

КОНФЛІКТНІСТЬ ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРА

У статті розглядаються питання конфліктності в національному корпоративному середовищі. Виділені методи, форми та інструменти створення та реалізації конфлікту, співпраці корпоративних та державних структур у його існуванні.

In the article the questions of conflict are examined in a national corporate environment. The selected methods, forms and instruments of creation and realization of conflict, collaboration of corporate and state structures, are in its existence.

Ключові слова: корпоративний конфлікт, корпоративне середовище, державне управління.

Key words: corporate conflict, corporate environment, state administration.

ВСТУП

Стан корпоративного управління характеризується практикою господарювання та корпоративною етикою — вони є базовими по відношенню до норм корпоративного законодавства. На етапі здійснення активних трансформаційних перетворень у національному економічному та суспільному середовищі провідним засобом реалізації завдань корпоративного сектора стала методика корпоративного конфлікту.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Починаючи з 2000 року, сформовано потужний національний корпоративний сектор [1]. З урахуванням малих підприємств він складається з 35 тис. акціонерних товариств, 242 тис. товариств з обмеженою відповідальністю та 3,5 тис. повних та командитних товариств, а також товариств із додатковою відповідальністю.

Основу корпоративного сектора складають саме акціонерні товариства. Найбільше розповсюдження АТ набули в промисловості, де їх частка складала 39,4% від загальної кількості, в будівництві — 12,1%, транспорті — 11,4%. Держава володіє залишковою власністю у сферах, які світовим досвідом визнані непридатними для державного управління, наприклад, готелі та ресторани, оптова та роздрібна торгівля. Проте в світі державний сектор домінує саме в промисловості, зокрема в певних базових галузях, при цьому частка державної участі в них може змінюватись. В Італії, наприклад, великі державні компанії контролюють в основному чорну металургію, електротехнічну та суднобудівну промисловість. В Іспанії держава встано-

вила суворий контроль за виробництвом електроенергії. У Великобританії державний сектор домінує у вугільній промисловості та ядерній енергетиці. У Франції його роль найбільша в електроенергетиці, аерокосмічній, електронній, хімічній промисловості, металургії, автомобілебудуванні [2].

Але в національному корпоративному середовищі, в промисловості та соціально знічущих секторах показники присутності держави досить незначні.

Найсерйозніші корпоративні конфлікти створюються навколо перерозподілу часток у статутному капіталі акціонерних товариств. Зміна структури капіталу здійснюється на користь окремих акціонерів за рахунок надання їм переважного права придбання додаткових емісій акцій, чого паралельно позбавляється інша група акціонерів.

Так, ВАТ "Дніпрошина" випустивши третю емісію у розмірі 33% статутного фонду, розподілила її між привілейованими засновниками, що забезпечило зміну співвідношень процентів та концентрацію власності. Статутний фонд був 137,5 млн грн., став — 180,5 млн грн. Привілейовані акціонери викупили обсяг емісії за номінал (9,16 грн. проти 60 грн. ринкової вартості акцій), що дозволило їм, витративши 6,8 млн грн забезпечити ринкову вартість капіталу 44,8 млн грн., тобто більше ніж у 6 разів менша сума створила дивіденди у 6 разів більшого значення та відповідний ступінь впливу на управління та капітал.

Часто актом дискримінаційного або преференційного перерозподілу статутного капіталу є придбання емісії у розмірах, що не відповідають частці покупця у статутному капіталі акціо-

нерного товариства. Прикладом такого підходу є діяльність ВАТ "Концерн "Стирол", який не тільки провів емісію за 1 день, як і ЗАТ "Совтрансавто-Луганськ", але і передав 70% її пов'язаній організації.

Поряд із зазначеними інструментами перерозподілу часток використовується метод зменшення частки пересічних акціонерів. Наприклад, АСК "Укррічфлот" у процесі приєднання трьох річкових портів — запорізького, херсонського та миколаївського — здійснив емісію на 275,5 тис. грн. Після цього був проведений обмін акцій на цінні папери нового зразка, у процесі обміну частка іноземних інвесторів зменшилась з 30% до 17%, що означало пряму втрату контролю над сумісним підприємством. Таким чином діє і держава: у процесі створення НАК "Нафтогаз" було ліквідоване ТОВ "Полтавська газонафтова компанія", в якій 49% належало іноземному інвестору — "JP Kenny Exploitation & Production Ltd", 26% належало "Полтаванафтогазпром", а 25% належало ФДМУ як власнику "Полтаванафтогеологія". В результаті ліквідації ДП "Полтаванафтогазпром" правонаступництво отримувало дочірнє підприємство НАК "Нафтогаз", що автоматично означає зміну його статутної ваги й капіталізації. У випадку пропорційного розподілу часток британській інвестор мав отримати 66,2% частки статутного фонду, а Україні мало б належати — 33,8%. Проте ФДМУ організувало проведення 2-х загальних зборів з інтервалом 10 днів. На перші Дж.П. Кенні не з'явився через неотримання дозволу на в'їзд до України, а на других зборах — він був виведений зі складу засновників. Розгляд та оскарження цієї справи в судах різних інстанцій триває з 2005 року.

Корпоративний конфлікт розгортається не тільки в процесі боротьби за частку в статутному капіталі. Не менш запеклі корпоративні змагання відбуваються у намаганні забезпечити максимально можливий ступінь контролю в органах управління компанією. В стосунках між американським акціонером "Western NIS Enterprise Fund" та українською компанією "Sistem SSB" (що володіли сукупно 46,1 та 53,9% акцій компанії ЗАТ "Сонола") конфлікт розпочався з дискусії щодо методів повернення кредиту, який був отриманий американською стороною на своїй території для спільного виробничо-торговельного використання в інтересах бізнесу на Україні: українська сторона запропонувала реструктуризувати кредит, продовживши строк його використання, із чим американці не погодились, оскільки це означало подвоєння ставки кредиту, зменшення прибутковості їх компанії, а головне — втрату позитивної кредитної історії в Америці. Нерозуміння або свідоме використання цих мотивів дозволило українській стороні змінити склад Наглядової ради підприємства на свою користь і позбавити фонд можливості управляти спільним підприємством. Конфлікт розглядався арбітражним судом штату Нью-Йорк.

Дещо подібна ситуація була характерною для корейського акціонера ЗАТ "Українські радіосистеми" — компанії "DAEWOO", яка володіла 49% акцій торгівельної марки "WELLCOM", решта 51% належали українським акціонерам: ТОВ "Інтерінвест" та ТОВ "Укрфондінвест". Відповідно до статутних документів корейська сторона мала призначати 3-х із п'яти членів Правління, в тому числі Генерального директора. Але корейські члени Правління були усунуті від виконання обов'язків, таким чином, контроль над компанією отримала українська сторона.

В якості інструмента реалізації корпоративного конфлікту використовується низка паралельних зборів, іноді навіть діють декілька Голів Правління. Наприклад, 35% акцій "Луганськ-кобленерго" були продані під час приватизації, потім подрібнені, потім двічі перепродані, що сумарно ускладнило процес повернення акцій у державну власність. Протягом 1,5 року проводились збори акціонерів за різною ініціативою скликання, потім конфлікт перейшов у судову площину з тією ж результативністю.

Поширеною практикою корпоративного конфлікту є уникання прийняття рішення та затягування процедури розвитку стосунків. Найбільш вживаним інструментом вказаного напрямку є ігнорування загальних зборів з метою їх зриву. Так, неодноразово були зірвані збори ЗАТ "Луганський трубний завод", коли від участі в останній момент відмовлялись два крупних власника (65% загального обсягу акцій). Такий засіб використовувався в процесі зміни керівництва на АОЗТ "Укртатнафта" та "Укрнафта". Протиріччя між власниками НАК "Нафтогаз" та ФДМУ з приводу представництва інтересів приватних акціонерів а Наглядовій раді. Їх інтереси відстоювали 2 з 11 членів Ради, хоча розмір пакету акцій складав 41%. Спроби домогтися пропорційного представництва були заблоковані НАК "Нафтогаз".

Крім центральних органів управління, учасниками та ініціаторами корпоративного конфлікту стають обласні та міські державні адміністрації. При цьому їх мета зосереджується не тільки на адмініструванні: ВАТ "Рівне-азот" втратило весь склад Правління через пряме розпорядження РДА щодо його звільнення, — але і через тиск з приводу заміни акціонерів за рахунок примусової імплантації стороннього інвестора. Так, більше року відбувався тиск на ЗАТ "Вовчанський масло екстракційний завод" головою ОДА з вимаганням уведення стороннього інвестора з мажоритарними правами. В якості захисту підприємство змушене було провести процедуру злиття з ЗАТ "Приколотнянський МЕЗ", а згодом перейти у повну власність швейцарської комерційної групи. В аналогічній ситуації опинився й інший національний виробник — ПБК "Крим", де за допомогою нав'язаного ФДМУ інвестора з обладнання здійснювалось вимивання обігових коштів підприємства. Держоргани ча-

сто провокують ситуацію двовладдя в господарчих одиницях: ВАТ "Севастопольський приладобудівний завод "Парус" мав двох паралельних Голів Правління, одного від РДА, другого — після судового поновлення.

Ще одним джерелом корпоративного конфлікту є проведення реструктуризації корпорації, яке супроводжується цілковитим знеціненням вартості акцій однієї групи акціонерів і встановленням контролю над бізнесом з боку другої. Реструктуризація відбувається трьома основними шляхами з модифікаціями:

— консолідація пакетів акцій, що належать керівникам та працівникам у новій організації, що дає можливість перекачувати активи за межі підприємства, а згодом за допомогою виконання реєстратора — заміни власників. Таким був досвід ВАТ "Миколаївського глиноземного заводу", ЗАТ "Трудовий колектив АСК "Укррічфлот", ЗАТ "Заплавський цукровий завод" та ін.;

— обмін цінних активів підприємства на корпоративні права у створених нових акціонерних товариствах, від участі в яких частина акціонерів просто усунена. Так, ВАТ "Росава" створило сумісне підприємство ЗАТ СП "Росава", обмінявши активи основного виробництва на його корпоративні права. Соціально-побутова сфера лишилась на основному підприємстві, як і накопичені борги. Утаємничений шлях проведення реструктуризації, відсутність належного непов'язаного юридичного супроводу призвело до того, що нове СП отримало у повне розпорядження виробничий комплекс і невдовзі замінило повний склад і керівництва на головному підприємстві;

— передача майна в оренду. Цей шлях залишається ефективним уже багато років. За рахунок цього інструменту втратило контроль над підприємством керівництво АОЗТ "Укртатнафта", безліч підприємств харчової промисловості та ін. Проте іноді, інструмент реструктуризації використовується і з метою захисту активів. Наприклад, ЗАТ "Оболонь" три роки відбивала спроби поділити його на три товариства з обмеженою відповідальністю.

Методика конфлікту в корпоративному середовищі використовується з метою конвертації боргів (ВАТ "Кримнафтопродукт", "Київнафтопродукт", ЗАТ "Ексимнафтопродукт"), поза дозвільного продажу активів та майна через інструмент преференційного продажу банківської або податкової застави (так змінили свою належність три ТЕС ВАТ "Донбасенерго"). Але найбільш ефективною та законодавчо захищеною залишається проведення додаткової емісії. У такий спосіб позбулися мажоритарного власника ВАТ "Чернігівське підприємство "Хімволокно" (з 50% акцій ФДМУ залишилось 25%), ВАТ "Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча" (38,1% з 50%), ВАТ "Ясинівський коксохімічний завод" (25,05% з 51%).

У процесі реалізації корпоративного конфлікту використовуються позовні права міноритарних акціонерів для набуття переваг у вирішенні спорів через судові інстанції. Так, за позовом акціонера з часткою 3% акцій суд визнав недійсним рішення загальних зборів про усунення Голови Правління, а потім був скасований договір продажу 25% акцій ВАТ "Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат". Позовником виступив власник 2-х акцій вартістю 50 коп. проти акціонера з часткою 63% акцій. У цьому випадку дрібні акціонери діють в інтересах стратегічних інвесторів і допомагають їм у боротьбі за контроль над підприємством, як, наприклад, у випадку з ЗАТ "Оболонь".

Характерною відмінністю від інших засобів створення ринкових трансформацій в пострадянських державах є активна участь державних органів управління в створенні конфліктних зон в національному діловому середовищі — спочатку в процесі приватизації, а потім в процесі створення національного корпоративного сектора. Сучасний етап трансформації характеризується зворотним процесом: якщо з 1998 року власники майнових комплексів імплантувались до політично-владної еліти, з метою забезпечення стабільності та захищеності у бізнесі, то тепер єдиним можливим засобом розвитку бізнесу стало набуття владно-політичного статусності. Про це свідчить ступінь консолідації ефективних та прибуткових економічних ланок у сфері впливу 50 сімей, кожна з яких представлена в національній політичній еліті.

Процес структурної трансформації національної економіки прямо корелюється із створенням потужного приватного сектора.

В Господарському кодексі [3] України використовується критерій власності, закладається поняття суб'єкта господарювання (юридичної особи), особливості діяльності якої залежать від регуляторно-управлінського впливу держави. Це дозволяє представити структуру національної економіки як суму особистої власності, яка забезпечена або не підтримується управлінськими рішеннями прямої дії. На основі вказаного підходу легко визначити структуру національної економіки. В даному контексті критерій забезпеченості адміністративним та політичним ресурсом визначатиме стратегічний вплив власника. З другого боку, вплив із боку управління (керівника юридичною особою) на діяльність юридичної особи, спрямованої на максимально швидке досягнення поставленої мети, уособлює лише ефективність внутрішнього оперативного та зовнішнього тактичного управління.

Ринкова трансформація країни практично завершена. За визначенням визнаних науковців, вона в пострадянському суспільстві відбулась шляхом конвертації влади у власність [4, с. 269]. Процес консолідації власності та створення ефективного власника відновив повні виробничі цикли не за принципом технологічної спорідне-

ності, що уособлювало в собі міністерство та відомство соціалістичної системи управління, а за принципом повноти забезпечення бізнесу, так би мовити, бізнесу повного циклу.

Формування великого капіталу відбувалося шляхом розвитку промислових та банківських бізнес-груп. Промислові бізнес-групи виникли на базі трейдерського капіталу і приватизації системного державного бізнесу. Стратегічними та інвестиційними центрами їх є керуючі компанії, що об'єднують промислові підприємства. Найбільш консолідованими та чітко оформленими є: корпорація "Індустріальний Союз Донбасу" (ІСД); корпорація "Інтерпайп"; ЗАТ "Систем капітал Менеджмент" (СКМ); концерн "Укрпроінвест", корпорація "УкрАвто". Другий тип — банківські бізнес-групи — група "Приват", "Укрсисббанк", "Аваль". Існують без чіткого визначення меж консолідації, преваляють інтереси фінансового оператора.

Вертикально інтегровані варіанти бізнес-утворень демонстрували більшу внутрішню ефективність і ставали на перешкоді розширенню впливу регіональних груп. Тому на вищому державному щаблі управління виник стимулюваний консультаційний ззовні напрям на підсилення регіональної складової, зсуву акцентів прийняття рішень на рівень території, що стало можливим на базі досягнення контролю над процесом конкуренції на місцях. Свого часу аналітики відмічали наявність чотирьох великих регіональних груп: Донецька (ІДС, СКМ, АРС, Данко, Енерго); Дніпропетровська (Інтерпайп, Приват); Київська (ФК Динамо, Аваль); Харківська (Укрсисббанк). На початковому етапі існувала також Львівська, проте наступні корпоративні війни призвели до її розпаду.

Оформлення та розвиток бізнес-груп, перетворення їх із регіональних у вертикальні та національні осередки впливу та формування вартісного ресурсу відбувались у напрямках виходу національного бізнесу на міжнародні ринки з високим ступенем контролю рентної складової. Тому з кінця 90-х років нафтова гілка перестала приносити надприбутки за рахунок національно орієнтованої державної політики з боку джерела (Росії), газова — утримувала свої позиції в інтересах олігархічно-адміністративних груп, що виявилися більш потужними, ніж державницькі інтереси. В енергетиці (тепло-, електро- та атомній) до вирішення питання нормалізації та скорочення доступу до надприбутків суспільство ще не наближалось).

За оцінками аналітиків, найбільше підійшли до світових стандартів ведення бізнесу: Інтерпайп та ІСД, наближається до них СКМ.

Останнім часом розвиток потужних бізнес-груп набув нових стимулів: передавання під контроль без надбання права власності. Це, наприклад, передається в процесі реалізації державної програми зі створення НАК "Вугілля України" (Указ П06.07.2004 № 752).

За теорією концентрація всієї ланки виробництва дозволяє великій ком-

панії зменшувати відносні витрати на виробництво та збут, розширювати асортимент, збільшувати свої потужності за рахунок отримання під контроль нових підприємств галузі — дефіцит ефективного менеджменту.

Національний бізнес починає виходити за межі країни. Переважно до зони впливу включаються підприємства, що забезпечують вищий рівень переробки продукції та мають стабільний вихід на престижні ринки, що забезпечує підвищення технологічності й технічного рівня ведення бізнесу, доступ до більш дешевого фінансового ресурсу.

Останні роки поширеним стає створення стратегічних альянсів. Укрупнення діючого капіталу досягається без об'єднання власності, при збереженні корпоративної незалежності. На відміну від інтеграції, побудованій на жорсткому контролі власності, форма альянсу є досить дешевим засобом реалізації великих проектів. За рахунок цієї моделі досягається певна конкурентна перевага (проте далі вирішується питання хто кого з'їсть). Але ця форма частіше застосовується у страховій та банківській сферах, телекомунікаційному бізнесі, в сфері торгівлі та середнього бізнесу — з метою створення та спільної експлуатації дистрибуторської мережі. Для просування на головні світові ринки використовується спосіб партнерства з іноземними трейдерами: доробка напівсировинної національної продукції до стандартів, збут із використанням іміджу виробника та постачальника (так реалізують свою продукцію ІІ з ІІ металургійних комбінатів).

ВИСНОВКИ

Пряма трансформація влади у великий капітал не сприяла створенню суспільно ефективної форми його існування.

Межі бізнес-груп визначаються межами протекціоністської влади. Контроль над частиною підприємств підтримується за рахунок прав управління державними пакетами акцій, нав'язування банківського обслуговування, постачання.

Частина підприємств увійшла до складу бізнес-груп у пошуках захисту та збереження хоча б частини корпоративних прав.

При зміні дієвості адміністративно-політичного захисту часто групи підпадають під потужний економічний та силовий тиск і або припиняють існування, або підлягають переформатуванню.

З часом у боротьбу вступають нові економічні агенти, в т.ч. ТНК, вплив яких здатний кардинально змінити розстановку сил у галузевій та регіональній карті бізнесу — це означає для українських компаній усвідомлення неминучості втрати частини ринку (національного або світового).

Залишається непередбачуваною і поведінка влади. Для українського економічного середовища відомі прецеденти різких змін курсу, нееконімічного посилення одних та послаблення других груп економічних операторів. Влада досі зосереджує найвпливовіші важелі тис-

ку на бізнес, на самі умови його функціонування, чим, в свою чергу, спричиняє масовану імплантацію потужних бізнесформуваль — спочатку у другий ешелон свого середовища, а згодом, навіть за часи одного покоління, не тільки у свої топ-структури, а й у формування інституціональних процедур, включаючи вищі щаблі державного управління. Потужні ФПП впливають на політичні процеси в Україні. Привид "прокуреної кімнати" вже стукає у двері.

Отже, потрібна система державного регулювання розвитку великого капіталу. Розроблені країнами Європейського союзу рекомендації щодо доцільності співіснування такого підходу розглядають такі напрями:

— у межах приватного сектора не можливо досягти умови макроекономічного оптимуму (перш за все, у природних монополіях);

— потрібно утримати малорентабельні або капіталомісткі, але потрібні для суспільства виробництва та підприємства (інфраструктура, екологічні підприємства, деякі види наукоємких виробництв тощо);

— держава намагається контролювати ті види економічної діяльності, які вона вважає важливими для безпеки держави, особливо якщо виникає загроза повного переходу останніх під контроль транснаціональних корпорацій;

— держава прагне мати інструменти регулювання господарської, зокрема інвестиційної, діяльності або модернізації економіки через відповідні програми з науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок;

— потрібне проведення цілеспрямованої регіональної політики, пов'язаної з освоєнням нових територій та розвитком галузевих районів, створення там нових підприємств, об'єктів інфраструктури та нових робочих місць.

У цілому, назріла об'єктивна потреба в розробленні нового підходу до побудови системи державного управління розвитком національного господарства на основі максимального використання можливостей корпоративного сектора в створенні та ефективному управлінні економічними процесами.

Література:

1. Чечетов М.В. Приватизація: теорія, методологія, практика: монографія. — К.: ІВЦ Держкомстату України, 2005. — 645 с.

2. Геєць В. М. Ринкова трансформація в 1991—2000 роках: здобутки, труднощі, уроки / В.М. Геєць // Вісник НАН України. — 2001. — № 2. — Режим доступу до журн.: <http://www.nbuv.gov.ua/articles/vis-nanu/2001-2/4.htm>

3. Господарський кодекс України від 16.01.2003р. № 436-IV // Голос України. — 2003. — 14 марта (№ 49—50). — С. 5—27.

4. Гайдар Е.Т. Власть и собственность: Смуты и институты. Государство и эволюция. — СПб.: Изд-во "Норма", 2009. — 336 с.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2010 р.