

УДК 658.114.3

ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАДАЧІ КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ КОРПОРАЦІЯМИ*Рибаків І.В.*

Розглянута сутність корпоративного управління та корпоративного менеджменту в діяльності корпорацій. Обґрунтовані відмінності даних понять. Визначені задачі та функції корпоративного менеджменту.

Ключові слова: корпорація, корпоративний менеджмент, корпоративне управління, стратегія, органи управління, функції менеджменту.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні надзвичайної актуальності набувають проблеми розробки та впровадження організаційно-методичних механізмів корпоративного управління діяльністю промислових підприємств, що реалізували б засади створення високоефективного конкурентоспроможного промислового сектору України на світовому ринку промислової продукції.

У вітчизняній і світовій літературі ці проблеми вирішуються багатоаспектно. Зокрема, проблеми вдосконалення управління корпораціями побудови механізмів мотивації праці в корпоративних системах, реструктуризації промисловості і корпоратизації, формування корпоративних відносин, державної підтримки підприємництва, вибору пріоритетів промислової політики, висвітлюються у працях закордонних авторів: Ю.Бріггема, Ван Хорна, Р.Вестерфілда, Б.Джордана, Девіс Стівена, Дамб Ада, Дьюбіел Стенлі, С.Майерса, С.Росса. Російські вчені, що зробили вклад у розвиток теорії корпоративного управління – В.Бочаров, А.Денисов, С.Жданов, А.Іванов. Серед вітчизняних спеціалістів відомі В.Євтушевський, Е. Кузнецов, Є. Палига, В.Федосов, Н.Рязанова, М. Сірош, В.Тарнавський, О.Мендрул, А.Поважний.

Мета статті – розглянути такі поняття як корпоративне управління та корпоративний менеджмент. Зазначити відмінності між ними, обґрунтувати задачі менеджменту корпорацій.

Розвиток діяльності корпорацій в економіці України потребує розроблення теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо впровадження методів корпоративного управління в умовах становлення ринку, та постприватизаційних відносин. Це потребує розкриття та розуміння поняття «корпоративне управління».

На нашу думку, найбільш повно сутність корпоративного управління визначено в квітні 1999 року в спеціальному документі, який схвалено Організацією економічного співробітництва та розвитку (вона об'єднує 29 країн із розвиненою ринковою економікою).

«Корпоративне управління відноситься до внутрішніх засобів забезпечення діяльності корпорацій і контролю над ними... Одним із ключових елементів для підвищення економічної ефективності є корпоративне управління, що включає комплекс відносин між правлінням (менеджментом, адміністрацією) компанії, її радою директорів (наглядацькою радою), акціонерами й іншими зацікавленими особами (стейкхолдерами). Корпоративне управління також визначає механізми за допомогою яких формулюються цілі компанії, визначаються засоби їх досягнення й контролю над її діяльністю» [7].

У проекті Принципів корпоративного управління України відмічено, що у широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему, через яку спрямовуються та контролюються товариства.

Основні погляди фахівців на визначення корпоративного управління можна представити в таблиці 1.

В рамках корпоративного управління визначається яким чином інвестори здійснюють контроль за діяльністю менеджерів, а також яку відповідальність несуть менеджери перед інвесторами за результати діяльності товариства.

Таблиця 1

Погляди економістів на зміст корпоративного управління

Визначення	Джерело
1	2
Корпоративне управління - це система відносин між власниками, органами управління акціонерного товариства, його менеджерами, а також іншими зацікавленими особами (працівниками, постачальниками, споживачами, кредиторами, державними та місцевими органами влади, громадськістю, тощо) задля забезпечення ефективної діяльності товариства, інтересів власників та інших зацікавлених осіб	[3]
Корпоративне управління — це набір механізмів, які використовуються для підтримки адекватного балансу між правами акціонерів і потребами ради директорів і менеджменту в процесі управління компанією.	[12]
Корпоративне управління має на увазі систему взаємодії та взаємного контролю між керівництвом компанії, радою директорів, акціонерами та іншими зацікавленими особами, які забезпечують здійснення цілей компанії при дотриманні інтересів всіх сторін	[5,с.3]
Корпоративне управління - 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.	[11, с. 70-73]
Корпоративне управління — це система виборних та призначених органів, які здійснюють управління діяльністю відкритого акціонерного товариства, що відображає баланс інтересів власників і спрямована на отримання максимального прибутку від усіх видів діяльності відкритого акціонерного товариства в межах норм чинного законодавства.	[13]
Корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативних положень та практику господарювання у приватному секторі, що дозволяє товариству залучати фінансові та людські ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, продовжувати своє функціонування, нагромаджуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій і дотримуючи при цьому інтереси всіх осіб, що беруть участь в товаристві (акціонери, кредитори, робітники, постачальники, клієнти. Корпоративне управління - це система відносин між органами товариства та його власниками (акціонерами) відносно управління діяльністю товариства.	[4, с. 205-210]
Корпоративне управління — це процеси, у відповідності з якими корпорація представляє та обслуговує інтереси інвесторів. Корпоративне управління та регулювання —це практика і вивчення шляхів удосконалення взаємовідносин між різними зацікавленими особами в корпорації. Корпоративне управління - це процес, у відповідності з яким встановлюється баланс між економічними та соціальними цілями, між індивідуальними та суспільними інтересами.	[9, с. 61]
Корпоративне управління у більш конкретному значенні - управління корпораціями в інтересах власників. Корпоративне управління це процеси регулювання власником його корпоративних прав з метою (отримання прибутку, управління підприємством, відшкодування витрат через отримання частини власності при його ліквідації, можливих спекулятивних операцій з корпоративними правами.	[2, с. 9-11]

Належна система корпоративного управління дозволяє інвесторам бути впевненими у тому, що їх інвестиції керівництво товариства розумно використовує для розвитку фінансово-господарської діяльності і, таким чином, збільшується вартість частки участі інвесторів в акціонерному капіталі і товариства. Належне корпоративне управління не обмежується виключно відносинами між інвесторами та менеджерами, а передбачає також урахування законних інтересів та активну співпрацю із заінтересованими особами, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства (працівниками, споживачами, кредиторами, державою, громадськістю тощо). Це пов'язано з тим, що товариство не може існувати незалежно від суспільства, в умовах якого воно працює, і кінцевий успіх його діяльності залежить від внеску всіх заінтересованих осіб. В широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему правил поведінки, за допомогою яких спрямовується та контролюється діяльність акціонерного товариства.

Механізм корпоративного управління передбачає функціонування виборчих і призначених органів управління, збалансовує інтереси власників і менеджерів, а також спрямований на максимізацію прибутку корпорації у рамках чинного законодавства.

Рівень корпоративного управління є одним із ключових факторів, який зумовлює інвестиційний клімат в Україні, впливає на ефективність діяльності акціонерних товариств, визначає міру захищеності прав інвесторів і врахування інтересів заінтересованих осіб, до яких, у першу чергу, належать працівники, постачальники і кредитори корпорації, державні та місцеві органи влади тощо.

Таким чином, сутністю корпоративного управління є система відносин між інвесторами-власниками товариства, його менеджерами, а також заінтересованими особами задля забезпечення ефективної діяльності товариства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин.

У країнах з ринковою економікою проблема корпоративного управління є добре відомою та полягає у забезпеченні діяльності менеджерів по управлінню підприємством в інтересах власників. Вважається, що основна задача корпоративного управління полягає в прийнятті таких рішень, що максимізують вартість фірми в інтересах акціонерів. Доцільно також відзначити, що приймають ці рішення менеджери, а не акціонери, а тому слід виділяти таку систему дій та функцій, що може називатися «корпоративним менеджментом». Тобто, суттєвим є те, що корпоративний менеджмент (*corporate management*) і корпоративне управління (*corporate governance*) не є тим самим.

Невизначеність у сучасній економічній зарубіжній та вітчизняній науці приводить до того, що термін «корпоративне управління» часто розуміють як загальний менеджмент, стратегічне управління організацією, систему органів управління чи сукупність організаційно-правових норм. Визначення сутності корпоративного управління концентрується на дослідженні механізму реалізації інтересів власників акціонерного капіталу через функціонування та розвиток самого підприємства. Отже, корпоративне управління не є ізольованим від загального менеджменту, а представляє собою один з його підрозділів, специфіка якого базується на відокремленні власності на капітал від можливості ним безпосередньо управляти. Таким чином, можна сказати, що корпоративне управління спрямоване на підвищення ефективності діяльності акціонерного товариства не тільки з точки зору менеджменту організації, а й з позиції інтересів її власників. Але, поняття корпоративного менеджменту є окремим для діяльності корпорацій. Під корпоративним менеджментом передбачається діяльність професійних фахівців у ході проведення ділових операцій. Іншими словами, менеджмент зосереджений на механізмах ведення бізнесу.

Поняття корпоративного управління набагато ширше, оскільки воно означає взаємодію безлічі осіб й організацій, які мають певне відношення до самих різних аспектів функціонування фірми. Корпоративне управління знаходиться на більш високому рівні управління компанією ніж менеджмент. Перетинання функцій корпоративного управління і менеджменту має місце тільки при розробці стратегії розвитку компанії. Структуризацію системи корпоративного управління, та місце в цій системі корпоративного менеджменту можна бачити на рисунку 1 [10].

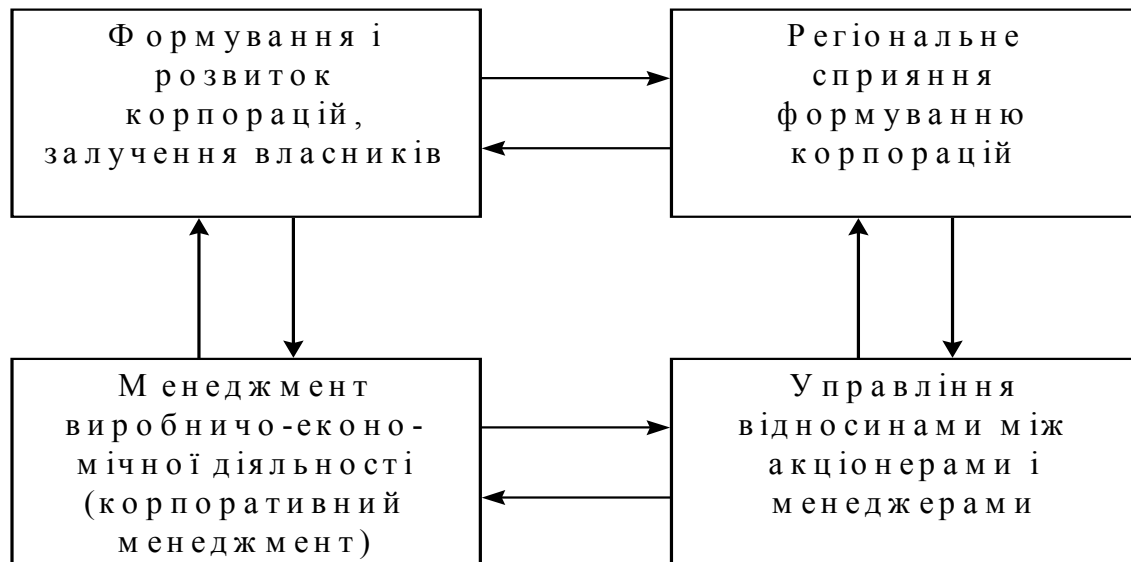


Рис. 1. Структуризація системи корпоративного управління.

Складовою частиною корпоративного управління є, власне, внутрікорпоративне управління виробничо-економічною діяльністю, тобто корпоративний менеджмент, який здійснюється через певну організаційну структуру, функції та методи.

Організаційна структура системи управління корпорацією повинна забезпечувати та регламентувати:

- повну відповідальність кожного управлінського рівня за виконання поставлених перед ним завдань;
- збалансування завдань усіх ланок та рівнів щодо цілей вищого рівня;
- комплексність та взаємопов'язаність усіх функцій системи управління;
- найефективніший поділ управлінської праці та кооперацію функцій між ланками і рівнями системи управління;
- оптимізацію зв'язків і відносин;
- дотримання формальності та сповідування закріплення правових норм.

Важливою складовою вимогою до побудови організаційної структури внутрікорпоративного управління є запровадження передовсім передової технології управління, ефективної системи правил, форм, методів, процедур та заходів, що використовуються у процесі прийняття рішень щодо розробки та реалізації стратегічного та оперативного-тактичного планів корпорації, обліку, контролю і регулювання діяльності корпорації.

При здійсненні корпоративного менеджменту треба виділити чотири головні аспекти.

Перший аспект корпоративного менеджменту – це механізм регулювання, розробка якого враховує:

- принципи менеджменту – основні положення щодо регулювання в процесі функціонування системи;
- цілі менеджменту, що визначають бажаний стан об'єкта регулювання в майбутньому;
- функції менеджменту – порівняно самостійні, спеціалізовані дії, які відокремлюються в процесі розподілу регулювання на його функціональні види (рівні);
- методи менеджменту – конкретні способи досягнення мети.

Другим аспектом системи менеджменту є структура управління, яка складається з таких елементів: організаційна структура корпорації; кадри; технічні засоби регулювання. Організаційна структура управління – це внутрішньосистемний порядок, форма організаційних відносин та елементів системи регулювання. Її створюють суб'єкти регулювання для оптимізації зв'язків і відносин, кожного вона є статичною характеристикою систем, завжди формальна та закріплена правовими нормами, у яких відображені головні її характеристики та елементи. Загальні властивості організаційної структури системи регулювання повинні забезпечувати та регламентувати: повну відповідальність рівня за виконання поставлених перед ним завдань; зба-

лансування завдань усіх ланок, рівнів щодо цілей вищого рівня; комплексність та взаємопов'язаність усіх функцій системи; найефективніший поділ та кооперацію функцій між ланками і рівнями системи регулювання.

Третій аспект системи регулювання – це процес регулювання як динамічна характеристика системи регулювання. Він охоплює технологію регулювання й ухвалення рішень управління. Технологія управління є системою правил, форм, методів, процедур та заходів, які використовують у процесі регулювання економіки. Рішення – це головний продукт (результат) управління. Рішення можуть набувати форми: плану як стратегічного, так і оперативного-тактичного; комплексної цільової програми як державної, так і відомчої; заходу (нормативного акту чи економічного чинника); бізнес-плану чи директиви тощо.

Причому рішення (план) завжди повинні передбачати стадію реалізації.

Четвертий аспект – це розвиток самої системи регулювання економічної діяльності. Формуючи нову систему регулювання, треба виходити з її базових принципів. Серед цих принципів виділяють такі:

- принцип поєднання стратегічного, спрямовувального регулювання та господарської самостійності в ухваленні економічних рішень;
- принцип поєднання політичного та господарського керівництва, врахування суспільно-політичної ситуації у разі ухвалення господарських рішень та їх можливих наслідків;
- принцип поєднання інтересів індивідуума та цілей організації;
- принцип поєднання функціонального, галузевого та територіального підходів до регулювання.

Разом з тим, процес стратегічного планування включає такі етапи [1]:

1. Формулювання завдань: визначення цілі підприємства; формулювання завдань для реалізації.
2. Аналіз завдань: прогноз майбутньої ефективності виробництва на підставі стратегії; порівняння прогнозних значень з визначеними завданнями – зовнішній та внутрішній аналіз.
3. Стратегічний аналіз: вибір конкурентних переваг; коректування завдань на підставі інформації, отриманої зі стану цього процесу.
4. Формулювання стратегії: розробка концепції стратегії; аналіз варіантів стратегії (з урахуванням визначених завдань, а також результатів внутрішнього і зовнішнього аналізу); ухвалення стратегічного рішення.
5. Реалізація стратегії: розробка планів дії; супроводження та контроль.

Таким чином можна дати наступне визначення поняттю корпоративний менеджмент - це керівництво поточною діяльністю корпорації, що професійно здійснюється в ринкових умовах на стратегічному і тактичному рівні, та спрямоване на досягнення цілей діяльності та одержання прибутку шляхом раціонального використання ресурсів [6].

ВИСНОВКИ

Аналіз теорії та практики діяльності корпорацій показав, що вони є невід'ємною частиною розвитку економіки держави. Їх успішна діяльність передбачає науковий підхід до системи корпоративного управління. Така система повинна включати такі напрямки як формування і розвиток корпорацій, залучення власників, регіональний розвиток, управління відносинами між акціонерами та менеджерами корпорації, запобігання конфлікту інтересів, корпоративний менеджмент.

Так, корпоративний менеджмент має відрізнятися від корпоративного управління як за поняттям так і за суттю. Таке розрізнення буде сприяти більш ефективному веденню управлінської діяльності та виконанню функцій менеджменту корпорації.

Реалізація вищевказаних висновків та рекомендацій дозволить використовувати науковий підхід в практиці діяльності корпорацій, суттєво підвищити наукову обґрунтованість управлінських рішень та істотно збільшити їх ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 1989. - 519с.
2. Белоусова С.В., Полонский В.Г., Белоусов А.М. Корпоративное управление в непродовольственной сфере: Учебное пособие для студентов экономических специальностей. - Херсон: МУБиП, 2003. - С.9-11.
3. Газин Г. Корпоративное управление в России: реальное конкурентное преимущество // <http://www.e-executive.ru>
4. Епифанова А.А., Козьменко Н.С. Теоретические основы корпоративного управления // Менеджмент для магистров = Management for masters degree: Учебное пособие. - Сумы: Университетская книга, 2003. - С. 205-210.
5. Свтушевський В.А. Суть корпоративного управління і економічна роль господарських товариств // Основи корпоративного управління: Навч. посібн. - К.: Знання-Прес, 2002. - 317с.
6. Кондратьев В. Корпоративное управление: особенности и тенденции развития // Проблемы теории и практики управления. - 2002. - №1. - <http://ptpu.ru>.
7. Корпоративное управление: основные понятия и результаты исследовательской практики. - <http://management.com.ua/strategy/str076.html>.
8. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. Учебник для ВУЗов. - М.: Русская Деловая Литература, 1998. - 768 с.
9. Мазур В. Порівняльна характеристика моделі організації корпоративного управління в умовах України і за кордоном // Вісник Тернопільської академії народного господарства. - 2002. - №1. - С. 61.
10. Хайд А. Корпоративное управление в Европе // Проблемы теории и практики управления. - 2002. - №4. - <http://www.ptpu.ru>.
11. Шапиро В. Корпоративный менеджмент: попытка упорядочения методологического хаоса // Экономические стратегии. - 2003. - №4. - С.70-73
12. Щербаков Б. Особенности корпоративного управления в России. - <http://www.e-executive.ru>
13. <http://www.ukrtelecom.ua> - офіційна сторінка ВАТ «Укртелеком».