інституціональному рівнях корпоративного контролю. Взаємний вплив між зазначеними рівнями буде характеризувати корпоративний контроль як систему взаємного впливу учасників корпоративних відносин і як мотивацію серед учасників до відповідної (за своїм призначенням) участі в

діяльності АТ шляхом використання допустимих інструментів впливу (ті, що не суперечать принципам корпоративного контролю та управління). Тому, як майбутні дослідження виступає формування системи запобігання корпоративних конфліктів на основі дослідження структури всіх складових механізму корпоративного контролю.

Література: 1. Габов А. В. Сделки с заинтересованностью в практике акционерных обществ: проблемы правового регулирования. – М.: Статут, 2005. – 412 с. 2. Гололобов Д. В. Акционерное общество против акционера: противодействие корпоративному шантажу. – 2-е изд., стер. – М.: ЗАО "Юстицинформ", 2004. – 320 с. 3. Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні. Монографія / В. М. Гриньова, О. Є. Попов. – Харків: ХНЕУ, 2002. – 250 с. 4. Гританс Я. М. Корпоративные отношения: Правовое регулирование организационных форм – М.: Волтерс Клувер, 2005. – 160 с. 5. Дедов Д. И. Конфликт интересов. – М.: Волтерс Клувер, 2004. – 288 с. 6. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління: Навч. посіб. – К.: Знання – Прес. – 2002. – 317с. 7. Кибенко Е. Р. Корпоративное право Украины. – Харьков: Фирма "Эспада" 2001. – 288 с. 8. Ломакин Д. В. Очерки теории акционерного права и практики применения акционерного законодательства. – М.: Статут, 2005. – 224 с. 9. Назарова Г. В. Структура власності в управлінні підприємством // Вісник ХДЕУ. – 2001. – №2 (18) спецвипуск. – С. 70 – 74. 10. Осипенко О. В. Институты корпоративного управления и акционерное конфликты в России. – М.: ИКФ "СКМОС", 2004. – 464 с. 11. Радыгин А. Перераспределение прав собственности в постприватизационный России // Вопросы экономики. – 1999. – №6. – С. 64.

*Стаття надійшла до редакції
12.12.2006 р.*

УДК 005.936.43

Сохацкая А. В.

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ

The article is devoted to formation of the management system of production competitiveness.

Динамика развития внутренних рынков Украины обуславливает высокий уровень конкуренции среди товаропроизводителей. В связи с этим возникает необходимость в целесообразной деятельности предприятий по достижению необходимого уровня конкурентоспособности продукции. Реализация такой деятельности возможна путем формирования системы управления конкурентоспособностью продукции, обеспечивающей прочное конкурентное положение товаров на рынке не только в текущем периоде, но и в перспективе.

С позиций кибернетики всякая система управления состоит из управляющей (субъекта управления) и управляемой (объекта управления) подсистем. При этом под формированием системы управления предлагается понимать обоснование моделирования объекта управления и определение функций субъекта при управлении конкурентоспособностью продукции.

Вопросы обоснования объекта при управлении конкурентоспособностью продукции рассматриваются в работе [1]. По-

этому основной задачей данного исследования – определение состава и содержания управляющей подсистемы.

Основной задачей субъекта управления является инициация и оказание управленческого воздействия на управляемую подсистему для достижения поставленных целей посредством выполнения определенного ряда функций.

Использование процессно-функционального подхода здесь представляется наиболее целесообразным, поскольку в полной мере отражает сущность субъекта управления в любой сложной открытой системе, одним из примеров которой является экономическая организация.

Основываясь на постулатах процессного подхода, функции управления представляют собой "непрерывную серию взаимосвязанных действий по достижению целей организации" [2, с. 30]. Исследование управленческих функций занимает одно из центральных мест в менеджменте, что, однако, отнюдь не свидетельствует об однозначности оценки данной экономической категории.

Впервые состав управленческих функций был сформулирован А. Файолем [3, с. 21]. В дальнейшем выделенные основные функции получили развитие и были значительно расширены в работах других авторов. Основоположник теории менеджмента Ф. Тейлор сформулировал основные фазы управления как последовательность четырех элементов: планирование — исполнение — контроль — управляющее воздействие [4]. Более широко подошел к этой проблеме японский экономист К. Исигава, представивший элементы управления в виде замкнутого цикла последовательности действий по определению целей и задач; способов достижения целей; обучению и подготовке кадров; выполнению работ; проверке результатов; осуществлению корректирующих управляющих воздействий [5].

Современные авторы значительно расширяют перечень функций управления [6]. Среди прочих здесь следует отметить выделение такой современной функции, как информационное обеспечение, которое стало возможным (или же явилось следствием) глобальной информатизации всех сфер жизнедеятельности общества в последние десятилетия.

Широкому спектру действий по управлению организацией, представленному выше, можно противопоставить работу В. Спиднаделя, в которой он, напротив, сводит перечень основных функций до необходимого минимума [7]. Созвучно ему и мнение В. И. Мухина, заменяющего лишь функцию регулирования на мотивацию [2, с. 30 – 34]. Однако автор акцентирует внимание на важности таких связующих функций, как коммуникация (или обмен информацией) и управление, обеспечивающие эффективное выполнение прочих функций.

При очевидном многообразии исследованных подходов [2 – 9] авторы единодушны во мнении, что выполнение определенных функций происходит последовательно и носит циклический характер. Также прослеживается тенденция к объединению множества подфункций в общие группы.

Для решения задач данного исследования предлагается основываться на позициях классиков менеджмента, при этом уточнив содержание базовых управленческих функций в соответствии с особенностями управления конкурентоспособностью продукции.

Представленные в литературе [2; 7] подходы к определению состава элементов управления общими организационно-техническими системами или же конкурентоспособностью предприятия [8; 9] не в полной мере отвечают задачам данного исследования и не позволяют однозначно определить содержание контура управления конкурентоспособностью продукции.

Вместе с тем особенности реализации процесса управления при обеспечении конкурентоспособности продукции легкой промышленности требуют уточнения состава управленческих функций и наполнения их специфическим содержанием.

Целью данного исследования является определение состава, содержания и взаимодействия элементов системы управления конкурентоспособностью продукции на основе функционального подхода. Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

обосновать состав функций управляющей подсистемы;
сформировать контур управления конкурентоспособностью продукции;