

# Тема 1. Предмет курсу «Корпоративне управління»

## 1.1 Сутність корпоративного управління

## 1.2 Еволюція корпоративних відносин

## 1.3 Місце корпоративного управління в системі загального менеджменту

## 1.4 Структурні елементи корпоративного управління

### 1.1 Сутність корпоративного управління

Корпоративне управління ґрунтується на поняттях, як-от корпорація, корпоративна власність і корпоративні права.

Корпорація в буквальному перекладі із середньовічнолатинської «*corporation*» означає об'єднання, співтовариство.

У Тлумачному словнику живої мови великоросійської мови В. І. Даля корпорація розглядається як община, суспільство, братерство, товариство, стан, спілка людей одного звання, ремесла.

**Корпоративна власність** – це власність, що належить особі або групі осіб.

**Корпоративні права** – це права, які отримує особа або група осіб від володіння власністю, включає право на участь в управлінні й одержання дивідендів. Нині у світі налічується велика кількість власників корпоративних прав – акціонерів. Наприклад, у США власниками акцій є значна частина громадян (понад 25 млн осіб), загалом понад 50 млн американців володіють цінними паперами корпорацій, банків, муніципальних і державних органів. Акціями у Швеції володіє кожен другий громадянин, у США і Англії – кожен п'ятий, у Японії утримувачем акцій виступає кожен сьомий.

**Ключовою рисою корпоративного управління є відокремлення процесів володіння власністю від управління нею.** У наслідок цього досягаються високі результати, зростає ефективність, створюються сприятливі умови для стійкого довгострокового розвитку корпорації.

У вітчизняній практиці корпоративне управління часто називають управлінням корпоративними правами. На думку авторів, ці два поняття ідентичні за своєю суттю, проте, ґрунтуючись на дослідженнях зарубіжної наукової літератури, поняття «Корпоративне управління» є загальноприйнятим.

На сьогоднішній день можна виділити ряд підходів до визначення сутності корпоративного управління (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1. Підходи до визначення 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 потреб соціуму
Психологічний	управління, що породжує корпоративну культуру, тобто комплекс загальних традицій, установок, принципів поведінки
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 наглядової 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

Слід зазначити, що у зв'язку з можливістю розгляду корпоративного управління з точки зору різних підходів на сьогоднішній день, не існує його єдиного визначення як у західній, так і у вітчизняній науковій літературі. Нижче наведено трактування даного терміна, сформульовані провідними зарубіжними й українськими вченими, а також організаціями, що займаються проблематикою корпоративного управління.

## 1.2 Еволюція корпоративних відносин

Виникнення корпоративного управління викликане еволюцією світової економіки. Воно стало відповіддю на нові вимоги до форм і принципів організації бізнесу.

Корпоративне управління розвивалося в ході видозміни підприємницьких об'єднань. Тому для вивчення історичного розвитку корпоративного управління необхідно розглянути зміст поняття «підприємницьке об'єднання».

**Підприємницькі об'єднання** – це об'єднання осіб або майна, створені для здійснення господарської діяльності, тобто виробництва товарів або послуг не для особистого вжитку, а для реалізації їх іншим особам.

Первинною і найпростішою формою підприємницького об'єднання стали прості товариства. Учасники такого товариства мали спільну мету, відособлене і спільне майно, несли спільний ризик. Проте угоди укладав кожен з учасників індивідуально під свою відповідальність. Просте товариство ще називали прихованим, оскільки для третіх осіб це об'єднання не діяло.

Первинні форми корпорацій стали виникати в період первинного накопичення капіталу. Однією з перших акціонерних компаній можна вважати Голландську Ост-Індську компанію, засновану в 1602 р. Вона виникла з ініціативи держави злиттям торговельних товариств Голландських провінцій з метою торгівлі з Ост-Індією. Компанія засновувалася строком на 21 рік з правом виходу з неї після закінчення 10 років з моменту утворення. Згідно з засновницькими документами, в компанії не було передбачено ні щорічних зборів акціонерів, ні щорічного розподілу прибутку. Лише після закінчення 10 років кожен учасник міг бути присутнім при заслуховуванні звіту. Акціонери компанії мали лише майнові права, оскільки державне втручання у справи компанії робило особисту участь акціонерів зайвою. Основною перевагою компанії порівняно з іншими була обмежена відповідальність учасників за зобов'язаннями компанії. Економічним підґрунтям функціонування Голландської Ост-Індської компанії було монополічне право торгівлі з Індією, потім і з Китаєм та Японією. Унаслідок цього компанія мала великі прибутки, незважаючи на погане управління і запутану фінансову звітність. За таким самим принципом створювалися й інші компанії: у Голландії (Вест-Індська компанія), в Англії (Англійська Ост-Індська компанія, компанії для освоєння Північної Америки). У Франції (Канадська, Сенегальська, Вест-Індська), у Пруссії й у Німеччині (Азіатська торговельна Компанія, Африканська компанія Бранденбурзька), також у Швеції, Данії та ін.

Сплеск створення акціонерних товариств у США припадає на якийсь час після закінчення війни за незалежність. Упродовж останніх 10 років XVIII століття було засновано 259 різних корпорацій, їх сукупний акціонерний капітал у 1803 р. становив в 48,4 млн дол., причому лише 8 із них були промисловими, 29 – банківськими, решта – торговельні. Розвиток машинної індустрії, залізничного транспорту і виробництва суден у Західній Європі з початку XIX століття відбувався також у формі акціонерних товариств. Приблизно у 20-х роках XIX століття акціонерне товариство стало основною формою підприємницьких об'єднань США й Англії. Усе XIX століття характеризувалося розквітом залізничних акціонерних товариств (Манчестер-Ліверпульська залізниця та ін.).

Розвиток капіталістичних відносин супроводився інтенсивною появою корпорацій. Найбільшого розповсюдження вони набули у США. Так, наприклад, компанія «Standard Oil», заснована в 1870 р. братами Рокфеллерами, стала першою сучасною великою корпорацією. Її монополістична діяльність привела до необхідності розробки і прийняття антитрестового закону в США. Таким чином, переваги корпоративної форми власності стимулювали процес її поширення, оскільки вона дозволяла залучати великий капітал на необмежений термін, скорочувала підприємницький ризик, забезпечувала стабільну діяльність. У цей період розвивається спеціальне законодавство про акціонерні компанії. Приймаються акти про компанії, розробляються статuti про діяльність, реєстрацію та інші важливі параметри.

На початок XX століття сформувалися основні організаційно-правові форми корпорацій – акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, повне і командитне товариства.

### **1.3 Місце корпоративного управління в системі загального менеджменту**

Корпоративне управління не відірване від загального менеджменту, воно є одним з його базових елементів і визначає, в першу чергу узгодження відносин власників і менеджерів. Корпоративне управління виокремилося на певному історичному етапі соціально-економічного розвитку, коли відбулося відділення функцій управління від власності і коли почали виникати організаційні форми ведення господарства, які отримали назву акціонерних товариств, або корпорацій.

На сьогодні не існує жорсткого розмежування предмету вивчення загального менеджменту і предмету корпоративного управління. З точки зору стратегії корпоративне управління націлене на забезпечення стійкого розвитку корпорацій шляхом формування найбільш ефективної організаційної структури. Ця структура ґрунтується на оптимальному співвідношенні компетенції і відповідальності учасників корпоративного управління.

Корпоративне управління розглядає здійснення господарських операцій працівниками й управління менеджерами, виходячи з найбільшої ефективності діяльності корпорації не лише з точки зору менеджменту організації, але і її власників. Але не завжди інтереси власників і корпорації збігаються. Тому корпоративне управління в системі загального менеджменту направлене на досягнення оптимального узгодження інтересів суб'єктів корпоративних відносин – власників, менеджерів, працівників, товариства.

І хоча управління корпорацією має низку відмітних особливостей, як і всяка форма господарювання, у процесі свого розвитку і функціонування вона стикається з тими ж самими проблемами, що й організації інших форм власності. Це стосується передусім формулювання стратегії, визначення цілей і завдань діяльності корпорації, планування і прогнозування поточної і майбутньої діяльності організації, питань контролю і моніторингу діяльності корпорації, мотивації праці її персоналу тощо. Усе перелічене вище стосується функцій корпоративного управління. Для виконання цих функцій необхідне використання низки методів управління.

Найбільш поширеними методами управління будь-якою організацією незалежно від її форми власності є організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні (табл. 1.2.).

*Таблиця 1.2. Методи управління акціонерним товариством*

Методи управління	Складові	Характеристика
<b>Економічні</b> (орієнтовані на групові та індивідуальні економічні інтереси людей)	Методи прямого економічного впливу	<ul style="list-style-type: none"><li>• організаційно-виробниче планування;</li><li>• цільові комплексні програми;</li><li>• бізнес-планування;</li><li>• комерційний розрахунок;</li><li>• система внутрішніх економічних регуляторів.</li></ul>

	Методи непрямого економічного регулювання	<ul style="list-style-type: none"> <li>• загальнодержавні (галузеві) комплексні цільові програми;</li> <li>• система загальнодержавних, місцевих і внутрішніх економічних регуляторів господарської діяльності.</li> </ul>
<b>Організаційно-розпорядчі</b> (ґрунтуються на індивідуальних і групових властивостях людей, як-от почуття обов'язку, відповідальність, дисципліна)	Організаційно-стабілізуючі методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• регламентування;</li> <li>• нормування;</li> <li>• інструктування.</li> </ul>
	Розпорядчі методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• директиви;</li> <li>• постанови;</li> <li>• накази;</li> <li>• розпорядження;</li> <li>• вказівки;</li> <li>• резолюції.</li> </ul>
<b>Соціально-психологічні</b>	Система засобів і важелів впливу на соціально-психологічний клімат у колективі, на трудову та соціальну активність працівників. Вони спрямовані на гармонізацію соціальних відносин у колективі шляхом задоволення соціальних потреб працівників – розвитку особистості, соціального захисту тощо.	

Будь-яка система є елементом системи вищого порядку й утворює особливу єдність із середовищем. Корпоративний суб'єкт господарювання є відкритою системою, може вижити лише у тому разі, якщо задовольнятиме яку-небудь потребу, що знаходиться поза ним самим. Щоб отримати прибуток і забезпечити конкурентоспроможність, необхідні для виживання, корпоративне формування повинно стежити за середовищем, у якому функціонує і яке значною мірою формує загальну мету організації. Для ефективного корпоративного управління важливо, аби інформація, що надходить, правильно оброблялася й оцінювалася. Для досягнення цих цілей корпоративне управління як процес повинно включати функцію моніторингу, яку виконує спеціалізований орган управління або група фахівців. Предметом моніторингу мають бути тенденції, що складаються, в зовнішньому середовищі: економічні, ринкові, технологічні, соціальні, політичні. За результатами моніторингу необхідно приймати рішення або існуючими підрозділами корпорації, або спеціально створеними групами фахівців з обов'язковою оцінкою ситуації з точки зору можливих стратегічних і тактичних наслідків.

#### 1.4 Структурні елементи корпоративного управління

Корпоративне управління є складною системою внутрішніх і зовнішніх елементів, наведених на рис. 1.2. До внутрішніх елементів належать

функції і методи управління, органи управління корпорацією, акціонери, емітенти і корпоративна культура. До зовнішніх елементів, відповідно, – норми управління і зацікавлені особи. Детально розглянемо основні складові.

До систему корпоративного управління входять його основні учасники – засновники, акціонери і зацікавлені особи. Перші два поняття (засновники та акціонери) широко використовуються в літературі, проте мають певні відмінності, які необхідно враховувати при їх вивченні. Згідно із Законом України «Про акціонерні товариства», засновниками акціонерного товариства визнаються держава в особі органу, уповноваженого управляти державним майном, територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти комунальним майном, а також фізичні та/або юридичні особи, що прийняли рішення про його заснування. Засновники укладають засновницький договір, в якому визначаються порядок провадження спільної діяльності щодо створення акціонерного товариства, кількість, тип і клас акцій, що підлягають придбанню кожним засновником, номінальна вартість і вартість придбання цих акцій, строк і форма оплати вартості акцій, строк дії договору.

Акціонерами ж товариства визнаються фізичні і юридичні особи, а також держава в особі органу, уповноваженого управляти державним майном, або територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти комунальним майном, які є власниками акцій товариства.



