

8. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА, 2000. – 312 с.
9. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 280 с.
10. Борисенко З. М. Конкурентна політика держави як фактор розвитку економіки України: Моногр. – К.: Таксон, 2004. – 344 с.
11. Трансформація моделі економіки України (ідеологія, протиріччя, перспективи) / Ін-т ек. прогнозування; За ред. В.М. Гейця. – К.: Логос, 1999. – 500 с.
12. Конкурентоспроможність національної економіки / За ред. д-ра. екон. наук Б.Є. Кваснюка. – К.: Фенікс, 2005. – 582 с.
13. Милль Дж.С. Основы политической экономии. Т.1. - М.: Прогресс, 1980. - 386 с.
14. Фридрих А. фон Хайек. Познание, конкуренция и свобода / перевод С. Мальцевой, К. Большакова – СПб.: Пневма, 1999. – 288 с.
15. Антимонопольна діяльність: Підручник / В.Д. Лагутін, Л.С. Головка, Ю.І. Крегул та ін.; За ред. проф. В.Д. Лагутіна. – К.: КНТЕУ, 2005. – 580 с.

Надійшла 24.03.2010

УДК 332.012.324

## ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Т.О. ЗАЄЦЬ

Київський національний університет технологій та дизайну

*В статті розглянуто питання щодо корпоративного управління та управління взагалі. Визначено особливості корпоративного управління та проаналізовано форми управління, які використовуються в різних господарських товариствах, також які саме господарські товариства використовують корпоративне управління*

У сучасній економіці існуючі види господарських товариств займають різні місця. Найбільш поширеними серед них є акціонерні товариства та товариства з обмеженою відповідальністю. Вони становлять основу держави і мають великий вплив на її соціально-економічний розвиток. Успішну діяльність будь-якого господарського товариства забезпечує можливість його доступу до інвестиційних ресурсів. Корпоративна форма управління найбільш ефективно забезпечує доступ до інвестицій. Відтак ефективність роботи господарського товариства прямо пропорційно пов'язане з ефективністю корпоративного управління.

### **Об'єкти та методи дослідження**

Корпоративне управління за своєю сутністю відрізняється від управління взагалі.

Управління, на думку Пітера Друкера – це «особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп на ефективну цілеспрямовану групу. Управління по суті є стимулюючим елементом соціальних змін» [1].

Мартиненко М.М. під управлінням розуміє «...сукупність цілеспрямованих дій по забезпеченню спільної праці, яка направлена на ефективне використання всього комплексу ресурсів» [2].

Шахмалова Ф.І. вважає, що управління – це універсальна категорія, яка може відноситись до будь-яких організаційних систем: «Управління – функція організованих систем, які виникли штучними або природними шляхами. Виділяють управління в біологічній, соціальній, економічній, політичній та інших системах... При всьому різноманітті управління в зазначених вище системах є загальні риси та особливості, які надають йому універсальний характер.» [3]. Управління організацією – це процес, який включає в себе сукупність послідовних управлінських дій, що спрямовані на отримання результатів діяльності організації. Учасниками процесу управління є менеджери, які виконують ролі як керівників так і виконавців [2].

Таким чином, виходячи з вищенаведеного, виділяють такі види управління: державне, суспільне, виробниче, господарське, галузеве, регіональне, корпоративне, управління організацією та інші.

Отже, управління є більш узагальненим поняттям, яке включає в себе й корпоративне управління. Таким чином, корпоративне управління – це один з видів управління взагалі.

Отже, відмінності між управлінням взагалі та корпоративним управлінням і значний вплив корпоративного управління на великі організації призводять до необхідності більш детального вивчення корпоративного управління.

#### ***Постановка завдання***

Таким чином, у даній статті розглянуто особливості корпоративного управління в порівнянні з управлінням взагалі. Також, на думку автора, важливо розглянути форми управління, що використовуються в різних господарських товариствах та які саме господарські товариства використовують корпоративне управління.

#### ***Результати та їх обґрунтування***

Сутність корпоративного управління є багатогранною і розглядається в різних площинах, які необхідно узгоджувати та з'єднувати в систему корпоративного управління. Отже, сутність управління взагалі та корпоративного управління різні. Відмінність їх процесів автор пропонує дослідити за такими схемами (рис. 1.).

Виходячи з відмінності процесів управління взагалі та корпоративного управління зокрема робимо висновок щодо певних особливостей корпоративного управління, а саме:

По-перше, в управлінні організацією власник організації виконує функції менеджера, тобто управління здійснюється самим власником, а в корпоративному управлінні функції власності та управління розділені, тобто відбувається розділення прав власності та повноважень. Ця особливість корпоративного управління призвела до появи самостійного суб'єкта господарських відносин – менеджерів.

По-друге, перша відмінність призводить до того, що власники виконують лише контролюючу функцію, яка відноситься до діяльності менеджменту та ефективності організації.

По-третє, функцію контролювання в корпоративному управлінні виконують спостережна рада та ревізійна комісія до складу яких можуть входити акціонери.

По-четверте, в корпоративному управлінні відбувається розподіл власників в залежності від участі в правлінні. До складу правління входять тільки акціонери, що мають контрольний пакет акцій. А вядтак, корпоративне управління функціонує там, де є об'єднання капіталів.



**Рис.1. Порівняльна характеристика корпоративного управління та управління організацією взагалі**

Особливості корпоративного управління дозволяють визначити, які господарські товариства функціонують на базі корпоративного управління.

Державний класифікатор України надає наступну класифікацію організаційно-правових форм господарювання [4, 5]:

1. Повне товариство.
2. Командитне товариство.
3. Товариство з обмеженою відповідальністю.
4. Товариство з додатковою відповідальністю.
5. Акціонерне товариство:
  - публічне акціонерне товариство;
  - приватне акціонерне товариство;

Повні та командитні товариства, які створені юридичними або фізичними особами шляхом об'єднання їх майна (що призводить до створення складеного капіталу) та участі в підприємницькій діяльності [5], в Україні займають незначне місце. Ці товариства не є об'єднанням капіталів, вони не мають статутного фонду.

Повне товариство – товариство, всі учасники якого займаються спільною підприємницькою діяльністю та несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном [4, 5]. Ведення справ повного товариства здійснюється за спільною згодою всіх учасників та може здійснюватися всіма учасниками, одним або декількома з них, що виступають від імені товариства. В останньому випадку обсяг їхніх повноважень визначається дорученням, яке підписане цими учасниками товариства [6].

Принциповою відмінністю командитного товариства є те, що в ньому беруть участь дві категорії засновників, а саме: особи, які цілком відповідають за зобов'язаннями товариства у формі солідарної відповідальності; особи, відповідальність яких обмежується розмірами їхніх внесків у майні товариства.

Управління справами командитного товариства здійснюється тільки учасниками з повною відповідальністю. Отже у командитному товаристві, де є тільки один учасник з повною відповідальністю, управління справами здійснюється цим учасником самостійно [6].

Це говорить про те, що в командитних та повних товариствах функції власності та управління нерозділені, тобто управління здійснюється самими власниками, а отже управління товариством відбувається за схемою, зображеною на рис 1. (а).

Товариства створені шляхом об'єднання капіталів їх учасників, а саме товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю та акціонерні товариства стали невід'ємною частиною підприємницької інфраструктури.

Найбільш поширеними на практиці є акціонерні товариства. Використання в їх діяльності акцій, створило передумови для функціонування фондового ринку. Акціонерна форма широко застосовується в процесі приватизації державного майна. Всі ці товариства мають статутний капітал, поділений на частки, що складають статутний фонд товариства [5].

Товариство з обмеженою відповідальністю – господарське товариство, що має статутний фонд, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами. Воно несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які мають вклади, несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах своїх вкладів [4].

Вищим органом товариства з обмеженою відповідальністю є загальні збори його учасників. У товаристві з обмеженою відповідальністю створюється виконавчий орган (колегіальний або одноосібний), який здійснює поточне керівництво його діяльністю і є підзвітним загальним зборам його учасників. До виконавчого органу товариства можуть бути обрані особи які не є учасником товариства [6, 7]. Контроль за діяльністю дирекції товариства з обмеженою відповідальністю здійснюється ревізійною комісією, що створюється зборами учасників товариства з їх числа, у кількості, яка передбачена установчими документами, але не менше трьох осіб [6].

Товариство з додатковою відповідальністю – господарське товариство, статутний фонд якого розділений на частки у визначених установчими документами розмірів. Воно несе відповідальність за

своїми зобов'язаннями власним майном, а в разі його недостатності учасники цього товариства несуть додаткову солідарну відповідальність [4, 7].

За своїм правовим статусом це товариство подібно до товариства з обмеженою відповідальністю. Воно також має статутний капітал, що розподілений на частки певних розмірів. Подібна в цих товариствах і структура управління. При створенні товариства з додатковою відповідальністю, підготовці установчих документів варто дотримуватися того ж порядку, що був встановлений для створення товариства з обмеженою відповідальністю [6].

Відмінність між цими двома видами товариств полягає лише в ступені відповідальності перед кредиторами. Так, у товаристві з додатковою відповідальністю учасники при недостатності майна товариства для погашення його боргу перед кредиторами та за загальними зобов'язаннями відповідають у розмірі, що перевищує їх внески в статутний капітал.

Отже, можна зазначити, що в товариствах з обмеженою відповідальністю так само як і в товариствах з додатковою відповідальністю відбувається розділення функцій власності та управління, правління товариства виконують лише контролюючу функцію, та розподіл власників на відміну від акціонерного товариства не відбувається. Таким чином, товариства з обмеженою відповідальністю та товариства з додатковою відповідальністю мають окремі елементи корпоративного управління і тому відповідають основним його ознакам лише частково.

Найбільш поширеними на практиці є акціонерні товариства. Використання в їх діяльності акцій створило передумови для функціонування фондового ринку. Акціонерна форма широко застосовується в процесі приватизації державного майна. Всі ці товариства мають статутний капітал, поділений на частки, що складають статутний фонд товариства [5].

Акціонерне товариство – це господарське товариство, статутний капітал якого розподілено на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються акціями [8].

Акціонерами 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 [8].

Так в Законі України «Про акціонерні товариства», який був прийнятий 17 вересня 2008 року акціонерні товариства за своїм організаційно-правовим положенням діляться на приватні та публічні. Відповідно до цього законопроекту публічні акціонерні товариства можуть здійснювати публічне та приватне розміщення акцій, приватні акціонерні товариства можуть здійснювати тільки приватне розміщення акцій та кількісний склад акціонерів цього типу товариства не може перевищувати 100 акціонерів [8].

Засновниками акціонерного товариства визнаються держава в особі органу, уповноваженого управляти державним майном, територіальна громада в особі органу, уповноваженого управляти комунальним майном, а також фізичні або юридичні особи, які прийняли рішення про його заснування [8].

Приватне акціонерне товариство може бути реорганізовано у публічне шляхом реєстрації його акцій у порядку, передбаченому законодавством про цінні папери та фондову біржу, а також внесенням змін до статуту товариства [8].

Акціонерне товариство — це складна організаційно-правова форма товариства, тому чинне законодавство передбачає й складну багатоступінчасту систему органів управління. До них належать загальні збори акціонерів, рада акціонерного товариства (спостережна рада), правління, голова правління, ревізійна комісія. Вищим органом акціонерного товариства є загальні збори [6, 8].

Отже, в акціонерному товаристві функції власності та управління розділені. Власники, а саме правління товариства виконують лише контролюючу функцію і відбувається розподіл власників в залежності від участі в правлінні.

Розглянувши особливості всіх господарських товариств, та порівнявши особливості корпоративного управління, що використовується в різних господарських товариствах, можна зробити висновки, що лише акціонерні товариства функціонують, повністю відповідаючи вимогам корпоративного управління.

### **Висновки**

Розглянувши сутність понять управління взагалі та корпоративного управління, визначено, що управління є більш узагальненим поняттям. За сутністю управління взагалі та корпоративне управління відрізняються і функціонують за різними схемами та мають певні особливості. Виходячи з цих особливостей корпоративне управління використовується не в усіх господарських товариствах. Лише акціонерні товариства функціонують у повній відповідності до вимог корпоративної форми управління.

Таким чином, можна зазначити, що корпоративне управління потребує подальшого дослідження. Особливо цікавими є питання, що стосуються його історичного формування та походження.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Drucker P. A. New Discipline // Success January – February 1987. P.18
2. Мартыненко Н.М. Основы менеджмента: Учебник. – К.: Каравелла, 2003 – 496 с.
3. Шахмалов Ф.И. Теория государственного управления. – М: 2002.
4. Класифікація організаційно-правових форм господарювання/Державний класифікатор України: Офіційне видання. – К.: Держспоживстандарт України, 2004
5. Господарський кодекс України: Науково-проактивний коментар. Видання друге, доповнене та перероблене / За ред. Харитонової О.І. – Х.: «Одисей», 2008 – 784с.
6. Жук Л.А., Жук І.Л., Неживець О.М. Господарське право – [www.pravo.vuzlib.net/book\\_z1172.html](http://www.pravo.vuzlib.net/book_z1172.html)
7. Бондар І.К., Чечетов М.В., Науменко В.І. та інші Енциклопедія корпоративного управління (В 3-х томах). – К.: «Видавничий Дім «Корпорація»», 2006.
8. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17 вересня 2008 року № 514-VI.

Надійшла 11.12.2009