

УДК 338.49

**Малюк С.О.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри гуманітарних дисциплін  
Миколаївського інституту права**Національного університету «Одеська юридична академія»***Шевченко К.А.***студентка**Миколаївського інституту права**Національного університету «Одеська юридична академія»*

## КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК ФАКТОР ЙОГО РОЗВИТКУ

### CORPORATE GOVERNANCE OF ENTERPRISE AS THE FACTOR OF ITS DEVELOPMENT

#### АНОТАЦІЯ

У статті досліджено різні підходи щодо поняття «корпоративне управління». Визначено сутність корпоративного управління підприємствами. Розглянуто різні підходи щодо поняття «корпоративне управління»; виявлено основні принципи та переваги корпоративного управління як фактору розвитку підприємства. Проаналізовано особливості української моделі управління корпоративними підприємствами.

**Ключові слова:** корпоративне управління, акціонери, менеджмент, ефективність, кредитори, інвестори.

#### АННОТАЦИЯ

В статье исследованы различные подходы к понятию «корпоративное управление». Определена сущность корпоративного управления предприятиями. Рассмотрены различные подходы к понятию «корпоративное управление»; выявлены основные принципы и преимущества корпоративного управления как фактора развития предприятия. Проанализированы особенности украинской модели управления корпоративными предприятиями.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, акционеры, менеджмент, эффективность, кредиторы, инвесторы.

#### ANNOTATION

Different approaches to the concept «corporate governance» were investigated. The essence of corporate governance of enterprises was determined. The main principles and advantages of corporate governance as the factor of development of enterprise were detected. The features of Ukrainian model of corporate governance of enterprises were analyzed.

**Keywords:** corporate governance, shareholders, management, efficiency, creditors, investors.

**Постановка проблеми.** Інтеграція України у світовий економічний простір обумовлює активізацію процесів впровадження вітчизняними компаніями принципів та стандартів корпоративного управління. В країнах, що розвиваються, впровадження корпоративного управління є однією з найважливіших передумов становлення публічного бізнесу, оскільки передбачає чіткий та прозорий розподіл між основними зацікавленими особами повноважень і відповідальності за зростання вартості компанії. Слід зазначити також, що якість корпоративного управління стає одним з найвагоміших чинників, що сприяє зменшенню невизначеності середовища функціонування і розвитку. Посилення процесів централізації виробництва

та капіталу компаній на національному та міжнародному рівнях призводить до того, що створення ефективного механізму корпоративного управління набуває особливого значення для перспективного розвитку підприємств. Таким чином, велика роль і соціально-економічна значущість корпоративного сектора в структурі економіки різко актуалізує проблему вдосконалення системи корпоративного управління корпорацією, що дозволяє забезпечити ефективне управління

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний вклад у теоретичне обґрунтування формування механізму корпоративного управління, а також у вивчення основних моделей корпоративного управління внесли такі вчені, як С. Пішпек, С. Турнбулла, І. Храбова, О. Поважний, В. Євтушевський, Р. Капелюшніков, Д. Задихайло, Г. Козаченко, Н. Карачина, О. Кузьміна та ін.

Зарубіжний досвід в області корпоративного управління відбитий в працях І. Ансоффа, Ф. Лопез, Т. Пітерса, Д. Кея, А. Сильберстона, А. Шлейфера та інших зарубіжних дослідників цієї проблеми. Враховуючи актуальність зазначеної тематики, виникає необхідність у поглибленні наукових досліджень у сфері корпоративного управління.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз останніх досліджень свідчить, що серед фахівців немає єдиного погляду щодо суті корпоративного управління. Досить часто під корпоративним управлінням розуміють загальний менеджмент, стратегічне управління підприємством, організацією тощо. Недостатність досліджень у цьому напрямі призвела до того, що чітко не відокремлені особливості управління в корпораціях від управління на підприємствах інших організаційно-правових форм.

**Мета статті** полягає у визначенні сутності корпоративного управління підприємства; дослідженні різних підходів щодо поняття «кор-

поративне управління»; виявленні основних принципів та переваг корпоративного управління як фактору розвитку підприємствами; аналізі особливостей української моделі управління корпоративними підприємствами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Існують різні трактування визначення корпоративного управління: по-перше, у вузькому сенсі корпоративне управління можна визначити як процес, відповідно до якого корпорація представляє і обслуговує інтереси інвесторів; по-друге, у широкому значенні корпоративне управління – це процес, відповідно до якого встановлюється баланс між економічними та соціальними цілями, між індивідуальними та суспільними інтересами; по-третє, це комплекс механізмів, що дозволяють акціонерам (інвесторам) контролювати діяльність керівників компанії і вирішувати проблеми, які виникають з іншими групами впливу [1, с. 27]. Деякі науковці трактують корпоративне управління з точки зору захисту прав інвесторів і корпоративного контролю. В свою чергу, С. Пішпек формулює зміст поняття «корпоративне управління» у дуалістичному вигляді: у вузькому значенні – забезпечення діяльності менеджерів з управління підприємством в інтересах власників – акціонерів, у більш широкому змісті – захист і врахування інтересів інвесторів, які диференціюються на фінансові і нефінансові [2, с. 86]. За визначенням С. Турнбулла корпоративне управління розкриває процеси в діяльності організації, які пов'язані як з визначенням уповноважених осіб з контролю та регулювання діяльності, так і з організацією виробництва, реалізацією товарів і послуг [3, с. 29]. Значною кількістю авторів система корпоративного управління розглядається як організаційна модель, за допомогою якої представляються і захищаються інтереси інвесторів, тобто корпоративне управління є організаційною угодою, яка може охоплювати різні аспекти діяльності корпорації, організацію роботи вищих керівних органів, систему мотивації персоналу тощо і обумовлена розмежуванням права власності від процесу управління. Основною проблемою такого управління є створення механізмів контролю аутсайдерів (кредиторів та міноритарних акціонерів) інсайдерів (вищого керівництва та акціонерів з контрольним пакетом акцій). І. Храбова розглядає корпоративне управління як управління організаційно-правовим оформленням бізнесу, оптимізацією організаційних структур, побудовою внутрішніх і зовнішніх відносин компанії у відповідності з прийнятими цілями [4, с. 63]. На думку О. Поважного, корпоративне управління – це спосіб впливу на систему взаємовідносин між органами управління безпосередньо виробництвом, інвесторами, трудовим колективом і державою, яка регламентується законодавчими і нормативними актами, внутрішніми нормативними документами і положеннями з метою підвищення ефектив-

ності господарювання отримання очікуваного прибутку [5, с. 33].

Узагальнюючи визначення поняття «корпоративне управління», сформульовані міжнародними організаціями, серед яких Світовий банк реконструкції та розвитку, Організація економічного співробітництва і розвитку, міжнародне рейтингове агентство «Стандард енд Пуърз», а також ученими й практиками в галузі корпоративного управління, пропонується таке визначення: корпоративне управління – це система координації і контролю діяльності підприємства, заснована на поділі прав власності та прав керування, що забезпечує баланс інтересів усіх фінансово зацікавлених сторін [6, с. 52]. Корпоративне управління підприємством – це керівництво діяльністю підприємства, що здійснюється радами директорів і менеджерами вищої ланки з використанням певних методів, за допомогою яких підприємства встановлюють цілі свого бізнесу; керівництво в частині здійснення щоденних фінансових операцій; облік у своїй роботі позицій зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, громадськості, регулюючих органів і держави); здійснення корпоративних дій відповідно до правил забезпечення надійності бізнесу і вимог нормативно-правових актів; захист інтересів клієнтів і партнерів [7, с. 75].

Дослідження Організації економічного співробітництва та розвитку дозволили виділити чотири ключові принципи ефективного корпоративного управління: 1) чесність: інвестори повинні бути впевнені, що їх власність надійно захищена від експропріації; 2) прозорість: підприємства мають своєчасно розкривати достовірну і повну інформацію про своє фінансове становище; 3) підзвітність: менеджери підприємства повинні бути підзвітні власникам або призначеним ними менеджерам і аудиторам; 4) відповідальність: підприємства мають дотримуватися законів і етичних норм суспільства. Ефективне корпоративне управління відкриває перед компанією принципово нові можливості розвитку бізнесу: поліпшення фінансових результатів компанії за рахунок більш високої продуктивності або рентабельності, інвестованого капіталу; мобілізація капіталу під час виникнення перспективних проєктів швидше, ніж це в змозі зробити конкуренти.

Корпорація в умовах економічної нестабільності та мінливості має певні переваги: 1) мінімізує фінансовий ризик акціонерів внаслідок виключення за чинним законодавством їхньої відповідальності перед кредиторами товариства за межами капіталу, що розміщений в акціях; 2) сприяє вигідному отриманню інвестицій; 3) дозволяє здійснювати підприємницьку діяльність після зміни складу акціонерів; 4) пропонує працівникам участь у розподілі прибутків і дає змогу власникам корпорацій успішно реалізовувати стратегічні плани на засадах колективних інтересів тощо [8].

Розглядаючи питання ефективності корпоративного управління не тільки в Україні, а й у світі, можна виділити такі загальні критерії:

- досить вагомий нематеріальний актив компанії, який збільшує її ринкову вартість та інвестиційну привабливість;

- гарантія лояльності найманого топ-менеджменту та наявності дієвого механізму дистанційного контролю її роботи.

У відповідності із визначенням Світового банку, корпоративне управління об'єднує норми законодавства, нормативні акти та практику господарювання в приватному секторі, що дозволяє корпораціям залучати фінансові та кадрові ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, продовжувати своє функціонування, підвищуючи довгострокову економічну вартість акцій та захищаючи при цьому інтереси акціонерів та суспільства в цілому [9, с. 45].

Структура моделі корпоративного управління в Україні ґрунтується на специфіці розподілу управлінських функцій між акціонерами і менеджерами компанії. У своїй основі дана модель перебуває на стадії свого активного становлення, формально включаючи окремі розрізнені компоненти [10, с. 141]. Такими компонентами є власність, притаманна аутсайдерським моделям тенденція до концентрації власності і контролю, запровадження елементів перехресного володіння і формування складних корпоративних структур різного типу, що властиво інсайдерським моделям, в яких визначені пільги отримують робітники і менеджери підприємства. В останньому випадку перевага структури акціонерного капіталу інсайдерів призводить до розподілу прибутку саме в інтересах акціонерів-працівників. Очевидно, є підстави стверджувати, що таке поєднання елементів існуючих систем корпоративного управління є однією з основних особливостей української моделі управління корпоративними підприємствами.

Висновки. В ході дослідження встановлено, що корпоративне управління – це складний процес, що являє собою комплекс взаємопов'язаних механізмів: організаційно-правових, економічних, мотиваційних, соціально-психологічних та ін. Воно охоплює різні зацікавлені сторони корпоративних відносин, кожна з яких переслідує

власні інтереси. З огляду на це вдосконалення системи корпоративного управління сприяє підвищенню ефективності організацій та розширенню їх доступу до зовнішнього фінансування та, відповідно, є однією з необхідних умов стійкого економічного зростання. На сьогоднішній день удосконалення і розвиток корпоративного управління дасть змогу українським підприємствам узгоджувати проблеми, пов'язані з розподілом прибутку, управління персоналом, і зможе стати потужним механізмом впливу на економічний розвиток країни.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Церковная А.И. Влияние корпоративного управления на эффективность деятельности организации / А.И. Церковная [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.nbuv.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2010\\_58/NTU\\_XPI\\_58](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2010_58/NTU_XPI_58).
2. Пішпек С.І. Формування корпоративних відносин в перехідній економіці : автореф. дис. ... к. е. н. / С.І. Пішпек. – К. : КНУ, 2006. – 19 с.
3. Мороз О.В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції : [монографія] / [О.В. Мороз, М.П. Карачина, Т.М. Халімон]. – Вінниця : УНІВЕРСУМ, 2008. – 180 с.
4. Храпова И.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / И.А. Храпова. – М. : АЛЬПИНА, 2000. – 198 с.
5. Поважний О.С. Корпоративне управління : [підручник] / [О.С. Поважний, Н.С. Орлова, А.О. Харламова]. – К. : Кондор, 2013. – 244 с.
6. Панфилова Е. Некоторые аспекты формирования системы корпоративного управления в промышленной организации / Е. Панфилова // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 4. – С. 49–60.
7. Грідчина М.В. Корпоративні фінанси (зарубіжний досвід і вітчизняна практика) : [навч. посіб.] / М.В. Грідчина. – К. : МАУП, 2009. – 232 с.
8. Дулиба Н.Г. Особливості розвитку корпоративного управління в Україні за умов фінансової нестабільності / Н.Г. Дулиба [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.economy-confer.com.ua/full\\_article/613/](http://www.economy-confer.com.ua/full_article/613/).
9. Рекомендації щодо реформи корпоративного управління в Україні : Звіт місії Світового банку в Україні. – К., 2008. – 59 с.
10. Суржик В.Г. Роль корпоративного управління в умовах трансформації економіки / В.Г. Суржик // Наук. вісн. Черніг. держ. ін-ту економіки і упр. Серія «Економіка». – 2011. – Вип. 2. – С. 139–144.