

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-3.5>

Круглова О.А.

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та бізнесу,
Державний біотехнологічний університет

Олім В.О.

здобувач ступеня PhD,
Державний біотехнологічний університет

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ НА ЗАСАДАХ ЦІННІСНОГО ПІДХОДУ

У статті розглянуто проблематику корпоративного управління, визначено напрями його оцінювання. Дослідження з упровадження ціннісних засад у корпоративному управлінні рекомендовано здійснювати, урахувавши ціннісні орієнтири діяльності компанії, організаційно-нормативне забезпечення корпоративного управління, упровадження соціально відповідальних практик у діяльність підприємства. Визначено тенденції корпоративного управління з урахуванням ціннісних засад та виявлено, що найчастіше ефективний розвиток підприємства пов'язаний із персоналом. Відзначено, що в більшості досліджених підприємств відповідальність за реалізацію соціально спрямованих заходів покладено на департаменти та підрозділи підприємства. Визначено, що Кодекс корпоративного управління як документ врегулювання корпоративних відносин розроблено і впроваджено у практику діяльності невеликою кількістю підприємств, та в більшості підприємств політика взаємодії зі стейкхолдерами не набула формалізованого вигляду. Зазначено, що підприємства реалізують програми та проєкти соціального спрямування, більшість із яких пов'язані з розвитком людських ресурсів, підтримкою громад.

Ключові слова: корпоративне управління, цінність, стейкхолдери, корпоративна соціальна відповідальність, сталий розвиток.

CORPORATE GOVERNANCE BASED ON A VALUE-BASED APPROACH

Kruhlova Olena, Olim Valentin

State Biotechnological University

The article deals with the issues of corporate governance. The relevance of forming a corporate governance system based on the value approach is emphasized. The directions of corporate governance assessment are determined. It is recommended that research on the introduction of value-based principles in corporate governance be carried out taking into account the value orientations of the company's activities, organizational and regulatory support for corporate governance, and the introduction of socially responsible practices in the activities of the enterprise. The article identifies trends in corporate governance based on values. For this purpose, the reports and information posted on the websites of 15 enterprises belonging to the group of the largest private companies in Ukraine were studied. Corporate values were grouped. It is found that most often the effective development of enterprises is related to personnel. The organizational and regulatory support for the implementation of corporate governance based on the value-based approach is considered. It is noted that in most of the studied enterprises the responsibility for the implementation of socially oriented measures is assigned to the departments and divisions of the enterprise. It is determined that the Corporate Governance Code as a document regulating corporate relations has been developed and implemented by a small number of enterprises. It is concluded that in substantiating decisions on management and control of the company's activities on the basis of harmonization of stakeholders' interests, most of the studied enterprises use the provisions developed at the enterprise. The implementation of socially responsible practices in the activities of enterprises is studied. It is noted that interaction with stakeholders is recognized by enterprises as a priority in ensuring their development. However, it is proved that in most enterprises the policy of interaction with stakeholders has not been formalized. It is noted that enterprises integrate the Sustainable Development Goals into their practical activities. It is determined that enterprises implement social programs and projects, most of which are related to human resource development and community support.

Keywords: corporate governance, value, stakeholders, corporate social responsibility, sustainable development.

Постановка проблеми. Для підприємств, заснованих на акціонерній власності, одним із чинників конкурентоспроможності, економічної стійкості, безпеки є формування ефективної системи корпоративного управління. Інструменти й механізми узгодження інтересів стейкхолдерів, що застосовуються на підприємстві, створюють передумови для збільшення його ринкової вартості та залучення ресурсів для розвитку. За результатами дослідження «Корпоративне вряду-

вання в Україні 2018», 97,0% респондентів відзначили важливість належного корпоративного управління для забезпечення ефективної діяльності підприємства та зростання його інвестиційної привабливості [1, с. 6].

Корпоративне управління, як система узгодження інтересів учасників корпоративних відносин, формується на принципах справедливого ставлення до всіх акціонерів, прозорості, підзвітності та розкриття інформації щодо діяльності підприємства.

Сформульовані ОЕСР [2], ці принципи є загальними для формування системи управління та контролю за діяльністю компанії. Підприємство створює власну систему корпоративного управління, спираючись на вказані загальні та враховуючи специфічні принципи узгодження інтересів учасників корпоративних відносин, сформульовані з урахуванням цільових настанов розвитку підприємства. Оскільки корпоративне управління, як система обґрунтування управлінських рішень і контролю за діяльністю компанії, забезпечує створення цінності підприємства, необхідно розуміти стан, напрями та способи його трансформації саме в контексті ціннісного управління та забезпечення розвитку підприємства. Таким чином, дослідження корпоративного управління з урахуванням ціннісних засад діяльності підприємства є актуальним питанням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративне управління є предметом дослідження в численних наукових публікаціях. Окремі питання щодо корпоративного управління досліджували Царук В. [3], Шкільняк М. [4], Бугров О., Бугрова О., Лук'янчук І. [5], Іоргачова М.І., Ковальова О.М., Коцюрубенко Г.М. [6]. Так, Царук В. у праці [3] відзначає актуальність аналітичного забезпечення корпоративного управління, зокрема розкриття інформації про діяльність корпоративних структур. Шкільняк М. у публікації [4] акцентує увагу на особливостях реалізації функцій менеджменту в системі корпоративного управління. Бугров О., Бугрова О., Лук'янчук І. також розглядають фінансові аспекти корпоративного управління, зокрема з точки зору реалізації завдань підвищення ринкової ціни акцій та гудвілу підприємства [5]. Іоргачова М.І., Ковальова О.М., Коцюрубенко Г.М. у праці [6] наводять результати дослідження з упровадження методів Value-Based Management у діяльність корпоративних структур. Незважаючи на існуючі наукові публікації питання формування системи корпоративного управління на засадах ціннісного підходу залишається недостатньо дослідженим.

Постановка завдання. Метою статті є визначення тенденцій корпоративного управління українських підприємств із урахуванням ціннісних засад. Для досягнення цієї мети поставлено та вирішено такі завдання: визначено напрями оцінювання корпоративного управління; визначено тенденції щодо корпоративного управління з урахуванням ціннісних засад за даними вибіркової сукупності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для визначення тенденцій щодо практик корпоративного управління обґрунтовано напрями їх дослідження. Напрями оцінювання були обрані з огляду на принципи та компоненти корпоративного управління, зазначені у працях [1; 2; 5; 7; 8]. Так, у документі «Керівні принципи ОЕСР щодо корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності, редакція 2015 року» [2] основними принципами корпоративного управління визначено «справедливе ставлення до акціонерів та інших інвесторів» [2, с. 26], відповідальність і звітність [2, с. 28], розкриття інформації та прозорість [2, с. 29]. Бугров О., Бугрова О., Лук'янчук І. у праці [5] зазначили, що такими принципами є справедливість, відповідальність, прозорість, підзвітність [5, с. 110].

У звіті щодо корпоративного врядування в Україні [1] основними складовими корпоративного врядування

визнано ефективну діяльність наглядової ради, запобігання конфлікту інтересів, захист прав акціонерів, професійний підхід до прийняття рішень, своєчасне й точне розкриття інформації та прозорість, а також однаково справедливе ставлення до різних груп акціонерів [1, с. 5]. Під час визначення індексу ESG прозорості українських компаній (ESG Transparency Index 2020), організаторами оцінювання за яким виступили Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) і Центр «Розвиток Корпоративної Соціальної Відповідальності» за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE) [7], стан корпоративного управління на підприємствах розглянуто на основі прозорості інформації про таке: структура власності; управління компанією, а саме склад ради директорів / наглядової ради; Кодекс (Принципи) корпоративного управління компанії; інформація для інвесторів; політика щодо заробітної плати, бонусів та винагород наглядової ради та керівництва; управління корпоративною соціальною відповідальністю; структура, що здійснює функції комплаєнс; антикорупційна програма/політика; уповноважений з антикорупційної програми; канали повідомлень про порушення; сертифікація за стандартом 37001; план залучення стейкхолдерів [7, с. 13]. У рекомендаціях щодо Кодексу корпоративного управління [8] основними положеннями, що висвітлюють зміст корпоративного управління, визначено такі: цілі компанії, права акціонерів і роль інших стейкхолдерів, наглядова рада, співпраця між виконавчим органом і наглядовою радою, розкриття інформації та прозорість, система контролю та стандарти етики, оцінювання корпоративного управління [8, с. 3–5].

Спираючись на принципи та складові елементи корпоративного управління, наведені у працях [1; 2; 5; 7; 8], практики формування корпоративних відносин на основі засад ціннісного управління досліджено за такими напрями: інформація про цінності компанії, організаційно-нормативне забезпечення корпоративного управління на засадах ціннісного підходу; упровадження практик і дотримання ціннісних орієнтирів в управлінні. У межах цих напрямів і з урахуванням змісту положень щодо Кодексу корпоративного управління [8] та звіту щодо ESG прозорості компаній України [7] сформульовано питання для проведення аналізу з дотримання ціннісних засад у корпоративному управлінні (табл. 1).

Для визначення тенденцій корпоративного управління з урахуванням ціннісних засад досліджено звітність й інформацію, розміщені на сайтах 15 компаній, що входять до топ 100 найбільших компаній України за версією Forbes Ukraine [9]. Це компанії «Метінвест», «Кернел», «ДТЕК», «МХП», «Запоріжсталь», «Укрнафта», концерн «Галнафтогаз», «Філіп Морріс Україна», «Київстар», АТ «Нікопольський завод феросплавів», «Нафтохімік Прикарпаття», «Imperial Tobacco Ukraine», «Carlsberg Ukraine», «Фармак», «Рітейл груп».

За результатами проведеного аналізу зроблено такі висновки. Усі досліджені підприємства визначили та формалізували свої цінності, що сформульовано в термінах: клієнтоорієнтованість, екологія, здоров'я, командна робота, професіоналізм, стійка репутація, чесність, співпраця та ін. Ураховуючи змістове наповнення, цінності компаній систематизовано за такими групами: люди, якість продукції, клієнтоорієтова-

Таблиця 1

Напрями дослідження щодо дотримання ціннісних засад у корпоративному управлінні

Напря́м	Пита́ння
Інформація про цінності компанії	Чи виділено ціннісні орієнтири компанії?
	Чи вказана в статуті та/або внутрішніх положеннях компанії мета для створення сталої цінності в інтересах компанії та її акціонерів?
Організаційно-нормативне забезпечення корпоративного управління на засадах ціннісного підходу	Чи є відділ/особа з упровадження заходів у рамках соціальної відповідальності бізнесу?
	Чи розроблено програму сталого розвитку / корпоративну стратегію соціальної відповідальності?
	Чи має компанія Кодекс корпоративного управління?
	Чи розроблено компанією політику для взаємодії зі стейкхолдерами?
Упровадження практик і дотримання ціннісних орієнтирів	Чи встановлена вимога щодо підготовки звітності в галузі корпоративної соціальної відповідальності та з питань сталого розвитку?
	Чи демонструє компанія обізнаність із кращими практиками зі сталого розвитку і прагнення впровадити такі практики в діяльність?
	Чи звітує компанія щодо реалізації Цілей сталого розвитку / реалізації засад корпоративної соціальної відповідальності?

Джерело: складено самостійно на основі [1; 2; 5; 7; 8]

ність. Результати групування засвідчили: хоча зазначені вище групи пов'язані, за рейтингом переважають цінності групи «люди». Компанії відзначають також професіоналізм, інноваційність, потужні бренди, клієнтоорієнтованість, соціальну відповідальність, однак меншою мірою.

Щодо організаційно-нормативного забезпечення, то виявлено таке. У більшості досліджених підприємств відповідальність за впровадження соціально спрямованих заходів розділена між різними відділами підприємства. Такий підхід в організації соціально відповідальних практик відзначено у 8 із 15 підприємств. Наявність окремого відділу або особи, відповідальної за цей напрям діяльності, відзначено у 3 із 15 підприємств. У 4 із 15 підприємств інформація з цього питання відсутня. Більшість досліджених компаній декларують прихильність принципам соціальної відповідальності бізнесу (12 із 15) та формалізують її у вигляді програм сталого розвитку (7 із 15).

Період розвитку корпоративного управління в Україні нетривалий. Це, на нашу думку, пояснює той факт, що тільки 6 із 15 компаній мають Кодекс корпоративного управління. Із 15 досліджених компаній 9 у вирішенні питань управління та контролю керуються нормами і правилами, відображеними в інших документах, зокрема таких: «Положення про корпоративне управління» («Рітейл груп»), «Положення про загальні збори», «Положення про наглядову раду» («Carlsberg Ukraine»).

Одним із напрямів корпоративного управління є формування відносин зі стейкхолдерами. За результатами його аналізу зроблено висновок про розуміння компаніями важливості цього напрямку діяльності. У всіх досліджених компаній відзначено активність щодо співпраці із зацікавленими сторонами впродовж усього ланцюга створення цінності. Проте формалізованого вигляду політика взаємодії зі стейкхолдерами набула лише у 7 із 15 компаній.

Слід відзначити, що досліджені компанії обізнані із соціально відповідальними практиками та дотриманням ціннісних орієнтирів. Підприємства впроваджують принципи соціальної відповідальності у свою діяльність. Це виражається у проєктах, програмах і окремих заходах соціального й екологічного спрямування. Проте інформація щодо управління корпоративною соціальною відповідальністю обмежена. Звіти про

реалізацію Цілей сталого розвитку подано у третини досліджених підприємств (рис. 1).

У рамках 17 Цілей сталого розвитку компанії здебільшого реалізують ініціативи щодо освітніх програм для дітей співробітників і студентів (Ціль 4), програми медичного страхування співробітників, надання адресної допомоги (Ціль 8), підтримки малозабезпечених верств населення, розвитку громад (Ціль 17). Після початку широкомасштабної російської агресії компанії не припинили соціальної діяльності. Ця діяльність реалізується у вигляді допомоги армії, підтримки працівників і членів їх сімей, громад, організації інформаційного спротиву, гуманітарної допомоги [10].

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження зроблено такі висновки.

1. Формування ефективної системи корпоративного управління передбачає впровадження у практику діяльності засад ціннісного управління. Оцінювання корпоративного управління з урахуванням ціннісних засад рекомендовано здійснювати в рамках трьох напрямів, а саме враховуючи інформацію про цінності компанії, організаційно-нормативне забезпечення корпоративного управління, упровадження соціально відповідальних практик і дотримання ціннісних орієнтирів у практичній діяльності.

2. Визначено тенденції корпоративного управління з урахуванням ціннісних засад за даними вибіркової сукупності підприємств. Виявлено, що більшість досліджених підприємств ефективний розвиток пов'язують із персоналом. Відзначено, що відповідальність за реалізацію соціально спрямованих заходів здебільшого розділена між різними відділами підприємства. Питання щодо управління та контролю за діяльністю компанії регулюються переважно на підставі низки документів, розроблених на підприємстві. Кодекс корпоративного управління як документ врегулювання корпоративних відносин упроваджено вибірково. Взаємодія зі стейкхолдерами визнається підприємствами пріоритетним напрямом у забезпеченні їх розвитку. Проте визначено, що в більшості підприємств політика взаємодії зі стейкхолдерами не набула формалізованого вигляду. Відзначено, що підприємства реалізують програми та проєкти соціального спрямування, більшість із яких пов'язані з розвитком людських ресурсів, підтримкою громад.

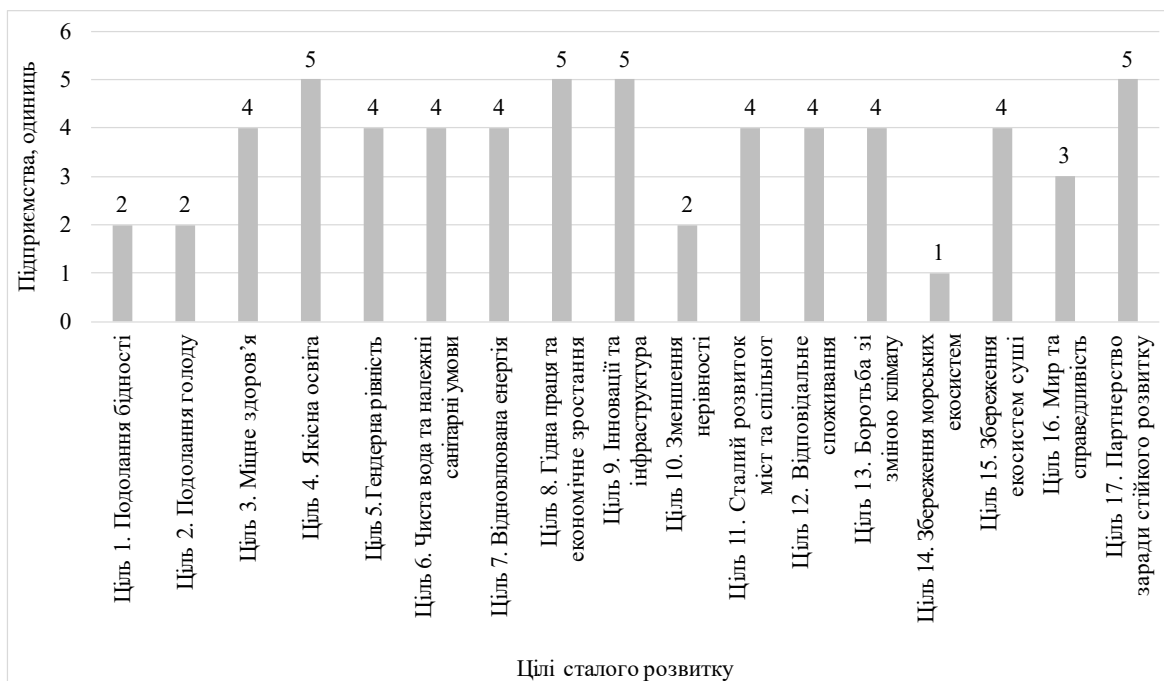


Рис. 1. Цілі сталого розвитку, наведені у звітах підприємств

Джерело: складено самостійно за даними підприємств: «Метінвест». Режим доступу: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility>; «Кернел». Режим доступу: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development>; «ДТЕК». Режим доступу: https://dtek.com/sustainable_development; «МХП». Режим доступу: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/stalyu-rozvytok>; «Запоріжсталь». Режим доступу: <https://zaporizhstal.com/vidpovidalnist/socialna-politika/>; «Укрнафта». Режим доступу: <https://www.ukrnafta.com/socz%D1%96alna-v%D1%96dpov%D1%96daln%D1%96st>; концерн «Галнафтогаз». Режим доступу: <https://www.okko-group.com.ua/companies/okko>; «Філін Морріс Україна». Режим доступу: <https://www.pmi.com/markets/ukraine/uk/overview>; «Київстар». Режим доступу: https://kyivstar.ua/about/kyivstar_today; АТ «Нікопольський завод феросплавів». Режим доступу: <https://www.nzf.com.ua/>; «Нафтохімік Прикарпаття». Режим доступу: <https://nnpz.com.ua/>; «Imperial Tobacco Ukraine». Режим доступу: <https://imperial-tobacco.com.ua/responsibility/approach/>; «Carlsberg Ukraine». Режим доступу: <https://carlsbergukraine.com/#v-dpov-dal-niy-rozvytok>; «Фармак». Режим доступу: <https://farmak.ua/ru/sustainability/>; «Рітейл груп». Режим доступу: <http://retailgroup.com.ua/>

Список використаних джерел:

1. Корпоративне врядування в Україні 2018: звіт за результатами опитування. URL: https://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/2019/04/corporate_governance_in_ukraine_ukr_1544020354_ua.pdf
2. Керівні принципи ОЕСР щодо корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності, редакція 2015. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264312906-uk>
3. Царук В. Необхідність формування аналітичної системи корпоративного управління. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 1. С. 79–88.
4. Шкільняк М. Менеджмент у системі корпоративного управління. *Вісник економіки*. 2018. № 2. С. 7–20.
5. Бугров О., Бугрова О., Лук'яничук І. Синергетична модель розвитку у контексті фінансових аспектів корпоративного управління. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 108–118.
6. Горгачова М.І., Ковальова О.М., Коцюрубенко Г.М. Вартісно-орієнтоване управління в системі корпоративного управління компанією. *Економіка та держава*. 2020. Вип. 5. С. 111–115.
7. Індекс ESG прозорості компаній України 2020. URL: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/12/Index-2020.pdf>
8. Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=10687172>
9. 100 найбільших приватних компаній України. 2021. URL: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-2021-12102021-2580>
10. Каталог дій компаній. URL: <http://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/>

References:

1. Korporatyvne vriaduvannya v Ukraini 2018: zvit za rezultatyami opyтуvannya [Corporate governance in Ukraine 2018: report based on survey results]. Available at: https://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/2019/04/corporate_governance_in_ukraine_ukr_1544020354_ua.pdf (in Ukrainian)

2. Kerivni pryntsyipy OESR shchodo korporatyvnoho vriaduvannya na pidpriemstvakh derzhavnoi formy vlasnosti, redaktsiia 2015. [OECD Guidelines for Corporate Governance at State-Owned Enterprises, 2015 edition]. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264312906-uk> (in Ukrainian)
3. Tsaruk V. (2020). Neobkhdnist formuvannya analitychnoi systemy korporatyvnoho upravlinnia [The need to form an analytical system of corporate management]. *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii*, vol. 1, pp. 79–88. (in Ukrainian)
4. Shkilniak M. (2018). Menedzhment u systemi korporatyvnoho upravlinnia [Management in the corporate management system]. *Visnyk ekonomiky*, no. 2, pp. 7–20. (in Ukrainian)
5. Buhrov O., Buhrova O., Lukianchuk I. (2021). Synerhetychna model rozvytku u konteksti finansovykh aspektiv korporatyvnoho upravlinnia [Synergistic model of development in the context of financial aspects of corporate management]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5, pp. 108–118. (in Ukrainian)
6. Iorhachova M.I., Kovalova O.M., Kotsiurubenko H.M. (2020). Vartisno-oriientovane upravlinnia v systemi korporatyvnoho upravlinnia kompaniiei. [Value-oriented management in the system of corporate management of the company]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 111–115. (in Ukrainian)
7. Indeks ESG prozorosti kompanii Ukrainy 2020 [ESG index of transparency of Ukrainian companies 2020]. Available at: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/12/Index-2020.pdf> (in Ukrainian)
8. Kodeks korporatyvnoho upravlinnia: kliuchovi vymohy i rekomendatsii [Corporate governance code: key requirements and recommendations]. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=10687172> (in Ukrainian)
9. 100 naibilshykh pryvatnykh kompanii Ukrainy 2021 [100 largest private companies of Ukraine 2021]. Available at: <https://forbes.ua/ratings/100-naybilshikh-privatnikh-kompaniy-ukraini-2021-12102021-2580> (in Ukrainian)
10. Kataloh dii kompanii [Catalog of actions of companies]. Available at: <http://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/> (in Ukrainian)

E-mail: olenakruhlova@gmail.com

E-mail: olim@gmail.com