

*О. М. Молодецька,*

*к. е. н., доцент кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств гірничо-металургійного комплексу, Державний вищий навчальний заклад "Криворізький національний університет", м. Кривий Ріг*

*І. А. Дукій,*

*аспірант кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств гірничо-металургійного комплексу, Державний вищий навчальний заклад "Криворізький національний університет", м. Кривий Ріг*

## ПОНЯТТЯ ТА ДЕТЕРМІНАНТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

*O. Molodetska,*

*Ph D, associate professor of the department of accounting, analysis, audit and administration of the enterprises of mining-metallurgical complex, state institution of higher education "Kryvyi Rih national university"*

*I. Dykui,*

*postgraduate student of the department of accounting, analysis, audit and administration of the enterprises of mining-metallurgical complex, state institution of higher education "Kryvyi Rih national university"*

### CONCEPTS AND DETERMINANTS OF CORPORATE GOVERNANCE

*У статті розглянуто основні підходи до формування визначення "корпоративне управління"; визначено структуру та охарактеризовано принципи корпоративного управління, які стосуються прав акціонерів й їхнього захисту, включаючи організацію взаємин між власниками компанії і її вищим менеджментом.*

*This paper describes the main approaches to the formation of the definition of "corporate governance", define the structure and describe the principles of corporate governance relating to shareholders' rights and their protection, including the organization of relations between the owners of the company and its higher management.*

*Ключові слова: корпоративне управління, поняття, принципи, акціонерна компанія.*

*Key words: corporate governance, concepts, principles, joint stock company.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Корпоратизація економіки України наприкінці ХХ ст. актуалізувала необхідність формування системи інституційних механізмів реалізації та захисту інтересів акціонерів, яка у світовій практиці отримала назву корпоративного управління. Попри динамізм у розвитку даної системи в контексті її формальної інституціоналізації, застосування принципів корпоративного управління та наповнення їх реальним змістом, на жаль, ще не стало нормою взаємодії широкого кола учасників корпоративних відносин.

Багато країн світу через недорозвиненість системи корпоративного управління в національних компаніях позбавлені можливості отримувати інвестиції з-за кордону та здійснювати повноцінне керування власними ресурсами. Тому для них більш необхідним є запровадження норм і стандартів корпоративного управління, що визнані світовими компаніями та провідними фахівцями.

Враховуючи той факт, що побудова системи корпоративного управління забезпечить ефективну взаємодію між власниками підприємства та менеджерами, зрозумілим стає те, що така плідна співпраця здатна підвищити вартість компанії та скоротити можливі фінансові, організаційні, бізнес-ризиків та підвищити стійкість компанії до зовнішнього впливу.

Для вітчизняних підприємств проблема корпоративного управління є винятково актуальною, враховуючи загальний стан економіки галузей за останні роки.

#### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Основоположниками корпоративного управління прийнято вважати провідних закордонних економістів А. Берлі й Г. Мінза, хоча й ряд класиків економічної науки надавали цьому аспекту немаловажне значення — П. Друкер, Дж. М. Кейнс, Ж. Ламбен, А. Маршалл, В. Ойкен, М. Портер, П. Самуельсон, Е. Чемберлін.

Наприкінці дев'яностих років в українській, російській та закордонній економічній науці питанню корпоративного управління також почали приділяти помітну увагу. Це пов'язано з процесами трансформації економіки й об'єктивною необхідністю становлення нової системи відносин, заснованої на принципах корпоративного менеджменту. Найбільший інтерес, на нашу думку, представляють роботи таких учених, як Е. Берглоєв, В. Євтушевський, М. Блюмгардт, Д. Йермах, К. Мейер, Р. Мілгром, Б. Мейн, М. Хессель, Д. Чархем, А. Шлейфер тощо.

#### МЕТА СТАТТІ

Мета статті — розглянути основні підходи до формулювання визначення "корпоративне управління", визначити основні детермінанти розвитку цього поняття в сучасних умовах.

#### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Досить часто під корпоративним управлінням розуміють загальний менеджмент, стратегічне управління організацією тощо. Разом з тим, важливо розділяти поняття корпоративний менеджмент (corporate management) і корпоративне управління (corporate governance).

У першому випадку йдеться про здійснення професійних обов'язків щодо керування компанією найнятим менеджером. Інакше кажучи, у цьому випадку корпоративне управління зосереджене на механізмах ведення бізнесу. Друге формулювання поняття набагато ширше: воно означає процес поєднання стосунків власників та працівників зі сторонніми організаціями, що здійснюють вплив на ефективність діяльності корпорації. У цьому випадку корпоративне управління перебуває на більш високому рівні керівництва компанією, ніж менеджмент [1].

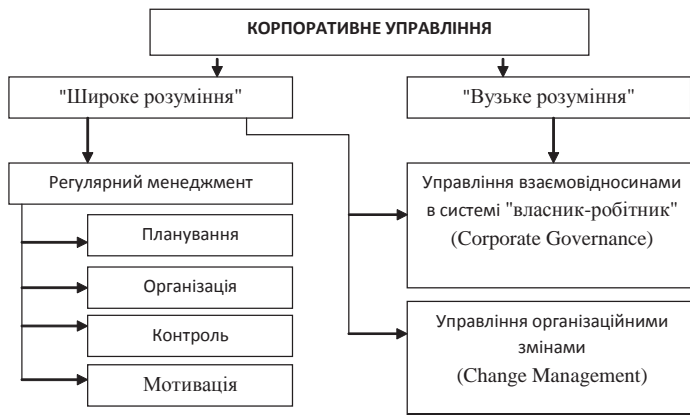


Рис. 1. Структура системи корпоративного управління

Існує безліч визначень даного поняття. Наприклад, Організація економічного співробітництва й розвитку (ОЕСР) дає наступне формулювання: "Корпоративне управління являє собою систему, за допомогою якої здійснюються управління й контроль за діяльністю корпорації. Її структура визначає права й обов'язки осіб, що входять у корпорацію, наприклад, членів ради директорів, менеджерів, акціонерів й інших зацікавлених осіб, і встановлює правила й порядок прийняття рішень у справах компанії" [2].

Тобто, дотримуючись рекомендацій ОЕСР, під корпоративним управлінням слід розуміти поєднання можливих механізмів впливу менеджерів на процес діяльності корпорації, що принесе певний економічний ефект.

Більшість фахівців і науковців розглядають корпоративне управління у двох аспектах: у вузькому розумінні, корпоративне управління — це система правил і стимулів, які спонукають керівників компанії діяти в інтересах акціонерів; у широкому розумінні, корпоративне управління — це система організаційно-економічних, правових й управлінських відносин між суб'єктами економічних відносин, інтерес яких пов'язаний з діяльністю компанії.

Також корпоративне управління може розглядатись як сукупність юридичних, економічних, організаційних норм і правил, у рамках яких функціонує корпорація (підприємство), і на базі яких будуються взаємини між всіма її учасниками [3].

Зокрема інколи деякі вчені в систему корпоративного управління включають традиційні функції регулярного менеджменту (планування, організацію, мотивацію й контроль), управління організаційними змінами й урегулювання взаємин між власниками бізнесу й топ-менеджерами [4]. Узагальнимо структуру корпоративного управління В. Євтушевського та представимо її у такій формі (рис. 1).

Так, на думку професора Школи менеджменту Оксфордського університету, експерта з питань внутрішнього й зовнішнього контролю за діяльністю корпорацій К. Мейєра, система корпоративного управління являє собою "організаційну модель, за допомогою якої компанія представляє й захищає інтереси своїх інвесторів" [5].

Згідно з визначенням фахівців Світового банку, "корпоративне управління являє собою діяльність виборчих і призначуваних органів підприємства, спрямована на підтримку балансу інтересів власників і менеджерів для одержання максимального прибутку від всіх видів діяльності підприємства в межах нормативного законодавства" [6].

Ми пропонуємо зупинитися на такому тлумаченні поняття: "Корпоративне управління — це процес управління бізнесом, що забезпечує оптимальне поєднання всіх напрямків діяльності та організаційних структур підприємства, що позитивно впливає на економічну діяльність, синтезуючи в собі систему внутрішніх та зовнішніх відносин компанії відповідно до поставлених цілей".

Організацією економічного співробітництва й розвитку (вона поєднує 29 країн з розвинутою ринковою економікою) було визначено, що: "Корпоративне управління належить до внутрішніх засобів забезпечення діяльності кор-

порацій і контролю над ними. Одним із ключових елементів для підвищення економічної ефективності є корпоративне управління, що включає комплекс відносин між правлінням (менеджментом, адміністрацією) компанії, її радою директорів (наглядовою радою), акціонерами й іншими зацікавленими особами (стейкхолдерами). Корпоративне управління також визначає механізми, за допомогою яких формулюється мета діяльності, визначаються засоби її досягнення й контролю над діяльністю компанії" [1].

"Принципи корпоративного управління ОЕСР" були схвалені на зустрічі Міністрів країн ОЕСР в 1999 році й з того часу стали міжнародним орієнтиром для осіб, що здійснюють управління, інвесторів, компаній й інших зацікавлених осіб по усьому світі. Вони стали новим етапом розвитку системи корпоративного управління й містять конкретні рекомендації для законодавчих ініціатив й ініціатив в області регулювання як у країнах ОЕСР, так й у державах, що не входять до складу країн-членів. Форумом фінансової стабільності Принципи були названі в якості одного з 12 основних стандартів для надійних фінансових систем.

У сучасних умовах корпоративне управління стало одним з вирішальних факторів соціально-економічного розвитку країн. Належний режим корпоративного управління сприяє ефективному використанню підприємством свого капіталу, підвищенню інформаційної прозорості діяльності органів управління, як перед самою компанією, так і перед її акціонерами.

Також загальні риси світового підходу до корпоративного управління відображені в рекомендаціях Базельського комітету з банківського нагляду, які були прийняті у вересні 1999 року.

У документі використаний підхід ОЕСР, відповідно до якого корпоративне управління визначається як "коло відносин між менеджментом компанії, її радою директорів, акціонерами й іншими зацікавленими сторонами. Крім того, корпоративне управління включає системи визначення цілей компанії й засобів їхнього досягнення, а також розробку механізмів контролю. Належне корпоративне управління повинне забезпечити раді директорів і менеджменту відповідні стимули для досягнення цілей, у яких зацікавлена компанія й акціонери. Воно також повинне сприяти здійсненню дієвого контролю, заохочуючи тим самим більш ефективне використання компанією своїх ресурсів" [1].

Відповідно до даного документа, корпоративне управління в корпораціях і організаціях — це керівництво їхньою діяльністю, здійснюване радами директорів і менеджерами вищої ланки з визначенням методів, за допомогою яких вони:

- встановлюють цілі свого бізнесу, до яких належить і підвищення вартості компанії;
- роблять щоденні фінансові операції;
- враховують у своїй роботі позиції зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, громадськості, державних органів);
- виконують покладені на них обов'язки відповідно до правил забезпечення надійності та прозорості бізнесу й вимогам нормативно-правових актів;
- захищають інтереси акціонерів [4].

У документі, зокрема, відзначається, що в рамках заходів щодо поліпшення стандартів корпоративного управління, було проведено велику роботу щодо їх конкретизації та уніфікації відповідно до національних особливостей ведення бізнесу в країнах-учасниках Організації. У подальшому узагальнені рекомендації Базельського комітету були видані з метою підтвердження важливості принципів корпоративного управління.

Таким чином, вдосконалення принципів корпоративного управління — один з найбільш пріоритетних напрямів поліпшення діяльності будь-якої компанії. У них, в основному, йдеться про забезпечення виконання прав та захисту акціонерів, менеджерів, налагодження стабільного інформаційного потоку між зацікавленими особами, забезпечення прозорості в діяльності корпорації, відповідальність правління за вжиті заходи відповідно до обраних стратегічних цілей компанії.

Відповідно до документів Базельського комітету, ефективна система корпоративного управління в сучасному конкурентоспроможному підприємстві базується на ряді принципів, суть яких складається в наявності:

- цілісної системи корпоративної культури, що відображена в стандартах поведінки таких, як кодекс ділової етики, а також забезпечення прихильності найманих працівників до корпоративних стандартів;
- чіткого формулювання стратегічних та оперативних цілей в діяльності як всього підприємства, так і окремих його підрозділів і навіть відповідальних осіб;
- чіткого розмежування центрів відповідальності в структурі корпорації (тобто закріплення чітких обов'язків за посадовцями та розробка системи заохочень за прийнятні ризики);
- ефективного механізму взаємодії й співробітництва між радою директорів, топ-менеджментом й аудитором;
- розробки надійної системи поєднання форм внутрішнього та зовнішнього контролю за фінансовою діяльністю;
- забезпечення постійного моніторингу ризиків, що можуть виникати внаслідок нестабільної зовнішньої ситуації на ринках;
- перевірка надійності інформації, що надходить за всіма каналами;
- організація постійної системи контролю за взаємодією з позичальниками, акціонерами, аудитором тощо;
- розробка ефективної системи мотивації для менеджерів та працівників;
- формування позитивного іміджу корпорації шляхом ефективного рекламної компанії.

Базельський комітет виходить із того, що основна відповідальність за ефективність впроваджених заходів з корпоративного управління покладена на керівників вищої ланки та раду директорів корпорацій. Але не слід забувати, що на їхню діяльність мають вплив зовнішні обмеження, які формуються через наступні фактори:

- наявність (чи навпаки відсутність) дієвої нормативно-правової бази чи обмежень, що прийняті урядовими органами;
- прийняття аудитором міжнародних стандартів, що формують взаємовідносини між радами директорів, менеджерами, інвесторами та наглядовими органами;
- забезпечення виконання "галузевих" стандартів чи інших визнаних нормативних норм ділового спілкування.

Необхідно відзначити, що державні органи й бізнесмени-практики стали активно використовувати принципи ОЕСР і Базельського Комітету, розвивати зусилля з метою розробки елементів "належного режиму корпоративного управління". У результаті цього була досягнута домовленість про те, що незалежно від використовуваної моделі корпоративного управління в ній повинні бути присутні такі елементи, як:

- прозора структура власності й організації компанії;
- забезпечення інформованості акціонерів й їхньої участі в керуванні компанією;
- ефективний захист прав акціонерів, що не володіють контрольним пакетом акцій;
- забезпечення високоякісною інформацією про діяльність компанії [3].

Розроблені спеціалістами ОЕСР правила та основні чинники ефективного впровадження корпоративного управління застосовуються в практиці багатьох світових компаній та забезпечують фундамент для створення національних моделей корпоративного управління. При цьому велика увага приділяється формуванню механізму взаємодії корпоративних структур та інститутів зовнішнього впливу таких, як державні установи, суспільні організації, бізнес-структури тощо.

Важливим етапом у процесі інституціоналізації моделі корпоративного управління в Україні стало затвердження Принципів корпоративного управління України (2003 р.), якими було закладено основи для формування загальноприйнятих норм і правил корпоративної поведінки. Згідно з даним документом, "мета товариства полягає у максимізації

добробуту акціонерів за рахунок зростання ринкової вартості акцій товариства, а також отримання акціонерами дивідендів" [2]. Серед основних детермінантів розвитку вітчизняного корпоративного управління було визначено наступне:

- формування дерева цілей підприємства в залежності від напрямку діяльності;
- розробка "правил гри" для забезпечення інтересів власників, акціонерів, працівників;
- забезпечення прозорості діяльності та постійності контролю з боку наглядових органів;
- поєднання зовнішнього та внутрішнього контролю за фінансовою, економічною, організаційною діяльністю;
- формування позитивної думки сторонніх спостерігачів.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, формування системи корпоративного управління в сучасних умовах нерозривно пов'язане з загальною швидкістю трансформаційних процесів, що відбуваються в Україні. На цьому етапі слід забезпечити створення нормативно-правової бази з регулювання корпоративних відносин, формування та розвиток соціально-ринкових інституцій, впровадження прогресивних методів планування діяльності та реагування на бізнес-процеси, що пов'язані з економічними та виробничими ризиками. Тому на сьогоднішній день доцільним є впровадження світового досвіду та апробованих тенденцій корпоративного управління з урахуванням вітчизняних вже сформованих умов та можливостей адаптації до міжнародних стандартів.

## Література:

1. Принципи корпоративного управління ОЕСР / [Чархем Д., Шлейфер А. та ін.]. — М., 2002. — 413 с.
2. Блюмгардт А. Модели корпоративного управления / А. Блюмгардт. — К.: Наук мысли, 2003. — С. 13—14
3. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління: навч. посіб. / В.А. Євтушевський. — К.: Знання-Прес, 2008. — 317 с.
4. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / [Под ред. Марека Хесселя. Г., Джон Уайли энд Санз]. — М.: Наука, 1996. — 240 с.
5. Мейер К. У пошуках кращого директора. (Корпоративне управління в перехідних та ринкових економіках) / Колін Мейер. — К.: Основи, 1994. — 311 с.
6. Берглоев Э. Корпоративное управление экономики переходного периода: внутренний контроль и роль банков / Э. Берглоев. — Вашингтон. Всемирный Банк, 1993. — 456 с.

## References:

1. Charkhem, D. Shlejfer, A. (2002), *Pryncypy korporatyvnoho upravlinnia OESR [OECD Principles of Corporate Governance]*, Moscow, Russia.
2. Bliumhardt, A. (2003), *Modely korporatyvnoho upravleniya [Model of corporate management]*, Naukmysl', Kyiv, Ukraine.
3. Yevtushevs'kyj, V. A. (2008), *Osnovy korporatyvnoho upravlinnia [Principles of corporate management]*, Znannia-Pres, Kyiv, Ukraine.
4. Khessel, M. H. (1996), *Korporatyvnoe upravlenye. Vladel'tsy, dyrektora y naemnye rabotnyky aktsyonernoho obschestva [Corporate management. The owners, directors and employees of the company]*, Nauka, Moscow, Russia.
5. Mejer, K. U. (1994), *U poshukakh kraschoho dyrektora. (Korporatyvne upravlinnia v perekhidnykh ta rynkovykh ekonomikakh) [In search of a better director. (Corporate governance in transition and market economies)]*, Osnovy, Kyiv, Ukraine.
6. Berhloev, E. (1993), *Korporatyvnoe upravlenye ekonomyky perekhodnoho peryoda: vnutrennyj kontrol' y rol' bankov [Corporate management a transitional economy: internal controls and the role of banks]*, Vsemirnyj Bank, Washynhton, USA.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2015 р.