

УДК 347.72.036(477)

## **КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО МОДЕЛЬ ДЛЯ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ В УКРАЇНІ**

Блюмхардт О.В., здобувач

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

Еволюція розвитку бізнесу, як зазначають Н.К. Назімова та Н.Н. Скворцов, закінчилася утворенням двох його форм: індивідуально-власницької та корпоративної, де акціонери обирають керівний орган (правління) та президента, які представляють собою управлінську еліту [1].

У правовому розумінні корпоративна форма бізнесу - корпорація - визначається як група осіб, які надали певній своїй частині юридично визнане право бути самостійним утворенням з власними правами, привілеями та обов'язками (на відміну від тих, що властиві всім членам товариства) [2]. Корпорація, як специфічна організаційна форма крупного капіталу, об'єднує багаточисельних дрібних власників, що сприяє не лише концентрації капіталу, але й підвищенню рівня внутрішньої організованості товариства, яке базується на використанні крупного капіталу.

Вдале визначення поняття корпорації наводить Д.М. Розенберг: "Корпорація - це організація, що поставила перед собою визначені цілі, діє для суспільного блага, має певні права, є юридичною особою, діє на постійній основі та несе обмежену відповідальність" [3]. Законодавство України не містить поняття корпорації, у зв'язку з чим виникають певні ускладнення при вживанні цього терміну. Можна погодитися з Н.С. Глусь, яка визначає поняття корпорації як акціонерного товариства чи товариства з обмеженою відповідальністю або товариства з додатковою відповідальністю, управління якою здійснюється через складну централізовану систему органів, і учасники якої по відношенню до неї здійснюють інвестиційну діяльність з метою отримання дивідендів, і така участь породжує в них сукупність корпоративних прав [4].

У класичній теорії менеджменту виділяють 4 основні функції управління корпорацією: планування, організація (що включає в себе вибір, аналіз та коректування організаційної структури управління), мотивація і контроль Т.В. Кашаніна також виділяє координацію як самостійну управлінську функцію [5].

Управління організаційно-правовим оформленням бізнесу, оптимізацією організаційних структур, побудова внутрі- та міжфірмових відносин відповідно до поставленої мети охоплюється поняттям корпоративного управління, яке Е.М. Коротков визначає як управління, побудоване на пріоритетах інтересів акціонерів та їхній ролі у розвитку корпорації, управління, що враховує реалізацію прав власності, передбачає взаємодію акціонерів (корпоративні комунікації), побудоване на стратегії розвитку корпорації в цілому (інтереси фірми підпорядковані загальним інтересам), нарешті, це управління, яке породжує корпоративну культуру, тобто комплекс загальних традицій, установок, принципів поведінки" [6].

Джеймс Уоргі та Роберт Нейшел визначають корпоративне управління як суму зобов'язань, виділяючи серед проблем корпоративного управління законність корпоративної влади, корпоративну підзвітність, перед ким і за що корпорація має відповідальність, хто і за якими нормами повинен нею управляти [7].

Колін Маєр розглядає корпоративне управління як організаційну угоду, за якою певна компанія репрезентує і обслуговує інтереси своїх інвесторів [8]. Потреба в таких організаційних угодах пояснюється структурою компанії в ринковій економіці. Корпоративне управління передбачає подолання проблем спостереження і контролю менеджерської діяльності щоразу, коли корпоративна власність і корпоративний контроль відокремлюються внаслідок розпорошення акціонерної власності. Як зазначає автор, головна функція корпоративного управління має забезпечити діяльність компанії в інтересах колективних акціонерів, які забезпечують компанію фінансовими ресурсами [9].

Відомою проблемою корпоративного управління є також проблема гарантування роботи підприємства в інтересах його власників, яка набуває особливого значення в перехідних економіках. Як зазначає Г.В. Назарова, сьогоdnішній стан економічного розвитку в Україні вимагає особливої уваги та нових підходів до побудови систем управління підприємствами, у контексті зміни концепції управління економікою, трансформації функцій та задач управління на мікро - та макrorівнях [10].

Управління акціонерним товариством здійснюється відповідно до законодавства та установчих документів. При цьому акціонерне товариство самостійно визначає організаційну структуру управління, під якою розуміють впорядковану сукупність усталено взаємопов'язаних елементів, що забезпечують функціонування корпорації як єдиного цілого із розподілом відповідальності та рівнів влади [11].

Сучасні організації, які діють у складному, нестабільному економічному середовищі з високим рівнем його невизначеності, повинні безперервно змінюватися. Уміння здійснювати необхідні зміни, перебудовуватися, адаптуватися є сьогодні найважливішими характеристиками, що забезпечують їхню конкурентоспроможність та вдале функціонування у довготерміновій перспективі. Найважливішою складовою цих змін, що забезпечують швидку реакцію фірми на вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, є вибір адекватної організаційної структури управління [12].

В.І. Кноррінг розглядає структуру управління як форму розподілу та кооперації управлінської діяльності, в рамках якої здійснюється процес управління по відповідних функціях, спрямованих на вирішення поставлених завдань та досягнення визначеної мети [13].

Сьогодні українська економіка перебуває у стані практичної реалізації формування корпоративних відносин на базі змішаної власності [14]. Власники акціонерних товариств зіткнулися з проблемою формування нової системи управління, яка б враховувала інтереси широкого кола зацікавлених груп: засновників, акціонерів, працівників, постачальників та покупців, кредиторів, товариства в цілому. Для економіки в перехідному періоді значення корпоративного управління тісно пов'язане з успішним розвитком корпоративного сектора [15].

Неоднорідний характер існуючих в Україні акціонерних товариств (відкриті і закриті, створені шляхом заснування або реорганізації в процесі корпоратизації та приватизації тощо) дає можливість для вибору підходів до побудови управлінських структур.

Оскільки структура управління покликана бути адекватною факторам зовнішнього та внутрішнього середовища організації, які здійснюють суттєвий вплив на рішення відносно рівня централізації та деталізації, розподілу повноважень та відповідальності, ступеня самостійності та масштабів контролю керівників та менеджерів, то при виборі акціонерним товариством структури управління доцільно враховувати наступні фактори:

- зовнішні (стратегія, розмір, фаза розвитку, ефект влади та контролю);
- внутрішні (складність, формалізація, централізація, тобто можливість нижчих рівнів управління приймати важливі рішення) [16].

Провідні корпорації в зарубіжних країнах здійснюють пошук організаційних структур, в яких значний рівень свободи індивіда поєднується зі схильністю до загальнокорпоративних цінностей та переконань, з певним стилем прийняття рішень, з високими етичними стандартами.

В Україні відзначають існування передумов для засвоєння зарубіжного досвіду формування організаційних структур на рівні корпорації [17]. На думку Г.В. Назарової, досвід, накопичений західними економістами, допоможе проектуванню адекватних організаційних структур, пристосованих як до перехідного періоду, так і до ринкових відносин [18]. Оскільки в зарубіжних країнах існує добре розроблена нормативна база, яка протягом тривалого часу реалізується в практиці діяльності акціонерних товариств (корпорацій, компаній), уявляється за доцільне використати в Україні результати формування організаційних структур та запровадити позитивний зарубіжний досвід корпоративного управління.

Аналіз наукових робіт останніх років, присвячених корпоративному управлінню, дозволяє виділити три основні теорії корпоративного управління:

- 1) теорія співучасників (stakeholders theory), сутність якої полягає в обов'язковій підконтрольності керівництва компанії всім заінтересованим сторонам, що реалізують прийнятну модель корпоративних відносин;
- 2) агентська теорія (agency theory), у якій механізм корпоративного управління розглядається через інструментарій агентських затрат (як зазначено нижче, саме в англо-американській системі корпоративного управління інвестори передають контроль менеджерам і сплачують їм кошти як своїм агентам);
- 3) теорія порівняльного інституціонального аналізу, заснованого на виявленні універсальних положень систем корпоративного управління при проведенні міждержавного порівняння [19].

За критерієм відповідальності М.П. Дулі також розділяє дві теоретичні моделі управління корпораціями, яких на практиці в чистому вигляді не існує:

- 1) авторитарна модель, спрямована на збереження влади менеджерів у повному обсязі;

- 2) модель відповідальності, яка передбачає відповідальність директорів і можливість ретельного судового контролю за їхніми рішеннями.

Як зазначає М.П. Дулі, елементи кожної з цих протилежних моделей необхідні для нормального функціонування компанії, тому закони, що регулюють управління корпораціями, мають бути спрямовані на створення найбільш ефективного співвідношення між цими двома моделями.

Структура управління корпорацією кожної окремо взятої країни має специфічні властивості, разом з тим існує багато спільних рис корпоративного управління, що дозволяє фахівцям у галузі акціонерно-корпоративних світових процесів виділити три основні моделі корпоративного управління:

- 1) англо-американська модель, у якій важливу роль відіграють незалежні та саморегулятивні організації, а відносини акціонерів між собою та з корпорацією чітко визначені на рівні законодавства на локальних корпоративних актів. В американських корпораціях немає домінантних інвесторів, акції широко розміщені;
- 2) німецька модель, заснована на банківській системі (банки виступають кредиторами, голосуючими агентами, депозитаріями), акціонерах та працівниках;
- 3) японська модель, що ґрунтується на тісному зв'язку з ключовим банком та фінансово-промисловою мережею (кейрецу).

Окремі компоненти цих моделей, зокрема, склад ключових учасників, склад та повноваження органу управління, механізм взаємодії учасників акціонерного товариства та заінтересованих сторін є протилежними. Проте, самі моделі не є взаємовиключними, їх компоненти взаємно "проникають" у різних країнах світу, що може свідчити про відсутність явних переваг або недоліків однієї з моделей. Так, порівняння корпоративних відносин у країнах Центральної та Східної Європи дозволяє зробити висновок про те, що система корпоративного управління в кожній державі поєднує в собі унікальні елементи з елементами англо-американської, німецької та японської моделей. Оскільки на сьогодні системи, що аналізуються, знаходяться в процесі розвитку, то передбачити кінцевий результат формування системи корпоративного управління досить важко: може бути сформована одна із трьох класичних моделей або нова модель, що відображатиме специфічні властивості певної країни.

У результаті аналізу російської моделі корпоративного управління І.А. Храброва відзначає відсутність однозначної спрямованості її розвитку в бік англо-американської або японо-німецької моделі корпоративного управління, а також відсутність формування відмінної російської моделі корпоративного управління, яка б характеризувалася сукупністю специфічних властивостей. Як зазначає авторка, у Російській Федерації початок реформування економіки відбувався з орієнтацією на класичну модель ринкової економіки, в термінології кооперативного управління - на англо-американську модель корпоративного управління. Але згодом з'явилися висловлювання про те, що для успішного розвитку економіки перехідного періоду можуть більше підійти фінансові системи японського або німецького зразку, засновані на банківських фінансових та промислово-фінансових групах. У сучасних умовах не можна чітко визначити модель корпоративного управління, на яку спрямована російська економіка, що пояснюється високим рівнем невизначеності як зовнішніх, так і внутрішніх факторів [21].

Підсумовуючи викладене, доходимо висновку, що система корпоративного управління в Україні сьогодні проходить етап становлення і характеризується наявністю ряду спільних рис як з англо-американською (основну роль відіграють інституціональні інвестори, приділяється увага захисту інтересів меншості акціонерів), так і з німецькою (система органів товариства включає правління та спостережну раду, питання діяльності товариства вирішуються спільно керівництвом та працівниками) та японською (деякі ринки мають ознаки існування ключового банку та кейрецу, акціонери-інсайтери заінтересовані в довгостроковому контролі над товариством більше, ніж в отриманні швидкого прибутку) моделями.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Скворцов Н.Н., Назимова Н.К. Теория и практика менеджмента: зарубежный опыт. - К.: УкрИНТЭИ, 1992. - С.14.
2. Майер К. Корпоративне управління в ринкових та перехідних економіках // У пошуках кращого директора: Корпоративне управління в ринкових та перехідних економіках : Пер. з англ./ Наук. ред. С.Синиця. - К.: Основи, 1996.-С. 25.
3. Розенберг Д.М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь. - М.: ИНФРА-М, 1997.-С.105.
4. Глусь Н.С. Корпорації та корпоративне право: поняття, основні ознаки та особливості захисту: Автореф. дис... канд. юрид. наук: 12.00.03 / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. - Київ, 2000, - С. 3.

5. Кашанина Т.В. Хозяйственные товарищества и общества: правовое регулирование внутрифирменной деятельности. Учебник для вузов. - М.: Издательская группа ИНФРА-М - КОДЕКС, 1995. - С. 242.
6. Храброва И.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика. - М.: Издательский Дом «АЛЬПИНА», 2000. - С. 62, 63.
7. Дамб А., Нойбауер Ф.Ф. Корпоративне управління: Віч-на-віч з парадоксами : Пер. з англ. - К.: Основи, 1997. - С.36.
8. Майер К. Указ. работа, С. 25.
9. Майер К. Указ. работа, С. 27.
10. Назарова Г.В. Становление и развитие современной теории организаций // Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих учених: Зб. наук. праць. - Вип.5. - Харків: Ун-тет внутр. справ, 1999. - С. 139.
11. Ярыгин Д.Е. Эффективность процессов взаимодействия в организационных структурах управления // Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих учених: № 36. наук. праць. - Вип.5. - Харків: Ун-тет внутр. справ, 1999. - С. 132.
12. Назарова Г.В., Бажанов А.Е. Организация структуры управления и принципы построения управленческих структур // Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих учених: Зб. наук. праць. Вип.5. -Харків: Ун-тет внутр. справ, 1999. - С. 139.
13. Кнорринг В.И. Искусство управления. - М., 1997.
14. Гавриш С.И., Шульга В.И. Становление украинской системы корпоративного управления и хозяйствования // Хозяйственно-правовые проблемы формирования и функционирования акционерных обществ: Сб. науч. тр./НАН Украины. Ин-т экономико- правовых исследований; Редкол.: В.К. Мамутов (отв. ред.) и др. -Донецк, 1998, С. 24.
15. Майер К. Указ. работа, С.30.
16. Назарова Г.В., Бажанов А.Е. Указ. работа, С. 139-141.
17. Асонов Г.Ф., Хуторненко О.А., Шаблій Е.И. Особенности экономической культуры в США, Японии, странах Западной Европы. - К.: УкрИНТЭИ, 1992.-С. 53.
18. Назарова Г.В. Указ. работа, С. 149.
19. Храброва И.А. Указ. работа, С. 64.
20. Сыродоева О.Н. Акционерное право США и России (сравнительный анализ). - М.: Издательство «Спарк», 1996. - С. 61.
21. Храброва И.А. Указ. работа, С. 74-75.