

## КОДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено питанню розробки і впровадження в систему управління машинобудівних підприємств України кодексів корпоративного управління. Розглянуто зміст кодексу корпоративного управління, головні питання, які необхідно враховувати при розробці кодексу, а також необхідність передбачення питання щодо соціальної відповідальності підприємства.

The article is dedicated to the problems of working out and introducing codes of corporate management to the management system of machine-building enterprises of Ukraine. The contents of the corporate management, the main questions which are necessary to be taken into attention at working out of the code, and also the necessity to foresee the questions of social responsibility of an enterprise are analyzed.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Вітчизняні науковці розглядають корпоративне управління як складну систему пов'язаних між собою підсистем різної природи: організаційно-правових, економічних, мотиваційних, соціально-психологічних, кожна з яких має притаманні тільки їй набір важелів, заходів, форм впливу на діяльність корпорації, що роблять її своєрідним економічним явищем. Загалом, корпоративне управління можна розглядати як управління корпоративними правами. Це означає, що власник таких прав має право власності на частку в статутному капіталі господарського товариства, включаючи права на управління, отримання частини відповідного прибутку товариства, а також на частину активів у випадку ліквідації даного суб'єкта господарювання. З цієї точки зору, корпоративне управління є процесом регулювання власником руху його корпоративних прав з метою одержання прибутку та управління підприємством. Сутністю корпоративного управління машинобудівного підприємства є система відносин між акціонерами, власниками, його менеджерами, органами управління і контролю, а також зацікавленими сторонами задля забезпечення ефективної діяльності підприємства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** У дослідженнях вітчизняних учених розглядаються різні аспекти корпоративного управління. Питання корпоративного управління розглядають у своїх працях такі вчені як: Д. О. Баюра [1, с.48–170], Спасибо-Фатеева [2, с.276–390], Щ. Кібенко, В. Борисова, М. П. Мальська [3, с.107–268], Н. Л. Мандюк, Ю. С. Занько, Т. Л. Мостенська [4, с.200–340], В. О. Новак, М. Г. Луцький, Ю. Г. Симоненко, А. В. Козаченко [5, с.93–398], В. М. Гринькова [6, с.148–336], О. С. Попов, О. М. Сохацька [7, с.43–293], Н. П. Тарнавська, А. М. Тибінь, С. П. Черничинець [8, с.17–24.], Н. Дієва [9, с.155–158.], Н. Михайлова та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У сучасній вітчизняній науковій літературі питання кодексу корпоративного управління в системі управління машинобудівного підприємства спеціально не розглядалося. Хоча деякі аспекти цієї проблеми в окремих дослідженнях знайшли своє відображення.

**Постановка завдання.** Враховуючи актуальність питань щодо удосконалення системи корпоративного управління машинобудівних підприємств, метою статті є огляд теоретичних проблем корпоративних відносин як важливого чинника, а також розробка і впровадження принципів або Кодексу корпоративного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Світовий та вітчизняний досвід свідчить про те, що основною формою підприємницьких структур, які забезпечують розвиток

ринкової економіки є акціонерні товариства та товариства з обмеженою відповідальністю. Закон України від 17 вересня 2008 р. «Про акціонерні товариства» дає таке тлумачення: «Акціонерне товариство – господарське товариство, статутний капітал якого поділено на визначену кількість часток однакової номінальної вартості, корпоративні права за якими посвідчуються акціями. Корпораціями в сучасній економічній і правовій літературі називаються господарські товариства (насамперед акціонерні товариства), які мають статус юридичної особи, утворені шляхом об'єднання майна засновників та існують незалежно від зміни конкретних учасників» [10, с.144].

Господарський кодекс України дає таке визначення: «Корпорація – це договірне об'єднання, створене на основі об'єднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, які об'єдналися, з передачею ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації» [11].

Закон України від 30.10.1996 р. «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» визначає корпоративне управління як систему відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління товариством [12].

24 січня 2008 року Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку прийняла рішення № 52 «Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 11.12.2003 № 571» [13]. У документі зазначається, що корпоративне управління представляє собою систему відносин між виконавчим органом товариства, його радою, акціонерами та іншими зацікавленими особами. Воно є одним із ключових елементів зростання товариства, підвищення довіри інвесторів. Корпоративне управління окреслює межі, в яких визначаються завдання товариства, засоби виконання цих завдань, здійснення моніторингу діяльності товариства. Наявність ефективної системи корпоративного управління збільшує вартість капіталу, компанії заохочуються до більш ефективного використання ресурсів, що створює базу для зростання.

У широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність товариства. У рамках корпоративного управління визначається, яким чином інвестори здійснюють контроль за діяльністю менеджерів, а також яку відповідальність несуть менеджери перед інвесторами за результати діяльності товариства. Належна система корпоративного управління дозволяє інвесторам бути впевненими в тому, що керівництво товариства розумно використовує їх інвестиції для фінансово-господарської діяльності і, таким чином, збільшується вартість частки участі інвесторів в акціонерному капіталі товариства.

Належне корпоративне управління не обмежується виключно відносинами між інвесторами та менеджерами, а передбачає також урахування законних інтересів та активну співпрацю із зацікавленими 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 якому воно функціонує, і кінцевий успіх його діяльності залежить від внеску всіх зацікавлених осіб.

У світі існують загальноприйняті принципи (стандарти), які є основою ефективного корпоративного управління і можуть бути застосовані в широкому спектрі правових, економічних та політичних умов. Серед міжнародних документів найавторитетнішим є принципи корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), які були розроблені в 1999 році за ініціативою низки міжнародних організацій та 22 розвинених країн світу. Одним з інструментів вдосконалення корпоративного управління в Україні є запровадження національних принципів (стандартів) корпоративного управління в зв'язку з усвідомленням неможливості вирішення усіх проблем, які існують в сфері корпоративного управління, виключно на рівні національного законодавства та необхідності урегулювання через запровадження етичних норм у практику корпоративного управління.

Враховуючи положення Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням ДКЦПФР від 11 грудня 2003 року № 571, Принципів корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD Principles of Corporate Governance) та інших документів, у яких викладені найкращі міжнародні стандарти корпоративного управління Державна Комісія з цінних паперів та фондового ринку 2 липня 2008 року ухвалила рішення № 737 «Про схвалення Типового положення про корпоративне управління відкритого акціонерного товариства» [14]. В документі запропоновано акціонерним товариствам України ухвалити власні Принципи (Кодекс) корпоративного управління – документ, в якому буде викладено ставлення власників та керівництва компанії до сучасних тенденцій у сфері корпоративного управління, до основних проблем корпоративного управління і методів їхнього розв’язання в компанії. Рекомендовано добровільне запровадження у власну діяльність більш високих стандартів корпоративної поведінки, аніж ті, що вимагаються законодавством України.

Особлива увага приділяється питанням корпоративного управління, яке передбачає Наглядову раду, Правління, Корпоративного секретаря Товариства. Зазначено, що у Товаристві діє дворівнева система управління, яка складається із Наглядової ради, членами якої можуть обиратися тільки акціонери, та Правління, до складу якого входять менеджери, у власності яких немає акцій Товариства або у власності яких перебувають незначні пакети таких акцій. Правління є колегіальним виконавчим органом Товариства, що здійснює поточне керівництво його господарською діяльністю та є підзвітним Наглядовій раді та Загальним зборам акціонерів. Правління розробляє стратегію компанії, подає її на затвердження Наглядовій раді (Загальним зборам акціонерів) та забезпечує її реалізацію.

Корпоративний секретар – одноосібний незалежний орган Товариства, що здійснює правове, організаційно-технічне забезпечення та координацію роботи органів Товариства, а також обмін інформацією між ними та акціонерами. Корпоративний секретар обирається Наглядовою радою Товариства і є підзвітним Наглядовій раді.

Передбачається також система моніторингу та контролю за діяльністю Товариства. Головною метою запровадження системи моніторингу та контролю за діяльністю Товариства є захист інвестицій акціонерів та активів Товариства. Моніторинг та контроль за діяльністю Товариства здійснюється Наглядовою радою, Ревізійною комісією, Підрозділом внутрішнього аудиту Товариства, а також незалежною аудиторською компанією.

Наглядова рада створює Комітет з аудиту, основними функціями якого є забезпечення належного рівня контролю за підбором незалежної аудиторської компанії, співробітників Підрозділу внутрішнього аудиту Товариства, а також за процедурами складання бухгалтерської та фінансової звітності Товариства, її достовірністю, відповідністю вимогам законодавства України, національним та міжнародним стандартам. Комітет здійснює свою діяльність відповідно до внутрішнього документу про Наглядову раду Товариства.

Ревізійна комісія, що складається з акціонерів Товариства, здійснює оперативний контроль фінансово-господарської діяльності Товариства. Здійснюється дворівневий контроль. Підрозділ внутрішнього аудиту, підпорядкований Правлінню, здійснює поточний контроль за фінансово-господарською діяльністю Товариства. Незалежна аудиторська компанія (Аудитор) залучається для проведення щорічної перевірки фінансово-господарської діяльності Товариства.

У Кодексі належна увага приділяється посадовим особам органів Товариства. Посадовими особами органів Товариства, є голова та члени Наглядової ради, голова та члени Правління, голова Ревізійної комісії, Корпоративний секретар Товариства. Кодекс також передбачає можливість виникнення конфлікту інтересів. Конфлікт інтересів – це ситуація, в якій посадова особа має особисту зацікавленість (пряму, опосередковану чи потенційну), що перевищує просту зацікавленість в результатах виконуваної роботи незалежно від того, чи

суперечить вона інтересам Товариства або діяльності, яку провадить Товариство. Конфлікт інтересів може виражатися в тому, що посадова особа матиме зиск від ситуації, що склалася або може скластися (укладення угоди, затвердження проекту тощо), або в тому, що внаслідок дій посадової особи у цій ситуації Товариство не зможе досягнути результату, який найбільшою мірою відповідає інтересам Товариства.

Ще одна проблема – це розкриття інформації про Товариство. Передбачається що товариство обирає стратегію забезпечення інформаційної відкритості та прозорості, яка є запорукою сталого росту інвестиційної привабливості та ринкової вартості акцій. Саме ці фактори сприяють підвищенню ліквідності акцій та зниженню інвестиційних ризиків, пов'язаних з відсутністю інформації та невпевненістю інвесторів у перспективах розвитку Товариства.

У Кодексі корпоративного управління особливе місце посідає проблема взаємовідносин Товариства і суспільства. Варто відзначити, що цей розділ Кодексу передбачає майже всі питання, які належать до корпоративної соціальної відповідальності. З огляду на характер та масштаби діяльності Товариства, його власники та керівництво усвідомлюють свою відповідальність перед суспільством в цілому: за дотримання прав споживачів; збереження навколишнього середовища; неухильного виконання усіх вимог законодавства країн, де працює Товариство; ведення чесної конкурентної боротьби. Готовність задовольнити потреби споживачів шляхом надання якісної продукції та послуг є невід'ємною складовою місії Товариства. При прийнятті усіх рішень щодо діяльності Товариства буде враховуватися суспільна важливість продукції, робіт, послуг, що виробляються, будуть докладатися зусилля для задоволення потреб усього суспільства, включаючи його різні верстви. Товариство буде підтримувати відносини з органами державної влади та місцевого самоврядування у країнах, де воно здійснює свою діяльність, на засадах взаємної поваги, рівноправного партнерства, активної співпраці та прозорості згідно з їхніми економічними цілями та суспільними цінностями. Товариство буде надавати підтримку соціальним, культурним та освітнім ініціативам, спрямованим на розвиток та покращання рівня життя громадян. Товариство є підприємницьким товариством, діяльність якого знаходиться поза політикою. Статутом та внутрішніми документами забороняється будь-яке використання фірмового найменування, іміджу та матеріальних ресурсів Товариства під час передвиборчої агітації, інших політичних заходів. Товариство не підтримує матеріально ані в якій формі політичні партії, об'єднання громадян, профспілки або їхніх представників. Товариство гарантує безпеку та захист здоров'я своїх працівників на робочому місці. Управління персоналом у Товаристві буде спрямовано на забезпечення справедливості та однакових можливостей для всіх працівників, сприяння розвитку кожної особистості.

Таким чином, можна стверджувати, що мета прийняття Кодексу корпоративного управління – викладення на підставі загальноприйнятих міжнародних та національних стандартів і принципів положень, необхідних для удосконалення практики корпоративного управління на підприємствах машинобудування з урахуванням його галузевих, організаційних і територіальних та інших особливостей, досвіду функціонування в попередні роки.

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Таким чином, питання корпоративного управління машинобудівного підприємства знаходять своє відображення як в науковій літературі так і регулюються на державному рівні. Так, Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку розробила та затвердила Типове положення про корпоративне управління відкритого акціонерного товариства, в якому запропоновано акціонерним товариствам України ухвалити власні Принципи (Кодекс) корпоративного управління – документ, у якому буде викладено ставлення власників та керівництва компанії до сучасних тенденцій у сфері корпоративного управління, до основних проблем корпоративного управління і методів їхнього розв'язання. Важливим є передбачений в кодексі розділ, присвячений питанням корпоративної соціальної

відповідальності.

На практиці питання розробки та запровадження кодексів корпоративного управління в діяльність машинобудівних підприємств знаходиться на початковому етапі. Тому, як подальше теоретичне обґрунтування важливості кодексів для ефективного функціонування машинобудівного підприємства так і пошук механізмів їх запровадження у систему управління підприємств є вимогами часу.

#### **Список використаної літератури**

1. Баюра Д. О. Система корпоративного управління в Україні: стан та перспективи розвитку: монографія / Д. О. Баюра. – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2009. – 288 с.
2. Корпоративне управління: монографія / За ред. проф. І. Спасибо-Фатєєвої. – Х.: Право, 2007. – 500 с.
3. Мальська М. П. Корпоративне управління: теорія та практика: підруч. / М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк, Ю. Занько. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 360 с.
4. Мостенська Т. Л. Корпоративне управління: навч. посіб. / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький, Ю. Г. Симоненко. – К.: Каравела, 2008. – 384 с.
5. Козаченко А. В. Основы корпоративного управления: учеб. пособ. / А. В. Козаченко, А. Э. Воронкова, Э. Н. Коренев. – Луганск: ВГУ, 2001. – 480 с.
6. Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія / В. М. Гриньова, О. С. Попов. – Х.: ХДБУ, 2000. – 340 с.
7. Корпоративне управління в Україні: теоретико-методологічні аспекти: монографія / [О. М. Сохацька, Н. П. Тарнавська, А. М. Тибінь та ін.] – Тернопіль: Економічна думка, 2007. – 358 с.
8. Черничинець С. П. Інституціональне проектування системи корпоративного управління в акціонерних товариствах / С. П. Черничинець // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2010. – № 3 (11). – С. 17–24.
9. Деева Н. Особливості корпоративних відносин в машинобудуванні / Н. Деева, Н. Михайлова // Економічний аналіз. – Вип. 9. – Ч. 2. – 2011. – С. 155–158.
10. Про акціонерні товариства Закон України № 514-VI від 17 вересня 2008 р. / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2008. – № 50–51, ст. 384.
11. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
12. Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні: Закон України № 448/96-ВР від 30.10.1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/Z960448.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z960448.html).
13. Про схвалення проекту нової редакції Принципів корпоративного управління України: рішення Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку № 571 від 11.12.2003 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KL080153.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KL080153.html).
14. Про схвалення Типового положення про корпоративне управління відкритого акціонерного товариства: Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку: рішення № 737 від 2.07.2008 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/Z960448.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z960448.html).

Стаття надійшла до редакції 16.12.2013.