

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отримані наукові результати сприяють удосконаленню економічної термінології, а також дають змогу сформуванню всебічний погляд на бізнес-індикатори діяльності підприємства. Запропонована комплексна класифікація діагностичних бізнес-індикаторів дозволяє охопити їхній максимальний спектр, врахувати можливі стани індикаторів, а також їхнє призначення у разі долучення до виокремлених груп. Класифікація індикаторів за змістовим наповненням покликана сформувати інформаційну базу для здійснення діагностики діяльності підприємства на різних рівнях залежно від встановлених цілей.

Перспективами подальших досліджень є визначення інформаційних джерел отримання інформації про бізнес-індикатори, що виокремлені за змістовою ознакою, виявлення взаємозв'язків між ними у разі діагностики діяльності підприємства, розроблення методичних положень інтегрування ключових індикаторів з метою узагальнення інформації як бази для прийняття управлінських рішень.

1. Кизим М.О. *Збалансована система показників: [монографія]* / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2007. – 192 с. 2. Каплан Р.С. *Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей: [пер. с англ.]* / Роберт С. Каплан, Дейвид Нортон. – М.: ООО “И.Д. Вильямс”, 2006. – 384 с. 3. Каплан Р.С. *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [пер. с англ.]* / Роберт С. Каплан, Дейвид Нортон. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2003. – 304 с. 4. Нивен Пол Р. *Сбалансированная система показателей – шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов [пер. с англ.]* / Пол Р. Нивен. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 328 с. 5. Швиданенко Г.О. *Бізнес-діагностика підприємства: [навч. посіб.]* / Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 344 с.

УДК 658

О.В. Муқан, О.І. Бала

Національний університет “Львівська політехніка”

ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

© Муқан О.В., Бала О.І., 2009

Розглядаються принципи корпоративного управління, серед них: системність, інформаційна прозорість, забезпечення балансу інтересів усіх суб'єктів корпоративного управління, якісна реалізація функцій управління, існування розвиненої системи економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів корпоративного управління, наявність дієвих механізмів, підготовки, прийняття та оптимізації управлінських рішень, чітке відокремлення прав власності та управлінських функцій, забезпечення фінансової результативності та платоспроможності корпорації, врахування ризиків при управлінні корпорацією.

The principles of corporate governance have been studied. Among them there are systemic approach, information clarity, interests balance of agents, qualitative management functions realization, developed system of economic, technological, socio-psychological, administrative methods of corporate governance, efficient mechanisms, decision making and their optimization, clear disjunction of property right and management functions, financial effectiveness, corporation solven, taking into accounting of corporate governance risks.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Практика функціонування переважної більшості вітчизняних акціонерних товариств засвідчила існування значного переліку проблем у їхньому менеджменті: відсутність науково-обґрунтованих підходів до планування та контролю-

вання діяльності, нераціональність побудови структур управління, неефективність стимулювання управлінських працівників та інших категорій персоналу, існування конфліктів інтересів між засновниками, акціонерами та керівниками, відсутність конкретних місій та цілей. Запорукою нівелювання вищезазначених проблем є формування вихідних положень та засад здійснення і реалізації корпоративного управління, тобто розроблення, чітке дотримання і удосконалення принципів корпоративного управління. Принципи корпоративного управління мають еволюційну природу і тому повинні підлягати ґрунтовному перегляду у зв'язку зі змінами середовища функціонування тієї чи іншої корпоративної структури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У 1998 р. в організації економічного співробітництва та розвитку (далі ОЕСР) було розроблено Загальні принципи корпоративного управління, які полягали ось у чому:

1. Система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів.
2. Система корпоративного управління повинна забезпечувати однакове ставлення до акціонерів, а також дрібних та іноземних акціонерів.
3. Система корпоративного управління має визнавати передбачені законом права зацікавлених осіб та заохочувати активне співробітництво між компанією та зацікавленими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні фінансової стабільності підприємства.
4. Система корпоративного управління має забезпечувати своєчасне і точне розкриття інформації про усі найважливіші питання, що стосуються акціонерного товариства, а також його фінансовий стан, продуктивність та управління.
5. Система корпоративного управління має забезпечувати стратегічне керівництво компанією, ефективний нагляд за діяльністю виконавчих директорів з боку Ради, а також звітність цієї ради перед компанією та акціонерами.

Отже, принципи, що розроблені ОЕСР, покликані допомогти урядам країн у вжитті заходів щодо оцінювання та удосконалення правової, інституційної та нормативної бази корпоративного управління, а також надати орієнтири та рекомендації фондовим біржам, інвесторам і корпораціям стосовно удосконалення корпоративного управління [1; 2].

Окрім ОЕСР у формуванні принципів корпоративного управління брали також участь Міжнародний валютний фонд, Світовий банк, Міжнародна мережа корпоративного управління, Конфедерація європейських асоціацій акціонерів "Євроакціонери" та інші міжнародні інституції, що свідчить про значний вплив міжнародного співтовариства на вирішення проблем корпоративного управління.

Європейський банком Реконструкції та Розвитку виокремлює такі принципи корпоративного управління [1; 2]:

1. Стосунки з клієнтами (висока якість товарів та послуг, помірні ціни, надання правдивої інформації про товари та послуги, належний рівень обслуговування та налагодження довгострокових взаємовідносин із клієнтами).
2. Стосунки з акціонерами (юридична визначеність прав та обов'язків керівників та акціонерів корпорації, гласність правил голосування та складу акціонерів, захист інтересів дрібних акціонерів, дотримання правил проведення зборів акціонерів тощо).
3. Стосунки з працівниками (чітке дотримання трудового законодавства, турбота про добробут працівників загалом).
4. Стосунки з постачальниками (дотримання чітких правил закупівлі, недопущення хабарництва, підтримання з постачальниками лише комерційних відносин, вчасна оплата рахунків постачальників, утримування від закупівлі товарів, торгівля якими заборонена міжнародними екологічними й іншими конвенціями).
5. Стосунки з громадськістю (врахування інтересів місцевого населення, врахування впливу своєї діяльності на стан навколишнього середовища).
6. Стосунки з державними органами та місцевою владою (ретельна сплата податків, дотримання всіх обов'язкових норм чинного законодавства, наявність дозволів та ліцензій, які необхідні для діяльності корпорації).

В основі принципів корпоративного управління, визначених Міжнародною мережею з корпоративного управління, лежить мета діяльності корпорації – постійна оптимізація доходів акціонерів із забезпеченням довгострокової життєздатності компанії шляхом ефективного управління та врахування інтересів зацікавлених осіб [1].

О. Сохацька зазначає, що до загальноновизнаних міжнародних принципів корпоративного управління належать такі [3, с. 82]:

- структура корпоративного управління повинна забезпечувати захист прав акціонерів, виступати основним методом попереднього врегулювання виникаючих конфліктів інтересів;
- режим корпоративного управління повинен забезпечувати рівноцінне ставлення до усіх груп акціонерів, а також дрібних та іноземних, забезпечуючи кожному з них ефективний захист у разі порушення їхніх прав;
- корпоративне управління повинно забезпечувати дотримання встановлених законодавством прав зацікавлених осіб і заохочувати співпрацю всіх суб'єктів корпоративного управління у розвитку корпорації;
- корпоративне управління повинно забезпечувати інформаційну відвертість компанії, своєчасне і повне розкриття інформації щодо усіх істотних питань фінансово-господарської діяльності корпорації;
- структура корпоративного управління повинна забезпечувати ефективне виконання управліннями своїх функцій, а також підзвітність органів управління компанії акціонерам.

Огляд принципів корпоративного управління дозволяє стверджувати, що існують різнопланові погляди на засади їх виділення, змістове та функціональне наповнення, при цьому основний акцент вищенаведених принципів корпоративного управління робиться на взаємовідносинах із акціонерами та інформаційну прозорість, і недостатньо уваги приділяється власне процесу корпоративного управління, його основоположним постулатам.

Цілі статті. З огляду на результати вивчення та дослідження літературних джерел [1–4] цілями публікації є систематизація принципів корпоративного управління та окреслення їх змістової характеристики.

Основний матеріал дослідження. Запропоновані принципи корпоративного управління наведено на рисунку.



Принципи корпоративного управління

Змістова характеристика пропонованих принципів корпоративного управління наведена у таблиці.

Характеристика пропонованих принципів корпоративного управління

Принципи корпоративного управління	Коротка характеристика
1	2
1. Системність	Передбачає комплексне охоплення усіх структурних елементів корпоративного управління, взаємозв'язки між ними та характер взаємодії. Формування структури системи корпоративного управління та виділення її підсистем, елементів та компонентів в організаціях повинно здійснюватися згідно з визначеними цілями, врахуванням пріоритетних напрямів розвитку, сильних та слабких позицій, впливу середовища функціонування, наявних обмежуючих факторів тощо. Ігнорування принципу системності зумовлює втрату стратегічного бачення функціонування системи корпоративного управління [4, с. 364]
2. Інформаційна прозорість	Передбачає, що кожна корпорація повинна здійснювати власну діяльність інформаційно-прозора, відображаючи усі операції у даних обліку (використовуючи не тільки національні, а й міжнародні стандарти та процедури), уникаючи тіньових операцій. Уся інформація, яка оприлюднюється корпорацією на ринку серед споживачів, постачальників, державних органів влади чи конкурентів, повинна відповідати параметрам достовірності, об'єктивності, реалістичності та повноти. Тобто беззаперечною умовою функціонування корпоративної структури повинна бути прозорість її фінансово-господарської практики
3. Забезпечення балансу інтересів усіх суб'єктів корпоративного управління та запобігання виникненню корпоративних конфліктів	До суб'єктів корпоративного управління доцільно віднести: засновників корпорації, власників корпоративних прав (акціонерів), працівників керуючої системи (менеджерів), членів спостережної ради, членів ревізійної комісії та працівників керованої системи. При реалізації корпоративного управління повинен дотримуватись баланс економічних інтересів усіх суб'єктів корпоративного управління, щоб запобігати конфліктним ситуаціям та забезпечити корпорацію від їх негативних наслідків
4. Якісна реалізація планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання діяльності корпорації	Якісне корпоративне управління базується, передусім, на ефективній реалізації технології менеджменту в акціонерному товаристві. Мова йде про те, що будь-який управлінський процес повинен реалізовуватись у певній логічній послідовності, а саме: планування діяльності корпоративної структури, організування, мотивування працівників, контролювання та регулювання. У кожній корпорації повинен бути документально засвідчений розподіл повноважень, прав та відповідальності усіх суб'єктів корпоративних відносин, особливо це стосується корпоративних органів управління; для усіх суб'єктів корпоративного управління необхідно створити відповідні стимули з метою ефективного виконання повноважень та недопущення недобросовісних вчинків працівниками акціонерного товариства

1	2
5. Існування розвинутої системи економічних, технологічних, соціально-психологічних та адміністративних методів корпоративного управління	Реалізація функцій менеджменту повинна завершитись створенням методів менеджменту, якими надалі будуть керуватись працівники при виконанні покладених на них обов'язків. Методи корпоративного управління фігурують, як правило, у вигляді документації, при цьому адміністративні методи формалізують усі інші види
6. Наявність дієвих механізмів, підготовки, прийняття та оптимізації управлінських рішень	Мова йде про ефективні механізми прийняття управлінських рішень усіма органами управління акціонерного товариства (загальними зборами акціонерів, правлінням, ревізійною комісією, спостережною радою, керівниками нижчих рівнів управління)
7. Чітке відокремлення прав власності та управлінських функцій	Цей принцип забезпечує неупередженість та цілеспрямованість при реалізації корпоративного управління та надає повноваження правлінню щодо ринково-адекватного управління товариством з метою зміцнення його конкурентних позицій та ринкової капіталізації від імені засновників корпоративних структур та власників корпоративних прав (акціонерів)
8. Забезпечення фінансової результативності та платоспроможності корпорації	Корпорація, як і будь-який інший суб'єкт національної економіки, що здійснює підприємницьку діяльність, повинна функціонувати фінансово результативно та платоспроможно, використовуючи обмежені ресурси та створюючи нову вартість
9. Врахування ризиків при управлінні корпорацією	Передбачає використання адекватних методів боротьби з потенційними ризиками: диверсифікації, страхування, уникнення, резервування тощо

Вивчення та аналіз науково-економічної літератури дає змогу розглядати корпоративне управління як цілеспрямований вплив керуючих суб'єктів корпорації на керованих з метою досягнення визначених цілей корпорації з урахуванням впливу середовища функціонування. У запропонованих вище принципах корпоративного управління сконцентровано особливу увагу власне на корпоративному управлінні. Такі принципи, як якісна реалізація планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання діяльності корпорації; існування розвинутої системи економічних, технологічних, соціально-психологічних та адміністративних методів корпоративного управління; наявність дієвих механізмів, підготовки, прийняття та оптимізації управлінських рішень дозволяють здійснювати корпоративне управління комплексно, ефективно та на високому професійному рівні. Система корпоративного управління – це сукупність взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів та їхніх компонентів, які забезпечують певний заданий рівень функціонування корпоративної структури. Тому принцип системності теж набуває особливої ваги під час управління корпоративною структурою.

Доцільно зауважити, що на сучасному етапі у розвинених країнах значна увага відводиться спрямуванню зусиль суб'єктів корпоративного управління на забезпечення зростання ринкової вартості корпорацій. А це можливо за рахунок якісного управління корпорацією, оптимізації її витрат на усіх рівнях та ланках, зростання доходності, забезпечення платоспроможності, формування адекватної продуктово-асортиментної політики, наявності конкурентних переваг у споживчих, економічних та організаційних параметрах продукції. Робиться акцент на ефективному управлінні витратами, зокрема із застосуванням сучасних управлінських технологій (бюджетування, контролінг), що дає змогу підвищити прибутковість корпорацій, зменшити необґрунтовані втрати чи ліквідувати завищені витрати.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Уточнені перелік та змістове наповнення принципів корпоративного управління створюють методологічні засади для побудови систем корпоративного управління в корпораціях за функціональною ознакою та якісної взаємодії корпоративних органів управління, таких, як загальні збори акціонерів, правління, ревізійна комісія, спостережна рада та керівники нижчих рівнів управління задля якісного та ефективного процесу управління корпорацією. Базові принципи корпоративного управління допоможуть підвищити якість управлінських процесів у корпоративних структурах та налагодити взаємозв'язки з усіма зацікавленими особами. Подальші дослідження цієї проблеми доцільно здійснювати у сфері удосконалення принципів корпоративного управління, їх формалізації на законодавчому рівні.

1. Задихайло Д.В. Корпоративне управління: [навч. посіб.] / Д.В. Задихайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова. – Х.: Еспада, 2003. – 688 с. 2. Коренев Е.Н. Розвиток принципів корпоративного управління на українських підприємствах / Е.Н. Коренев // *Регіональні перспективи*. – 2000. – № 2–3 (9–10). – С. 163–164. 3. Корпорації та інтегровані структури: проблеми науки та практики: [монографія]. – Харків: ВД “ІЖЕК”, 2007. – 344 с. 4. Чернобай Л.І. Система корпоративного управління в Україні: принципи формування та тенденції розвитку / Л.І. Чернобай, О.Г. Мельник // *Вісник соціально-економічних досліджень / Одеський державний економічний університет; [редкол: проф. Зверяков М.І., доц. Ковальов А.І., проф. Валусев Б.І., проф. Редькін О.С. та ін.]*. – Одеса: ОДЕУ, 2006. – Вип. 23. – С. 360–365.

УДК 338.24

І.Б. Олексів

Національний університет “Львівська політехніка”

ПОНЯТТЯ, КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ВИДИ ГРУП ІНТЕРЕСІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© Олексів І.Б., 2009

Наведено класифікацію груп впливу, яку розробив автор на діяльність промислового підприємства. Застосування такої класифікації дасть змогу визначати тип стосунків підприємства з групами впливу, визначати важливі для підприємства групи впливу та розрізняти джерела впливу груп інтересів на діяльність підприємства.

In the article classification of machine-building company stakeholders developed by the author is presented. Application of such classification permits to identify type of relations of the enterprise with its stakeholders, to define stakeholders important for the company and to identify points of stakeholder influence on company activity.

Постановка проблеми. Відповідно до [1, с. 46] група впливу (інтересів) підприємства – це людина, група людей, організація, яка може протистояти або сприяти досягненню цілей або діяльності організації. Сьогодні визначення основних груп впливу та здатність збалансовувати їхні інтереси є одним із ключових завдань менеджменту машинобудівного підприємства. Особливо актуальною ця проблема є в останні роки, коли середовище функціонування підприємств стало динамічнішим. Ще одним фактором відходу від принципів агентської теорії [2] та врахування ширшого кола груп інтересів, ніж власники та менеджери стали корпоративні банкрутства в Сполучених Штатах Америки, зокрема, таких великих підприємств, як World Com та Enron. Останні дослідження [2; 3] показують, що здатність підприємства налагодити стосунки з групами впливу та збалансувати їхні інтереси є одним з факторів успішної діяльності організації.