

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ:
СУЧАСНІ СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ
РОЗВИТКУ ТА ПРОБЛЕМИ
ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ**

**Збірник матеріалів І Всеукраїнської наукової
конференції студентів та молодих учених**

9—10 листопада 2011 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

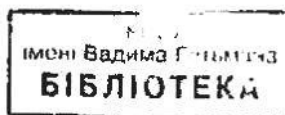
Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ:
СУЧАСНІ СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ
РОЗВИТКУ ТА ПРОБЛЕМИ
ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Збірник матеріалів І Всеукраїнської наукової конференції студентів та молодих учених

9—10 листопада 2011 р.

8830-15



КНЕУ
КИЇВ 2011



Корпоративне управління : сучасні світові тенденції розвитку та проблеми впровадження в Україні : зб. мат. І Всеукр. наук. конф. студ. та молодих учених ; 9—10 листоп. 2011 р. — К. : КНЕУ, 2011. — 83, [3] с.
ISBN 978-966-483-535-7

Конференція спрямована на обговорення результатів досліджень проведених у галузі корпоративного управління, проблем, які виникають в українських підприємств на шляху впровадження світових стандартів корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності, актуальних задач корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації та сталого розвитку, обмін досвідом впровадження найкращої практики корпоративного управління у діяльність вітчизняних підприємств та адаптації системи їх корпоративного управління до вимог нового законодавства.

УДК 005.35(477)
ББК 65.292.34я43

Редакційна колегія

З. Є. Шершнякова, канд. екон. наук, проф. (відп. за випуск); **С. М. Соболь**, канд. екон. наук, проф.; **О. М. Мозговий**, д-р екон. наук, проф.; **Д. А. Леонов**, канд. екон. наук, проф.; **А. С. Черпак**, канд. екон. наук, доц.

Адреса редакції: 03680 м. Київ, проспект Перемоги, 54/1

Державний вищий навчальний заклад

«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Тел. 371-61-74

Засновник та видавець

Державний вищий навчальний заклад

«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Зареєстровано в Міністерстві юстиції України

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 11578-450Р від 28.07.06

Рекомендовано до друку Вченою радою КНЕУ

Протокол № 11 від 24.06.10

Передмова	5
СЕКЦІЯ 1 «ЗАГАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ЙОГО АКТУАЛЬНІСТЬ ДЛЯ УКРАЇНИ»	9
<i>Боярська М. О.</i> Роль інноваційних процесів у корпоративному управлінні	9
<i>Ганнеча О. М.</i> Особливості перегляду стратегій корпорацій (акціонерних товариств)	10
<i>Гусак О. П.</i> Кризова комунікація в системі корпоративного управління: специфіка, структура, алгоритм проведення	13
<i>Єрьомін А. В.</i> Контролінг як інструмент корпоративного управління	15
<i>Єгорова К. І., Кравченко В. О.</i> Етичні норми як основа корпоративної культури акціонерного товариства	18
<i>Жученко З. О.</i> Особливості управління інвестиційним забезпеченням публічних акціонерних товариств в Україні	20
<i>Кудря Я. В.</i> Пріоритетні шляхи підвищення рівня економічної ефективності і покращення стану управління корпораціями в машинобудуванні	23
<i>Лесик Н. В.</i> Принципы, преимущества и модели корпоративного управления	25
<i>Ліщинський М. П.</i> Формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління	28
<i>Москаїн Б. Ю.</i> Фактори привабливості корпорацій для рейдерів: європейський досвід та українська практика	30
<i>Осовський О. А.</i> Корпоративні трансформації промислових підприємств	33
<i>Павлюк М. П.</i> Рейдерство в Україні: типологія форм та специфіка прояву	36
<i>Сорокіна А. С.</i> Модель інформаційної сфери корпорації	40
<i>Шевчук Є. В.</i> Впровадження посади корпоративного секретаря як один з напрямків покращення системи управління акціонерним товариством	42

**СЕКЦІЯ 2 «ЗАДАЧІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У СВІТЛІ
КОНЦЕПЦІЇ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ» ... 45**

Данченко С. Г. Актуальність впровадження принципів громадянської корпорації у діяльність підприємств вітчизняної фармацевтичної промисловості 45

Павлів О. Б. Взаємовідносини держави та бізнесу з позиції концепції громадянської корпорації 48

Черпак А. Є. Перспективи формування в Україні моделі громадянської корпорації 50

СЕКЦІЯ 3 «ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ УКРАЇНИ» 55

Бабичев М. П., Ліфінцев Д. С. Корпоративна соціальна відповідальність як важлива складова корпоративної культури фармацевтичних компаній 55

Бурлакова Ю. М. Корпоративна соціальна відповідальність: від правового до добровільного рівня 57

Гирба Б. В. Антикризове управління в контексті корпоративної соціальної відповідальності організації 59

Іванов О. В. Актуальність упровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у банках України 62

Ільницька О. Р. Strategies of corporate social responsibility for Ukrainian corporations: motives of development and features of implementation 66

Наконечна Д. Ю. Енергоощадження та енергозбереження при формуванні корпоративної соціальної відповідальності підприємств 71

Соболєв Д. О. Corporate social responsibility: balance of interests between corporations and society 73

Широкова М. А. Вільний графік роботи як елемент формування відносин з працівниками на засадах корпоративної соціальної відповідальності 76

СЕКЦІЯ 4 «ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ» 79

Нечипорук О. В. Проблеми та перспективи розвитку фондового ринку України 79

Нікітін М. М. Сучасний стан обігу цінних паперів на українських біржах 81

Еволюція поглядів на сутність корпоративного управління довела важливість перегляду традиційної точки зору на управління корпораціями як на побудову ефективних взаємовідносин у трикутнику «акціонери — менеджмент — персонал». Сучасний погляд на корпорацію, як на важливу соціально-економічну інституцію, відповідального члена громадянського суспільства вимагає перегляду та формування нових інструментів управління взаємовідносинами між широким колом стейкхолдерів корпорації з метою забезпечення її сталого розвитку.

Корпоративне управління — це управління АТ (корпорацією), націлене на забезпечення збалансованого з інтересами різних груп стейкхолдерів розвитку товариства та зростання ринкової вартості його акцій. Важливо, що корпоративне управління — це не лише механізм максимізації вартості акцій, а механізм балансування інтересів багатьох стейкхолдерів, які відіграють украй важливу роль для виживання й сталого розвитку корпорації, оскільки сучасна корпорація — це не тільки інструмент створення добробуту акціонерів, а й важлива соціальна інституція, що значно впливає на життя всього суспільства.

В Україні відмічається відставання розвитку теоретико-методологічного забезпечення корпоративного управління від світових тенденцій, де на сьогодні вже превалює концепція громадянської корпорації, як спрямовує діяльність корпорацій у бік соціально-орієнтованого підприємництва. Крім того, у світі здійснюються ініційовані урядами та неурядовими організаціями антикризові заходи щодо реформування системи управління корпораціями, відбувається поступове зміцнення моделей корпоративного управління внаслідок поширення глобалізаційних процесів. В Україні ж поки що недостатньо активно здійснюється реформування системи управління крупними корпораціями у відповідності із Принципами корпоративного управління України, Законом України «Про акціонерні товариства», стандартом ISO26000:2010

«Керівництво з соціальної відповідальності», що є помилковим і не враховує значний вплив корпорацій на суспільство, а також важливість наближення систем корпоративного управління до нових світових стандартів у світлі перспектив подальшої інтеграції української економіки у світову.

Усвідомлюючи актуальність цієї проблематики, кафедрою менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» було ініційовано проведення I Всеукраїнської наукової конференції студентів та молодих вчених «Корпоративне управління: сучасні світові тенденції розвитку та проблеми впровадження в Україні», з метою залучення молодих науковців до обговорення: результатів досліджень проведених у галузі корпоративного управління; проблем, які виникають у українських АТ на шляху впровадження світових стандартів корпоративного управління та розвитку корпоративної соціальної відповідальності; актуальних задач корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації та сталого розвитку; проблем та перспектив розвитку фінансового ринку України; обміну досвідом упровадження найкращої практики корпоративного управління у діяльність вітчизняних підприємств та адаптації системи їх корпоративного управління до вимог нового законодавства.

Робота конференції організована за чотирма науковими секціями:

1. Загальні проблеми теорії та практики корпоративного управління: світовий досвід та його актуальність для України.
2. Задачі корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації та сталого розвитку.
3. Особливості впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності у бізнес-середовищі України.
4. Проблеми та перспективи розвитку фінансового ринку України.

Наукова конференція студентів та молодих вчених є вагомим подією у науковому й освітянському житті кафедри менеджменту, яка на початку 2012 року святкуватиме своє двадцятиріччя. Проведення такої конференції сприятиме інтенсифікації навчального процесу, підвищенню рівня та результативності науково-дослідної роботи студентів, стимулюватиме їх до творчого наукового пошуку та готуватиме до майбутньої плідної наукової роботи. Кафедра менеджменту (яку з 1992 року очолює проф. С. М. Соболев, а обов'язки його заступника з наукової роботи виконує фундатор української школи стратегічного управління проф. З. Є. Шершньова), має значний науково-педагогічний потен-

ціал, сформований, не в останню чергу, за рахунок цілеспрямованої роботи з талановитою науковою молоддю, ще ширшому залученню якої до наукової роботи і має слугувати проведення нинішньої конференції.

За останні три роки кафедрою було досягнуто значних успіхів у цій сфері, що свідчить про дієвість створеної системи відбору та підготовки молодих науковців. Так, кафедрою було підготовлено 3 переможців Всеукраїнської студентської олімпіади зі спеціальності «Менеджмент організацій», 5 дипломантів Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з природничих, технічних та гуманітарних наук з напрямку «Менеджмент». Зазначене свідчить про правильно обраний керівництвом кафедри шлях на побудову трьохступеневої системи підготовки молодих наукових кадрів, починаючи від першого ступеню «студента — учасника наукових досліджень», який потім переходить на ступінь «аспіранта» й, підготувавши кандидатську дисертацію, стає «викладачем-науковцем», здатним ефективно поєднувати викладацьку та наукову роботу.

Проведення наукової конференції сприятиме апробації результатів наукових досліджень кафедри у рамках тематики науково-дослідної роботи на 2011—2015 рр. «Удосконалення систем управління організаціями у контексті розбудови інноваційної економіки в Україні». Зокрема, такі дослідження проводяться за наступними науковими напрямками:

1) «Удосконалення системи управління інноваційною діяльністю суб'єктів малого бізнесу» (науковий керівник — проф. Соболев С. М.);

2) «Методичні основи формування підсистеми стратегічного управління інноваційним розвитком організацій» (науковий керівник — проф. Шершньова З. С.);

3) «Удосконалення теоретико-методичних засад управління корпораціями в умовах інноваційної економіки» (науковий керівник — доц. Черняк А. С.);

4) «Вдосконалення процесів управління знаннями в організаціях як складова формування організаційної культури» (науковий керівник — доц. Бутенко Н. Ю.);

5) «Конкурентоспроможність підприємства в умовах розбудови інноваційної економіки: теоретичні та прикладні аспекти» (науковий керівник — доц. Омеляненко Т. В.);

6) «Методологічні основи розвитку підсистеми інноваційного менеджменту вітчизняних організацій» (науковий керівник — доц. Гарбуз С. В.);

7) «Розвиток системи антикризового управління організаціями в умовах інноваційної економіки»» (науковий керівник — доц. Пенкіна Т. С.)

Кафедра менеджменту висловлює глибоку подяку за допомогу в організації та проведенні конференції, постійну та відчутну підтримку наукової молоді: ректору КНЕУ, герою України, заслуженому діячу науки і техніки України, д-ру екон. наук, проф. Анатолію Федоровичу Павленку; проректору з наукової роботи КНЕУ, заслуженому діячу науки і техніки України, член-кореспонденту НАН України, д-ру екон. наук, проф. Володимирі Софронівичу Савчуку; проректору з науково-педагогічної роботи КНЕУ, заслуженому діячу науки і техніки України, відміннику освіти України, д-ру екон. наук, проф. Анатолію Михайловичу Колоту; члену Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку України, д-ру екон. наук, проф., завідувачу кафедри міжнародних фінансів КНЕУ О. М. Мозговому; директору Інституту розвитку фондового ринку КНЕУ, проф. Д. А. Леонову. Також кафедра менеджменту щира вдячна науковому відділу КНЕУ, керівництву факультету, усім науковцям, викладачам та практикам, які прийняли активну участь у проведенні конференції.

Сподівасьмося на майбутню конструктивну співпрацю!

СЕКЦІЯ 1 «ЗАГАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ЙОГО АКТУАЛЬНІСТЬ ДЛЯ УКРАЇНИ»

УДК 658.5.018

М. О. Боярська,
Харківський національний економічний університет, м. Харків

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. У роботі розглянуто роль інноваційних процесів у корпоративному управлінні та визначено причини, які заважають їх запровадженню на вітчизняних підприємствах.

Summary. We consider the role of innovation in corporate governance and identify the reasons that prevent their incorporation in domestic enterprises.

На сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств важливу роль у корпоративному управлінні відіграють інноваційні процеси.

Для більш детального аналізу інноваційних процесів у корпоративному управлінні була складена анкета, питання якої дозволять:

визначити рівень інноваційних процесів на вітчизняних підприємствах;

визначити переважаючий тип інноваційних процесів на вітчизняних підприємствах;

визначити ставлення персоналу до впровадження інноваційних процесів у корпоративному управлінні взагалі та причин, що заважають їх запровадженню на підприємствах;

визначити, які методи та засоби мотиваційного впливу використовуються на підприємствах задля усунення активного або пасивного опору персоналу змінам.

За результатами аналізу машинобудівних підприємств можна стверджувати, що ВАТ «ФЕД» та ВАТ «Комунар» запроваджують найбільшу кількість інноваційних видів продукції та мають високі показники інноваційної діяльності.

Рівень інноваційних процесів є одним із важливих показників, що характеризує інноваційні процеси в корпоративному управлінні. У результаті анкетування на ВАТ «ФЕД» переважає низький рівень інноваційних процесів, що свідчить про неактивне впровадження інноваційних процесів. На ВАТ «Комунар» більшість працівників сфери управління та техніко-технологічної сфери відповіли, що рі-

вень інноваційних процесів низький, у свою чергу, працівники виробничої сфери відповіли, що на підприємстві часто впроваджуються інноваційні процеси, тобто рівень високий.

Отже, на ВАТ «ФЕД» інноваційні процеси впроваджуються повільно та потребують значного фінансування, але все ж таки завдяки інноваційним процесам відбуваються якісні зміни існуючого типу управління підприємством. Що стосується ВАТ «Комунар», то характеризувати інноваційні процеси на підприємстві можна як такі, що рівномірно впроваджуються протягом кількох років. Окрім цього, існуючі інноваційні процеси сприяють принциповим, кардинальним змінам у сфері корпоративного управління.

Серед можливих причин, що заважають впровадженню інноваційних процесів на підприємстві, для дослідження були обрані наступні: відсутність фінансової підтримки держави; брак власних коштів; великі витрати на здійснення інноваційних процесів; високий економічний ризик; відсутність попиту на інноваційну продукцію; недосконалість законодавчої бази.

Так, серед основних причини, більшість опитаних як на ВАТ «ФЕД», так і на ВАТ «Комунар» обрали «відсутність фінансової підтримки держави», «великі витрати на здійснення інноваційних процесів» та «брак власних коштів».

Отже, незважаючи на позитивні тенденції при аналізі інноваційної діяльності ВАТ «ФЕД» та ВАТ «Комунар», реальний стан інноваційних процесів є недосконалим і потребує дієвої системи корпоративного управління на всіх вітчизняних підприємствах.

У роботі проаналізовано дані анкети, за допомогою яких визначено: роль інноваційних процесів у корпоративному управлінні на вітчизняних підприємствах; переважаючий тип інноваційних процесів на підприємствах; причини, що заважають впровадженню інноваційних процесів на підприємстві; методи та засоби мотиваційного впливу, що використовуються на підприємстві.

УДК 338.262.8

О. М. Ганнеча,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕГЛЯДУ СТРАТЕГІЙ КОРПОРАЦІЙ (АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ)

Анотація. Розглянуто якісні та кількісні критерії оцінювання стратегій корпорацій, визначено конкретні методи перегляду корпоративних стратегій різних рівнів.

Summary. We considered the qualitative and quantitative criteria for evaluating strategies, identified specific methods for reviewing corporate strategies at different levels.

Будь-які зміни ситуації всередині корпорації, або за її межами, вимагають проведення ґрунтовного аналізу їх впливу на досягнення поставлених цілей, перевірки дієвості та ефективності розроблених стратегій у нових умовах. За таких обставин особливого значення набувають методичні підходи, що лежать в основі оцінки та перегляду стратегій корпорацій (акціонерних товариств).

Аналіз закордонних та вітчизняних публікацій, присвячених проблемам розробки та реалізації стратегій корпорації дозволяє зробити висновок про існування досить великої кількості різноманітних критеріїв їх оцінки. Загальними критеріями оцінки стратегій будь-якої організації є насамперед узгодженість з вимогами середовища, володіння достатнім рівнем гнучкості для реалізації в динамічному середовищі, відповідність наявному потенціалу та можливостям, забезпечення стійких конкурентних переваг над конкурентами, прийнятність ризику тощо.

Серед числа тих критеріїв, які розкривають особливості корпоративної форми підприємств (АТ), необхідно відзначити:

1. Узгодженість із загально-корпоративними цілями.
2. Врахування корпоративних цінностей, корпоративної культури.
3. Прийнятність для стейкхолдерів (врахування впливу на структуру капіталу, зв'язки з основними групами впливу, розподіл функцій серед різних підрозділів корпорації тощо).

Розглядаючи кількісні критеріїв оцінки стратегій корпорацій, варто звернути увагу на: темпи зростання обсягів продажу, частку ринку, показники рентабельності інвестицій (ROI), активів (ROA), власного капіталу (ROE), продажу тощо [1]. З точки зору акціонерів корпорації важливими є: курс акцій, дохід у розрахунку на одну акцію, норма дивідендів.

Помітною тенденцією останніх років стає залучення так званих «нефінансових» показників. Досить успішним результатом роботи в даному напрямку можна вважати появу збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), що окрім фінансової складової (показники рентабельності, темпи зростання доходу тощо), охоплює:

- взаємодію з клієнтами (частка ринку, завоювання клієнтів, їх прибутковість та рівень задоволеності);
- внутрішні бізнес-процеси (якість і терміни виконання замовлення);

— навчання та розвиток персоналу (задоволеність персоналу, збереження кадрової бази) [2].

Оцінювання стратегій за допомогою системи показників є лише першим кроком на шляху до їх перегляду. Необхідність внесення змін у стратегію корпорації (АТ) передбачає застосування широкого кола загальних (розрахунково-аналітичних, графоаналітичних, економіко-математичних, евристичних) та специфічних методів і моделей стратегічного аналізу (метод розриву, крива досвіду, модель життєвого циклу товару, матричні моделі портфельного аналізу тощо) [3].

1. *Метод розриву*. Дозволяє визначити, чи існує розрив між цілями корпорації та її можливостями, і якщо так, то встановити, як «заповнити» його.

2. *Крива досвіду (аналіз динаміки витрат)*. Демонструє залежність між обсягами виробництва і витратами на нього. Основним недоліком є те, що враховується лише одна з внутрішніх можливостей корпорації.

3. *Модель життєвого циклу товару*. Аналізує лише зовнішній чинник діяльності корпорації — динаміку ринку товару.

4. *Матричні моделі*. Використання матричних моделей для проведення перегляду стратегій вже досить тривалий час є поширеною практикою серед багатьох зарубіжних корпорацій. Особливої уваги заслуговують методи портфельного аналізу: ростодольова матриця BCG, матриця MCC (аналіз відповідності бізнес-напрямку місії корпорації та її ключовим компетенціям), 9-секційна матриця GE/McKinsey, матриця ADL/LC, матриця стратегій бізнесу, що перебуває на етапі спаду, матриця росту пропозиції Хассі (Hussey). З точки зору перегляду конкурентних стратегій корпорації досить корисною може також бути модифікована матриця BCG, у дослідженні функціональних стратегій, — матриця «ціна—якість», матриця фінансових стратегій Франсона—Романе тощо.

Література

1. Попов Д. Эволюция показателей стратегии развития предприятия // <http://www.management.com.ua/strategy/str070.html>.

2. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон; пер. с англ. — М.: ЗАО «ОлимпБизнес», 2003. — 304 с.

3. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — 390 с.

КРИЗОВА КОМУНІКАЦІЯ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: СПЕЦИФІКА, СТРУКТУРА, АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕННЯ

Анотація. У тезах розглядаються фактори та тенденції зростання криз у сфері корпоративного управління. Аналізується поняття «кризова комунікація», що представляється як необхідна складова ефективного управління кризою на корпоративному рівні.

Summary. Factors and tendencies of the crises growth in corporate governance are considered in the report. The concept of crisis communication is analyzed, which is seen as a necessary component of the efficient crisis management at corporate level.

У процесі своєї діяльності корпорації стикаються з кризою як невід'ємною частиною своєї життєдіяльності. Серед факторів зростання ступеню складності та неминучості криз, сучасні експерти виділяють [1; 2]: 1) прискорення змін у соціальному, економічному, політичному житті кожного суспільства; 2) нестача часу та коштів для оцінки подій, що відбуваються, та пошуку адекватних рішень проблеми; 3) ускладнення структури комерційного управління, у зв'язку з чим ця система стає більш вразливою.

Аналізуючи динаміку розвитку криз, варто відмітити, що за результатами досліджень впливового американського Інституту кризового менеджменту (ІКМ), сьогодні в умовах світу, що постійно змінюється, стрімко зростає частка криз, що відбуваються саме у сфері корпоративного управління. Йдеться про корпоративні злочини та помилки управління, які серед різновидів криз сучасного світу посідають відповідно 1-е і 2-е місце [2].

Вказана тенденція, на наш погляд, має вагомі шанси прогресувати, оскільки глобально ускладнюється діяльність для осіб, які приймають рішення. Цю думку підтверджують результати дослідження авторитетної міжнародної консалтингової агенції Оксфорд Метрика (Oxford Metrica), за якими шанси керівників мати справу з корпоративною катастрофою протягом 5 років порівнюються до 82 %, у порівнянні з 20 % двадцять років тому [3]. Існуючі проблеми у сфері корпоративного управління, за оцінкою експертів МВА, пояснюється двома головними причинами: 1) «інформаційні технології і глобалізація конкуренції, що

пов'язана з ними, викликають появу дедалі більш непередбачуваного середовища; 2) дедалі частіше відбуваються зміни вибухового типу, що робить можливості з безперервної адаптації більш складними для реалізації» [4, с. 210]. При цьому збільшення каналів комунікації (соціальні мережі, пошукові системи), її велика швидкість несуть у собі реальну загрозу втрати контролю за потоком корпоративних даних та згадуванням бренду корпорації, а, отже, і загрозу створення для неї нових потенційних криз.

У цьому контексті в умовах зростання природних, економічних та соціальних катаклізмів та їхнього відчутного впливу на долю корпорацій, у системі корпоративного управління, що включає «комплекс відносин між менеджментом корпорації, радою директорів, акціонерами та іншими зацікавленими особами з приводу управління діяльністю корпорації для досягнення її стратегічних цілей» [5, с. 56] особливо актуалізуються питання вивчення специфіки кризової комунікації як однієї з важливих складових ефективного управління кризою та її подолання.

Кризова комунікація у найширшому розумінні означає процес взаємодії (спілкування) організації з громадськістю та ЗМІ під час кризи. Енциклопедія із зв'язків з громадськістю вказує, що термін «кризова комунікація» має два загальні значення, т. б. розглядається: 1) як інформація; 2) як стратегія. У першому випадку кризова комунікація належить «для потреб збирати і поширювати інформацію у процесі кризи» [6, с. 221]. У цьому контексті інформація збирається для наповнення інформаційного вакууму кризи і за допомогою цього дозволяє команді з управління кризою «зрозуміти, що відбулося і які дії необхідно зробити» [6, с. 221]. У другому випадку кризова комунікація використовується для створення повідомлень, націлених на відновлення зв'язків з громадськістю. Інакше кажучи, йдеться про те, що організація повідомляє і як діє під час кризи по відношенню до громадськості. В цьому контексті кризова комунікація виступає інструментом реалізації головних принципів корпоративного управління [7], що мають забезпечувати інвестиційну привабливість та стале зростання показників економічної ефективності корпорації.

Кризова комунікація — це складний динамічний процес, який включає кілька етапів — попередження, підготовки, реагування та перегляду [8]. Зокрема, етап попередження кризи передбачає виявлення потенційних ризиків кризи та намагання їх зменшити або подолати. На етапі підготовки відбувається планування кризового менеджменту і формування колективу з кризового менеджменту. На етапі реагування кризова комунікація використову-

ється як стратегія, у якій використовуються як повідомлення, так і дії, спрямовані на відновлення довіри з громадськістю та ЗМІ. Етап перегляду передбачає аналіз та попередження кризи в майбутньому.

Література

1. Міжнародний прес-клуб [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://pr-club.com/PR_Lib/pr-papers/lyadnik-shtin.doc.
2. Інститут кризового менеджменту [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.crisisexperts.com>.
3. Executive MBA LWB (Міжнародна бізнес-школа) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.execmba.ru/joebloggs/article?jbai=359>.
4. Фаей Л., Р. Пендел. Курс MBA по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2002. — 608 с.
5. Кужелев М.А. Корпоративное управление: сущность и элементы // Економіка і організація управління. — 2008. — № 3. — С. 51—58.
6. Heath R. Encyclopedia of public relations. — V. 1. — 2004. — 498 p.
7. Корпоративне управління [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.corporation.com.ua/library/principle/text/000001.php>.
8. Coombs T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. Third edition. California: SAGE Publications, 2011. — 248 p.

УДК 658.012

А. В. Єрьомін,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Наведено специфіку інсайдерської моделі корпоративного управління в Україні; проаналізовано можливість використання контролінгу як дієвого інструменту корпоративного управління.

Summary. The specific features of insider model as the main in corporate governance in Ukraine are given; the possibility of applying the concept of controlling to the system of corporate governance is analyzed.

Сучасна практика корпоративного управління вітчизняних акціонерних товариств (АТ) засвідчує, що основною моделлю кор-

поративного управління в Україні є інсайдерська модель. У світовій практиці їй відповідає німецька та японська системи корпоративного управління. Однак у процесі розвитку корпоративних відносин в Україні інсайдерська модель набула значної кількості негативних рис [1], серед основних: ускладнена можливість контролю за діями менеджменту корпорації, особливо з боку міноритарних акціонерів; часті зловживання мажоритарних акціонерів та топ-менеджменту корпорації на свою користь через відсутність дієвих інструментів корпоративного контролю (поняття «інсайдерська рента» докладно розглянуто у [2]); домінуючі власники не бажають залучати зовнішні інвестиції через фондові ринки, як результат неефективна господарська діяльність через унеможливлення приходу ефективних власників та небажання інвесторів інвестувати в підприємства, що мають повну залежність від домінуючої групи акціонерів (розвиток т. з. «insider's dilemma»); перетворення українських підприємств у закриті корпорації. Все вищенаведене провокує розвиток конфліктів інтересів, неефективну господарську діяльність вітчизняних корпорацій, гальмування процесів розвитку інститутів корпоративного управління та фондового ринку в Україні, загальне падіння привабливості корпоративних цінних паперів для іноземних інвесторів. Розроблені у 2003 р. національні Принципи корпоративного управління, серед іншого, декларують: забезпечення захисту прав акціонерів; оптимізацію діяльності наглядової ради та виконавчого органу АТ; прозорість та розкриття інформації; контроль за фінансово-господарською діяльністю АТ; взаємодію з заінтересованими особами [3]. Щоб досягти реалізації на практиці вищенаведених принципів, на нашу думку, в акціонерних товариствах потрібно розвивати дієві інструменти планування та контролю, що поєднуються і виступають як комплексна функція в межах концепції контролінгу.

У сучасній світовій практиці управління використовуються багато інструментів, в Україні також поширюється застосування концепції контролінгу як системи інформаційно-аналітичного забезпечення корпоративного управління. Німецька концепція контролінгу ґрунтується на поєднанні процесів всеохоплюючого планування та контролю фінансово-господарської діяльності. Контролінг виконує забезпечувальну функцію у загальній системі управління підприємством. Менеджмент підприємства використовує систему контролінгу для розробки планів діяльності компанії й отримує із системи контролінгу необхідну інформацію для прийняття рішень. Реалізація управлінських рішень, представ-

лених у вигляді планів, означає досягнення конкретних результатів [4, с. 23]. Американська та англійська концепції контролінгу ґрунтуються на такому понятті, як «управлінський облік», що заданими Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) [<http://www.cimaglobal.com>] є процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується керівництвом для планування, оцінки і контролю всередині підприємства і забезпечення належного використання та обліку її ресурсів. Управлінський облік також включає в себе підготовку фінансових звітів для стейкхолдерів (акціонерів, кредиторів, регулюючі та податкові органи тощо). На нашу думку, американська та німецька концепції контролінгу поєднують у собі основну направленість — всебічне інформаційно-аналітичне забезпечення управління, метою якого є координація систем планування, контролю, підтримка цілевстановлення, контроль за досягненням цілей у коротко- та довгостроковому періоді. Специфіка трактувань концепції контролінгу обумовлена розвитком обох наукових шкіл, але вони не заперечують, а скоріше доповнюють одна одну, отже у практиці корпоративного управління у вітчизняних підприємствах мають використовуватися досягнення обох шкіл контролінгу, адже це дозволить підприємствам упроваджувати найкращу практику корпоративного управління адаптуватися до постійних змін динамічного зовнішнього середовища та успішно функціонувати в умовах конкуренції, відповідно до принципів корпоративного управління дозволить покращити прозорість інформації, адже контролінг забезпечує зворотній зв'язок у межах цілевстановлення та контролю досягнення цілей.

Література

1. Черпак А. Є. Негативні сторони інсайдерської моделі корпоративного контролю: досвід Німеччини та України // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки: Збірник тез міжвузівської науково-практичної конференції 19—20 квітня 2007 року. — Рівне: НУВГП, 2007. — С. 131—132.
2. Черпак А. Є. Інсайдерська рента — специфічний об'єкт корпоративного контролю // Економіст. — 2005. — № 11. — С. 73—75.
3. Принципи корпоративного управління України // Офіційний вісник України. — 2004. — № 21. — С. 446—452. — (Нормативний документ ДКЦПФР. Рішення).
4. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners; Пер. с нем. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 269 с.

ЕТИЧНІ НОРМИ ЯК ОСНОВА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА

Анотація. Розкрито сутність етичних норм поведінки як основи корпоративної культури акціонерного товариства. Визначено специфічні характеристики світогляду українського підприємця (керівника), що обумовлюють неетичну поведінку. Запропоновано систему управлінських рішень щодо прийняття кодексу корпоративної етики.

Summary. It is disclosed the essence of the ethical standards as basis of corporate culture of joint venture. There are specific characteristics of Ukrainian entrepreneur's (manager) outlook that cause unethical behavior. The system of administrative decisions regarding the adoption of the Code of Conduct is proposed.

Корпоративна культура товариства виявляється у системі цінностей і принципах ведення справ, установлених керівництвом компанії, в етичних нормах і офіційній політиці (особливо стосовно працівників, профспілок, акціонерів, покупців), у традиціях, у міжособистих відносинах, практиці контролю за роботою персоналу, у чітких установках, ставленні до працівників та в особистому внутрішньому середовищі корпорації [1, с. 179].

Більшість дослідників сходяться розділяють точку зору, що в загальному виді оптимальна структура кодексу корпоративної етики припускає комбінація двох частин: *ідеологічної* (місія, мети, цінності, що керують принципами); *нормативної* (етичні норми, стандарти ділової поведінки відносно зацікавлених груп, і інші питання, що стосуються культури компанії).

Корпоративна культура існує в будь-якій компанії, незалежно від того, формувало керівництво її свідомо або цей процес носив стихійний характер. Науковцями доведено, що культура значно впливає на ефективність діяльності, оскільки визначає методи й способи реалізації цілей компанії.

На формування етичних норм підприємців і менеджерів, безумовно, впливає зміна ціннісних орієнтацій всього населення держави. Це відноситься як до України, так і інших постсоціалістичних держав. Слід зазначити, що етичні норми російських роботодавців формуються в умовах ізоляції нашого суспільства, недовіри абсолютної більшості населення в допомогу держави. Більш

того, сьогодні український бізнес переважно соціально безвідповідальний, оскільки більшість підприємців не подолали поки в собі жадібність та моральну нерозбірливість.

Сучасні етичні норми українських підприємців відображають ділові відносини як негативною соціально орієнтовані. Зараз, на жаль, відсутні філантропія та благодійність, а меценатство здійснюється, як правило в рекламних цілях. Автори вважають, що найбільш суттєвими формами прояву не зовсім етичних норм у ділових відносинах з партнерами є: ототожнення особистих та ділових відносин, оскільки українські підприємці вважають, що дружні відносини зобов'язують йти на поступки і в суто ділових контактах; безвідповідальність та ненадійність обумовлені внутрішньої мотивації витримувати умови договору (угоди). Має місце часта відмова від письмових або усних угод, що обумовило попит на спеціфічних фахівців (колекторів), що займаються стягненням боргів.

Отже безумовно, у відповідності з такою етичною орієнтацією у підприємців та керівників постсоціалістичних країн сформувався світогляд, який можна розкрити наступними характеристиками: *відношення до суспільства* — має місце ігнорування законодавства, якщо існує можливість уникнути покарання; *відношення до людей* — сприйняття людей як засобу для досягнення цілей. Недоброзичлива конкуренція, перемагає та виживає найсильніший; *відношення до себе* — такі підприємці та керівники впевнені, що вони унікальні та найкращі; *відношення до природи (екології)* — на думку цих підприємців — природа — комора багатства, її можна експлуатувати безмежно; *засобами для досягнення цілей* — моральний вибір визначається матеріальною вигодою, всі люди є потенційними конкурентами.

В сучасних умовах, підприємці саме такого типу визначають характер ділових відносин, а отже і тип корпоративної культури на підприємстві. На більшості українських акціонерних підприємств сформувалась неефективна корпоративна культура, оскільки відсутня соціальна відповідальність, як правило, це відповідальність не перед співробітниками, споживачами та суспільством, а перед бюрократичним апаратом (іноді криміналом). Недосконалість законодавства, кумівство не дозволяють досягти суспільної згоди щодо етичних норм громадян, розповсюджена практика «хватай скільки зможеш» (catch-as- catch-can) [2, с. 216].

На практиці кодекс корпоративної етики виконує ряд функцій: розвитку й зміцнення корпоративної культури; керування поведінкою персоналу; репутаційну та іміджеву, але, на жаль, вітчиз-

няними керівниками використовується досить рідко. Причинами ситуації, яка склалася, є відсутність чітких нормативних та методичних засад, а також неготовність керівництва (робітників) до етичних норм поведінки.

Залучення співробітників, публічність процесу розробки, обговорення, роз'яснення персоналу потенційних вигід та затвердження кодексу етичної поведінки є запорукою його прийняття співробітниками підприємства. Отже, кодекс корпоративної етики стане реальним документом, а не просто декларацією тільки за умов інтеграції цінностей культури та етичну поведінку персоналу.

Вважаємо, що в Україні вже існують передумови розповсюдження кодексу корпоративної етики як складової корпоративної культури, передусім — це людський ресурс нової якості (високого рівня освіти, працьовитий та творчий). Практика успішного ведення бізнесу в XXI столітті підтверджує значущість етичних принципів та ефективної корпоративної культури.

Література

1. Воронова А. Е., Баб'ян М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. Корпорації: управління та культура: Монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, професора Воронкової А. Е. — Дрогобич: Вимір, 2006. — 376 с.

2. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры. — М.: Издательство «Фин-пресс», 2004. — 288 с.

УДК 338.2

З. О. Жученко,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПУБЛІЧНИХ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ В УКРАЇНІ

Анотація. Тези доповіді присвячено висвітленню особливостей процесу управління інвестиційним забезпеченням публічних акціонерних товариств в Україні та ролі світових стандартів корпоративного управління у практиці їх діяльності.

Summary. The thesis deal with the peculiarities of investment supply management process of national public companies as well as with the role of international standards of corporate management in their practical experience and activities.

Інвестиційне забезпечення діяльності публічних акціонерних товариств (ПАТ) є багатокомпонентною управлінською системою, зміст якої визначається багатьма факторами зовнішнього та внутрішнього характеру, основні з яких такі: структура корпоративної власності, обраний стиль корпоративного управління та характер корпоративного фінансування [1].

Особливістю функціонування ПАТ України з позицій інвестиційного забезпечення їх діяльності є новизна використання світових стандартів корпоративного управління, із одночасною інтеграцією у міжнародну економіку та налагодженням зв'язків із іноземними контрагентами, що створює певний дисонанс їх (ПАТ) присутності на світовій арені, який полягає у відмінностях між загальними засадами та практикою ведення бізнесу.

Зацікавленість українських підприємств в інтеграції у глобальний економічний простір пояснюється значним інвестиційним потенціалом останнього. Приймаючи рішення про вихід на міжнародні ринки капіталу, ПАТ відкривають собі доступ до ресурсів, що здатні забезпечити їх інвестиційні потреби. У той же час, дослідження доводять, що компанії повинні відповідати наступним групам критеріїв для максимально успішної презентації публічним інвесторам (табл. 1) (озроблено автором із використанням [2]).

Таблиця 1

**КРИТЕРІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПАТ
НА ПУБЛІЧНИХ РИНКАХ КАПІТАЛУ**

Вимоги до діяльності	Вимоги до корпоративного управління і засад ведення бізнесу	Вимоги до стратегічного розвитку
— Успішна діяльність зі значною часткою на профільному/основному ринку	— Чітка і прозора логіка формування організаційної структури управління	— Високопрофесійна команда управлінців
— Стійкі конкурентні позиції	— Регулярно оприлюднювана фінансова звітність, підготовлена у відповідності до МСБО (IFRS)	— Чітко сформульована корпоративна стратегія (стратегія розвитку бізнесу)
— Присутність у зростаючому секторі/галузі	— Розвинута корпоративна культура управління та політика комунікації з інвесторами	— Чітко сформульована фінансова стратегія, направлена на зростання ринкової капіталізації бізнесу

Вимоги до діяльності	Вимоги до корпоративного управління і засад ведення бізнесу	Вимоги до стратегічного розвитку
— Рентабельність вища середньої по галузі	— Ефективна дивідендна політика	
— Позитивна динаміка результатів діяльності		
— Ефективна структура фінансування		

Недотримання вищезазначених вимог може призвести, у подальшому, до недооцінки ПАТ на міжнародних ринках, недоотримання потенційно можливого обсягу інвестиційних ресурсів та погіршення привабливості компанії для інвесторів та її репутації, як нездатної адекватно та ефективно управляти процесом залучення, а значить й інвестиційним забезпеченням своєї діяльності.

Прийняття менеджментом компанії рішення про публічну модель діяльності визначає курс на постійне підвищення її капіталізації, що передбачає реалізацію наступних трансформаційні заходів, які, за результатами наших досліджень, можливо здійснювати у чотири етапи (рис. 1).

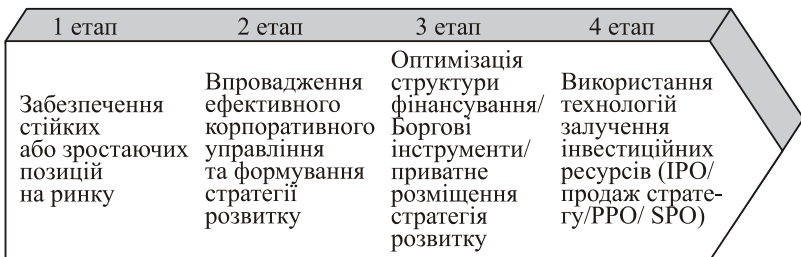


Рис. 1. Етапи створення і підвищення вартості підприємства на публічних ринках капіталу (розроблено автором)

Отже, дослідження доводять [3], що існує ряд особливостей управління інвестиційним забезпеченням діяльності ПАТ України, що в першу чергу, вимагають імплементації міжнародних стандартів корпоративного управління, які сприятимуть покращенню ефективності їх роботи та забезпечать успішну інтеграцію у світове співтовариство.

Література

1. Яковлев А. А. Российская корпорация на 20-летнем горизонте: структура собственности, роль государства и корпоративное финансирование / Яковлев А. А., Данилов Ю. А. // Российский журнал менеджмента. — 2007. — Том 5. — № 1. — С. 3—34.
2. Лукашов А. В. IPO от I до O: Пособие для финансовых директоров и инвестиционных аналитиков. / Лукашов А. В., Могин А. Е. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 257 с.
3. Жученко З. О. Залучення інвестиційних ресурсів на зовнішніх ринках капіталу публічними акціонерними товариствами України / З. О. Жученко // Стратегія економічного розвитку України: збірник наукових праць. — К.: КНЕУ, 2010. — Вип. 26—27. — С. 60—69.

УДК 658.114.45

Я. В. Кудря,
Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів

ПРІОРИТЕТНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ І ПОКРАЩЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ В МАШИНОБУДУВАННІ

Анотація. У роботі обумовлено і викладено десять пріоритетних шляхів підвищення рівня економічної ефективності й покращення стану управління корпораціями (акціонерними товариствами) в машинобудуванні України.

Summary. In this paper had been spoken and taught ten priority ways of raising economic efficiency and improve the management of corporations (joint stock companies) in mechanical engineering in Ukraine by author.

Одним з важливих етапів оцінювання і аналізування рівня економічної ефективності управління корпораціями в машинобудуванні є з'ясування пріоритетних шляхів покращення стану корпоративного управління (КУ) у виробників промислової продукції. На основі аналізу літературних джерел [1—3] говоримо про те, що ними для більшості українських корпорацій у машинобудуванні, на наш погляд, можуть бути такі дії і заходи:

1. Уточнення дефініцій категорій «корпорація», «корпоративне управління», «принципи корпоративного управління», «система управління корпорацією», «процес управління акціонерним товариством» (АТ), «механізм (модель) управління корпорацією», «система корпоративного управління», «модель корпоратив-

ного управління», аналізування розвитку АТ у світі і в Україні, корпоративного сектору національної економіки й його структури, формування вичерпної загальної характеристики АТ та класифікація корпорацій; аналізування і групування проблем, наукове дослідження специфіки й конкретизація економічної, фінансово-економічної та організаційно-економічної суті, формування характеристики КУ; аналізування, систематизування і уточнення змісту принципів корпоративного управління (ПКУ), групування їхніх проблем, визначення особливостей ПКУ й напрямків удосконалення останніх, формування універсальної моделі кодексу корпоративного управління та характеристики ПКУ, системи управління акціонерними товариствами і її видів, встановлення сутності процесу й механізму управління корпораціями, складових, структури та значення систем корпоративного управління, їх типів; визначення суті і групування моделей корпоративного управління (МКУ), аналізування характеристик МКУ й впливу процесів глобалізації світової економіки на їхнє формування та застосування.

2. Розвиток теоретичних засад і методичних підходів щодо побудови, застосування і процесу зміни системи менеджменту корпоративною політикою підприємств.

3. Удосконалення положення про посаду заступника генерального директора з виробництва промислової продукції АТ.

4. Розвиток теоретичних засад і методичних підходів щодо менеджменту створенням, забезпеченням функціонування й процесом зміни організаційної структури управління корпорацій.

5. Удосконалення економіко-математичної моделі апарату інтерпретації процесу формування, використання і розвитку функціональної структури управління АТ.

6. Визначення суті, пояснення і обґрунтування структури системи корпоративних відносин підприємств.

7. Розроблення концепцій і методичних рекомендацій з підготовки фахових управлінських кадрів для корпоративних структур.

8. Розвиток методу організації сприймання, поступу і передавання соціокультурних й поведінкових універсалій корпоративного управління у процесі мотивування учасників КУ.

9. Розвиток теоретичних засад і методичних підходів щодо встановлення відхилень й інших недоліків моделей поведінки учасників корпоративних відносин, систем, технологій, процесів управління АТ та у поступі корпорацій під час їх розвитку.

10. Розвиток теоретичних засад і методичних підходів щодо попередження і ліквідації відхилень, недоліків моделей поведін-

ки суб'єктів КУ, систем, технологій, процесів управління АТ та у поступі підприємств в ході їхнього розвитку.

Розроблення і втілення у життя даних заходів знаходиться в юрисдикції уряду держави, недержавних й комерційних інституцій.

Таким чином, деталізація, систематизація і узагальнення інформації, що здобувається завдяки оцінці й аналізу рівня економічної ефективності КУ в машинобудуванні дає змогу не лише точно визначитися з ним та із загальним станом управління підприємствами, ефективністю і станом виробників промислової продукції у цілому, а й перейти безпосередньо до підвищення першого, суттєвого покращення другого та третього через реалізацію таких пріоритетних напрямів для суб'єктів господарювання.

Література

1. *Андронов В. В.* Корпоративный менеджмент в современных экономических отношениях: [монография] / В. В. Андронов. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. — 236 с.

2. *Гриньова В. М.* Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: [монографія] / В. М. Гриньова, О. Є. Попов. — Х.: ХДЕУ, 2003. — 324 с.

3. Система корпоративного управління: формування та оцінювання на засадах економічних індикаторів (на прикладі машинобудування): [монографія] / [О. Є. Кузьмін, А. М. Дідик, О. Г. Мельник, О. В. Мукан]; за заг. ред. О. Є. Кузьміна. — Львів: Тріада плюс, 2008. — 369 с.

УДК 005.93

Н. В. Лесик,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

ПРИНЦИПЫ, ПРЕИМУЩЕСТВА И МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Анотація. У статті розглянуті основні принципи, переваги і моделі корпоративного управління, їх вплив і результативність на розвиток підприємств і надалі на економіку країни в цілому.

Summary. The article considers the main points, benefits and models of corporate management, their potency and influence on the enterprises development and, as a result, on the whole state economy.

В широком смысле, корпоративное управление — это поддержание баланса между экономическими и социальными, личными и общественными целями. Стимулом для компании внедрить международные стандарты корпоративного управления является то, что эти стандарты помогут им достичь своих целей и привлечь инвестиции. А государствам стоит внедрять эти стандарты, чтобы укреплять свою экономику [1, ст. 4].

Пять главных принципов надлежащего корпоративного управления [2]:

- права акционеров (система корпоративного управления должна защищать права владельцев акций);

- равное отношение к акционерам (система корпоративного управления должна обеспечивать равное отношение ко всем владельцам акций);

- роль заинтересованных лиц в управлении корпорацией (система корпоративного управления должна признавать установленные законом права заинтересованных лиц и поощрять активное сотрудничество между компанией и всеми заинтересованными лицами);

- раскрытие информации и прозрачность (система корпоративного управления должна обеспечивать своевременное раскрытие достоверной информации обо всех существенных аспектах функционирования корпорации);

- обязанности совета директоров (совет директоров обеспечивает стратегическое руководство бизнесом, эффективный контроль над работой менеджеров и обязан отчитываться перед акционерами и компанией в целом).

Важность корпоративного управления для государства обусловлена его влиянием на социально-экономическое развитие страны через: содействие развитию инвестиционных процессов, обеспечения уверенности и повышения доверия инвесторов; учета интересов широкого круга заинтересованных лиц, что обеспечивает осуществление обществами деятельности на благо общества и роста национального богатства.

Хотя в мире нет единой модели корпоративного управления, но существуют некоторые общепринятые принципы (стандарты). Это попытка установления прозрачных и понятных во всем мире «правила игры» на финансовом рынке [3].

Этапы построения системы эффективного корпоративного управления и ее преимущества представлены на рис. 1.

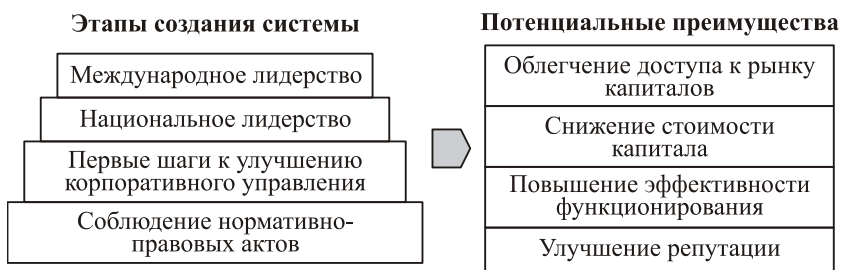


Рис. 1. Этапы построения системы эффективного корпоративного управления и ее преимущества [2]

В развитых странах используются две основные модели корпоративного управления [2]. **Англо-американская** действует, помимо Великобритании и США, также в Австралии, Ирландии, Канаде. **Германская модель** характерна для самой Германии и некоторых стран континентальной Европы. В ее основе лежит принцип социального взаимодействия: все стороны, заинтересованные в деятельности корпорации, имеют право участвовать в процессе принятия решений (акционеры, менеджеры, персонал, банки). Также иногда выделяют и японскую модель корпоративного управления.

Англо-американская модель действует там, где формировалась рассредоточенная структура акционерного капитала, т. е. преобладает множество мелких акционеров. Эта модель подразумевает существование единого корпоративного «штаба» — совета директоров, осуществляющего как надзорные, так и исполнительные функции. Они более устойчивы с финансовой точки зрения.

Надлежащее корпоративное управление может содействовать достижению компаниями высоких результатов и росту эффективности. В результате улучшения качества управления:

- страны, где налажена эффективная практика корпоративного управления, более успешно привлекают капитал;
- система подотчетности становится более четкой;
- совершенствуется процесс принятия решений советом директоров благодаря получению достоверной и своевременной информации и повышению финансовой прозрачности;
- упорядочивает все происходящие в компании бизнес-процессы, способствует росту оборота и прибыли [2];
- обеспечивает соблюдение законодательства, прав и обязанностей, позволяет компаниям избежать затрат, связанных с

судебними процесами, ісками акціонерів і другими хозяйственными спорами.

Литература

1. Разработка кодексов наилучшей практики корпоративного управления: Методические материалы/ Глобальный форум по корпоративному управлению. — Международный банк реконструкции и развитию, 2005. — 115 с.

2. Давит Карапетян, Мария Грачева «Корпоративное управление: основные понятия и результаты исследовательской практики» / Журнал «Управление компанией», издается в России. — 2004. — № 1.

3. Про затвердження Принципів корпоративного управління / Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку України. — 2003. — К. — № 571.

УДК 330.322.16

М. П. Ліщинський,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Глобальний економічний розвиток на сьогоднішній час вимагає приділити особливу увагу управління корпоративними структурами, оскільки вони займають найбільший відсоток у структурі національної економіки. Створення ефективної системи управління корпорацією вимагає запровадження нових соціально-економічних підходів.

Summary. Global economic development today requires a focus on management of corporate structures, as they occupy the highest percentage in the structure of national economy. Creating an effective system of corporate governance requires the introduction of new socio-economic approaches.

В умовах ринкової трансформації економіки України відбувається активний процес становлення корпоративного сектору. Досвід розвинутих країн показує, що розвиток корпоративного сектору сприяє концентрації капіталу та інвестуванню його в напрямках, які забезпечують продуктивність та конкурентоспроможність підприємств на світових і національних ринках, пом'якшують суперечності між працею і капіталом, сприяють демокра-

тизації економіки, вирішенню соціальних проблем у країнах, формуванню корпоративної культури.

Рівень корпоративного управління є одним з ключових факторів, що обумовлює інвестиційний клімат у країні, впливає на ефективність діяльності товариств, визначає ступінь захищеності прав інвесторів та врахування інтересів інших зацікавлених осіб.

Процес управління корпораціями варто здійснювати виходячи із принципів ефективного менеджменту, використовуючи базові положення цивільного й господарського законодавства. Практична реалізація цих завдань здійснюється в рамках єдиного процесу управління, що включає планування заходів, оцінку можливостей корпоративної підтримки планових заходів і їх реалізацію [1, с. 32].

Важкий фінансовий стан, низький рівень інвестицій і конкурентоспроможності багатьох корпоративних форм господарювання зумовлений значною мірою некомпетентністю та відсутністю належного розуміння важливості дотримання принципів корпоративного управління його основними суб'єктами.

Розвиток корпоративних відносин в Україні повинен відбуватися на основі загальноприйнятих принципів ефективного корпоративного управління, основними з яких є:

- захист прав та законних інтересів акціонерів — визначення корпоративних прав акціонерів та забезпечення їх належного захисту;

- рівноправність акціонерів — рівне ставлення до акціонерів. Усі акціонери повинні мати можливість використовувати ефективні засоби захисту у разі порушення їхніх прав;

- урахування законних інтересів зацікавлених осіб — визнання передбачених законом прав зацікавлених осіб та заохочування активного співробітництва між товариством та зацікавленими особами в створенні добробуту;

- розкриття інформації та прозорість — забезпечення своєчасного і повного розкриття інформації з усіх суттєвих питань, що стосуються товариства;

- розмежування повноважень органів управління — чіткий розподіл функцій та обов'язків між загальними зборами, спостережною (наглядовою) радою та правлінням;

- дієвість, незалежність та відповідальність спостережної ради — забезпечення стратегічного управління товариством, ефективного контролю за діяльністю правління (виконавчого органу).

Основними ознаками організаційно-економічного механізму управління корпорацією є організаційна та економічна ознаки, причому, перша встановлює склад і послідовність дій з формування механізму, а друга (економічна) ознака — встановлює цілі

і методи їх досягнення на основі дослідження інформаційних взаємозв'язків [1, с. 34].

Функціонування організаційно-економічного механізму управління корпорацією носить стратегічний характер, спрямований на регулювання корпоративного розвитку товариства.

Корпоративне управління належить до внутрішніх засобів забезпечення діяльності корпорацій. Належний рівень корпоративного управління допомагає забезпечити використання компаніями їх капіталу. Відповідна система корпоративного управління сприяє тому, щоб корпорація враховувала інтереси широкого кола зацікавлених осіб, а також товариств у яких вона здійснює свою діяльність, забезпечувала підзвітність органів управління як самої компанії, так і її акціонерів [2, с. 176].

Враховуючи вищевикладене, удосконалення рівня корпоративного управління є надзвичайно важливими в системі організаційно-економічного механізму управління корпоративною власністю. Саме підвищення ефективності управління корпоративною власністю є стратегічною проблемою, вирішення якої визначає успішний розвиток корпоративних підприємств.

Література

1. Павлов В. І., Мишко О. А. Корпоративне управління в акціонерних товариствах: Монографія / Ред. колегія М. І. Долішній (відп. ред.), В. В. Оскольський, В. І Павлов. — Рівне: НУВГП; Луцьк: Надстир'я, 2006. — 180 с.

2. Шостак Л. В., Павлова С. В. Корпоративне управління та криза / Університетські наукові записки. Часопис Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. — 2010. — № 2.

УДК 658.168.5

Б. Ю. Москвін,
Департамент з корпоративного управління Міжнародної
громадської організації «Міжнародна поліцейська
корпорація громадської безпеки», м. Київ

ФАКТОРИ ПРИВАБЛИВОСТІ КОРПОРАЦІЙ ДЛЯ РЕЙДЕРІВ: ЕВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНЬСЬКА ПРАКТИКА

Анотація. Тези присвячено висвітленню теоретичних аспектів формування привабливості підприємств для захоплення на ринку злиттів та поглинань, оцінці тенденцій на ринку корпоративного контролю України, у т. ч. з точки зору перспектив інтеграції України в ЄС.

Summary. The abstract shows the theoretical aspects of the attractiveness of companies for M&A, trends of the market of corporate control of Ukraine, including the perspective of Ukraine's integration into the EU.

Проблематика рейдерства в Україні знову стала об'єктом для занепокоєння серед представників країн ЄС. Зазначимо, що в Брюсселі в ході засідання комітету з парламентського співробітництва ЄС—Україна, присвяченого економічній ситуації в Україні, знову були підняті питання про рейдерство (об'єктом якого, зокрема, є ЗАТ «Дніпропетровський олійно-екстракційний завод») і необхідності удосконалення законодавчої та судової системи України. Питання рейдерства в Україні є однією з головних тем для занепокоєння серед європейської бізнес-еліти, адже саме через непрозорість українського фондового ринку в цілому та угод по отриманню контролю над підприємством, є великою перешкодою для інвестування в вітчизняний бізнес.

Хоча застосування терміну «рейдерство» до корпоративного захоплення набуло поширення не так давно, самі захвати з'явилися одночасно з акціями, які дали можливість поглинання компанії всупереч волі керівництва. Найбільш відомим прикладом поглинань XVIII століття є спроба захоплення Французької Ост-Індської компанії Жаном де Батц. Рейдерством успішно займався в кінці XIX століття Джон Рокфеллер, використовуючи як механізму примусу пільгові ціни на транспортування нафти.

Активність рейдерів різко зросла в 1980-і роки, коли Майкл Мілкен винайшов використання «сміттєвих облігацій» для фінансування захоплень. З 1974 по 1990 рік компанія Мілкена (en: Drexel Burnham Lambert) навіть проводила щорічний багатоденний «Бал хижаків» (англ. Predator's Ball) для розваги рейдерів та їх зустрічей із вкладниками капіталу [2]. У континентальній Європі масштабне рейдерство з'явилося лише в 1990-і роки; до цього було вкрай рідкісним. Наприклад, з 1945 до 1998 року в Німеччині відбулося лише три спроби недружнього поглинання компаній поза фінансової сфери [3].

В сучасних умовах розвитку бізнесу в Україні, проблема захисту підприємств від корпоративних захоплів стає однією з головних задач їх власників та менеджменту. За даними Українського союзу промисловців та підприємців в Україні діють від 35 до 50 рейдерських груп. За останні 2 роки об'єктами рейдерських атак стали більше 2 тис. підприємств, серед яких Дніпропетровський маслоекстракційний завод, норвезька компанія «Теленір», Крю-

ковський вагоноремонтний завод, Броварський завод «Стріла», ЗАТ «Київспецмонтаж» тощо [4].

Зазначимо, що хоча цілі, шляхи отримання контролю над підприємствами та методи протидії корпоративним захватам у країнах ЄС та України різняться, то деякі фактори привабливості підприємств для рейдерів збігаються. Нами було сформовано перелік основних факторів привабливості підприємств для поглинання (рейдерства). Надамо їм характеристику:

1. Фактори ризику у середовищі господарювання:

- жорстка конкуренція у галузі — намагання більш сильних підприємств отримати контроль над менш сильними з метою збільшення власної конкурентоспроможності на ринку з високим рівнем конкуренції на ринку;

- неврегульованість окремих правових аспектів діяльності — використання «слабких місць» у чинному законодавстві для отримання контролю над підприємством;

- зростання попиту на активи підприємства — наявність на балансі підприємства-цілі цінних активів, які зможуть зміцнити позиції підприємства-загарбника на ринку або становлять фінансовий інтерес;

- низькі бар'єри входження на ринок — відсутність жорсткої конкуренції або відсутність унікальності продукції на ринку;

- низький рівень бізнес-культури — відсутність навчання менеджменту та персоналу підприємства корпоративної культури, що може бути використано підприємством-загарбником для вербування працівників та отримання інсайдерської інформації.

2. Фактори ризику у сфері впливу підприємства:

- конфлікти зі стейкхолдерами — наявність суперечливих питань або недостатній рівень домовленостей оз зацікавленими у діяльності підприємства фізичними або юридичними особами, які мають на нього вплив;

- наявність неконсолідованого (> на 30 %) пакету акцій — розпорошений пакет акцій, або наявність міноритарного пакету акцій у відкритому обігу на фондовому ринку, що може бути використано як інструмент для шантажу власників та/або менеджменту підприємства та поглинання;

- не контрольованість кредиторської заборгованості — можливість викупу зобов'язань підприємства — цілі підприємством-загарбником, з метою подання вимоги про їх погашення та отримання через них контролю над підприємством за умови невиконання цієї вимоги;

— неефективність використання активів — умисне або неумисне невикористання активів підприємства на повну потужність, через недбалість та небажання власників або неефективність менеджменту підприємства;

— привабливість активів — наявність на балансі підприємства-цілі цінних активів, які становлять інтерес для підприємства-загарбника;

— порушення чинного законодавства у процесі діяльності — використання порушень законодавства підприємства-цілі підприємством загарбником, з метою шантажу власників та/або менеджменту підприємства.

Отже, нами були проведені дослідження у сфері ринку корпоративного контролю. Були визначені спільні для країн ЄС та України фактори привабливості підприємств для поглинання та надана їх характеристика. Щодо напрямків подальших досліджень, то слід наголосити на необхідності порівняння вітчизняного та зарубіжного ринку корпоративного контролю та розробки оптимальних методів протидії корпоративним захватам, з урахуванням специфіки вітчизняного ринку корпоративного контролю та зарубіжного досвіду у цій сфері.

Література

1. Сайт «Компании Украины» // <http://www.ua-company.com/news/articles/>.
2. Lawrence M. Salinger. Encyclopedia of white-collar and corporate crime. SAGE, 2005. С. 263.
3. Ettore Croci. The Market for partial corporate control in Europe: The evidence about corporate raiders. 2004.
4. Офіційний сайт Українського союзу промисловців та підприємців // <http://www.uspp.org.ua/>.
5. Методы защиты от враждебного поглощения / Рудык Н. Б. — М.: Дело, 2006. — 384 с.

УДК 334.012.23

О. А. Осовський,
Житомирський державний технологічний університет, м. Житомир

КОРПОРАТИВНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Процес корпоративних трансформацій у контексті еволюції розвитку корпорації зумовив появу типології структурної

трансформації промислових корпорацій. Класифікаційні ознаки застосовують для виявлення потенційної ефективності корпоративних трансформацій.

Summary. The corporate transformations process in the context evolution of corporation development stipulated appearance the typology of structural transformation of industrial corporations. Classification signs apply for the exposure of potential efficiency of corporate transformations.

Дослідження еволюції розвитку корпорації як форми організації господарської діяльності свідчить про те, що вона виникла і почала розвиватися ще у докапіталістичну епоху. Однак найбільш її швидке зростання припадає на кінець XIX — початок XX ст. Сповільнивши свій розвиток з об'єктивних історичних причин з кінця 1917 р. і впродовж усього радянського періоду, бурхливий розвиток корпоративної (акціонерної) форми господарювання знов розпочався з 90-х рр. XX ст., у результаті чого акціонерна форма господарювання стала основою розвитку великих металургійних, вугільних, машинобудівних, хімічних та енергетичних підприємств.

Стадії корпоративних трансформацій в умовах української економіки відображено на рис. 1.

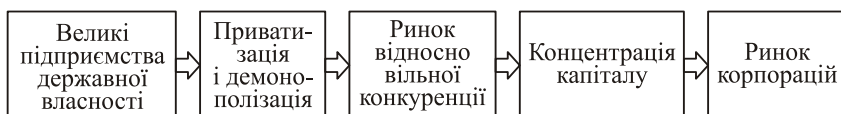


Рис. 1. Стадії корпоративних трансформацій в Україні

Типологія структурної трансформації промислових корпорацій включає мотив реалізації структурної трансформації корпорації; рівень контролю у трансформованій структурі управління; ступінь інтегрованості та територіальні межі діяльності учасників структурної трансформації.

Залежно від мотивів реалізації структурної трансформації корпорації виділяють фінансову, операційну та структурну трансформацію захисного типу; за рівнем контролю у трансформованій структурі управління — одно- та багаторівневу; за ступенем інтегрованості — повну та часткову; залежно від територіальних меж діяльності учасників структурної трансформації — регіональну, національну, транскордонну, транснаціональну.

Класифікаційні ознаки використовуються менеджерами промислових корпорацій (акціонерних товариств) з метою визначення можливостей координації діяльності суб'єктів господарювання при виконанні спільних виробничих завдань у рамках того чи іншого типу структурної трансформації; державними та регіональними відділами Антимонопольного комітету при здійсненні контролю за процесами концентрації у базових галузях з метою забезпечення оптимального використання наявних ресурсів та максимально можливих темпів економічного зростання господарюючих суб'єктів [1, с. 86].

Необхідною умовою забезпечення майбутньої результативності промислових корпорацій є застосування дієвих методів їх структурного розвитку з виявленням складових потенційної ефективності. З даних умов особливого значення набуває застосування поетапної системи планування структурного розвитку промислових корпорацій. Особливість цієї системи полягає у виділенні трьох основних етапів. На першому діагностуються зовнішнє середовище, економічний стан корпорації та її структурних підрозділів, визначаються стратегічні цілі, формується робоча група з організаційного проектування, розробляються та узгоджуються напрями структурного розвитку корпорації, формулюється концепція структурного розвитку. На другому (підготовчому) етапі розробляється програма структурних перетворень, система цільових завдань, моніторингу, розробляються механізми з подолання опору персоналу. На третьому (реалізаційному) — здійснюються реалізація основних положень програми структурного розвитку, моніторинг та оцінка структурних перетворень [2, с. 9].

Для визначення послідовності аналізу кількісних та якісних критеріїв, на базі яких фахівці зможуть обґрунтовувати доцільність та вибір напрямку організаційно-економічного розвитку промислової корпорації в залежності від типу її структурної трансформації, використовують науково-методичний підхід, який складається з таких етапів: 1) діагностика внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності промислової корпорації; 2) визначення потенційних партнерів та розгляд напрямів майбутньої співпраці з ними; 3) оцінка ефективності структурної трансформації промислових корпорацій залежно від можливого типу її реалізації; 4) аналіз ефективності структурної трансформації промислових корпорацій з позицій різних учасників; 5) зіставлення позитивних і негативних наслідків структурної трансформації промислових корпорацій; 6) узагальнення результатів аналізу і підготовка висновків щодо вибору типу структурної трансфор-

мації промислових корпорацій; 7) вибір організаційної структури промислової корпорації з урахуванням типу її структурної трансформації та визначальних чинників.

Література

1. Чорний Р. С. Критерії та показники оцінки регіональної ефективності розвитку харчової промисловості / Р. С. Чорний // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України. Збірник наукових праць кафедри УТР і РПС ТАНГ. — 2003. — № 8. — С. 84—89.
2. Кудлай В. Г. Теоретичні аспекти управління маркетингом підприємства / В. Г. Кудлай // Економіка. Фінанси. Право. — 2007. — № 2. — С. 7—10.

УДК 658.168.5

М. П. Павлюк,
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

РЕЙДЕРСТВО В УКРАЇНІ: ТИПОЛОГІЯ ФОРМ ТА СПЕЦИФІКА ПРОЯВУ

Анотація. Охарактеризовано рейдерство як негативне явище у суспільстві та національній економіці. Визначено та проаналізовано види рейдерства та ознаки рейд-придатності. Встановлено, що в Україні рейдерство є надзвичайно актуальною проблемою, яка набирає статусу загрози через корумпованість державних органів та прогалини у законодавстві.

Summary. Has been described the raid as the negative phenomenon in society and national economy. The types of raid and raid-suitability are determined and analysed. It is set that in Ukraine a raid is the extraordinary issue of the day, which collects status of threat through corruption of public organs and blanks in a legislation.

Сьогодення України з новою владою, інформаційною цензурою та політичним й економічним безправ'ям свідчить про те, що наше суспільство дійшло впритул до межі, коли даним проявам та корупційним елементам необхідно дати відсіч. Все більшої актуальності набуває питання «незаконних злиттів» та рейдерства у вітчизняній практиці.

В Україні у поняття «рейдерство» вкладається дещо інший зміст, ніж у країнах Заходу. Там, як правило, йдеться про так звані «недружні поглинання», що чиняться проти волі власника, але згідно законодавства. В українських же реаліях рейдерство являє собою дії напівкримінального, а інколи навіть кримінального характеру, скеровані на захоплення власності.

Актуальними є дані експертів інвестиційних компаній, які вказують, що щорічний обсяг сегменту ринку злиттів і поглинань становить в Україні понад 3 млрд дол. США. Проблемним є те, що практично 70 % з них мають недружній характер рейдерських захоплень [1]. Найгіршим є те, що до рейдерських схем залучені державні та правоохоронні органи, суди, державна виконавча служба, а дані прояви відверто замовчуються у ЗМІ та на світовій арені.

Розглянемо види рейдерства, що є поширеними в Україні:

1) Використання міноритарієм корпоративного шантажу власника з метою більш дорогого продажу своїх акцій.

2) «Біле рейдерство» — рейдер діє виключно за законом, використовуючи прогалини у законодавстві.

3) «Сіре рейдерство» — мова іде про балансування на грані закону, однак, як правило, ця грань порушується.

4) «Чорне рейдерство» — також використовуються сфальсифіковані документи та інші методи «сірого рейдерства», але базисом є корупція та кримінальні протиправні дії.

Сприяє рейдерству в Україні відсутність нормально працюючого фондового ринку, не публічність більшості власників, не прозорість фінансових потоків підприємства, прагнення приховати прибуток за допомогою заробітної плати «в конвертах» і ручного розподілу дивідендів, сприяння владних та державних структур та їх патронат під час деяких процесів «недружного поглинання», а також те, що захопити бізнес дешевше, ніж його придбати.

З приходом нової влади, в Україні з'явилась нова тенденція — перехід рейдерів від замкненості до публічності. Якщо раніше вони уникали камер, то зараз відкрито дають коментарі, видаючи себе за ображених співвласників, у яких нечесно відібрали бізнес. А після економічної кризи виникли нові форми рейдерства: кредитне, боргове і через оцінку [2].

Суть кредитного рейдерства полягає в тому, що підприємець бере в банку кредит під заставу активів, потім під різними приводами банк створює умови для неможливості погашення кре-

диту в строк, а надалі вступає в хід цілком легітимний процес відчуження активу. Боргове рейдерство за формою наближається до кредитного, але загарбниками тут є вже не банки, а боргові агентства.

Значну небезпеку також становить рейдерство через оцінку. Дана схема реалізується тоді, коли підприємець звертається за кредитом до банку, а той висуває в якості умови — проведення оцінки застави власноруч. Банківські спеціалісти оцінюють заставу істотно нижче за ринкову вартість. Особлива небезпека подібної схеми в тому, що отриманого кредиту, скоріш за все, не вистачить підприємцеві для забезпечення активів.

До ознак «рейд-придатності» підприємства за сьогоденних умов можна віднести [2]:

- «розпилений» пакет акцій;
- недооцінений актив;
- організаційні та правові проблеми;
- порушення під час придбання активів і акцій;
- неправильне оформлення володіння активами та акціями;
- помилки під час визначення функцій і повноважень органів управління товариством;
- неврегульованість корпоративних відносин;
- порушення законодавства, особливо порядку проведення зібрання акціонерів та ради директорів, компетенції органів самоврядування;
- порушення порядку схвалення угод;
- відсутність захисту інформації, конфіденційності, внаслідок чого цінна інформація про організацію може бути отримана без значних зусиль;
- порушення при роботі з поштою та прийомом кореспонденції;
- відсутність нормально функціонуючої служби безпеки об'єктів.

Щорічно в Україні фіксується в середньому понад 35—40 тис. рейдерських атак, при цьому тиск рейдерів на бізнес щорічно віднімає в країні до 1—2 % приросту ВВП. Ось, наприклад, за період з 13.07—22.09 поточного року, тобто за 2 місяці, було офіційно зафіксовано випадки рейдерських захоплень чи таких спроб тільки крупних підприємств більше 50. Зокрема, рейдерських атак зазнали такі крупні підприємства [3; 4]:

Одеський завод «Стальканат», Укррічфлот, Володимирський ринок, «Фокстрот», «Епіцентр-К», завод «Електроімпорт», Завод «Росава», ВАТ «Одеський припортовий завод», ЗАТ «Центро-

літ», «Холдингова компанія «Краян»», ЗАТ «Донпромуглемаш», оздоровчий табір «Лісова пісня» на Тернопільщині, пансіонат «Збруч» у Херсонській області, ЗАТ «Житомирські ласощі», ВАТ «Ровенський ливарний завод», ВАТ «Кирносівський цукровий завод», «Запорізький інститут титану», «Бердянський державний завод скловолокна», Державне підприємство «Полтавастандарт-метрологія» та ін.

З метою попередження таких негативних явищ у бізнес-середовищі, потребують коригування фактори макросередовища господарювання. Зокрема, в Україні, де процеси криміналізації економіки мають політичний підтекст, на перший план мають бути винесені наступні аспекти:

- декриміналізація економіки та політики;
- інформаційна свобода;
- подолання корупційних проявів у всіх суспільних та економічних сферах;
- не ефемерне, а реальне верховенство права.

Література

1. *Приймак Н. В.* Рейдерство в Україні: сучасний стан та шляхи подолання. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті: <http://libfor.com/index.php?newsid=201>.

2. *Радванська Н. В.* Рейдерство як загроза економічній безпеці підприємства та держави / Н. В. Радванська // Вісник Хмельницького національного університету. — 2011. — № 2. — Т. 1. — С. 204 — 206.

3. Антирейдерський Союз Підприємців України. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://antiraiders.ua/ucp_mod_conflict.html.

4. Украинское Антирейдерское Движение. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zahvat.net>.

5. *Черпак А. Е., Черпак И. Е.* Проблематика антирейдерской защиты в практике управления акционерными обществами. — (Антирейдер — Антирейд сегодня) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://antiraid.com.ua/news/page_133.html.

6. *Семенченко Н. В.* Генеза корпоративних конфліктів / Н. В. Семенченко // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» — 2011. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до статті: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=577>.

7. *Писанець А. А.* Рейдерство в Україні як суспільно небезпечне явище / А. А. Писанець // Право і суспільство. — 2010. — № 2. — С. 130—134.

МОДЕЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СФЕРИ КОРПОРАЦІЇ

Анотація. У тезах розглянуто особливості побудови моделі інформаційної сфери підприємства в умовах інформаційної економіки на основі побудованих моделей інформаційної безпеки підприємства та запропоновано до розгляду даний методичний підхід.

Summary. In theses examined features of the model the information sphere of enterprise in the information economy based on the model of information security company and asked to review the present methodological approach.

Інформаційна сфера корпорації, як економічна категорія, на даний момент не має базових значних теоретичних розробок. Зокрема, її пов'язують з поняттям економічної безпеки через те, що основним елементом інформаційної сфери є інформація.

В. Ф. Пилипенко [2] аналізуючи інформаційну безпеку держави акцентує увагу на тому, що це є станом збереженості інформаційних ресурсів держави та захищеності законних прав особи і суспільства в інформаційній сфері.

Спеціалістами в області інформаційної безпеки [3] висвітлено, що інформаційна сфера — сукупність інформації, інформаційної інфраструктури, суб'єктів, що здійснюють збір, формування, розповсюдження та використання інформації, а також системи регулювання суспільних відносин, які при цьому виникають.

З огляду на теперішній стан розвитку соціально-економічної системи та місце інформаційної сфери в ній автором [Информационная безопасность] сказано про те, що інформаційна сфера має дві складові: інформаційно-технічну (штучно створений людиною світ техніки, технологій та ін.) та інформаційно-психологічну (натуральний світ живої природи, який включає до свого складу людину) [5, 6].

Саме в інформаційній сфері виникають суспільні відносини, які підлягають правовому регулюванню, під час виконання інформаційних процесів. Ці суспільні відносини складають основний предмет інформаційного права, а саме предмет його правового регулювання.

В. А. Копилов розділяє інформаційну сферу на п'ять предметних областей [2]:

1. Реалізація права на пошук, отримання, передачу та використання інформації.

2. Виробництва, передачі та розповсюдження вхідної та вихідної інформації.

3. Формування інформаційних ресурсів, підготовка інформаційних продуктів, надання інформаційних послуг.

4. Створення та застосування інформаційних систем (АІС, БД, баз знань) та інших інформаційно-телекомунікаційних технологій.

5. Створення та застосування засобів та механізмів інформаційної безпеки, в тому числі засобів інформатики та обчислювальної техніки для безпеки мереж ЕОМ, а також програмних та апаратних засобів захисту інформації в ЕОТ та комп'ютерних мережах.

Модель інформаційної сфери має наступний вигляд [4]:

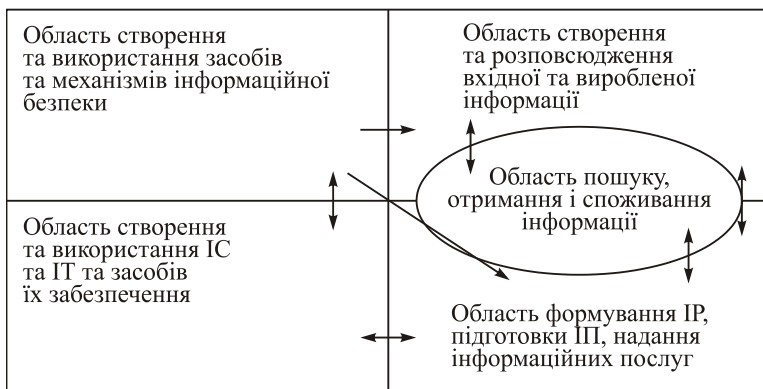


Рис. 1. Модель інформаційної сфери у розрізі інформаційного права [4]

Розгляд інформаційної сфери підприємства з позиції п'яти предметних областей обумовлений складністю віднесення інформації та інформаційних ресурсів до конкретних сфер життєдіяльності людини та відсутністю конкретних методик щодо використання інформаційних ресурсів на підприємствах сьогодення.

Література

1. Копылов В. А. Информационное право: учебник / В. А. Копылов. — М.: Юрист, 2002. — 512 с.

2. Пилипенко В. Ф. Безопасность: теория, парадигма, концепция, культура. Словарь-справочник / Автор-сост. профессор В. Ф. Пилипенко. 2-е изд., доп. и перераб. — М.: ПЕР СЭ-Пресс, 2005.

3. Доктрина информационной безопасности Российской Федерации // Российская газета / 2010. — № 272 (5351) — С 12—23.
4. Копылов В. А. Информационное право: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. / В. А. Копылов. — М.: Юрист, 2004. С. 56.:
5. Bersin & Associates <http://joshbersin.com/2009/01/21/informal-learning-becomes-formal/>
6. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. — 240 с.
7. Закон України «Про інформацію» від 2 жовтня 1992 р. // Урядовий кур'єр. — 1992. — № 134. — С. 2—9.
8. Информационный бюллетень Microsoft // Государственная стратегия перехода к информационной экономике // <http://www.microsoft.com/rus/government>.

УДК 334.722

Є. В. Шевчук,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

ВПРОВАДЖЕННЯ ПОСАДИ КОРПОРАТИВНОГО СЕКРЕТАРЯ ЯК ОДИН З НАПРЯМКІВ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АКЦІОНЕРНИМ ТОВАРИСТВОМ

Анотація. Розглянуто питання впровадження посади корпоративного секретаря в системі управління акціонерним товариством. Визначено можливі позитивні та негативні наслідки.

Summary. The question of implementing corporate secretary positions in the management of joint stock company. Determined the possible positive and negative consequences.

Діяльність акціонерних товариств супроводжується значними відмінностями, в порівнянні з іншими організаційними формами ведення бізнесу. Однією з головних відмінностей є структура управління, яка складається зі специфічних органів управління, таких як загальні збори акціонерів, наглядова рада, правління, ревізійна комісія та інші структурні одиниці, що можуть створюватися рішенням товариства. Однією з таких структурних одиниць може бути корпоративний секретар.

У зарубіжних країнах посада корпоративного секретаря існує вже давно [1], але для вітчизняних компаній, це по суті ще нове явище. Закордоном діяльність корпоративного секретаря регулюється по різному від законодавчо встановлених норм до згадування його роботи в кодексах з найкращої практики корпоратив-

ного управління. В Україні впровадження такої посади почалося із затвердження Принципів корпоративного управління Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку, а закінчилося внесенням можливості створення такої посади в Закон України «Про акціонерні товариства». В ньому передбачено, що Наглядова рада за пропозицією голови Наглядової ради у встановленому порядку має право обрати корпоративного секретаря, а також, що корпоративний секретар є особою, яка відповідає за взаємодію акціонерного товариства з акціонерами та інвесторами [2]. Тобто, всі інші питання його роботи чітко невизначені і віддані на відкуп самим товариствам.

Зважаючи на міжнародний досвід та думки сучасних дослідників [3], можна виділити наступні завдання, що може виконувати корпоративний секретар:

- забезпечення підготовки та проведення загальних зборів акціонерів, засідань наглядової ради та виконавчого органу;

- забезпечення надання своєчасної та достовірної інформації про товариство органам товариства та акціонерам;

- зберігання документів товариства, включаючи архів товариства;

- забезпечення зв'язку з акціонерами, у тому числі роз'яснення акціонерам їх прав, розгляд звернень акціонерів щодо порушення їх прав;

- надання органам товариства висновків та розробка пропозицій щодо приведення внутрішніх документів товариства у відповідність до вимог законодавства.

До головних позитивних наслідків введення корпоративного секретаря в систему управління акціонерним товариством можна віднести:

- розвантаження органів управління, шляхом передачі частини своєї роботи;

- більш якісне та повне виконання вимог законодавства в напрямку оприлюднення інформації про діяльність товариства;

- зменшення кількості порушень законодавства товариством та штрафних санкцій накладених на нього,

- зменшення кількості конфліктних ситуацій в роботі товариства;

- покращення взаємодії з акціонерами, оскільки постійно знаходяться на місці та можуть відповісти на відповідні їх звернення;

- покращення взаємодії між собою різних органів управління акціонерним товариством, виконуючи роль посередника.

До головних негативних моментів, що можуть супроводжувати створення посади корпоративного секретаря можна віднести:

— відсутність досвіду у взаємодії корпоративного секретаря з іншими органами управління, і як наслідок неспроможність виконувати власні функції;

— в переважній більшості акціонерних товариств діяльність членів органів управління не оплачується, а введення такої нової посади потребуватиме додаткових витрат як на оплату праці, так і на забезпечення іншими ресурсами необхідними для його функціонування;

— для ефективної роботи посади корпоративного секретаря потрібна людина, яка знає тонкощі корпоративного законодавства та має відповідний досвід, а це в сучасних умовах дуже складне завдання товариства, інакше недоцільно створювати щось, що не буде працювати на користь компанії;

— відсутність достатніх для виконання своєї роботи повноважень, оскільки законодавство не вимагає створення даної посади і чітко не описує коло його прав, то необхідно вносити необхідні зміни у внутрішні нормативні документи товариства.

Незважаючи на можливі проблеми у введенні в діяльність акціонерних товариств посади корпоративного секретаря, його діяльність покращує якість роботи системи корпоративного управління в цілому. І як свідчить закордонний досвід, чим більше акціонерне товариство, чим більше в нього акціонерів, тим більшою є потреба в корпоративному секретарі.

Література

1. *Арабова Н., Грачова М.* Корпоративний секретар у зарубіжних компаніях // Фінансовий ринок України. — № 3. — 2011.
2. Закон України «Про акціонерні товариства» № 514-VI від 17.09.2008 р.
3. *Іванова О. Ю., Лантєв В. І.* Визначення компетенцій корпоративного секретаря акціонерного товариства // Управління розвитком. — № 3(79). — 2010. — С. 64—65.

СЕКЦІЯ 2 «ЗАДАЧІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У СВІТЛІ КОНЦЕПЦІЇ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ»

УДК 658.114.45

С. Г. Данченко,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана», м. Київ

АКТУАЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ВІТЧИЗНЯНОЇ ФАРМІНДУСТРІЇ

Анотація. Фармацевтична галузь є однією з провідних галузей економіки, що відповідно вимагає від виробників фармацевтичної продукції пошуків для зміцнення власних позицій на ринку та боротьби з іноземними конкурентами. Такими перевіреними засобами пропонується вважати інновації та соціальну відповідальність.

Summary. Pharmaceutical industry is one of the prominent industries of economy requiring pharmaceutical manufacturers to seek for the ways of strengthening their own position in the market to combat foreign competitors. It is proposed to consider innovations and social responsibility as the means of such a kind.

Фармацевтична галузь завжди була та буде однією з ключових галузей, Так, PwC's Макро консалтинг груп, визначаючи найбільші «економічні кластери», що, на їх думку, повинні сформуватися до 2040-го року, обирають для розгляду з-поміж багатьох інших галузей промисловості саме фармацевтичну [1, с. 1]. Так само, і вітчизняна фармацевтична галузь посідає почесне місце в структурі національної економіки (обсяг реалізованої фармацевтичної продукції у 2009 р., 2010 р. та станом на липень 2011 р. склав 4181,82 млн грн, 5307,33 млн грн та 4232,4 млн грн відповідно [2; 3]). Бачимо, що тенденція розвитку вітчизняної фарміндустрії є дещо регресивною, але далеко не безнадійною. Причин безліч. Наприклад, станом на 29 вересня 2011 року через недосконалість закону про лікарські засоби протягом трьох місяців через українську митницю не пропускали сировину для української фармпромисловості [4], і це в умовах обмеженості власної пропозиції!

При цьому попит на фармацевтичну продукцію в Україні є дуже високим. Як повідомляє Директор Департаменту комуніка-

цій Інституту Горшеніна Володимир Застава, майже 91 % українців купують ліки, з них близько 37 % роблять це постійно, інші — час від часу. Тобто така «заминка» призвела до втрат компаніями прибутків. Крім того, як зазначено «Комментариями», українці незадоволені ціною на лікарські засоби [5]. Таким чином, дані факти надають можливість підприємствам фарміндустрії розвиватися за двома напрямками: по-перше, активно впроваджувати інновації, а по-друге, керуватися у своїх діях принципами концепції «громадянської корпорації».

Розглянемо докладніше окремо кожний з напрямків. Вірність першого твердження не можна оскаржити. Тут все просто: буде державне стимулювання інноваційного розвитку, буде і підґрунтя для здійснення науково-дослідної роботи. В першу чергу, необхідно звернути увагу на пошук шляхів зниження ціни на лікарські засоби. З цією метою необхідно активізувати розробку власних вітчизняних препаратів та генериків, що є дешевшими за іноземні оригінали. Крім того, необхідно шукати можливості розвитку власного виробництва фармацевтичних субстанцій як сировинної бази для ліків. Так, Харківський завод хімічних реактивів покриває лише кілька відсотків усієї потреби виробництва. Звичайно, налагодження власного великомасштабного виробництва такого роду потребує величезних капіталовкладень, але, як то кажуть, «мета виправдовує засоби». Що стосується розроблення нових лікарських засобів, то тут потрібне активне державне втручання в процес розробки нових ліків, включаючи постійний моніторинг та контроль інноваційної діяльності фармвиробників. Така необхідність зумовлюється тим, що жага отримання надприбутків у будь-яких компаній, включаючи і фармацевтичні, зумовлює введення населення в оману. Це, зокрема, стосується надуманих хвороб (так, за оцінками експертного журналу *British Medical Journal*, «вигаданих» хвороб налічується більше 200 [6]).

Це вже певним чином торкається другого напрямку, пов'язаного з такими поняттями, як соціальна та корпоративна відповідальність. Розглянемо його в двох площинах: стосовно споживачів та стосовно працівників. Можна спитати себе: «Як дотримання принципів концепції «громадянської корпорації», що, до речі, потребує значних витрат, допоможе збільшити прибутки компаній?» Можна представити відповідь таким чином. Реалізації лікарських засобів за нижчими цінами дозволить і задовольнити споживача, і одночасно підвищити імідж підприємства. Покращується імідж — збільшується обсяг інвестицій в інноваційний розвиток, що, в свою чергу, дозволяє виробляти

продукцію згідно з міжнародними стандартами GMP та реалізувати її на зовнішньому ринку. А це вже призводить до збагачення компаній, можна сказати, «етичним шляхом». Що ж до працівників, то дана площина є взагалі основою для інноваційного розвитку, тобто всього, що було зазначено вище. На вітчизняних підприємствах простежується повна відсутність стимулювання працівників (особливо тих, хто безпосередньо пов'язаний з розробкою ліків, тобто біологів, інженерів-технологів тощо), що проявляється як в обмеженні ініціативи, так і низькій заробітній платі. Буде відсутнє бажання працювати — не буде ніяких інновацій, а отже іноземні компанії будуть успішно продовжувати завойовувати прихильність українського споживача. Вітчизняні компанії завжди забувають, що люди — це найцінніше та найвигодніше вкладення. Коли вони у своїх діях будуть нарешті керуватися міжнародними стандартами з соціальної відповідальності (ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності»), то отримають у відповідь широке визнання як на вітчизняному, так і на світовому ринках, прихильність з боку споживачів, працівників, партнерів, а отже, стануть інвестиційно привабливими.

Література

1. See the future. Top industry clusters [Електронний ресурс]. — September 2010. — Режим доступу: <http://www.pwc.com/gr/en/surveys/see-the-future-2040.jhtml>.
2. Виробництво лікарських засобів у 2010 р. збільшилося [Електронний ресурс] // Аптека online. — 2011. — Режим доступу: <http://www.apteka.ua/article/75524>.
3. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності за січень-липень 2011 року [Електронний ресурс] // Статистичний щорічник. Державна служба статистики України. — Режим доступу: http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2011/gr/orp/orp_u/orp0711_u.htm.
4. Кому нужна украинская фарминдустрия? [Електронний ресурс] // Новости GMP. — 2011. — Режим доступу: <http://www.gmpnews.ru/2011/03/komu-nuzhna-ukrainskaya-farmindustriya/>.
5. Жители Украины покупают лекарства так же часто, как хлеб [Електронний ресурс] // Комментарии. — 2011. — Режим доступу: <http://life.comments.ua/2011/09/09/286996/zhiteli-ukraini-pokupayut.html>.
6. Экспертный журнал British Medical Journal насчитал более 200 выдуманных болезней [Електронний ресурс] // Комментарии. — 2011.

— Режим доступу: <http://life.comments.ua/2011/09/27/290960/ekspertniy-zhurnal-british.html>.

УДК 658.114.45

О. Б. Павліє,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

ВЗАЄМОВІДНОСИНИ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ З ПОЗИЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ

Анотація. У дослідженні розглянуто питання актуальності концепції громадянської корпорації та сталого розвитку бізнесу при взаємовідносинах із державою та суспільством.

Summary. The research considered the relevance of the concept of civil corporations and sustainable development in business in relations with the state and society.

Звертаючись до питань розвитку економічних систем у сучасних умовах глобалізації економіки, не можна не відзначити, що останнім часом дослідники все більше уваги приділяють питанням сталого розвитку та соціальної відповідальності суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм, у тому числі і корпорацій як нових основних носіїв економічної влади. Як відомо, цивілізований ринок успішно функціонує тільки тоді, коли для цього є сукупність відповідних інституційних, інфраструктурних і поведінкових умов.

Окрім прямих економічних дивідендів від діяльності різних організацій, зокрема корпорацій, що виражаються у створенні нових товарів, послуг і робочих місць, є не менш важливі соціальні результати. Значення соціальної відповідальності підприємства виходить далеко за межі економічного життя. Воно здійснює вплив на соціальну структуру суспільства, його соціально-економічну стійкість, збалансованість інтересів зацікавлених сторін (стейкхолдерів), у тому числі суспільства й держави. Соціальний статус корпорації, його професійна культура є критерієм соціальної зрілості, якості управлінських рішень, можливості застосовувати найраціональніші способи, передумовою формування результативної економіки, що забезпечує високий рівень життя українських громадян.

Загальна концепція соціальної відповідальності бізнесу, у тому числі комерційного, у більшості наукових праць розглядаєть-

ся крізь призму цілей корпорації. Так, Дж. Гелбрейт, Р. Піндайк, Ч. Тавел вважають, що соціальна відповідальність повинна бути складовою системою цілей корпорації, причому пріоритетною. [1]. Таким чином, рівень соціальної відповідальності такої організації і визначає її як громадянську корпорацію (згідно концепції громадянської корпорації).

Ключовими групами стейкхолдерів такої корпорації визнаються, насамперед, клієнти (споживачі), персонал, суспільство, держава. Громадянська корпорація, як соціально відповідальна інституція, що дбає про сталий розвиток, опікується не лише економічними результатами своєї діяльності, але й впливом на довкілля та соціальні процеси, цим самим покращуючи рівень довіри у взаємовідносинах із ключовими групами стейкхолдерів, і створюючи, таким чином, стійку платформу для власного сталого розвитку [2].

Соціальна відповідальність і концепція громадянської корпорації поступово набуває поширення також у середовищі українського бізнесу, хоча при цьому вона необґрунтовано звужена й навіть поєднана з внутрішньофірмовою соціальною справедливістю [1]. Ми вважаємо, що застосування принципів концепції громадянської корпорації зокрема у сфері реалізації державних цільових та інвестиційних програм і проектів, що виконуються та фінансуються спільно із бізнес-структурами повинно забезпечувати сталий розвиток не тільки самих бізнес організацій, але й суспільства загалом. Адже, з одного боку, держава, обираючи виконавця проектів і програм, зацікавлена в надійності такого партнера задля досягнення не лише економічного, а й соціального ефектів. При цьому, з іншого боку, суспільство вимагає створення підґрунтя для зрозумілих і прозорих взаємовідносин. А в такій ситуації корпорація має бути здатна задовольнити вимоги різних груп стейкхолдерів та уникнути конфліктів інтересів з ними, адже саме на цьому базується нині ключова філософія ведення корпоративного бізнесу.

Література

1. Бай С. І., Римар І. А. Соціальна функція підприємства / С. І. Бай // Сталий розвиток економіки: всеукраїнський науково-виробничий журнал/ — 2010. — № 3. — С. 54—57.

2. Черпак А. Є. Організаційні аспекти функціонування підсистеми управління знаннями у корпораціях / А. Є. Черпак // Вісник Хмельницького національного університету/ — 2010. — № 2. — Т. 2. — С. 157—161.

УДК 658.114.45

А. Є. Черпак,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ В УКРАЇНІ МОДЕЛІ ГРОМАДЯНСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ

Анотація. Автор доводить необхідність перегляду основної проблеми корпоративного управління та важливість інтеграції цілей бізнесу та суспільства у місії корпорації з метою сталого розвитку.

Summary. The author proves the necessity to rethink the main problem of corporate governance and shows the importance of integration the goals of business and society in corporate mission for the purposes of sustainable development.

Україна відноситься до числа країн, у якій тільки-но проходить етап становлення моделі корпоративного управління. Зазначене дає змогу врахувати при розбудові вітчизняної моделі корпоративного управління досвід та помилки як провідних країн Заходу, так і країн, що розвиваються, а також зробити слушні висновки, розібравшись з причинами економічної кризи, яка зачепила і вітчизняний корпоративний сектор. Здійснити це можливо за рахунок свідомої розбудови тих інститутів корпоративного управління, яких на сьогодні ще бракує вітчизняному корпоративному сектору з тим, щоб належно виконувати свою важливу роль у побудові в Україні інноваційної економіки, насамперед, шляхом залучення дешевших інвестицій у розвиток промисловості, поширення енергозберігаючих технологій, активізації операцій на фондовому ринку. Інститут корпоративного управління — це історично сформована форма організації взаємодії учасників корпоративних відносин задля реалізації поставлених перед корпорацією цілей.

На нашу думку, попри існуючі ризики та окремі несприятливі передумови, в Україні найбільш перспективним є формування змішаної моделі корпоративного управління, яка не просто буде поєднувати певні риси трьох найпоширеніших моделей корпоративного управління (англо-американської, німецької та японської), але й буде будуватися на основі інституціоналізації таких

форм взаємодії корпорацій та широкого кола її стейкхолдерів, які сприятимуть формуванню моделі «громадянської корпорації», як найбільш сучасної та перспективної з точки зору слугуванню бізнесу інтересам суспільства моделі корпоративного управління.

Концепція формування моделі громадянської корпорації, як це видно з праць провідних вчених — її фундаторів (насамперед, К. Шваба, Д. Муна, А. Крейна, Д. Маттена, М. МакІнтоша, С. Задека та ін.) [1—3], ставить наголос на питаннях формування відповідальної поведінки корпорації як відповідального громадянина правової держави, у суспільстві. Вона закликає корпорації не лише створювати цінність для стейкхолдерів, але й ставити за мету діяльності благополуччя суспільства, а не максимізацію власної прибутковості. Це значно впливає на цілі та зміст бізнес-стратегій корпорацій, а також особливості формування планів їх реалізації. Відповідальна корпорація, яка діє у відповідності з цією концепцією, прагне, насамперед, створити суспільне благо, і лише створивши його, задовольнивши при цьому широке коло інтересів стейкхолдерів, вона зможе отримати гідний фінансовий результат й на корпоративному рівні.

Така ціннісна переорієнтація бізнесу, від гонитви за наживою до прагнення соціального результату, має глибокий сенс у глобальному світі, де всі суб'єкти середовища інтересів корпорації є взаємозалежними, де конкуренція є дуже сильною, де лояльність споживачів коштує все дорожче з кожним днем і в якому є перспективні для захоплення, але фінансово бідні на сьогодні ринки, на яких ще слід створити благодатну для майбутніх «фінансових жнив» ситуацію.

Отже, формування моделі громадянської корпорації, з одного боку, дозволяє за рахунок етичних важелів зменшити дисбаланс між дуже багатими та дуже бідними верствами населення світу, таким чином, попередивши глобальну економічну та військово-політичну кризу, а, з іншого боку, створює передумови для розбудови нових економічно-привабливих ринків, тобто є рушійною силою довгострокових інвестицій корпорацій у своє майбутнє. Також, не варто відкидати й такого фактора формування моделі громадянської корпорації, як прагнення до отримання глобальних синергій від спільної взаємодії суб'єктів середовища у різних країнах. Нинішній світ, наскрізь пронизаний фінансовими потоками, який управляється глобальними фінансовими організаціями, має зважати на поведінку у бізнес-середовищі кожного суб'єкта крупного бізнесу, безвідповідальна діяльність якого може мати вплив на глобальну фінансову рівновагу, і тому прагне

вимагати від кожного такого суб'єкта відповідальної поведінки, адекватної вимогам відповідального громадянина Землі.

Україна на сьогодні також є важливим членом глобальної світової спільноти, яка заінтересована у тому, щоб крупний вітчизняний бізнес поводився відповідально у тих питаннях, які можуть значно вплинути на світові економічні процеси. Від українських корпорацій прагнули відповідальної поведінки у питаннях транзиту газу до Європи, на Україну з її потенціалом у сільському господарстві, розраховують у питаннях попередження світової продовольчої кризи. Але поряд з цим, українські корпорації мають і власні амбітні плани розвитку, виходу на світовий ринок, здійснити які складно без урахування превалюючих на сьогодні у світі концепцій відповідального ведення бізнесу. Для формування моделі громадянської корпорації у бізнес-середовищі України держава має сприяти становленню інститутів, які будуть підтримувати відповідні ініціативи компаній. Насамперед, мова йде про розвиток інституту державно-приватного партнерства, інституту соціального партнерства корпорацій, у т. ч. інституту фінансової участі працівників у прибутках корпораціях, а також інституту соціальної відповідальності корпорацій, який також формуватиме схему взаємовідносин корпорації із ключовими групами стейкхолдерів.

Для України задача розвитку цих інститутів ускладнюється тим фактом, що у середовищі господарювання наших корпорацій все ще остаточно не сформовані традиційні інститути корпоративного управління, такі як інституту фондового ринку та інститут захисту прав власників акцій. Фактично, в Україні на сьогодні ініціативи з розвитку корпоративного управління націлені лише на захист акціонерів, а не на свідоме управління взаємовідносинами із більш широким колом стейкхолдерів, тому на необхідність інтеграції інтересів бізнесу та суспільства компанії поки що звертають мало уваги. Попри наявність таких ініціатив, Україна посідає лише 138 місце серед 139 країн світу у Глобальному рейтингу конкурентоспроможності (GCI 2010-2011) за показником рівня захисту інтересів дрібних акціонерів (через інститут нормативно-правового регулювання корпорацій). Гірше за неї за цим показником — лише Боснія та Герцеговина [4].

Тому для України настільки важливим є подальший розвиток інституціонального середовища ведення корпоративного бізнесу, яке визначається правовою та адміністративною структурами, у рамках яких окремі стейкхолдери, корпорації та уряд взаємодіють з метою збільшення рівня особистого, корпоративного та су-

спільного добробуту. Важливість розвитку таких складових інституційного середовища ведення корпоративного бізнесу, як принципів вільної конкуренції, захисту прав власності, справедливого розподілу суспільних фондів (насамперед, коштів Державного бюджету України, які спрямовувалися на підтримку корпорацій у часи світової економічної кризи), стала ще більш очевидною в період економічної кризи, враховуючи все більшу роль, яку відіграють держави в економіці як України, так і багатьох інших країн світу.

Серед факторів, які можна визначити як сприятливі щодо формування моделі громадянської корпорації в Україні, слід відмітити, насамперед: традиційно сильний ступінь державного втручання в економіку, провідну роль держави у регулюванні правової системи; колективістський менталітет; історію розвитку та особливості формування правової системи і культури, багато цінностей і норм у якій запозичені з радянської культури; значний ступінь залучення державних ресурсів для фінансування діяльності корпорацій; кризову ситуацію у економіці держави, яка спонукає до об'єднання зусиль усіх членів суспільства (держави, населення, корпорацій), звернення уваги до менш енерго- та ресурсовитратних технологій виробництва; високий рівень освіти населення, який не дозволяє довго і відкрито маніпулювати думкою громадськості у приватних (вузько-корпоративних) інтересах.

Натомість, до числа факторів, які значно перешкоджають формуванню в Україні саме моделі громадянської корпорації, слід віднести: значний ступінь консолідації власності у промисловості; високу вартість залучення корпораціями капіталу на тлі порівняно низького рівня корпоративного управління; значну частку позикових джерел у структурі фінансування діяльності корпорацій, а не емісійного фінансування; відсутність сформованих традицій підзвітності, особливо за нефінансовими показниками; низький рівень розуміння важливості глобальних цілей сталого розвитку серед ключових груп стейкхолдерів корпорацій; негативна динаміка макроекономічних показників розвитку держави, що обмежує фінансові можливості корпорацій для збільшення фінансування заходів у сфері корпоративної соціальної відповідальності; невисокий рівень поваги до міжнародних принципів корпоративного управління у практиці ділових стосунків вітчизняних корпорацій.

Таким чином, можна підсумувати, що в Україні нині відбувається процес становлення змішаної моделі корпоративного

управління. Цей процес, на нашу думку, має спрямовуватися у бік формування моделі громадянської корпорації. Для цього держава має сприяти становленню специфічних інститутів корпоративного управління, що дозволить посилити вагомість сприятливих, та зменшити ризики прояву несприятливих факторів, зазначених вище. У цьому зв'язку, розпочинати варто із формування нових гібридних форм партнерства як держави та корпорацій, так і корпорацій із ключовими групами своїх стейкхолдерів.

Література

1. Schwab Klaus. Global Corporate Citizenship: Working with Governments and Civil Society // Foreign Affairs. — 2008. — Volume 87. — No. 1. — P. 114—118.

2. Googins Bradley, Mirvis Philip. Stages of Corporate Citizenship // California Management Review. — 2006. — [Електронний документ]. — Режим доступу: <http://www.britannica.com/bps/additionalcontent/18/19902381/Stages-of-Corporate-Citizenship#>

3. Moon Jeremy, Crane Andrew, Matten Dirk. Can corporations be citizens? Corporate citizenship as a metaphor for business participation in society (2nd Edition) // ICCSR Research Paper Series. — No. 13-2003. — ISSN 1479-5124.

4. The Global Competitiveness Report 2010-2011 / World Economic Forum. — 2010.

СЕКЦІЯ 3 «ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ УКРАЇНИ»

УДК 330.341

М. П. Бабичев, Д. С. Ліфінцев,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Анотація. У статті йдеться про сутність та значення концепції корпоративної соціальної відповідальності для підприємств фармацевтичної галузі. Наголошується на необхідності формування їх корпоративної культури із дотриманням її принципів.

Summary. The abstract referred to the nature and meaning of the conception of corporate social responsibility for the pharmaceutical industry corporations. Emphasis at the necessity of forming their corporate culture with compliance with its principles.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності є важливим досягненням сучасного етапу розвитку світового бізнесу. Усвідомлення менеджментом корпорацій зростаючого впливу, який останні здійснюють на суспільство, та ролі, яку вони відіграють у житті спільнот, є надзвичайно важливим для підвищення ефективності взаємодії бізнесу, влади та суспільства.

Для кращого розуміння сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність» потрібно виокремити ознаки, притаманні компаніям, які користуються таким підходом у своїй діяльності [1, с. 19—20]:

— компанія визнає той факт, що її діяльність має великий вплив на суспільство, в якому вона працює;

— у відповідь на це вона скеровує багатосторонній вплив від даної діяльності (економічний, соціальний, екологічний та права людини), взявши за основу загальноприйняті цінності та норми;

— компанія намагається отримати певні здобутки для громади та суспільства загалом, у якому вона працює в усіх перелічених формах.

Слід зазначити, що концепція корпоративної соціальної відповідальності актуальна для будь-якої сфери господарювання, втім

можна виокремити ті з них, де її роль є надзвичайно важливою. Серед таких — фармацевтична промисловість.

Специфіка фармацевтичного бізнесу, який прямо впливає на здоров'я нації та знаходиться під пильною увагою з боку держави та суспільства, вимагає від підприємств формування корпоративної культури навколо дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Зокрема, можна виділити такі її основні напрями:

1. Виробництво безпечної, високоякісної та доступної лікарської продукції.
2. Дотримання принципів екологічної безпеки виробництва.
3. Додержання високих соціальних стандартів та гідної якості трудового життя персоналу.
4. Забезпечення безпеки виробничого процесу відповідно до Міжнародних стандартів.
5. Пропаганда здорового способу життя, запобігання хворобам.
6. Активна співпраця з лікарськими установами, медичними навчальними закладами в сфері розвитку медицини.
7. Сприяння науково-технічному прогресу, здійснення розробок нових, більш якісних та безпечних лікарських засобів.
8. Підтримка малозабезпечених верств населення, надання лікарських засобів першої необхідності безкоштовно або на пільгових умовах.
9. Дотримання стратегії стійкого розвитку компанії — як чиннику успішного розвитку громади.
10. Ведення господарської діяльності «прозоро», згідно норм чинного законодавства.

Серед фармацевтичних компаній, які функціонують на українському ринку, дотримуючись принципів корпоративної соціальної відповідальності, можна виділити «Корпорація Артеріум», ПАТ «Фармак», «GlaxoSmithKline», «Bayer».

Дотримання концепції корпоративної соціальної відповідальності сприяє формуванню позитивного іміджу компанії у споживачів, інвесторів, партнерів, співробітників, держави та суспільства. А це, в свою чергу, неодмінно відбивається і на економічних результатах діяльності.

Орієнтиром для компаній, які прагнуть відповідати світовим стандартам корпоративної соціальної відповідальності, є принципи, закладені у Глобальному договорі ООН [2], а також Міжнародні стандарти із соціальної відповідальності [3].

Література

1. Довідник соціально відповідальних компаній України. — К.: К.І.С., 2007. — 170 с.
2. Глобальний договір ООН. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.unglobalcompact.org.
3. Міжнародний стандарт із соціальної відповідальності ISO 26000. — Центр Розвитку Корпоративної Соціальної відповідальності. — К., 2011. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.csr-ukraine.org.

УДК 338.45:334.78

Ю. М. Бурлакова,
Криворізький економічний інститут
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Кривий Ріг

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: ВІД ПРАВОВОГО ДО ДОБРОВІЛЬНОГО РІВНЯ

Анотація. Розглянуто процеси формування корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні. Виокремлено рівні КСВ. Визначено напрямки розвитку КСВ українських підприємств.

Summary. The processes of formation of the corporate social responsibility (CSR) of Ukraine have been considered. The levels of CSR have been defined. The directions of development of CSR Ukrainian have been described.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) виступає обов'язковою умовою стійкого розвитку підприємства, синтезуючи в собі економічну, екологічну, етичну та соціальну орієнтації функціонування.

Українське бізнес-середовище знаходиться на початковому етапі розвитку КСВ. Офіційного розповсюдження соціальна відповідальність вітчизняного бізнесу набуває з 25 квітня 2006 року — після презентації Глобального Договору ООН — добровільної ініціативи, що спрямована на поширення відповідального корпоративного громадянства з метою підтримки принципів дотримання прав людини, підтримки трудових відносин, захисту навколишнього середовища та підтримки антикорупційних заходів [1]. За період 2006—2010 рр. Україна зарекомендувала себе як країна з високими темпами поширення ідеї Глобального Договору — кількість підписантів Договору збільшилась більш ніж у 4 рази і становить 149 компаній (табл. 1).

Таблиця 1

УЧАСНИКИ ГЛОБАЛЬНОГО ДОГОВОРУ ООН В УКРАЇНІ

Роки	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Кількість підписантів	1	44	39	38	19	8
Усього	1	45	84	122	141	149

За результатами опитування 1221 вітчизняних підприємств [2], встановлено, що: обізнаними щодо концепції СВБ є 78,1 % опитаних українських компаній; впроваджують КСВ у практику 75 % опитаних українських компаній; мають спеціальний бюджет соціальних програм 82,4 % великих підприємств, 55,2 % — середніх та 26,1 % — малих; стратегічний план СВБ-заходів мають 84,6 % великих підприємств, 62,2 % — середніх, 35,6 % — малих; надають благодійну допомогу 83,1 % великих підприємств, 73,4 % — середніх, 59,1 % — малих; співпрацюють з органами місцевої влади 49,1 % великих компаній, 43,7 % — середніх, 29,8 % — малих; мають відпрацьовану систему управління та контролю соціально відповідальною активністю 6,8 % — великих підприємств, 4,5 % — середніх, 5,3 % — малих.

Отже, у вітчизняному середовищі існує розуміння важливості та необхідності корпоративної соціальної відповідальності, але дозволити собі таку діяльність у повному масштабі може поки що лише великий бізнес. Загальною проблемою для вітчизняних підприємств є відсутність стабільної системи управління та контролю КСВ.

Проте, носити статус соціально відповідальної компанія може лише за виконання умови, що добровільні філантропічні програми не маскуватимуть ухилення підприємства від законодавчо встановлених зобов'язань. Існує 4 рівні реакції компанії на соціальні дилеми [3]: нижній — «обструктивний» — ведення нечесної гри; другий рівень — «захисний» — дотримання чинного законодавства; третій рівень — «приспосовницький» — несистематичні, разові соціально відповідальні дії; найвищий рівень — «просоціально-активний» — добровільний, систематичний відгук на соціальні проблеми. Компанія вважатиметься соціально відповідальною за умови виключення нижнього рівню реакції на соціальні дилеми — обструктивного, та дотримання 2, 3 або 4, маючи, відповідно низький, середній або високий ступінь соціальної відповідальності.

Напрямами розвитку соціальної відповідальності українського бізнесу можуть виступити: формування ефективної законодав-

чої бази щодо стимулювання КСВ; створення конструктивного діалогу бізнес-структур зі своїми стейкхолдерами; підвищення етичного рівня бізнес-діяльності; розвиток соціального партнерства; налагодження системи надання організаційно-методичної інформації щодо впровадження та ефективного використання принципів КСВ підприємствам, які цього потребують; впровадження корпоративної стратегії соціальної відповідальності; побудова ефективного механізму соціально відповідального управління підприємствами; створення єдиної системи оцінки ефективності КСВ; поширення практики щорічного корпоративного нефінансового звітування; розробка і застосування системи взаємодії та розподілу соціальних функцій між державою, некомерційними організаціями та підприємствами, стимулювання чесної, прозорої та добровільної соціальної діяльності.

Література

1. Українська Мережа Глобального Договору ООН [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.globalcompact.org.ua/ua/how2join/participants?page=2&order=kind&direction=asc>
2. Соціальна відповідальність українського бізнесу: результати опитування [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://brc.undp.org.ua/img/publications/ua_wdp_src_csrb05.pdf
3. *Варава Л. М., Шпонько В. І, Бурлакова Ю. М.* Необхідність формування корпоративної соціальної відповідальності вітчизняних підприємств на засадах управлінських моделей максимізації прибутку та доданої вартості // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. — Випуск 264. — Т. III. — Дніпропетровськ: 2010. — С. 732—742.

УДК 65.016.7

Б. В. Гурба,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. Тези доповіді присвячено дослідженню актуальності впровадження антикризових заходів стратегічного типу, в основі яких лежить концепція корпоративної соціальної відповідальності, визначенню очікуваних результатів на прикладі суб'єкта господарювання України — ЗАТ «Дзеркальник».

Summary. Abstracts devoted to research of actuality of strategic introduction of anti-crisis measures, that based on the conception of corporate social responsibility, and to determination of the expected results at the base of Ukrainian enterprise — closed joint-stock company «Dzerkalnyk».

Розвиток українського бізнесу, інтеграція України у світову економічну систему ставить перед українськими компаніями нові питання, одне з яких пов'язане корпоративною соціальною відповідальністю (КВС) [1]. Але на сьогоднішній день керівники щонайменш 40 % підприємств нашої країни не переймаються питанням КВС [2]. Одним з таких є підприємство скляної галузі — ЗАТ «Дзеркальник» м. Кіровоград.

Фінансова криза світового масштабу (2008—2009 рр.) та період загальнодержавних реформ в Україні спричинили появу кризових явищ у даній галузі, що супроводжувалося наступними проявами: суттєвим зростанням цін на скло, склопакети та фурнітуру, стрімким зниженням внутрішнього попиту та зниженням попиту європейських виробників щодо українських постачальників. Усі ці фактори, а також досить невеликий інтерес до бізнесу скла з боку держави призвело до зниження інвестицій у цю галузь [4].

На ЗАТ «Дзеркальник» у даний період кризові явища торкнулися підсистеми збуту та підсистеми фінансів, що проявилось в зниженні показників платоспроможності та рентабельності, зменшенні кількості реалізованої продукції та чистого прибутку. Діагностика ймовірності банкрутства за моделлю Терещенка дала висновки щодо можливого банкрутства через 2—3 роки за умов відсутності антикризової політики.

Відповідно до особливостей скляної галузі та з метою подолання кризових явищ було порекомендовано такі антикризові оперативні заходи, як: пошук нових сегментів ринку за рахунок зміни асортименту; розміщення своєї продукції у провідних будівельних і меблевих магазинах та супермаркетах; розміщення реклами на сайтах інтернет-магазинів чи друк каталогів для залучення потенційних покупців — будівельних та меблевих компаній тощо.

Пропонуючи підприємству заходи антикризового управління, ми звернули особливу увагу на заходи стратегічного типу і зокрема у частині, що стосується концепції КСВ. Такими рекомендаціями стануть:

1. Організація науково-практичних занять для школярів з метою ознайомлення дітей з процесами виробництва скла та

дзеркал, надання можливості учням взяти участь у цьому процесі.

2. Активна співпраця з обласною державною адміністрацією. На даний момент в області впроваджується програма розвитку «Центральний регіон 2015», мета якої через активізацію інвестиційної діяльності, забезпечити ефективне використання потенціалу економіки регіону, динамічного розвитку інфраструктури та створення належних умов для життєдіяльності та підвищення добробуту населення області.

3. Благодійність. Виділення частини коштів від продажу продукції на потреби дитячого будинку міста чи області. (наприклад, 2 % від кожної проданої одиниці товару)

4. Налагодження співпраці з технікумами, інститутами, університетами та іншими навчальними закладами з метою підтримки талановитої молоді й пошуку нових перспективних працівників, надання безкоштовного стажування.

Запровадження вище перелічених заходів згідно концепції КСВ, як покаже дослідження провідних світових науково-дослідних інституцій, дозволить ЗАТ «Дзеркальник» розраховувати на можливість наймати кращих робітників, підвищувати мотивацію персоналу, його продуктивність, зменшувати плінність кадрів, що також у свою чергу скоротить витрати на найм та навчання персоналу, сприятиме зростанню прибутковості компанії, у тому числі за рахунок більшої лояльності з боку інвесторів, і зрештою дозволить наростити вартість доходи від активів та сприятиме росту цін на акції підприємства [2].

Література

1. *Воробей В.* Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс] / Володимир Воробей // Києво-Могилянська Бізнес Студія. — 2005. — № 10. — Режим доступу: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>.

2. *Іванов О. В.* Особливості впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності в бізнес-середовищі України [текст]: збірник наукових праць «Стратегія економічного розвитку України» / О. В. Іванов. — К., 2010. — Вип. 26—27. — С. 85—92.

3. Центральний регіон 2015: програма розвитку Кіровоградської області на 2011—2015 рр. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://cr2015.kr-admin.gov.ua/>

4. «Чому виникла криза скла в Україні? Причини і дороги дозволу: думка фахівців» [Текст] // Вікна. Двері. Вітражі. — 2010. — № 13.

АКТУАЛЬНІСТЬ УПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У БАНКАХ УКРАЇНИ

Анотація. Доповідь присвячена дослідженню концепції корпоративної соціальної відповідальності як нового підходу до ведення корпоративного бізнесу, зокрема, у банківських інституціях, відповідного механізму її впровадження та реалізації в Росії та Україні, визначенню основних пріоритетів та очікуваних результатів.

Summary. The report describes the concept of corporate social responsibility as a new approach to managing corporate business, especially among bank institutions, the mechanism for its implementation and realization in Russia and Ukraine and identifying key priorities and expected results.

У сучасних умовах зростання ринкової конкурентної боротьби, кризи довіри суспільства до політиків, активізації волевиявлення та захисту громадянами своїх прав, бізнес починає надавати все більшого значення власній репутації та принципам взаємодії із стейкхолдерами. Особливо це актуально для світової банківської системи, що має специфіку нестабільного функціонування, комплекс різнопрофільних ризиків настання кризових явищ.

Через розробку конкретних рекомендацій, кодексів ділової етики, стандартів відповідальної поведінки та інших форм регулювання банківської діяльності з боку взаємодії із своїм оточенням ряд поважних міжнародних організацій ініціював процес формування та підтримки стійкого розвитку, в тому числі банківських інституцій, у світовому господарстві (Глобальний договір ООН, Акт Сорбенса-Окслі, міжнародні стандарти ISO, GRI та ін.).

Так, на сьогоднішній день топ-менеджмент найбільших банків Росії та України вже не має права приділяти увагу виключно фінансовому успіху банку, оскільки такий успіх багато в чому залежить від ставлення споживачів, суспільства та інших стейкхолдерів до його послуг, поведінки тощо. Відповідно на ринку сформувалася потреба у пошуку і впровадженні нових підходів і концепцій ведення бізнесу в даній галузі. Останні тенденції свід-

чать, що такою концепцією у корпоративному менеджменті є концепція громадянської корпорації, основою якої виступає корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), що передбачає управління бізнес-процесами з метою забезпечення позитивного і відповідального впливу на суспільство.

Так, від банків, які прагнуть бути соціально-відповідальною, вимагається безумовне виконання міжнародних і державних соціально-трудоових стандартів, законів країни і угод, укладених у рамках соціального партнерства, а також прийняття додаткових зобов'язань і відповідальності за задоволення соціальних потреб як працівників підприємства (внутрішній аспект), так і стейкхолдерів (зовнішній аспект) — на національному, а іноді й глобальному рівнях.

Таким чином, на сьогоднішній день більшість банківських установ намагаються створити і підтримувати систему відповідальних взаємовідносин «банк — фінансовий ринок — суспільство». Така система передбачає, що КСВ стане ключовою концепцією у взаємовідносинах банку із стейкхолдерами й дозволить банкам:

- сформувати позитивний імідж в очах громадськості та інвесторів;
- збільшити ресурсну базу для розвитку за рахунок нарощування депозитного портфелю через збільшення лояльності клієнтів (зміцнення їх довіри);
- підвищити інтерес іноземних інвесторів до цінних паперів банків;
- покращити взаємовідносини банку із громадськістю та місцевою владою;
- підвищити вмотивованість та продуктивність працівників, тощо.

Варто зауважити, що найбільш вагому роль у цій сфері відіграє формування та аудит нефінансової звітності, так званого соціального звіту, що включає цілі, опис, основні KPI заходів банку у галузі КСВ за відповідний період. При цьому даний процес регулюється міжнародними стандартами, серед яких слід виділити AA1000, IC CSR-08260008000, нововведений загальний стандарт ISO 26000 та найбільш впливовий GRI 3 для фінансових інституцій. Кожний із документів містить ряд вимог до звітності банків.

Грунтовний аналіз діяльності ТОП-40 банків Росії та України за 2010 рік та форм їх річної звітності дозволяє зробити наступні узагальнення:

— щодо застосування концепції КСВ:

у Росії понад 85 %, в Україні понад 50 % банківських установ розвивають системи сталого розвитку, проте більшість з них стосуються тільки програм благодійності та спонсорства в соціальній сфері;

— щодо основних мотивів впровадження КСВ:

як у Росії, так і в Україні до таких належать вихід банків на іноземні фондові біржі (Лондонська, Нью-Йоркська, Віденська), вплив іноземних материнських компаній (UniCredit Group, Raiffeisen Bank International, BNP Paribas), розвиток нових конкурентних переваг;

— щодо КСВ звітності:

у Росії 40 % ТОП-20 найкращих банків мають соціальні звіти, інші 40 % відображають КСВ активності в річних звітах, при цьому «Сбербанк», «ВТБ», «Уралсиб» та «ВЭБ» використовують стандарт GRI 3 для фінансових установ, а останні два — ще й проводять незалежний аудит своїх звітів (рівень застосування «А+» та «В+» — відповідно);

в Україні практика соціальних звітів на даний момент фактично відсутня, тільки 30 % банків відображають КСВ в своїх річних звітах;

— щодо змісту КСВ звітності:

найбільша увага приділяється кадровій політиці, ризик-менеджменту, клієнтам у розрізі основних послуг, програмам благодійності та спонсорства у соціальній сфері;

— щодо органів управління програмами КСВ:

як у російських, так і в українських банках існують різні форми координації відповідних програм: на рівні підрозділів PR та HR, комітетів по КСВ, спеціальних підрозділів (відділ, управління, департамент) по КСВ.

При цьому актуальним є аудит і консалтинг у сфері КСВ з боку фірм «Великої четвірки», а саме — Ernst&Young, KPMG, PWC, Deloitte. Даний сегмент послуг тільки-но розвивається, зосереджуючись переважно на перевірці не фінансової звітності відповідно до вимог стандарту GRI 3. Крім того консультаційні послуги також включають: стратегічне консультування, допомогу в побудові систем управління і розробці відповідних ключових показників ефективності та їх адаптацію.

Враховуючи комплекс бар'єрів з впровадження КСВ, наведених у дослідженні Центру з розвитку КСВ в Україні [3], та відповідні тенденції у банківській сфері Росії та України, було розроблено комплекс обов'язкових заходів для подальшого розвитку та

застосування програм КСВ. Так, на підготовчому етапі до впровадження концепції КСВ, банк має забезпечити:

- дослідження ринку, виявлення ступеню КСВ-зрілості цільової групи споживачів послуг банку за кожним ринковим сегментом та бенчмаркінг найкращих практик у сфері КСВ (у т. ч. у конкурентів);

- аналіз ступеню відповідності наявних практик КСВ у банку стандартам ISO26000 та GRI 3 потенціалу ресурсної бази банку для фінансування заходів у сфері КСВ (фінансові можливості, кадрове забезпечення, рівень розуміння персоналом сутності КСВ та ін.);

- складання матриці стейкхолдерів та проведення консультацій з ключовими групами стейкхолдерів для визначення їх очікувань щодо бажаного ступеню залучення банку у реалізацію заходів у сфері КСВ;

- формування політики у сфері КСВ та затвердження її як внутрішнього нормативного документу наглядовою радою банку;

- включення плану заходів у сфері КСВ до соціальної стратегії банку.

Формування політики банку у сфері КСВ передбачає визначення основних пріоритетів впровадження КСВ у банку та відповідної структури заходів у цій сфері. Так, банк може зробити акцент: 1) на економічних аспектах (формування спеціальних кредитних продуктів у галузі соціального підприємництва, наприклад, мікрокредитування соціальних проєктів); 2) на екологічних аспектах КСВ (запровадження принципів «зеленого офісу»); 3) на соціальних аспектах (забезпечення виплати достойної заробітної плати працівникам, постійної зайнятості, налагодження співпраці з університетами з метою підтримки талановитої молоді тощо).

З огляду на те, що Світовий економічний форум (WEF) визначає КСВ як перспективний напрям розвитку світової економіки та враховуючи наявні реалії і тенденції світового й вітчизняного бізнесу, розвиток фондового ринку, в банківських установах й надалі активно поширюватиметься практика впровадження даної концепції. У свою чергу, це зумовлює прийняття менеджментом стратегічних управлінських рішень, що в умовах значних фінансових інвестицій, відсутності досвіду та кваліфікованих спеціалістів формує необхідність ґрунтовного аналізу та побудови збалансованої програми впровадження концепції — соціальне проектування, реалізацію соціальних ініціатив, звітування тощо.

Література

1. Куліш А. Соціальна відповідальність бізнесу в банківській сфері у запитаннях і відповідях. — К., 2007. — 80 с.
2. Черпак А.Є. Вибір CSR — заходів: орієнтація на споживача // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка підприємства: теорія і практика» 21 жовтня 2010 року. — К.: КНЕУ, 2010. — Режим доступу: <http://kneu.kiev.ua/ua/publication/content/717.htm>
3. 12 тез про корпоративну соціальну відповідальність в Україні // Аналітичний звіт щодо результатів дослідження «Корпоративна соціальна відповідальність в Україні 2005—2010: стан та перспективи розвитку». — Центр Розвитку Корпоративної Соціальної відповідальності. — К.: 2010. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.csr-ukraine.org.
4. Садеков А., Косова Т. Соціальні аспекти розвитку корпоративного управління в Україні // Економіка України. — 2008. — № 11. — С. 88—93.
5. Schwab K. Global Corporate Citizenship: Working with Governments and Civil Society // Foreign Affairs. — 2008. — Vol. 87. — No. 1. — P. 114—118.

УДК 658.114.45

О. Р. Ільницька,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

STRATEGIES OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY FOR UKRAINIAN CORPORATIONS: MOTIVES OF DEVELOPMENT AND FEATURES OF IMPLEMENTATION

Анотація. У тезах висвітлено важливість впровадження стратегій корпоративної соціальної відповідальності у корпораціях та компаніях. Також зроблено наголос на нерозуміння значення КСВ представниками українського бізнесу. Дослідження показують, що впровадження стратегій КСВ є рекомендованими заходами для економічного і соціального-етичного зростання компанії.

Summary. The article shows the importance of implementing the strategies of corporate social responsibility (CSR) in corporations and companies. It is also highlighted that Ukrainian business representatives mostly do not realize the meaning of CSR. Research shows that implementation of strategies CSR is highly recommendable for economic and ethical growth of a company.

It is a well-known fact that principles of social responsibility are important components of successful strategy which improves the

image and reputation of the company, attracts customers and keeps the highly skilled and loyal employees. The lack of social responsibility and considered, planned social policy prevents the creation of a positive image of the company, ethical doing of business, and prevent access to financial markets [1].

International Standard ISO 26000 «Social Responsibility», approved in 2010, defines the social responsibility of an organization as «the responsibility for the impacts of its decisions and activities on society and environment, through transparent and ethical behavior that contributes to sustainable development, health and the welfare of society; takes into account the expectations of stakeholders; is in compliance with applicable law and consistent with international norms of behavior; is integrated throughout of organization and practiced in its relationship» [9]. In other words, corporate social responsibility could be defined as modern philosophy of behavior and doing business, the conception which is built by business society, companies, and individual business representatives with the aim to create a sustainable environment for the next generation, with principles such as producing high-quality goods, investments in human capital etc. [3].

Bill Gates who is one of the richest people in the world and also one of the most active representatives of CSR once said: «I believe that with great wealth comes great responsibility to give back to society, a responsibility to see that those resources are put to work in the best possible way to help those most needed» [11]. It means that a company as in every citizen is supposed to be socially responsible and support a strengthening of mental and ethical forms of doing business. This can be accomplished by changing its own corporate culture, and in turn, help develop the business society.

According to the research «Monitoring of corporate social responsibility», the factors of CSR define the image of the company by 49 %, its brand — 35 % and financial situation — 10 % [4]. However, the new research from Deloitte shows the evolution of motives, which encourage companies to implement a corporate responsibility. First of all, it is a helpful for a company to enter and consolidate its position on the new markets, attracting talented personnel, achieving and consolidating the loyalty, and developing the relationship with other stakeholders. The opportunity of socially responsible corporations to show business environments its own experience of the best practice of doing business and solving the key problems in its activity is more valuable for society than financial investments in the frame of realizing the program of social responsibility [2]. Also a lot of companies have been starting to connect the

idea of social responsibility with the opportunity and ability to show modern innovation of products and services, which allows improvements in the quality of life. That is why high-tech companies make investments into innovation projects, and pharmaceutical organizations focus on health protection. These motives of making such investments would be used as a ground for advertisements and strategies of market positioning for goods and services. As a result, it could be said that the actions of corporations in the sphere of social responsibility are more often used for improvement of relations between companies and their stakeholders: state authorities, suppliers, clients and staff. Nowadays CSR could be implemented through social projects and programs, which can be divided into two big groups:

1. Programs which are created for improvement of cooperation with individuals from external environment (ecological programs, educational programs and supporting of scientific researches, cooperation with local authorities, supporting of culture and arts etc.).

2. Programs which are created for development of cooperation with individuals from internal environment (programs of personnel development, social support of staff, programs of social packages, programs of health protection, medical care etc.) [7].

Due to the fact that they understand it is the efficient key to success, companies and huge international corporations in the Ukrainian market are starting to form and implement the strategies of corporate social responsibility supporting realization of general corporate strategy. However, the process of implementing CSR in Ukraine is slow because of misunderstanding the role and meaning of CSR. The level of understanding of CSR by Ukrainian business representatives for the last five years has not been changed: a majority of the companies believe that CSR is only charity and development of its own personnel. In 2005 and 2010 only one third of the companies agreed that accomplishment of ecological projects and participation in the regional projects is a field of social responsibility. A small number of companies, who believed so in 2005, also believed in 2010 that such aspect as disclosure of information is a part of CSR. At the same time, a disclosure of information is a very important problem in the activity of socially responsible companies, which function according to the principles of openness and transparency. According to research by the Centre named «Development of Corporate Social Responsibility», the Ukrainian companies are not open enough in front of society a 60 % of the companies' detailed information about their activity available is only for internal use [8].

The problem of forming and implementing the actions of CSR in the corporations is that the company does not have a specific department responsible for the implementation of CSR. This issue is quite often divided between different departments: PR / Strategic Communication — 36 %, Human Resource department — 10 %, Marketing — 7 %, Strategic Development — 4 %, Risk Management / Audit — 1 % [5].

For the development and implementation of CSR strategy, the model «Plan, Do, Check, Improve» should be introduced [10]. The framework is intended to help boards of directors, managers, employees and others assess a firm's effects on society and the challenges and opportunities associated with taking these impacts into account in decision-making and business activities. It should also help stakeholders transform these insights into strategies, commitments, organizational changes and activities that can form the basis for measuring, reporting and evaluating CSR performance and making appropriate changes. A well-designed CSR implementation framework integrates economic, social and environmental decision making throughout a firm — from the board of directors to front-line officials and contractual supply-chain partners — and is therefore intimately connected with effective corporate governance. A properly governed firm can reap optimal benefits for itself and its shareholders, and in turn for those who are affected by the firm's activities. At all levels of a firm, inadequate direction and control of its activities and assets can jeopardize its very ability to operate. That being said, there is considerable value in proceeding with CSR implementation in a systematic way, in harmony with the firm's mission and sensitive to its business culture, environment and risk profile, and operating conditions. It is clear that many firms are already engaged in customer, employee, community and environmental activities that can be excellent starting points for firm-wide CSR approaches. CSR can be phased in by focusing carefully on priorities in accordance with resource or time constraints. Alternatively, more comprehensive and systematic approaches can be pursued when resources and overall priorities permit or require. The bottom line is that CSR needs to be integrated into the firm's core decision making, strategy, management processes and activities, be it incrementally or comprehensively.

As a conclusion, it should be highlighted that Ukrainian corporations could successfully operate in the world market only under certain conditions such as increasing by transparency, social orientation and by responsibility, improving energy and ecological efficiency, thus raising the attitude about improving the quality of

products and services. It could be a big step forward for the corporations which have intent to use models and strategies CSR. The results of it could be implemented as international partners, drawing customer's attention and receiving help from the government. That is why the implementation of CSR strategies in corporations should be wider, and top-managers, shareholders, and owners have to take the lead.

References

1. Державне підприємство Київоблстандартметрологія // Новий міжнародний стандарт ISO 26000. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bcdst.kiev.ua/index.php/news/1-latest-news/56>.
2. Корпоративна соціальна відповідальність не просто філантропія // Інтернет-портал для управлінців. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.management.com.ua/news/?id=1352>.
3. Інформаційно-аналітичний центр філантропії // Корпоративна соціальна відповідальність в Україні. — Режим доступу: <http://philanthropy.org.ua/korporativna-socialna-vidpovidalnist-v-ukra%D1%97ni/>
4. Корпоративна соціальна відповідальність. Режим доступу: http://www.ua-marketing.com.ua/?page_id=667.
5. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. — К.: Видав-во «Енергія», 2008. — 96 с.
6. Градюк Н. М. Сучасні моделі соціальної відповідальності підприємств. — Режим доступу: http://www.rusnauka.com/22_PNR_2011/Economics/10_90610.doc.htm.
7. Литвиненко Т. М. Причини, мотиви та результати соціально відповідальної активності диверсифікованих компаній. // Теоретичні та прикладні етапи економіки. — Випуск 26. — Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/type/2011_26/Zb26_06.pdf.
8. Корпоративна соціальна відповідальність / конкурентоспроможність бізнесу // Конфедерація роботодавців України. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.conf.eu.org.ua/competitiveness/csr.html>.
9. Аналітичний звіт щодо результатів дослідження «Корпоративна соціальна відповідальність в Україні 2005—2010: стан та перспективи розвитку». — Центр Розвитку Корпоративної Соціальної відповідальності. — К., 2010. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.csr-ukraine.org/doslidjennya_i_publicacii.html.
10. Industry Canada // Corporate social responsibility. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/rs00130.html>.
11. Bill Gates. A new era of technical leadership at Microsoft // Microsoft news centre. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.microsoft.com/presspass/exec/billg/speeches/2006/06-15transition.msp>

ЕНЕРГООЩАДЖЕННЯ ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ ПРИ ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Розглянуто доцільність здійснення та змістовну відмінність енергоощадження та енергозбереження на підприємстві з позиції його корпоративної соціальної відповідальності.

Summary. Explained difference between energy efficiency and energy conservation activity for the purposes of implementation of corporate social responsibility.

Потреба в раціоналізації споживання паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) не лише для посилення конкурентоспроможності продукції та економічного зростання промислових підприємств, а й із позиції забезпечення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, у розвинутих країнах стала нагальною з середині 70-х років ХХ ст. Поштовхом для цього послужило посилення уваги суспільства до енергетичних та екологічних проблем, що є тісно пов'язаними між собою й багато в чому визначають здатність світового господарства та окремих держав до збалансованої еволюції [3, с. 135]. Для вітчизняних компаній ця проблема актуалізувалася з 90-х років ХХ ст. із початком поглиблення інтеграції української економіки до світової, пов'язаних із цим загостренням конкуренції та посиленням екологічних вимог до діяльності, а також нестабільністю постачання та цін на енергоносії.

Аналіз доробку українських науковців стосовно ефективності використання ПЕР та її розгляду як елементу корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві дозволив дійти висновку, що, незважаючи на велику кількість праць, понятійно-категорійний апарат у даній сфері не є визначеним. Дослідження використання в науковій літературі та практиці категорії «енергозбереження» та «енергоощадження» показало, що обидві використовуються для позначення діяльності підприємств як із підвищення показників енергоефективності, так і з скорочення обсягів споживання енергії та палива. На нашу думку, такий підхід не є виправданим, і зумовлює взаємозаміну різних за своїм змістом процесів, що в результаті деформує розуміння сутності та ускладнює упровадження в українському бізнес-середовищі

концепції корпоративної соціальної відповідальності за рахунок зазначених чинників.

Для глибшого розуміння змісту енергоощадження та енергозбереження варто розкрити їх через мотиви оптимізації споживання ПЕР (рис. 1) та діалектичний зв'язок із енергоефективністю. Енергоощадження, що є сукупністю різноманітних видів діяльності, спрямованих на покращення рівня енергоефективності, відображає сутність підходу підприємства до раціоналізації використання енергетичних ресурсів через його основну мету — отримання прибутку. За даних обставин саме економічні вигоди є двигуном такої діяльності. Екологічні ефекти є побічними супроводжуючими, й розглядаються як такі, що спроможні забезпечувати непрямий вплив на досягнення перших вигод через зменшення виплат за забруднення довкілля, зниження страхових ризиків, покращення репутації підприємства і, відповідно, підвищення лояльності покупців та потенційних інвесторів.

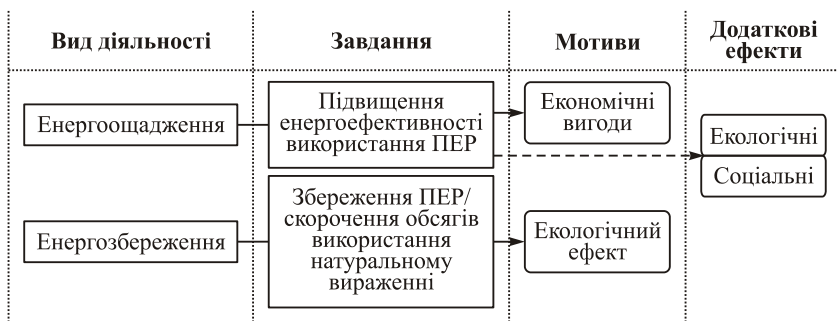


Рис. 1. Завдання та мотиви енергоощадження та енергозбереження

Завданням енергозбереження є скорочення використання різних ПЕР у натуральному вираженні. Енергоспоживання у даному випадку розглядається як процес взаємодії з природою, відбиває вплив діяльності людини, певної соціально-економічної системи на зовнішнє середовища. Відтак, упровадження заходів енергозбереження є засобом досягнення позитивного екологічного ефекту. Енергоефективність при цьому ідентифікується як один із можливих способів їх досягнення. Однак, відповідно до ідей В. Джевонса, (1865 р., Парадокс Джевонса), Д. Хаззума та Л. Брукса (1980 р., Постулан Хаззума-Брукса) та Х. Саудерса (1992 р.), покращення показників ефективності на рівні національного господарства або світової економіки часто має зворотню дію. Така ситуація, на думку авторів, пов'язана із «ефектом рикошету» (тен-

денція до компенсації позитивного впливу, досягнутого завдяки змінам): підвищення енергоефективності провокує економічний розвиток, що, в свою чергу, призводить до зростання обсягів споживання енергоносіїв.

Розглядаючи корпоративну соціальну відповідальність підприємства з позиції раціоналізації споживання ПЕР, і зменшення таким чином негативного впливу на довкілля, виправданим є упровадження енергозбереження. Однак воно не спрямоване на досягнення економічних вигод. Енергоощадження, у свою чергу, хоча і спрямоване на підвищення енергоефективності компанії (і відповідно, отримання економічних вигод), не обов'язково забезпечує скорочення обсягів енергоспоживання і, відповідно, не гарантує участь підприємства у вирішенні суспільно-значущих екологічних проблем. Зважаючи на вищезазначене, можемо констатувати, що для підприємства більш виправданим з позиції балансування економічних та економічних ефектів є енергоощадження, оскільки ньому можна досягти і основної мети діяльності (підвищення прибутку), й отримати можливість бути соціально відповідальним перед суспільством.

Література

1. Гінзбург М. Д. Що таке енергоефективність? // Ринок інсталяцій, 2008. — № 5. — С 54—56.
2. Переосмислення ступеня відповідальності перед майбутнім: Нац. доп. з питань реалізації державної політики у сфері енергоефективності за 2009 рік / М. Шашкевич, В. Гавриленко [та ін.] — К.: НАЕР-НАУ, 2010. — 254 с.
3. Экономическая география мирового развития XX век / ред. Ю. Г. Липец. — СПб.: Алетея, 2003. — 396 с.

УДК 658.114.45

Д. О. Соболев,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: BALANCE OF INTERESTS BETWEEN CORPORATIONS AND SOCIETY

Анотація. У статті наголошується на актуальності розгляду сучасної корпорації в світлі відповідальності за наслідки її діяльності перед всіма представниками суспільства. Зазначається, що за умови дотримання концепції корпоративної соціальної відповідальності

можливе ефективне збереження балансу інтересів компанії та суспільства.

Summary. The paper stresses the importance of consideration of the modern corporations' responsibility for the consequences of its activities to all members of society. It is reported that, corporation's commitment to the principles of corporate social responsibility can effectively maintain a balance of interests between the company and society.

Twenty years ago responsibility was mined only as abidance of local government to the terms of their contracts or laws. Today this term means that business is responsible for moving productions to other countries, problem of overweight, increasing of customer credit, ecological situation, quality of controlling in developing countries, rich in natural resources [1].

There are many points of view at understanding of CSR. The common base is relationship between different agents of society. The widest one is relationship between global corporations, governments of countries and individual citizens. More locally is relationship between a corporation and the local society or its stakeholders [2]. We suppose that the most correct is the opinion of P.Kotler (2005), who said that CSR «is a commitment to improve community well-being through discretionary business practices & contributions of corporate resources» [7, c. 5].

In July 2001, the EU Commission presented a Green Paper «Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility». The Green paper defined CSR as «a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis» as they are increasingly aware that responsible behavior leads to sustainable business success [3].

CSR is closely linked with the principles of sustainability, which argues that enterprises should make decisions based not only on financial factors such as profits or dividends, but also based on the immediate and long-term social and environmental consequences of their activities [4].

Companies and society for a long time understood corporate social responsibility (CSR) as a corporate charity: financial support for cities and regions in which they work (help to local schools, hospitals, cultural centers). But corporations don't usually try to talk about aim of such charity. They won't say that they choose the way of charity according to their business strategy, social group of people that they want to influence. They say that more important for them are the interests of employees and their safety.

But companies follow aims in accordance with their economic priorities too. Aims which leaders often call are the following: reputation improving, staff training etc. This help to make the influence at labor market, and on needs of cities and regions, where companies work. Companies, while solving local problems, show their social responsibility to board of directors, shareholders and to regulators [1].

Corporations with long-term strategy also carefully account social and political tendencies that can affect their business. Planning for the long-term requires a five-year or longer outlook by strategic thinkers, including academics, policy experts, scientists and others [5].

Companies get significant benefits from their involvement on CSR such as reduced costs; increased business leads; stronger consumer's loyalty; better reputation and stronger corporate culture; increased staff morale and skills development; improvement of relationships with local community, partners and clients; more innovations in processes, products and services; diminution of risks which the company faces.

Global aim of corporate management is to create such a model of corporate control and model of relations with priory groups of stakeholders, which will allow improving the well-being of society. For realization of this task corporation have to create such system of corporate governance, which will base on such corporate culture, which encourages ethical behavior of corporation, it's officials according to internationally approved principals of equality, freedom, protection of environment, human rights, preventing of corruption etc. [6].

So, modern corporation it's not only tool for creation wells for stakeholders, also it's very important social institution, which has strong influence on life of society, and corporate governance it's not just way of maximization of share prices and also mechanism of interest balance of many stakeholders, which plays very important role for survival and sustainable development.

References

1. Как быть щедрым // Вестник McKinsey. — № 21. — 2010. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.mckinsey.com/russianquarterly/topics/index.aspx?tid=24&nord=7&ns=0>
2. David Crowther & Guler Aras Corporate social responsibility Ventus publishing 2008. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://socialresponsibility.biz/books.html>

3. EU Commision Brussels, 2.7.2002 COM (2002) 347 final. — 2002. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:en:PDF>

4. Corporate social responsibility (CSR) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.industryplayer.com/corporate_social_responsibility.php

5. Mahler D., Barker J., Belsand L., Schulz O. «Green» winners: The performance of sustainability-focused companies during the financial crisis // A. T. Kearney. — 2009. — [Електронний документ]. — Режим доступу: www.atkearney.com

6. Черпак А. Є. Завдання корпоративного управління у світлі концепції громадянської корпорації / А. Є. Черпак // Управління розвитком: Збірник наукових робіт. — № 17 (93). — 2010. — С. 49—50.

7. Kotler, Philip. Corporate social responsibility: doing the most good for your company & your cause / Philip Kotler and Nancy Lee. — John Wiley & Sons, Ink. — 2005. — 307 p.

УДК 658.821:339.137

М. А. Широкова,
Житомирський державний університет ім. І.Франка, м. Житомир

ВІЛЬНИЙ ГРАФІК РОБОТИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ФОРМУВАННЯ ВІДНОСИН З ПРАЦІВНИКАМИ НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Анотація. Розглянуто вільний графік роботи як елемент корпоративної соціальної відповідальності, що дозволяє збалансувати роботу та особисте життя працівників, знизити рівень забруднення навколишнього середовища та витрати компанії.

Summary. The flexible schedule is considered, as an element of corporate social responsibility, that allows to balance work and personal life of personal, bring down the level of contamination of environment and expense of a company.

Корпоративна соціальна відповідальність — це добровільна ініціатива власника компанії або засновників організації з розробки соціально-спрямованих заходів, що мають на меті якісне покращення внутрішнього і зовнішнього для компанії або організації середовища. Проблематика корпоративної соціальної відповідальності досить активно обговорюється у зарубіжних та вітчизняних наукових і фахових колах, так як вона може виступати в якості прямої вирішення комплексу проблем соціального характеру.

Одним з аспектів корпоративної соціальної відповідальності є повага до сімейних обов'язків працівників, включаючи гнучку

систему зайнятості та відпусток. Альтернативний чи гнучкий робочий час — це робочий графік, що встановлюється індивідуально кожному співробітнику в компанії і який залежить не від встановлених часових обмежень, а від тієї задачі, яку ставлять перед працівником, від об'єму його роботи. Раніше вважалося, що робочий час належить роботодавцю, проте зараз відношення змінилося. Очевидно, що працівник має право розпоряджатися часом, відведеним на виконання роботи так, як він вважає за потрібне. Найголовніше при альтернативному графіку — можливість працювати на результат, що є критерієм професіоналізму кожного працівника. Наприклад, компанія Verizon для задоволення особливих потреб молодих батьків реалізує програму «Поступове повернення на роботу» для співробітників, які повертаються після народження чи усиновлення дитини встановлено гнучкий графік роботи.

Можемо виділити три програми альтернативного робочого часу:

1) співробітник самостійно планує весь свій робочий день і приходить в офіс для роботи не в установлений час, а коли йому зручно, протягом періоду часу, заздалегідь узгодженого з керівництвом. Такий графік роботи найбільше поширений у тих компаніях, у яких робота потребує від працівників спілкування з клієнтами поза офісом, а в установлений час всі співробітники зустрічаються з керівництвом з метою координації своїх дій;

2) роботодавець встановлює визначену кількість годин, яку необхідно відпрацювати протягом тижня або місяця, а в які дні співробітник буде працювати більше чи менше, він вирішує самостійно. Наприклад, на початку тижня можна попрацювати більше, а в п'ятницю піти раніше. Такий графік обліку робочого часу називається *time banking*. Контракт, що укладається між робітником та роботодавцем, враховує результати роботи та виконаний її об'єм, а не проведений час на роботі;

3) співробітник працює вдома, віддалено, а в офіс приходить для узгодження конкретних питань своєї діяльності з керівництвом [1].

Усі ці підходи дають можливість зробити робочий графік більш зручнішим для працівника, для задоволення його особистих і сімейних потреб та інтересів. Такий варіант роботи має свої переваги в області тайм-менеджменту: той час, який працівник міг затратити в транспорті на шляху до роботи, може використуватись уже для самої роботи. Необхідно також врахувати можливість заторів на дорогах, а також стрес від них і взагалі від пої-

здки в транспорті, від чого шкала настрою буде частково знижена і, відповідно, результативність праці.

Режим дистанційної праці, віртуальні зустрічі, телеконференції та віддалений доступ до матеріалів зменшують кількість подорожей службовців до офісу і таким чином зменшують їхній «вуглецевий слід» [2, с. 20—21]. Завдяки альтернативному робочому часу, щільність транспортного потоку у великих містах знижується на 20—50 %.

Для організації така форма КСВ особливо вигідна, враховуючи, що відбувається економія затрат на утримання офісних кабінетів, оргтехніку, електроенергію. Також слід відмітити, що вільний графік роботи та робота вдома сприяють працевлаштуванню тих людей, які не можуть працювати в офісі через обмежені фізичні можливості.

Таким чином, вільний робочий графік як елемент формування відносин з працівниками на засадах корпоративної соціальної відповідальності дозволяє працівнику досягти балансу між професійними та сімейними обов'язками, а компанії знизити експлуатаційні витрати, а також сприяти поліпшенню екологічної ситуації шляхом зниження вуглецевого сліду.

Література

1. Плюсы и минусы «гибкого» рабочего времени [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.personalmoney.ru>.

2. Зелений офіс: з турботою про довкілля, з вигодою для бізнесу / [укл. О. Маслюківська]. — К.: ФОП Костюченко, 2010. — 56 с.

СЕКЦІЯ 4 «ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ»

УДК 336.76

О. В. Нечипорук,
Харківський національний економічний університет, м. Харків

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Анотація. У статті проведено аналіз сучасного стану та проблем розвитку фондового ринку України, розглянуто принципи ефективного функціонування фондового ринку та перспективи подальшого його розвитку, а також підвищення його привабливості для інвесторів.

Summary. The article is devoted to the analysis of current situation and problems of the Ukrainian stock market development, considered the principles of the effective functioning of the stock market and tends of development, and increasing investment attractiveness.

В умовах ринкової трансформації економіки України домінуючим стає інвестиційний аспект, що зумовлюється масштабними завданнями ринкового реформування в Україні. Одночасно з реформуванням народногосподарського комплексу в Україні повинно відбутися динамічне становлення фондового ринку, який посідає особливе місце у структурі фінансових ринків.

Одним із варіантів інвестування промисловості є фондовий ринок. Ліквідний, надійний, прозорий фондовий ринок повинен забезпечити реалізацію національних інтересів України шляхом сприяння надходженню інвестицій у реальний сектор економіки, створення ефективної системи захисту прав і інтересів інвесторів — як вітчизняних, так і іноземних. Сьогодні в Україні практично немає інструментів інвестування, які служили б джерелом отримання прибутку, у зв'язку з низькою інвестиційною привабливістю, на фондовому ринку обертається дуже мало акцій [2].

Аналіз сучасного стану, проблеми та перспективи розвитку ринку цінних паперів в Україні висвітлені в наукових працях таких вітчизняних та російських авторів, як С. Маслова, О. Опалов, Е. Кравченко, М. Коваленко, Л. Радванська, Н. Лобанова, Г. Швороб, В. Шелудько та ін. [2—5].

Можна сказати, що проблематика формування інфраструктури ринку, принципів його побудови та функціонування на поточний момент досліджена досить повно і всебічно, у той же час найбільш не вирішеним питанням є проблема підвищення привабливості фондового ринку для портфельних інвесторів, формування ефективних механізмів залучення фінансових ресурсів іноземних та вітчизняних інвесторів та їх спрямування через механізм фондового ринку в реальний сектор економіки з метою забезпечення макроекономічного зростання України.

Сьогодні український ринок цінних паперів не виконує тих функцій, які він повинен виконувати в економіці, разом з тим він має серйозний потенціал розвитку, і в першу чергу в галузі фінансування українських компаній.

Для того, щоб фондовий ринок України став ефективним механізмом обороту цінних паперів, сприяв економічному розвитку та забезпечував належні умови для інвестицій та надійний захист інвесторів, його створення та подальше функціонування повинно будуватися на таких принципах: соціальна справедливість, надійність захисту інвесторів, регулюємість ринку, контролюємість, ефективність, правова, прозорість, конкурентність, цілісність ринку, першочергова реалізація загальнонаціональних інтересів та забезпечення гарантій та безпеки інвестиційної діяльності в економіці України [4].

Для подальшого розвитку фондового ринку України та підвищення його привабливості для інвесторів необхідно: встановлення жорсткої процедури допуску цінних паперів іноземних емітентів на національний фондовий ринок, яка б забезпечувала захист внутрішнього інвестора. Для захисту інвесторів під час здійснення операцій з іноземними цінними паперами необхідно розвивати контакти та співпрацю з іноземними регулюючими та контролюючими органами з цінних паперів, проведення активної державної політики, направленої на становлення ефективного ринку цінних паперів, який би був якісним інвестиційним механізмом [5].

Потрібно розробляти та реалізовувати нову концепцію розвитку ринку цінних паперів, яка передбачає наступне: залучення всіх груп інвесторів; активну політику держави, направлену на розвиток ринку цінних паперів.

Україна повинна розвивати свій ринок цінних паперів у відповідності до правил, прийнятих у всьому світі, враховуючи негативний та використовуючи успішний світовий досвід.

Для створення сприятливих умов для внутрішнього інвестора та укріплення вітчизняного ринку цінних паперів необхідно пе-

рейти до активного залучення також і внутрішніх інвесторів. Необхідно постійно покращувати імідж України в очах іноземних інвесторів, знижувати рівень ризиків, пов'язаних з вітчизняною економікою.

Література

1. Закон України «Про цінні папери та фондову біржу» // Відомості Верховної Ради України. — 1991. — № 38. — Ст. 1069—1083.
2. Кравченко Ю. Я. Рынок ценных бумаг: Курс лекций. — К.: ВИРА-Р, 2002. — 368 с.
3. Маслова С. О., Опалов О. А. Фінансовий ринок. Навчальний посібник. Друге видання, виправлене. — К.: Каравела, 2003. — 344 с.
4. Ринок фінансових послуг: Навч. посібник / М. А. Коваленко, Л. М. Радванська, Н. В. Лобанова, Г. М. Швороб. — Херсон: Олдіплюс, 2005. — 572 с.
5. Шелудько В. М. Фінансовий ринок: Навч. посіб. — 2-е вид. випр. і доп. — К.: Знання — Прес, 2003 — 535 с.

УДК 336.761

М. М. Нікітін,
Донецький університет економіки та права, м. Донецьк

СУЧАСНИЙ СТАН ОБІГУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ НА УКРАЇНСЬКИХ БІРЖАХ

Анотація. Розглянуто особливості функціонування та розміщення корпоративних цінних паперів на біржових площадках у посткризовий період, надано оцінку конкурентоспроможності фондового ринку України.

Summary. Considered features of functioning and placement of corporate securities in the stock plates in post-crisis period, the estimation of the competitiveness of Ukraine's stock market.

Функціонування національної фінансової системи не можливе без інтеграції фондового ринку України до глобальних ринків капіталу. На сьогоднішній день переважна більшість операцій на вітчизняному ринку капіталів відбувається з пайовими цінними паперами — акціями підприємств 40,17 % [1, с. 28]. Акції підприємств є основним інструментом інвестицій, що пов'язане з великим ризиком дефолтів облігацій та нерозповсюдженням деривативів на торговельних площадках.

Проблемами обігу цінних паперів національних фондових ринків розглянуто у працях вітчизняних та зарубіжних науковців І. Бланка, Б. Данилишина, Л. Долінського, І. Лютого, О. Мозгового, М. Назарчука, А. Скрипника, І Білоуса, Р. Т'юлза та інших. З огляду на дослідження вчених зазначимо, що теоретичні і практичні питання ринку корпоративних пайових цінних паперів в Україні потребують подальшого вивчення. На сьогодні, зокрема, бракує праць щодо аналізу організованого ринку пайових цінних паперів у посткризовий період, а також шляхів поліпшення його стану.

Організований фондовий ринок України на протязі 2007—2011 років (рис. 1) перебуває у фазі активних коливань пов'язаних зі спадом економіки, що супроводжується фінансовою кризою і призводить до значного падіння капіталізації вітчизняних підприємств і втратою їх ліквідності.

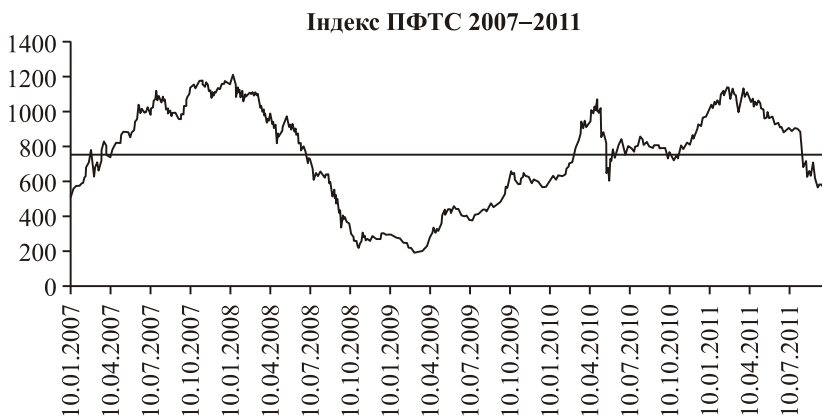


Рис. 1. Зміна індексу цінних паперів у 2007—2011 роках на Фондовій біржі ПрАТ «ПФТС» [3]

Відповідно до прийнятого у 2008 році закону України «Про акціонерні товариства», публічне акціонерне товариство зобов'язане пройти процедуру включення акцій до біржового списку хоча б однієї фондової біржі [2].

Хоча кожна біржа має свою цінову політику щодо залучення до біржового списку цінних паперів емітентів, емітент у першу чергу повинен керуватися не рівнем тарифів біржі, а звертати увагу на технічну оснащеність торговельної площадки, кількість учасників та об'єми торгів що проводяться на біржі. Так у 2010

році спостерігається збільшення кількості цінних паперів у біржових списках організатора торгівлі ПАТ «Українська біржа» (на 70,20 %) та зменшення кількості цінних паперів у біржових списках організаторів торгівлі ЗАТ «УФБ», ЗАТ «УМФБ», ВАТ «КМФБ» на 40,30 %, 31,32 %, 15,5 % відповідно до попереднього звітного періоду [1, с. 27]. Обумовлені зміни пов'язані з більш ліквідним ринком, інформаційної та технічно забезпечених торговельних площадках до яких належать ПАТ «ПФТС» та ПАТ «Українська біржа» та розміщенням на фондовому ринку державних цінних паперів.

На сьогоднішній день біржовий список українських бірж складається з лістинговим та позалістингових цінних паперів. Згідно даних Держкомісії з цінних паперів на кінець 2010 року позалістингові цінні папери становлять найбільшу кількість цінних паперів 1127 (65 %) емітентів, які допущено до обігу на організаторах торгівлі [1, с. 27]. Це пов'язане зі складністю та витратами пов'язаними з процедурою лістингу, незважаючи на переваги які з'являються у емітента перед конкурентами при залученні інвестиційного та кредитного капіталу. Процедура лістингу на вітчизняному фондовому ринку в цілому відповідає світовій практиці, допуск цінних паперів до котирування на вітчизняних біржах уніфіковано за критеріями лістингу, проте кожна біржа має право самостійно встановлювати правила для компаній-емітентів, що бажають включити свої цінні папери в біржовий список. Для підтримання лістингу цінних паперів біржа здійснює постійну процедуру контролю за дотриманням вимог лістингу.

В Україні лістинг доки не робить значного впливу на оцінку якості цінного паперу, як з точки зору інвестора, так і емітента, що пов'язане з недостатньою інтеграцією вітчизняного фондового ринку до глобальних ринків капіталу та недостатньою активністю емітентів та складністю вітчизняного законодавства щодо неврегульованістю багатьох норм. Однак все частіше в нормативних документах та серед інституціональних інвесторів згадуються цінні папери, що мають ринкове котирування.

Література

1. Річний звіт ДКЦПФР за 2010 рік // Бюлетень «Відомості ДКЦПФР». — № 97 (1102) від 27.05. 2011 р.
2. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 № 514-VI // Урядовий кур'єр. — № 202 від 29.10.2008 р.
3. Индексы акций [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://pfts.com/uk/shares-indexes/>