

**Подольчак Н.Ю.**

Національний університет «Львівська політехніка»

**Білик О.І.**

Національний університет «Львівська політехніка»

**Джурик Ю.А.**

Національний університет «Львівська політехніка»

## ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ АСПЕКТІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

*Метою даного дослідження є проведення аналізу та оцінки теоретичних аспектів корпоративного управління, встановлення історії виникнення та дефініції поняття, визначення основних ознак, завдань, а також принципів корпоративного управління. У статті зазначено про виникнення самого явища «корпоративне управління» з моменту заснування у XVI–XVII століттях перших компаній у їх класичному розумінні. Виділено основоположні підходи до визначення сутності корпоративного управління, а саме правовий, економічний, соціальний, психологічний та інші. Проаналізовано різноманітну кількість джерел, у яких надається визначення поняття корпоративне управління та запропоновано власну дефініцію. З'ясовано основні завдання, що характерні для корпоративного управління, такі як стратегічне управління, прийняття управлінських рішень, контроль за діяльністю товариства, забезпечення однакового і справедливого ставлення до усіх акціонерів, а також створення балансу інтересів зацікавлених осіб. Також вказано, які ознаки можуть бути притаманні корпоративному управлінню, а саме що це система відносин між акціонерами, виконавчим органом та іншими зацікавленими особами, здійснення ефективного управління, що спрямовано на досягнення стратегічних цілей і безпосереднє призначення виконавчого органу. Ці ознаки були виокремлені з наданих у статті дефініцій. У статті досліджено, якими чинниками була зумовлена поява принципів корпоративного управління, а саме неодноразовими спробами приховування інформації про реальний фінансовий стан компанії, неспроможність, а часто і небажання аудиторів виявляти порушення з боку таких компаній тощо. Також перелічено документи, в яких закріплюються принципи корпоративного управління, виокремлено структуру цих документів. Досліджено основний міжнародний стандарт для принципів корпоративного управління та названо галузі, які ним охоплюються. Згадано український підхід, а саме про історію впровадження принципів корпоративного управління в нашій країні. Також у статті розкрито важливість використання цих принципів для успішної реалізації поставлених цілей.*

**Ключові слова:** корпоративне управління, виконавчий орган, принципи корпоративного управління, міжнародний стандарт, український підхід.

**Постановка проблеми.** Постійне посилення глобалізаційних процесів, підвищена конкурентоспроможність сучасних компаній та необхідність якісного використання наявних ресурсів посилили цікавість до окремої системи управління – корпоративного управління. Часте неправильне трактування та недооцінювання корпоративного управління приводили до великої кількості корпоративних провалів, неефективного керівництва та фінансових проблем. Тому детермінація поняття корпоративного управління сьогодні є дуже актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичними питанням корпоративного управління займались видатні українські та зарубіжні дослідники, такі як: В. Євтушевський Л. Довгань, Д. Баюра, І. Івасів, Н. Румянцева, Д. Паунд, Д. Кері, С. Девіс, А. Шлейфер та інші. Водночас доволі багато аспектів корпоративного управління, зокрема його впровадження в державних компаніях, залишаються недослідженими.

**Метою дослідження** є проведення аналізу та оцінки теоретичних аспектів корпоративного управління, встановлення історії виник-

нення та дефініції поняття, визначення основних ознак, завдань, а також принципів корпоративного управління.

**Постановка завдання.** Завдання статті полягає в дослідженні основних причин виникнення, аналізі ознак та завдань корпоративного управління, формуванні власної дефініції, а також дослідженні принципів корпоративного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Саме явище «корпоративне управління» з'явилося щонайменше з моменту заснування у XVI–XVII століттях перших компаній у їх класичному розумінні (Ост-Індійська компанія, Компанія Гудзонової затоки). Це були перші акціонерні компанії, де тогочасний інвестор вкладав частину власних коштів разом з іншими співінвесторами, розділяючи з ними як можливі ризики, так і доходи. Відповідно, кожен із таких інвесторів володів компанією в межах своєї частки і був її акціонером. У цей період вибрана організаційно-правова форма сприяла виникненню конфлікту інтересів між акціонерами та найнятим керівництвом. Була необхідність врегулювати проблему суперечностей, аби досягнути синергії між акціонерами та тими особами, які здійснюють безпосереднє управління. Про «агентську проблему», тобто коли інтереси власника та менеджменту не збігаються, у 18 столітті згадував Адам Сміт у своїй книзі «Багатство народів». Із його точки зору це здавалося непереборною проблемою для ефективності корпорації. На його думку, «найняті менеджери, як основні користувачі коштів, ніколи не

зможуть ставитись до них з такою ж обережністю, як власники (акціонери) цих коштів» [1].

Сьогодні можна виділити певний ряд підходів до визначення сутності корпоративного управління [2, с.11]:

Також варто зазначити, що поняття корпоративного управління зустрічається в різних джерелах, зокрема визначається, що корпоративне управління – це система, за допомогою якої спрямовуються та контролюються компанії. Виконавчі органи відповідальні за управління компаніями. Роль акціонерів в управлінні полягає у призначенні членів виконавчого органу та аудиторів [3]. Відповідно до цього визначення основна функція, яка покладена на акціонерів, зводиться до правильного вибору ключових менеджерів компанії, які повинні здійснювати операційну діяльність і нести за неї відповідальність. Дещо інше визначення міститься в кодексі корпоративного управління Великої Британії, де йдеться про те, що корпоративне управління – це в першу чергу те, що робить виконавчий орган компанії і як він визначає цінності компанії, а мета корпоративного управління полягає у сприянні ефективному, підприємницькому та виваженому управлінні, що може забезпечити довгостроковий успіх компанії [4]. Із цієї дефініції випливає, що корпоративне управління є одним із важливих інструментів для ефективного введення діяльності, який направлений на досягнення результату в довгостроковій перспективі. В Україні теж є документ, у якому міститься визначення корпоративного

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності корпоративного управління

ПІДХОДИ	ТРАКТУВАННЯ
Правовий	Система відносин між органами управління акціонерним товариством, його власниками та зацікавленими особами з питань функціонування компанії
Економічний	Процес управління, спрямований на ефективне та раціональне використання ресурсів, націлений на отримання прибутку
Соціальний	Управління компанією як суспільним інститутом, якому суспільство надає ресурси для того, щоб воно забезпечило задоволення своїх потреб
Психологічний	Управління, що породжує корпоративну культуру, тобто комплекс загальних традицій, установок, принципів поведінки
Як галузь знань	Наука про управління, що досліджує досвід та особливості управління акціонерними товариствами
Із позиції компанії	Забезпечення виживання компанії та її безперервного розвитку
Із позиції акціонера	Політика та практична діяльність спостережної ради компанії, що сприяє захисту прав акціонерів – її власників
Із позиції великого інституційного інвестора	Управління, яке сприяє тому, щоб вкладення не були пов'язані зі значними ризиками та забезпечували довгострокові гарантії збереження та збільшення вкладеного капіталу
Із позиції фінансової системи	Визначено інституційні угоди, що забезпечують трансформацію збережень в інвестиції та розподіляють ресурси серед альтернативних користувачів у індустріальному секторі

управління – Принципи корпоративного управління, затверджені НКЦПФР, де окрім власника та найнятого менеджменту йдеться ще й про інших зацікавлених осіб. Відповідно до цього документу корпоративне управління являє собою систему відносин між виконавчим органом компанії, її спостережною радою, її акціонерами та іншими зацікавленими особами [5]. Таке ж визначення закріплено у Принципах корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР). Ці Принципи носять рекомендаційний характер та служать орієнтиром для національних урядів у покращенні рівня корпоративного управління та під час розроблення аналогічних документів. Також варто зазначити, що у 2015 році ОЕСР було розроблено Керівні принципи корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності (Керівні принципи), які містять рекомендації органам державного управління щодо забезпечення ефективного, прозорого та відповідального функціонування підприємств державної форми власності (ДП). Це узгоджений на міжнародному рівні стандарт для органів державної влади, як виконати функцію держави як власника та уникнути помилок і пасивного ставлення власника, надмірного втручання держави [6].

Виходячи з наведених дефініцій, можна виокремити певні ознаки, які характерні саме для корпоративного управління (рис. 1).

Спираючись на вищенаведені поняття та ознаки, можна визначити корпоративне управ-

ління як певну систему управління, за якої виконавчий орган сприяє ефективному розвитку компанії, знаходячи підтримку в акціонерів та інших зацікавлених осіб, які спільно діють заради успішного майбутнього компанії.

Говорячи про корпоративне управління, варто згадати і про те, на що воно направлено, яка основна мета повинна бути досягнена і які завдання повинні стояти. Основними завданнями корпоративного управління вважаються:

- створення і забезпечення діяльності ефективного механізму аналізу, який полягає у стратегічному управлінні, прийнятті управлінських рішень і контролі за діяльністю товариства;

- забезпечення однакового і справедливого ставлення до усіх акціонерів (у тому числі дрібних й іноземних) і можливостей усім акціонерам скористатися ефективними способами захисту в разі порушення їхніх прав;

- створення балансу інтересів зацікавлених осіб – акціонерів, менеджерів, працівників, замовників, партнерів, постачальників і кредиторів акціонерного товариства, держави і громадськості [7].

Отже, якщо вдасться виконати усі поставлені завдання, то корпоративне управління у тій чи іншій компанії можна вважати ефективним та правильним.

Що стосується основних принципів корпоративного управління, то їх поява була зумовлена такими чинниками:

- спочатку у США, а потім і у Сполученому Королівстві були виявлені неодноразові випадки



Рис. 1. Основні ознаки корпоративного управління

приховування інформації про реальний фінансовий стан публічних компаній зі сторони виконавчих органів;

– аудитори, що наймалися публічними компаніями і які відповідали за перевірку фінансової звітності, виявилися неспроможними виявити порушення з боку таких компаній, а часто навіть прикривали їх;

– фінансові ринки сколихнув ряд гучних скандалів, що значно похитнули довіру інвесторів до публічних компаній та фондових бірж.

У ХХ столітті було створено перші документи, які закріплювали основні принципи управління. Вони стосувались управління у приватному секторі, хоча водночас можуть застосовуватись і в державному секторі також. У Сполученому Королівстві було створено Cadbury Committee, який підготував Code of Best Practice.

Кодекс найкращої практики (the Code of Best Practice) був розроблений ще у 1992 році, оскільки ця подія відбулась 28 років тому назад, то на даний час діє Кодекс корпоративного управління Сполученого Королівства (the UK Corporate Governance Code) [4]. Цей Кодекс складається із п'яти секцій:

- Лідерство.
- Ефективність.
- Відповідальність.
- Винагорода.
- Відносини з акціонерами.

Принципи кожної секції сформульовані загальними фразами, однак положення самого кодексу є чіткими рекомендаціями. Основним ж є принцип «дотримуйся або пояснюй» («comply or explain» approach), який діє з моменту започаткування Кодексу, і цей принцип знаходить підтримку як компаній, так і акціонерів.

Наприкінці ж 2016 року було дано старт новій реформі корпоративного управління (Green Paper). Така реформа повинна сприяти ефективному та розсудливому управлінню, яке може забезпечити довгостроковий успіх компанії. Стосується вона трьох основних аспектів. Це виконавча винагорода; посилення голосів; а також корпоративне управління у великих приватних компаніях [8].

Основним міжнародним стандартом є Принципи корпоративного управління ОЕСР, які охоплюють п'ять галузей корпоративного управління:

- 1) права акціонерів;
- 2) рівноправність акціонерів;
- 3) роль зацікавлених осіб;
- 4) розкриття інформації та прозорість;
- 5) обов'язки Ради.

Ці Принципи покликані допомогти урядам як країн-членів, так і країн, що не є членами ОЕСР, у заходах щодо оцінки та вдосконалення правової, інституціональної та нормативної бази корпоративного управління в їхніх країнах, а також надати орієнтири та рекомендації фондовим біржам, інвесторам, товариствам та іншим сторонам, що відіграють певну роль у процесі розвитку корпоративного управління. Ці Принципи орієнтовані на відкриті акціонерні товариства, акції яких вільно обертаються на фондовому ринку. Проте певною мірою вони можуть бути визнані прийнятними і використовуватись як корисний інструмент для вдосконалення корпоративного управління в товариствах, акції яких не котуються на фондовій біржі, наприклад, закриті акціонерні товариства та державні підприємства.

Що ж стосується українського підходу до принципів корпоративного управління, то тут ситуація дещо інша. Указом Президента України «Про заходи щодо розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах» від 21 березня 2002 року було постановлено завдання ДКЦПФР забезпечити розроблення та запровадження національних принципів (кодексу) корпоративного управління в акціонерних товариствах [9].

Уже через рік, у грудні 2003 року, рішенням ДКЦПФР було затверджено Принципи корпоративного управління. Зараз же діють Принципи корпоративного управління, затверджені рішенням НКЦПФР від 22 липня 2014 року. Велика частина документу дублюють положення, які були у 2003 році, проте, на відміну від Принципів корпоративного управління 2003 року, вони уникнули тривалого публічного обговорення.

Принципи корпоративного управління (2014 року) складаються з шести розділів:

- мета товариства;
- права акціонерів;
- наглядова рада і виконавчий орган;
- розкриття інформації та прозорість;
- контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства;
- заінтересовані особи.

Кожен із принципів містить відповідні рекомендації для здійснення якісного управління, що, у свою чергу, повинно привести до збільшення конкурентоспроможності та досягнення усіх стратегічних цілей компанії.

**Висновки.** Динамічність економіки, а також процес глобалізації сприяє постійним змінам у парадигмі самого корпоративного управління, тому надзвичайно важливим є розуміння його

теоретичних засад. Ми дослідили основні ознаки, завдання та принципи корпоративного управління, а також надали власну дефініцію цього поняття.

Ці дії спрямовані на правильне і ефективне практичне застосування корпоративного управління, що дасть змогу досягнути поставлених результатів.

#### Список літератури:

1. Jelena Jovanovic, Biljana Grujic. Historical development of corporate governance as the basis for current corporate trends. *Journal Ekonomika*, Vol. 62, № 1. P. 187–197. URL : <https://pdfs.semanticscholar.org/ae2e/ea977ebd1fcbffda37274f177ccf496dd07.pdf> (дата звернення: 27.11.2020)
2. Сергійчук С.І. Корпоративне управління: навчальний посібник. Миколаїв : НУК, 2016. 228 с. URL : <https://sergiyuchuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf> (дата звернення: 27.11.2020).
3. Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. Ltd. The financial aspects of corporate governance of 1 December 1992. URL : <https://ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/cadbury.pdf> (дата звернення: 27.11.2020).
4. The UK Corporate Governance Code (April 2016). Financial Reporting Council. URL : <https://www.frc.org.uk/getattachment/ca7e94c4-b9a9-49e2-a824-ad76a322873c/UK-Corporate-Governance-Code-April-2016.pdf> (дата звернення: 27.11.2020).
5. Про затвердження Принципів корпоративного управління : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.07.2014 р. № 955. URL : <https://www.nssmc.gov.ua/documents/rshennyapro-zatverdzhennya-printsipiv-korporativnogo-upravlnnya/> (дата звернення: 27.11.2020).
6. Керівні принципи ОЕСР щодо корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності. Редакція 2015 року. URL : [https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264312906-uk.pdf?expires=1606498070&id=id&accname=guest&checksum=9BCA66A0351DA12786C2A36A5D7FC080&fbclid=IwAR2-clbgcli5cAaPCqiQqRwQHJk11FSGLjFHhGth1wQqc17NHZDR\\_jAXRs](https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264312906-uk.pdf?expires=1606498070&id=id&accname=guest&checksum=9BCA66A0351DA12786C2A36A5D7FC080&fbclid=IwAR2-clbgcli5cAaPCqiQqRwQHJk11FSGLjFHhGth1wQqc17NHZDR_jAXRs) (дата звернення: 27.11.2020).
7. Харун О.А. Розвиток корпоративного управління в умовах глобалізації. *Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління*. 2018. Випуск 6(17). С. 409–415. URL : <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Harun-O.A..pdf> (дата звернення: 27.11.2020).
8. OECD Principles of Corporate Governance. OECD 2004. URL : <https://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf> (дата звернення: 27.11.2020).
9. Про заходи щодо розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах : Указ Президента України від 21.03.2002 р. № 280/2002. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/2002#Text> (дата звернення: 27.11.2020).

#### Podolchak N.Yu., Bilyk O.I., Dzhurik Yu.A. RESEARCH OF THEORETICAL ASPECTS OF CORPORATE GOVERNANCE

*The aim of this research is to analyze and evaluate theoretical aspects of corporate governance, establishing history and definition of the concept, identify key features, objectives and principles of corporate governance. The article mentions the basics of the phenomenon of “corporate governance” since the founding in the XVI–XVII centuries of the first companies in their classical sense. Basic approaches to defining the essence of corporate governance such as legal, economic social and others are highlighted in the article. The author analyzed a variety of sources in order to observe the development of the definition of corporate governance, which is provided as author’s own definition. The main tasks that are characteristic of corporate governance, such as strategic management, management decisions, control over the company’s activities, ensuring equal and fair treatment of all shareholders, as well as creating a balance of interests of stakeholders. It also indicates what features may be inherent in corporate governance, namely that it is a system of relations between shareholders, the executive body and other stakeholders, the implementation of effective management aimed at achieving strategic goals and direct appointment of the executive body. These features were determined from the definitions given in the article. The article also includes the description of the main tasks of corporate governance and what features may be inherent in it. The article examines the factors that led to the emergence of the principles of corporate governance, namely repeated attempts to conceal information about the real financial condition of companies, the inability and often unwillingness of auditors to detect violations by such companies etc. It also lists the documents in which these principles are enshrined, as well as highlights the structure of these documents.*

*The basic international standard for the principles of corporate governance is studied and the industries covered by it are mentioned. Domestic approach to the principles of corporate governance are mentioned, namely the history of the implementation of corporate governance principles in our country. The crucial usage of these principles for the successful realization of the set goals is revealed.*

**Key words:** corporate governance, executive body, principles of corporate governance, international standard, Ukrainian approach.