

О. В. МОРОЗ, Н. П. КАРАЧИНА, Т. М. ХАЛІМОН

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ:
ПОСТПРИВАТИЗАЦІЙНИЙ ЕТАП ЕВОЛЮЦІЇ



Міністерство освіти і науки
Вінницький національний технічний університет

О. В. МОРОЗ, Н. П. КАРАЧИНА, Т. М. ХАЛІМОН

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ:
ПОСТПРИВАТИЗАЦІЙНИЙ ЕТАП ЕВОЛЮЦІЇ**

Монографія

УНІВЕРСУМ – Вінниця
2008

УДК 338.24
М 80

Рецензенти:

П. К. Канінський, доктор економічних наук, професор

А. Г. Мазур, доктор економічних наук, професор

Рекомендовано до друку Вченою радою Вінницького національного технічного університету Міністерства освіти і науки України (протокол № 3 від 11.10.2007 р.)

Мороз О. В., Карачина Н. П., Халімон Т. М.

М 80 Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції: Монографія. — Вінниця: УНІВЕРСУМ - Вінниця, 2008. — 180 с.

ISBN 978-966-641-237-2

В монографії представлено результати аналізу основних соціально-економічних проблем корпоративного управління, з якими стикнулися підприємства України на постприватизаційному етапі їх функціонування. Узагальнено теоретико-методологічні і прикладні аспекти забезпечення ефективного розвитку підприємств переробної сфери АПК, обґрунтовано концептуальні положення, критерії і завдання, а також шляхи та заходи їх модернізації з точки зору пріоритетів розвитку на основі підвищення ефективності корпоративного управління.

Для науковців, виробничників, викладачів, аспірантів, студентів.

УДК 338.24

ISBN 978-966-641-237-2

© О. Мороз, Н. Карачина, Т. Халімон, 2008

*«Досконала конкуренція не тільки
неможлива, але й небажана, і не
має права розглядатися як модель
ідеальної ефективності»*

Й. Шумпетер

*«Реальне поєднання великих і
малих фірм не є ні технологічною,
ні біологічною закономірністю»*

А. Пенроуз

ЗМІСТ

Вступ	...	5
РОЗДІЛ 1. Основи ефективності корпоративного управління	..	10
1.1. Сутність та зміст корпоративного управління підприємствами		10
1.2. Формування моделі ефективного корпоративного управління	.	20
1.3. Оцінювання стану корпоративного управління на підприємствах		32
РОЗДІЛ 2. Досвід, проблеми та перспективи корпоративного управління на молокопереробних підприємствах Вінниччини	..	44
2.1. Динаміка розвитку та формування стратегічних груп підприємств на регіональному ринку молока	..	44
2.2. Концептуальне обґрунтування моделювання ефективності та вдосконалення корпоративного управління		61
2.3. Стан корпоративного управління підприємствами на основі комплексного оцінювання його ефективності	..	79
РОЗДІЛ 3. Розвиток підприємств на основі вдосконалення корпоративного середовища		102
3.1. Підвищення ефективності функціонування підприємств на основі моделювання ефективності корпоративного управління	..	102
3.2. Використання потенціалу ключових факторів ефективності моделей корпоративного управління		115
3.3. Формування стратегічних переваг і стратегій розвитку на основі вдосконалення системи управління на підприємствах	..	127
РОЗДІЛ 4. Концептуальні підходи забезпечення економічної безпеки підприємств	..	147
4.1. Розробка концепції економічної безпеки підприємств		147
4.2. Система управління ризиками та загрозами забезпечення економічної безпеки підприємств		157
Висновки		165
Література		168

ВСТУП

Ринкові трансформації в Україні з початку 90-х рр. ХХ ст. стали одним з найзначніших ключових моментів в історії нації. Змінилися всі аспекти суспільного життя, пріоритети цінності, моделі поведінки все те, що визначає світосприйняття як окремого індивідуума, так і суспільства в цілому. Економічна сфера при цьому зазнала найістотніших трансформацій, наслідки і природа яких, мабуть, будуть більш зрозумілими набагато пізніше. Проте набутий вже сьогодні досвід переконує про невід'ємний зв'язок економічного, соціального, психологічного змісту життя на переломі епох.

В цій роботі ми намагалися розкрити деякі соціально-економічні аспекти трансформацій стосовно інституту підприємства, при чому у значенні його як організації, соціально-економічного комплексу очікувань та ін. його важливість може бути окреслене більш яскраво з огляду на те, що жоден з інститутів української нації, очевидно, не мав і не має досі такого значення при визначенні сутності соціоекономічного змісту життя.

Історично процес формування і поглиблення ринкових відносин в Україні відбувався на фоні суперечливих тенденцій, пов'язаних з наслідками приватизації та подальшої корпоратизації, зміни структури корпоративної власності акціонерних товариств та впливу цього фактору на ефективність функціонування підприємств. На даний час соціально-економічний стан вітчизняних підприємств корпоративного типу, основні риси яких формувалися на основі детермінантної специфіки державних підприємств, характеризується проблемами щодо досягнення необхідного рівня ефективності за умов посилення значення фактора різноманітних кризових тенденцій, погіршення економічного стану значної частини підприємств, відсутністю адекватних моделей стратегічного розвитку на основі соціально-економічного зростання та ін. Звідси закономірності трансформації корпоративних систем, їх внутрішня особливість та суперечливість обумовлюють пошук економічних конструкцій (парадигм, концепцій, моделей), які б максимально створювали об'єктивні передумови для соціально-економічного зростання. Саме це, на нашу думку, обумовлює необхідність наукового обґрунтування ефективності системи корпоративного управління як основи механізму досягнення ефективності розвитку підприємств загалом. Звідси науковий і практичний інтерес представляє вивчення досвіду корпоративного господарювання, уточнення його реального потенціалу у ринково-конкурентному середовищі, розроблення і впровадження корпоративних технологій мотиваційного забезпечення реформування підприємств на основі реалізації соціо-

кономічних та організаційних форм впливу на різні рівні мотиваційних відносин.

Дані проблеми залишаються виключно актуальними для такої уразливої в економічному і технологічному відношенні галузі, як молочна промисловість АПК України. В силу цілого спектру галузевих проблем саме формування ефективної системи корпоративного управління на молокопереробних підприємствах залишається важливою складовою структурного реформування, що зумовлює актуальність наукових досліджень різнопланового соціально-економічного змісту в плані підвищення ефективності функціонування підприємств корпоративного типу і забезпечення балансу корпоративних інтересів. Вирішення проблеми ефективності корпоративного управління є необхідним для досягнення необхідних темпів економічного зростання і прибутковості, реалізації потенціалу конкурентного середовища, підвищення продуктивності праці та ефективності виробництва.

На сьогодні в Україні відбувається активне становлення теорії і практики корпоративного управління, а також порівняння вітчизняного досвіду із світовими аналогами. Проблематика даного питання активно досліджується такими вітчизняними економістами як О.Поважний, Г.Козаченко, В.Євтушевський, А.Воронкова, Є.Коренев, С.Румянцев, Д.Задохайло, О.Кібенко, М.Чечетов, А.Мендрул, М.Сірош, С.Пішпек та ін. Проте і досі явно неповними залишаються результати досліджень, які б комплексно розглядали аспекти підвищення ефективності функціонування підприємств на основі системного вдосконалення корпоративного управління, розроблення на цій основі методологічних і методичних основ оцінювання та моделювання ефективності такого управління, а також формування, згідно з такими підходами, моделей стратегічного розвитку підприємств. В економічній теорії і практиці залишаються недостатньо повно вирішеними питання впливу корпоративного управління на ефективність підприємства важливе значення має питання безпосереднього визначення та оптимізації корпоративного управління як управлінського процесу. Основні труднощі методологічного і методичного плану полягають у кількісному вимірюванні різноманітних показників такого управління, порівнянні різноманітних об'єктів за різними ознаками, виявленні та об'єктивній оцінці всіх заходів стосовно підвищення ефективності корпоративного управління. Слід підкреслити практично повну відсутність наукового опису реальної ситуації в галузі корпоративного управління в Україні як в цілому з початку 90-х рр., так і з огляду на наслідки корпоративних змін в останні роки. У свою чергу, ці завдання залишаються актуальними на підприємствах молочної промисловості, які вже на постприватизаційному етапі свого функціонування зіт-

кнулися з цілою низкою негативних тенденцій щодо економічного розвитку. Все це обумовило вибір даного напрямку наукового дослідження.

На думку авторів, актуальним залишається перш за все розроблення концептуальних положень та системи практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності корпоративного управління на підприємствах АПК в умовах посилення впливу ринкових відносин і конкуренції. При цьому потребує висвітлення характер основних змін корпоративних відносин та, відповідно, корпоративного управління на постприватизаційному етапі функціонування підприємств, основу чого становили процеси трансформації і концентрації власності. Саме це може дозволити визначити як галузеві закономірності, так і фактори ефективності корпоративного управління.

В рамках такої постановки питання потребують узагальнення положення теорії ефективності корпоративного управління, обґрунтування принципів формування та проблем розвитку сучасного корпоративного сектора економіки переробних галузей АПК України, розроблення методологічних та методичних аспектів визначення та оцінювання ефективності корпоративного управління на підприємствах молочної промисловості, формулювання основних підходів до аналітичного і економіко-математичного моделювання ефективності корпоративного управління та його вдосконалення, розробка напрямів та системи заходів щодо підвищення ефективності функціонування та розвитку підприємств молочної промисловості.

При цьому подібні дослідження потребують фокусування уваги перш за все на глибинних закономірностях і механізмах забезпечення ефективності корпоративного управління на вітчизняних підприємствах, а основним інструментарієм дослідження може слугувати системне моделювання соціально-економічних процесів, притаманних мотиваційним відносинам в умовах трансформації корпоративних підприємств. Водночас методологічні і методичні положення мікроекономічного аналізу ефективності корпоративного управління повинні будуватися на описі функціональних організаційно-економічних елементів та їх взаємодії між собою, а також розгляді та оцінюванні управління як ресурсу з урахуванням його потенціалу розвитку, розробленні відповідної методологічної конструкції групування та алгоритму оцінювання ефективності розвитку підприємств, що впливає з аналізу як ресурсної, так і соціоекономічної ефективності корпоративного управління як виключно потужного фактора реального впливу.

Вище сформульовані задачі можуть бути вирішеними, як вважаємо, на основі методології та загальнонаукових принципів проведення комплексних економічних досліджень, фундаментальних положень

сучасної економічної теорії, теорії складних систем, концептуальних засад теорії менеджменту з проблем корпоративного управління, наукових досліджень, положень і розробок провідних вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі економіки підприємства й організації виробництва, теорії та практики корпоративного управління. Вихідними даними для здійснення науково-дослідних робіт з цього напрямку можуть слугувати вітчизняна законодавча та нормативна база, статистичні матеріали Держкомстату України, Міністерства промислової політики України, дані міжнародної статистичної звітності, документи міжнародних організацій і установ, архівні матеріали, монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних і зарубіжних учених з проблем менеджменту якості, а також дані статистичного, бухгалтерського, оперативного, управлінського обліку підприємств, що аналізувалися, нормативно-правова база функціонування підприємств, контракти, угоди, протоколи про наміри, результати опитувань та інтерв'ювання економічних суб'єктів, у т. ч. рейтинги, публікації у засобах масової інформації, спостереження, усна інформація, яка була отримана в результаті особистих контактів, електронні бази даних і знань.

Вважаємо, що науково нові і цінні результати подібних досліджень можуть формуватися на основі ідентифікації нових закономірностей корпоративного управління на підприємствах України з огляду на останні тенденції щодо їх розвитку, що передбачає виявлення, систематизацію та моделювання системних зв'язків, а також визначальних факторів впливу у самій системі корпоративного управління. При цьому будь-які теоретичні напрацювання повинні мати прикладне спрямування, результатом якого є формулювання комплексу заходів, які можуть бути реально втіленими на підприємствах і дозволитимуть підвищити його ефективність саме як результат зростання ефективності корпоративного управління. З огляду на стан наукового висвітлення даної проблеми актуальним вважаємо формування концептуальної моделі вдосконалення системи корпоративного управління на підприємстві як логічної передумови усталеного поліпшення його економіко-господарських показників при цьому, на відміну від традиційних поглядів, перспективність стратегічного розвитку підприємства повинна пов'язуватися із змістом окремих типів інсайдерських моделей корпоративного управління, що надає можливість методологічно обґрунтувати універсальність відповідної стратегії мікроекономічного розвитку. Перспективи наукових пошуків полягають також і в удосконаленні принципів моделювання ефективності корпоративного управління, яка повинна ґрунтуватися на концепції системного опису підприємства та особливостей його корпоративного середовища з точки зору як економіко-

організаційних, так і культурних та владних критеріїв і показників, моделі прогностичних економічних і соціальних втрат через недосконалість корпоративного управління, а також баланс мотивацій основних груп учасників корпоративних відносин. В методичному плані необхідно створити логічно завершену і адаптовану до реального використання методичку комплексного оцінювання ефективності корпоративного управління на підприємстві, яка дозволяла б визначати не тільки характер змін в процесі розвитку підприємств в міру зміни його корпоративного середовища, але й перспективи та напрями подальших модернізацій.

Практичне значення подібних результатів полягає у можливості їх широкого впровадження у процес стратегічного управління підприємствами різних галузей народного господарства України питання полягає передусім в обґрунтуванні принципової можливості побудови стратегії успішного соціально-економічного розвитку окремого підприємства на основі вдосконалення корпоративного управління.

Розділ 1 монографії підготовлений Н.П. Карачиною, Т.М. Халімон розділи 2 і 3 О.В. Морозом, Н.П. Карачиною, Т.М. Халімон, розділ 4 Н.П. Карачиною. Автори монографії висловлюють щире подяку за консультації та допомогу к.т.н., доц. О.М. Козачкові, які він надавав при побудові економетричних моделей залежностей, а також С.Д. Скуртол, які вона надавала в процесі здійснення аналізу динаміки економічних процесів на підприємствах об'єктах дослідження.

РОЗДІЛ 1.

ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Сутність та зміст корпоративного управління підприємствами

Актуалізація значення категорії «корпоративне управління» на пореформеному етапі в Україні викликана активним розвитком підприємницької діяльності і різних форм власності та організації виробництва, а також високими потенційними можливостями використання переваг корпоративної організації. У вітчизняній економіці корпоративна форма господарства була використана як основний засіб ринкової трансформації постсоціалістичної економіки, що проявилася у процесі приватизації підприємств як інструменту перманентного перерозподілу прав власності та активів держави. Водночас можна стверджувати, що позитивний ефект корпоратизації потребує свого доведення з огляду на поглиблення у 90-х та 2000-х рр. кризових соціально-економічних тенденцій в країні, занепад багатьох приватизованих підприємств, неефективну інвестиційну політику та поширення соціальних настроїв несприйняттям результатів приватизації. Сутність проблеми полягає у тому, що приватизація і корпоратизація в цілому (що розуміється автором як зміна характеру корпоративної власності) не стала передумовою для масштабного, усталеного економічного зростання підприємств і галузей народного господарства, тому висвітлення причин цього знаходиться у площині найактуальніших наукових пошуків.

В науковій літературі представлені результати цілого ряду досліджень, пов'язаних з відстеженням специфіки корпоративності в економіці, і, зокрема, в аграрній економіці. До таких можна віднести дослідження Н. Останіної **1** щодо розвитку менеджменту в корпоративних системах на основі інформаційних технологій, С. Пішпека **2** стосовно формування корпоративних відносин у перехідній економіці, В. Проценко **3** стосовно організації сільськогосподарського виробництва в корпоративних господарських структурах, А. Білоченка **4** щодо корпоративних механізмів залучення фінансових ресурсів в агропромисловому виробництві, В. Парсяка **5** стосовно формування корпоративних відносин у системі малого підприємництва П. Немчука **6** та ін. Водночас в цих та цілому ряді інших праць поки що не знайшло належного відображення дослідження проблеми ефективності корпо-

ративного управління з огляду на цілу низку специфічних аспектів, властивих такому управлінню.

Аналіз літературних джерел засвідчив, що при визначенні поняття «корпоративне управління» існують різноманітні підходи. Розглянемо найбільш характерні з них. Так, вважається, що корпоративне управління це система виборних та призначених органів акціонерних товариств (АТ), яка управляє ним, відображає баланс інтересів його власників і спрямована на отримання максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності товариства в межах діючого законодавства 7, с. 97 8, с. 114 9, с. 39 10, с. 47 при цьому вважається, що ключовою є проблема корпоративного контролю. У відповідності з 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 за рахунок збільшення вартості акцій та захищаючи при цьому інтереси акціонерів і суспільства в цілому 11, с. 13 12, с. 114 це визначення розкриває таке управління з позиції об'єднання норм законодавства і практики господарювання в приватному секторі.

Значною кількістю авторів система корпоративного управління розглядається як організаційна модель, за допомогою якої представляються і захищаються інтереси інвесторів 13, с. 17 14, с. 451 15, с. 17, тобто корпоративне управління є організаційною угодою 16, с. 24, яка може охоплювати різні аспекти діяльності корпорації організацію роботи вищих керівних органів, систему мотивації персоналу та ін. і обумовлена розмежуванням права власності від процесу управління. Основною, як вважається 9, с. 41, проблемою такого управління є створення механізмів контролю аутсайдерів (кредиторів та міноритарних акціонерів) за інсайдерами (вищим керівництвом та акціонерами з контрольним пакетом акцій). Б.Мільнер та ін. ототожнюють корпоративне управління з управлінням АТ 9, с. 41. При цьому сфера управлінських рішень із суто корпоративних (насамперед, фінансово-майнових) відносин поширюється на маркетинг, підготовку й організацію виробництва, організацію праці та інші аспекти. Але для більшості учасників корпоративних відносин зазначені сфери підприємницької діяльності не є пріоритетними, оскільки безпосередньо не впливають на їхні фінансово-майнові інтереси, а саме для акціонерів, вищого керівництва, персоналу, комерційних партнерів, держави та громадськості більшого значення набувають стратегічні рішення, виходячи з яких формується політика управління корпорацією.

Деякі науковці трактують корпоративне управління з точки зору захисту прав інвесторів і корпоративного контролю 17, с. 65 18, с. 153 19, с. 27 . Водночас проблема корпоративного управління розглядається як проблема гарантування роботи підприємства в інтересах його власників 20, с. 13 , наприклад, як проблема механізмів, за допомогою яких акціонери компанії здійснюють контроль над робітниками компанії і всім управлінським апаратом в інтересах свого захисту 21, с. 29 . В свою чергу С.Пишпек формулює 22, с. 86 зміст поняття «корпоративне управління» у дуалістичному вигляді: як, у вузькому значенні, забезпечення діяльності менеджерів з управління підприємством в інтересах власників-акціонерів, а також, у більш широкому змісті, як захисту і врахування інтересів інвесторів при цьому останні диференціюються на фінансових і нефінансових. М. Озкая та ін. як мету корпоративного управління визначають розвиток ефективного моніторингу і спонукальних механізмів, які б скоротили недоліки, пов'язані з диференціацією володіння та управління 19, с.28 .

Досить обґрунтованою, як вважаємо, є точка зору розгляду корпоративного управління з позиції взаємовідносин між різними учасниками корпорацій, насамперед між менеджментом, радою директорів, акціонерами, іншими посередниками 19, с.28 , або ж як системи організаційно-правових, економічних і фінансових взаємовідносин всіх учасників АТ, яка встановлює механізми і методи взаємодії зацікавлених сторін, за допомогою яких вони представляють в АТ свої інтереси і взаємодіють з АТ та між собою 23, с.37 41 . За визначенням С. Турнбулла 23, с. 29 корпоративне управління розкриває процеси в діяльності організації, які пов'язані як з визначенням уповноважених осіб по контролю і регулюванню діяльності, так і з організацією виробництва, реалізацією товарів і послуг А. Кедбері визначає корпоративне управління передусім як систему управління і контролю за бізнесом корпорації при цьому структура такого управління визначає розподіл прав і обов'язків серед різних учасників корпоративних відносин, таких як рада, акціонери-управлінці та інші посередники-кредитори, а також встановлює правила і процедури прийняття рішень 19, с. 29 . З точки зору Федеральної комісії з цінних паперів Російської Федерації, під корпоративним управлінням слід розуміти систему відносин між органами управління і посадовими особами емітентів, власниками цінних паперів таких емітентів (акціонерами, власниками облігацій та інших цінних паперів), а також іншими зацікавленими особами, які задіяні в управління емітентом як юридичною особою 24, с. 6 25, с. 68 . Це визначення поширює корпоративне управління на підприємства емітентів цінних паперів.

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 26, с. 63 . З точки зору О. Поважного 19, с. 33 , 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 ефективності господарювання отримання очікуваного прибутку таке визначення сутності корпоративного управління, очевидно, є найбільш повним узагальненням економічного та законодавчого аспекту управлінського процесу. В. Євтушевський розглядає 27, с. 10 корпоративне управління як управління корпоративними правами, оскільки участь володіння корпоративними активами сьогодні є масовим соціальним явищем у всьому світі при цьому управління корпоративними правами повинно включати процеси регулювання власником руху його корпоративних прав із метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, відшкодування витрат через отримання частки майна при його ліквідації, можливих спекулятивних операцій з корпоративними правами.

В останні роки проблеми корпоративного управління активно досліджуються з позицій інституціональної теорії. За таким підходом таке управління розглядається як набір інституціональних механізмів, що регулюють відносини між декількома групами співучасників у справах діяльності корпорації (перш за все акціонерів, кредиторів, менеджерів і робітників) з метою отримання економічних результатів від такої коаліції 16, с. 309 28, с. 86 . Як показав аналіз джерел, такий підхід ототожнюється науковцями перш за все з біхевіоральної позиції, тобто з позицій поведінкової моделі учасників корпоративних відносин. Так, Р. Капелюшніков розглядає систему корпоративного управління як набір інституціональних механізмів, які обмежують відхилення від поведінки, яка забезпечує максимізацію ринкової вартості 29, с.119 . М. Чечетов і А. Мендрул розкривають корпоративне управління в широкому значенні як елемент загальної системи управління, який полягає в організації взаємодії учасників корпоративних відносин 30, с. 10 . Деякими авторами виділяється психологічний фактор корпоративного управління, який розуміється як управління корпоративними (особистісно-корпоративними) відносинами власності це розглядається як основа економічного змісту даної форми управління 31, с. 3 4 при цьому з нормативної сторони концепція корпоративного управління стосується норм і правил, які визначають взає-

мовідносини і особистісну поведінку. Ці норми складаються з акціонерного законодавства, нормативних положень і вимог щодо котирування цінних паперів, які також можуть бути саморегульованими (очевидно, в межах організації підприємства) 32, с. 10 13 33, с. 91 . Д. Задахайло та ін. розглядають корпоративне управління як сукупність юридичних, економічних, організаційних норм і правил, у рамках яких функціонує корпорація (товариство), і на базі яких будуються взаємовідносини між усіма її учасниками 34, с. 9 . І. Лісна формулює 35, с. 12 15 зміст та принципи ефективності корпоративного управління з точки зору як інтересів власника, так і водночас колективу підприємства в цілому. В межах даного визначення розкривається законодавчий, економічний та організаційний аспект.

Зауважимо, що колектив підприємства є занадто диференційованою соціальною структурою різних груп соціальних агентів-учасників корпоративних відносин, тому таке узагальнення колектив підприємства не дає відповіді на питання дійсних мотивів та інтересів таких окремих груп, та й взагалі не може бути зведеним в єдині та адекватні критерії та показники. На нашу думку, є доцільним відокремлення таких підходів до визначення сутності корпоративного управління як фінансовий і юридичний. Підхід з погляду фінансової системи визначає корпоративне управління як певні інституціональні угоди, що забезпечують трансформацію заощаджень в інвестиції і розподіляють ресурси серед альтернативних користувачів в корпоративному секторі. Ефективне перетікання капіталу між галузями й сферами суспільства здійснюється в рамках корпорацій, побудованих на основі об'єднання банківського та промислового капіталу. З юридичної точки зору корпоративне управління це загальна назва юридичних концепцій і процедур, що лежать в основі створення й управління корпорацією, зокрема, що стосуються прав акціонерів.

Розкриті точки зору щодо сутності корпоративного управління узагальнено Г. Козаченко 7, с. 96 , Н. Карачиною 36, с. 27 у розрізі декількох підходів: часткового, суспільного, нормативного, економічного, управлінського, фінансового, юридичного, організаційного і соціально-економічного (табл. 1).

Водночас при розкритті визначення поняття ефективність корпоративного управління виникає ряд питань методологічного плану. Визнаючи те, що ефективність корпоративного управління повинна, перш за все, розглядатися у призмі проблем конкретної організації підприємства, слід підкреслити багатоаспектний характер даної категорії. Так, при оцінюванні системи менеджменту, яка діє в організації, О. Кузьмін, О. Мельник та Л. Федулова розрізняють економічну, організаційну та соціальну її ефективність 37, с. 312 38, с. 388 . Еко-

номічна ефективність управління відображає економічні результати діяльності організації за конкретної системи управління. З одного боку, економічну ефективність характеризують показники, що відображають побудову та функціонування систем менеджменту (рівень автоматизації робочих місць управлінців, розроблення інструктивного та нормативного матеріалу, загальний діапазон менеджменту, технічна озброєність управлінців тощо) 39, с. 232 . Водночас ефективність систем управління характеризується показниками, які відображають результати виробничо-господарської діяльності організації (величина прибутку, собівартість, обсяг виготовленої продукції, обсяг реалізації продукції, рентабельність, фондомісткість, рівень ліквідності, рівень ризику, коефіцієнти автономії, фінансової стійкості, маневрування, оборотності тощо).

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності корпоративного управління

Підходи	Сутність корпоративного управління
1. Частковий (внутрішня архітектура)	Вибір найкращих механізмів управління і розподілу влади між різними групами учасників корпоративних відносин
2. Суспільний (зовнішні відносини)	Відносини між корпорацією та суспільством
3. Нормативний	Кодекс принципів і норм, які регламентують права, обов'язки і відповідальність осіб, які беруть участь в управлінні корпорацією
4. Економічний	Система відносин між органами управління, посадовими особами корпорації і акціонерами
5. Управлінський	Система виборних і призначених органів акціонерного товариства, яка управляє ним
6. Організаційний	Організаційна модель, за допомогою якої компанія представляє і захищає інтереси своїх інвесторів
7. Юридичний	Загальна назва юридичних концепцій і процедур, що лежать в основі створення й управління корпорацією, зокрема, що стосуються прав акціонерів
8. Фінансовий	Певні інституційні угоди, що забезпечують трансформацію заощаджень в інвестиції і розподіляють ресурси серед альтернативних користувачів в корпоративному секторі
9. Соціально-економічний	Система управління, яка забезпечує баланс інтересів фінансових і нефінансових учасників корпоративних відносин

Організаційна ефективність управління характеризує якість побудови організації, її системи управління, прийняття управлінських рішень, реакцію системи управління на стреси, конфлікти, організа-

ційні зміни тощо. Її оцінюють за показниками, які відображають якість побудови організації та її системи управління, і до яких відносять такі показники як рівень централізації функцій управління, співвідношення чисельності управлінських працівників між різними рівнями управління, питома вага керівників у загальній чисельності апарату управління, коефіцієнт ланковості структури менеджменту, швидкість прийняття управлінських рішень тощо.

Соціальна ефективність управління відображає вплив менеджменту на процеси формування професійних характеристик працівників, у т.ч. керівників, формування корпоративного духу, відповідного психологічного клімату в колективі, атмосфери захищеності й причетності до цілей організації, перспектив розвитку соціальних інституцій тощо. Соціальну ефективність менеджменту можна оцінювати з двох точок зору **40, с. 325** : з однієї за показниками, що відображають соціально-культурну сферу функціонування організації: рівень трудової дисципліни, рівень стабільності кадрів, рівень розвитку соціальної інфраструктури на підприємстві, рівень умов праці тощо, з іншої за показниками, що відображають вплив на досягнення виробничо-господарських результатів та задоволення потреб ринку (продуктивність праці, зарплатовіддача, рівень задоволення потреб споживачів тощо).

Дослідження, проведені Д. Задихайло в галузі ефективності, привели до формування декількох основних підходів **34, с. 466 470** .

1. Цільовий підхід є одним із сучасних інструментів всебічної і комплексної оцінки організаційної ефективності, досить широко застосовуваний у практиці управління. Основна його ідея — ефективність організації визначається її здатністю досягати поставленої мети. Відповідно до цільового підходу формується сукупність цілей і визначається наявність необхідних ресурсів для їх досягнення.

2. Системний підхід визначає корпорацію в оцінці ефективності як відкриту систему. Він підкреслює взаємодію між різними частинами організації і зовнішнім середовищем, тому що вони спільно впливають на ефективність. Максимізація критеріїв, що продиктовані зовнішнім середовищем, забезпечує виживання фірми в ринковому просторі. При системному підході кінцева мета не ігнорується, але вона є тільки одним з елементів у більш складному наборі критеріїв **41, с. 482 42, с. 59** . Системна модель підкреслює критерії, що забезпечують виживання організації в довгостроковому періоді, зберігаючи стабільність внутрішнього соціального організму і успішно взаємодіючи з навколишнім середовищем. Такий підхід більше зосереджується не на визначених цілях, а на засобах, необхідних для їх досягнення.

3. Внутрішньоорганізаційний підхід визначає ефективність як внутрішню координацію, стабільність, погодженість усіх процесів, за якої поставлені завдання будуть досягнуті оптимальним способом при мінімальних витратах. В основі внутрішньоорганізаційного підходу лежить тип організації, системи контролю і координації, ступінь централізації і регламентації, прийнятий в організації **43, с. 421 44, с. 67** . Внутрішньоорганізаційний підхід є ефективним засобом для забезпечення й оцінювання гармонійного функціонування корпорації на рівні міжособистісних і міжгрупових відносин, де людський фактор слугує джерелом конкурентних переваг.

4. Конкурентний підхід передбачає залежність критерію ефективності від того, чий інтересам цей критерій відповідає. Звичайно акціонери, постачальники, клієнти, менеджери, персонал різних структурних підрозділів розглядають корпорацію з різних точок зору. Важко назвати кращий критерій для оцінки ефективності корпорації, оскільки нема єдиної погодженої мети з різними зацікавленими сторонами, чий інтереси носять суб'єктивний характер. У цілому діяльність корпорації можна розглядати як рівнодійну невеликого числа економічних агентів, безпосередньо зацікавлених у її результатах **45, с. 54** . Сучасне використання конкурентного підходу до ефективності засновано на виборі стратегічних партнерів у зовнішньому середовищі, від яких найбільше залежить існування організації. Ефективність організації в контексті конкурентного підходу визначається наявністю достатнього потенціалу для задоволення вимог і очікувань партнерів, у тому числі стратегічних **46, с. 146 47, с. 129** .

Кожен із поданих підходів оцінювання ефективності організації (рис. 1), маючи свої переваги і обмеження, на нашу думку, є обґрунтованим при поясненні загального змісту безпосередньо корпоративного управління.

При цьому, з огляду на різні трактування корпоративного управління, слід, на нашу думку, передусім визначити місце останнього у загальній системі управління організацією підприємством. Таким чином, виходячи з багатоаспектного характеру корпоративного управління, трактування останньої, як і загалом категорії «ефективність управління», відбиває результативність управлінської діяльності, що визначається як відношення результату від реалізації певних управлінських важелів в організації до витрат, які супроводжують їх одержання.

Узагальнюючи вищезазначене, авторська точка зору полягає у визначенні корпоративного управління як відповідно регламентованого механізму забезпечення захисту і врахування інтересів основних груп соціальних агентів-учасників корпоративних відносин з метою

забезпечення максимально можливої соціально-економічної результативності підприємства. Узагальнюючи, наскільки повно враховуються такі цілі захисту та врахування інтересів настільки і досконалим є корпоративне управління. Звідси цілі і пріоритети корпоративного управління можуть об'єктивно відрізнятися від аналогічних щодо загальної системи управління на підприємстві.



Рис. 1. Підходи до визначення категорії «ефективність управління»

Відповідно, понятійний апарат категорії корпоративне управління включає такі принципи універсальні елементи, як цілі корпоративного управління, рівень конфліктності взаємовідносин між різними групами учасників корпоративних відносин, регламентація цих

взаємовідносин як на рівні держави (за рахунок законодавчих і нормативних актів), так і на рівні конкретного господарського суб'єкта за рахунок внутрішніх нормативних актів (статут, установчий договір, положення та інструкції). На основі такої систематизації повинні визначатися і критерії ефективності корпоративного управління.

Таким чином, корпоративне управління є окремою сферою управлінської діяльності, яка є предметом дослідження на рівні окремої організації. Корпоративне управління має загальні риси, а також водночас специфіку і відмінності від загального трактування категорії «управління» (або «некорпоративного управління»). Спільне полягає у тому, що корпоративне управління, як і управління загалом, поширюється на всі підсистеми підприємства при цьому можуть виникати ситуації, де цілі корпоративного управління і управління загалом збігаються за певних умов (наприклад, намагання, досягти прибутковості підприємства). Водночас корпоративне управління відрізняє цільова, системна спрямованість, обумовлена впливом характеру взаємовідносин і співпраці (а також відповідного рівня конфліктності) між групами основних учасників корпоративних відносин.

Дослідження категорії «ефективність корпоративного управління» передбачає її порівняння із категорією «ефективність управління» на основі розкриття відмінностей корпоративного управління від некорпоративного. При цьому дотримуємося традиційного трактування цього аспекту, який досить детально представлений у науковій літературі, і передбачає:

1) якщо в некорпоративному управлінні об'єднані функції власності й управління, причому управління здійснюють самі власники, то при корпоративному управлінні, як правило, відбувається поділ прав власності й повноважень управління звідси впливає те, що виникнення корпоративного управління привело до формування нового, самостійного суб'єкта господарських відносин інституту найманих управлінців

2) якщо в системі некорпоративного управління власники зв'язані між собою відносинами з питань управління, то в системі корпоративного управління відносини між власниками відсутні й замінені на відносини власників і корпорації. Отже, згідно визначених характеристик корпоративного управління, на нашу думку, ефективна система корпоративного управління передбачає ефективну співпрацю власників і управлінців та задоволення інтересів усіх учасників корпоративних відносин, тобто інтегроване забезпечення організаційної та соціально-економічної ефективності управління підприємствами.

Водночас ми не згодні з твердженнями 36, с.25 про те, що корпоративне управління може розглядатися лише стосовно АТ. Більш

обґрунтовано виглядає, на нашу думку, позиція, наприклад, П. Немчука **6, с.47-50**, який, виходячи з того, що економічною особливістю корпоративної форми є те, що вона виступає закінченою формою відокремлення власності від управління, вважає, що предметом корпоративного управління є корпоративне підприємство, під визначення якого підпадають всі підприємства, що мають корпоративні ознаки, в тому числі державні. В своїй позиції ми хотіли б підкреслити, що проблеми корпоративного управління виникають у будь-якій організації підприємстві, яке функціонує на основі співпраці між різними соціальними групами учасників виробничого та економічного процесу. На основі такої співпраці об'єктивно виникають проблеми корпоративних відносин, і саме останні обумовлюють правомірність існування закономірностей ефективності корпоративного управління. Таким чином, навіть на приватному підприємстві, на якому працюють щонайменше дві групи учасників співпраці – власників та найманих працівників – може бути використано потенціал забезпечення ефективності корпоративного управління як інструментарій підвищення ефективності функціонування підприємства в цілому. Не існують проблеми корпоративного управління, наприклад, в одноосібному господарстві, в яких власник отожднює і працівника, і управління. Звідси, на нашу думку, можна стверджувати про більш універсальний характер проблем корпоративного управління та закономірностей забезпечення його ефективності взагалі в соціоекономічних системах.

1.2. Формування моделі ефективного корпоративного управління

Основною тенденцією розвитку сучасної економіки України слід вважати посилення впливу ринкових відносин. Це відбувається за одночасного формування корпоративного сектора, який трансформувалася за кількісними показниками в основну організаційно-правову форму господарювання. Історично формування корпоративного сектора вітчизняної економіки, в тому числі переробних галузей АПК, відбувалось в процесі приватизації (реформування державної власності) впродовж **1992-1999** рр. В результаті цього було створено понад **35** тис. АТ, учасниками яких було майже **19** млн. акціонерів **48, с. 24**, а в активі корпоративного сектора на даний час сконцентровано близько **70** загального обсягу промислового виробництва **49, с. 57**.

Формування сучасного корпоративного сектора та принципів корпоративного управління в Україні забезпечувалося розробленням та прийняттям низки правових документів стратегічного характеру **50-55**. Водночас було створено формальний інституціональ-

Шановний читачу!

Умови придбання надрукованих примірників монографії наведені на сайті видавництва <http://publish.vntu.edu.ua/get/?isbn=978-966-641-237-2>

Уважаемый читатель!

Условия приобретения печатных экземпляров монографии приведены на сайте издательства <http://publish.vntu.edu.ua/get/?isbn=978-966-641-237-2>

Dear reader!

You may order this monograph at the Web page <http://publish.vntu.edu.ua/get/?isbn=978-966-641-237-2>

Наукове видання

**Мороз Олег Васильович,
Карачина Наталія Петрівна,
Халімон Тетяна Миколаївна**

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ:
ПОСТПРИВАТИЗАЦІЙНИЙ ЕТАП ЕВОЛЮЦІЇ**

Монографія

Редактор С. Малішевська

Оригінал-макет підготовлено Н. Карачиною

Видавництво ВНТУ «УНІВЕРСУМ-Вінниця»

Свідоцтво Держкомінформу України
серія ДК № 746 від 25.12.2001 р.
21021, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 95
ВНТУ, ГНК, к. 114
Тел. (0432) 59-85-32

Підписано до друку 12.02.2008 р.
Формат 29,7×42¼ Папір офсетний
Гарнітура Times New Roman
Друк різнографічний Ум. др. арк. 10,34
Наклад 100 прим. Зам № 2008-016

Віддруковано в комп'ютерному інформаційно-видавничому центрі
Вінницького національного технічного університету
Свідоцтво Держкомінформу України
серія ДК № 746 від 25.12.2001 р.
21021, м. Вінниця, Хмельницьке шосе, 95
ВНТУ, ГНК, к. 114
Тел. (0432) 59-81-59