

ПРО КНИГУ

У мене критично мало часу на читання книжок. Проте «Кінцевого бенефіціара» за порадою бізнес-партнера і друга я прочитала ще на стадії рукопису. Твір виявився вельми цікавим та насиченим завдяки майстерному художньому викладу доволі серйозного і непростого матеріалу, невимушеному стилю і детективному сюжету.

Завдяки своєму контенту книга, безсумнівно, буде корисна для підприємців, управлінців різного рівня, членів наглядових рад, авторів стартап-ідей, юристів, студентів MBA-програм і навіть зрілих бізнесменів. Вона інформує, навчає, змушує замислитися над багатьма практичними питаннями сучасного ведення бізнесу і мотивує на реальні дії. У ній ви дізнаєтеся про те, як створити успішну бізнес-модель компанії, про проблеми органічного росту, корпоративне управління, конфлікт інтересів, операційне керівництво, про стратегію, управління персоналом, бізнес-процеси, систему внутрішнього контролю, фінанси та інновації.

Дуже важливо, що професійний шлях і життєвий досвід автора абсолютно релевантний викладеному у книзі матеріалу. Адже Роман Кузюк за останні десять років проявив себе як грамотний юрист, професійний корпоративний секретар, глобально мислячий проектний менеджер та вмілий управлінець. А сьогодні він успішно займається інвестиціями.

І останнє, та, мабуть, найважливіше. Ця книжка пройнята глибокою філософською ідеєю про те, що кінцевий бенефіціар — це не обов'язково ключовий власник компанії. Це людина, здатна особисто творити власну долю.

Щиро рекомендую прочитати людям мислячим і цілеспрямованим!

*Наталія Ігнатченко,
бізнесмен, власник і голова Наглядової ради
ПАТ «ВЕРНУМ БАНК»*

ПЕРЕДМОВА

PREFACE

Ви тримаєте в руках книжку, навмисно написану в художньому стилі для більш легкого й захопливого читання. Відповідно до канонів детективного жанру вона містить і передісторію, і вступ, і загадку, і кульмінацію, і конфлікт, і розв'язку, і, звичайно ж, Harry End. Не передбачено, щоправда, любовну сюжетну лінію. Та, повірте, тут вона була б зайвою.

Однак ця книжка аж ніяк не для читання на дозвіллі. Автор порушує в ній глибинні питання підприємництва, менеджменту, корпоративного управління, фідучіарних обов'язків і конфлікту інтересів, контролю та мотивації, проблем органічного зростання й управління бізнес-процесами, стратегічного планування, командної роботи та синергії, монополії та конкуренції.

Це стало можливим завдяки багатому досвіду автора у сфері юриспруденції, операційного менеджменту, управління проектами і корпоративного управління. Адже Роман Кузюк:

- з відзнакою закінчив Юридичну академію імені Ярослава Мудрого;
- є розробником дорожньої карти й учасником безпрецедентного злиття банків «ПУМБ» і «Донгорбанк» у 2010–2011 рр.;
- у непростий для фінансової системи час у 2013–2014 рр. керував найбільшим відділенням муніципального банку столиці «Хрещатик»;
- у 2015 р. керував службою секретаріату правління державного «Ощадбанку»;
- з початку 2016 р. і на час першого видання книжки забезпечував стратегічне управління групою компаній найбільшого оператора експрес-доставки «Нова пошта» на посту директора департаменту корпоративного управління;

- у 2017 р. став переможцем конкурсу «Кращий корпоративний секретар» у номінації «Популяризація професії»;
- на час видання книги у 2018 р. є співзасновником корпоративного інвестиційного фонду та керівником компанії з управління активами.

Тому автор книжки у своїй повсякденній роботі безпосередньо зіткнувся з усіма названими вище аспектами ведення середнього і великого бізнесу. У його практиці разом із корпоративним злиттям, купівлею іноземних активів, управлінням низкою стратегічних проектів також тисячі годин різноманітних зустрічей, переговорів і нарад: загальні збори акціонерів, засідання наглядових рад, сесії комітетів, наради профільних робочих груп.

Організуючи такі заходи, під час яких ухвалювалися рішення найвищого рівня, готуючись до них і беручи в них участь, автор завжди намагався аналізувати справжні мотиви, причини та передумови ухвалення тих чи інших резолюцій, робити висновки з наслідків їх імплементації. Або... невиконання.

Він навчився відчувати, яке рішення буде ухвалено, а яке ні, яке буде виконано, а яке саботуватимуть, який процес в організації здійсниться миттєво, а який триватиме роками, незважаючи на його «надзвичайну важливість» і «першочерговість». Як юрист за фахом, він знає ціну корпоративній нормотворчості, але й знає також, якою неоціненною є справжня внутрішня мотивація. За її наявності колективу, який робить бізнес, не потрібні суворі правила, детальні вказівки і тотальний контроль.

Ці знання й висновки ви знайдете тут. Тому на перший погляд може скластися враження, ніби цю книжку написано лише для підприємців, власників бізнесу, керівників різних рівнів і топ-менеджерів. Не зовсім так. Згадана аудиторія вже знає чи інтуїтивно відчуває частину викладеного в книжці, до того ж — має справу з різними аспектами у повсякденній діяльності. Для них книга послужить як узагальнення і доповнення до набутого досвіду.

Книга ця здебільшого для тих, хто ще тільки хоче бути підприємцем або управлінцем. Вона, зокрема, спонукає задуматися, чому риболовля у компанії любителів не є бізнесом у класичному його розумінні, хоча слово «бізнес» означає безпосередньо «зайнятість». І чому виховання трьох дітей не називається менеджментом, хоча вочевидь маємо малий відділ із керівником та підлеглими.

Вона для тих, хто хоче переконатися, що усі наші наміри і вчинки переважно є і підприємництвом, і менеджментом. Варто лише свідомо приступити до справи. А також зрозуміти, що життя наше — нескінченна низка рішень, які ми приймаємо щосекунди. І можливо, варто вже зважитися на те одне, відкладене на далеке майбутнє, довгоочікуване і ключове?

ПОДЯКА

ACKNOWLEDGEMENTS

Моїм батькам — за найкраще в мені;

Моєму синові Данилу, який мотивує мене на творчість із моменту свого народження;

Моїй обожнюваній дружині Оксані, яка завжди вірить в мене і невтомно заражає вірусом позитиву;

Моїй улюбленій учительці Людмилі Возній, яка прищепила мені безмежну любов до літератури;

Андрію Пишному — за приклад якісного управління великим банком;

В'ячеславу Климову,

Володимирі Поперешнюку, Інні Поперешнюк — за чудовий приклад успішного підприємництва;

Даниїлу Паську — за сміливість, стійкість і професіоналізм у ролі голови наглядової ради;

Олександрові Стельмаху — за глибокі цінні поради та всебічну підтримку;

Наталії Ігнатченко — за високу оцінку моєї праці та сприяння у подальшій творчості;

Леонідові Антоненку — за віру в потенціал книги та автора;

Олександрові Окуневу — за вагомий внесок у розвиток корпоративного управління;

Галині Потопальській — за неоціненну допомогу та підтримку в питаннях просування книжки;

Олексієві Колчанову — за те, що він чудовий корпоративний секретар;

Олександрові Поканевичу — за спонсорську підтримку;

Оксані Нижник — за творчу підтримку в усьому, що пов'язане з книжкою;

Оксані Параскевій — за блискучу і переконливу рецензію до першого видання;

Дмитрові Бакуменку і Богданові Крисиюку — за передані знання у сфері комплаєнсу та операційних ризиків;

Іванові Чудновцю — за активну підтримку та допомогу у виданні книги.

DISCLAIMER

Дорогий читачу!

Звертаємо вашу увагу на те, що усі згадані в книзі герої та організації є вигаданими, а події та процеси штучно змодельовані. Кожен персонаж і подія мають своє спеціальне призначення для максимально повного та доступного висвітлення автором ключових ідей і концепцій. Останні, своєю чергою, сформовані на основі багаторічного досвіду автора в корпоративному управлінні різними сферами бізнесу та є узагальненими без прив'язки до реальних осіб, бізнес-моделей чи компаній.

Тому будь-які збіги, аналогії та зіставлення з реальними людьми, компаніями, організаціями, подіями абсолютно випадкові.

КІНЦЕВИЙ БЕНЕФІЦІАР

ULTIMATE BENEFICIARY

ВСТУП

INTRODUCTION

Чи замислювались ви, проглядаючи рейтинг «Форбс» або якийсь інший список найбагатших і найвпливовіших людей країни, що ж насправді стоїть за цифрою з дев'ятьма нулями у графі їхніх статків? Активи, скажете ви. Згоден, тут не заперечиш. А що таке активи? Ну як же! Кошти, цінні папери, комерційна нерухомість, бізнес... Знову в ціль.

На останньому хотілося б зупинитися детальніше. Так, саме на бізнесі. Адже, якщо подумати, усе назване до бізнесу так чи інакше з ним пов'язане, є його інструментом, основою чи результатом.

Є одне влучне визначення цього самого бізнесу: «Бізнес — це відбирання грошей без правопорушення». Найцікавіше, що така формула і максимально лаконічна, і по суті вірна. Адже мета будь-якого бізнесу передбачає якраз вилучення коштів із кишені клієнта: гроші, ймовірно, єдина субстанція, розлучаючись з якою навіть із власної волі, відчуваєш втрату.

Щоправда, з останнім компонентом визначення не все так очевидно. Правопорушення. Навіть якщо у вашому бізнесі таке не практикується, то з досягненням певної кількості нулів у статті «Revenue» його вам просто інкримінують. Так-так, не посадовим особам, скажімо президентові, гендиректорові чи компанії загалом, а особисто вам.

Якщо ви — кінцевий бенефіціар.