

важливим фактором перегляду існуючої системи автобусних перевезень є перевантаженість вулиць, що зменшує швидкість переміщення. Одночасне збільшення кількості маршрутних засобів по напрямках основних магістралей згідно з наведеними вище причинами не є можливим.

### Література

1. Посацький Б.С. Основи урбаністики : навч. посібн. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2001. – Ч. II. – 244 с.
2. Лобанов Е.М. Транспортная планировка городов / Е.М. Лобанов. – М. : Изд-во "Транспорт", 1990. – 240 с.

#### **Новицький Ю.Л., Оленюк Ю.Р., Казмирук А.В. Развитие транспортной сети города при изменении производственных зон**

В транспортном планировании городов принято пользоваться схемой функционального разделения населенного пункта с выделением селитебных и производственных зон и последующим планированием транспортных корреспонденций между отдельными районами города. Согласно наблюдениям, некоторые современные города находятся в процессе изменения величины и места производственной функциональной зоны. Проанализированы причины и предложены изменения, которые должны быть внесены в транспортные системы. Для транспортных пассажирских перевозок изменение величин таких параметров, как направление и время, вызывает необходимость пересмотра характеристик маршрутных перевозок или просмотр замены вида транспорта на более скоростной, экономической и экологической.

**Ключевые слова:** пассажирские перевозки, функциональная зона, город, транспортное планирование.

#### **Novytskyi Yu.L., Oleniuk Yu.R., Kazmiruk A.V. Development of transport network according to the transformation industrial zones**

In Urban Transport Planning scheme is using functional separation settlement with the release residential and industrial zones. We find the most loaded line and the corresponding direction of the mode of transport in the city. According to the observations, some of modern cities are founded in the process of changing sizes and location functional areas with industrial production. For transport passengers changing parameters such as direction and time need to review the characteristics of the traffic route or revision replacement mode to a more fast, economical and ecologically.

**Keywords:** passenger conveyance, functional area, city, city transport planning.

## 4. ЕКОНОМІКА, ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗЯХ

УДК 330.342

Проф. М.О. Кузєлєв, д-р екон. наук – Донецький НУ

### КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Розглянуто теоретичні та методологічні підходи щодо визначення ключових економічних категорій системи корпоративних відносин – "корпорація" і "корпоративне управління". Проаналізовано генезис розвитку цих категорій та існуючі наукові підходи. Досліджено роль корпоративного управління у побудові національної системи корпоративних відносин у сучасних умовах.

**Ключові слова:** корпорація, корпоративне управління, корпоративні відносини, акціонери.

**Постановка проблеми.** Масова приватизація, що відбувається в Україні, починаючи з 1992 р., призвела до трансформації колишніх державних підприємств в акціонерні товариства, які вже пройшли період адаптації до нових економічних умов, визначилися з основними напрямками свого розвитку й активізували пошук фінансових ресурсів для реалізації своїх стратегічних планів. Окремі економічні складності сучасного періоду розвитку національної економіки, такі як хронічний дефіцит державного бюджету та інфляція, тільки підвищують інтерес суб'єктів господарювання до більш дешевого, порівняно з кредитним ринком, ринку акціонерного капіталу. Акціонерний капітал потребує впровадження ефективної системи корпоративного управління, що має загалом вирішальне значення для розвитку промислового й фінансового секторів економіки України.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** На жаль, в українській економічній літературі питанням методології корпоративного управління не приділено достатньої уваги, що негативно впливає на розвиток одного з основних сегментів національної економічної системи. Методологічні основи цієї проблеми були закладені в дослідженнях таких класиків політичної економії, як Карл Маркс [1], Дж. К. Ван Хорн [2], Густав Мінз [3], Адольф Берлі [4].

**Метою дослідження** є розроблення на основі системного підходу теоретичних і методологічних основ формування та розвитку національної моделі корпоративного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Рівень розвитку корпоративного управління у нашій країні поки що залишає бажати кращого. Це пояснюємо впливом характерних ознак українського акціонерного капіталу, що склалися в результаті розподілу незначних пакетів акцій приватизованих підприємств серед великої кількості акціонерів – фізичних осіб.

Найважливішими проблемами формування національної системи корпоративного управління є відсутність розуміння методологічних основ функціонування корпоративних структур і елементарна економічна безграмотність насе-

лення і окремих представників державних органів. Це частково пояснюємо відсутністю в законодавстві, а також в економічній літературі чіткого визначення базових понять корпоративних відносин, таких як "корпорація" та "корпоративне управління".

Вважається, що поняття "корпоративне управління" з'явилося одночасно з появою такої організаційно-правової форми ведення підприємницької діяльності, як корпорація. У сучасній вітчизняній і зарубіжній літературі знаходимо велику кількість визначень поняття "корпорація". Американське законодавство вже з XIX ст. трактує цю категорію таким чином: "Корпорація – це штучне створення, невидиме, невідчутне й існуюче тільки законодавчо. Оскільки вона є простим породженням закону, то має ту власність, яку статут про її створення дарує їй" [2].

Згідно з визначенням Світового банку, корпорація – це акціонерна компанія, в якій на основі централізації капіталів і заощаджень найманих працівників здійснюється колективне привласнення результатів виробничої діяльності, залежно від величини отриманих на внесені кошти акцій [5, с. 23]. Схожий підхід можна побачити у Великому економічному словнику за редакцією А.Н. Азрилиана: "Корпорація – це широко розповсюджена в розвинених країнах форма організації підприємницької діяльності, що передбачає пайову власність, юридичний статус і зосередження функцій управління в руках верхнього ешелону найманих професійних керуючих (менеджерів) [6, с. 407].

Грузінов В.П. і Грибів В.Д. вважають, що корпорація – це акціонерне товариство, що поєднує діяльність великих фірм для досягнення їх загальних цілей або захисту привілеїв, а саме акціонерне товариство розуміють як організаційну форму підприємства, при якій статутний капітал ділиться на певне число акцій [7, с. 28]. Цей підхід дуже близький до визначення корпорації, наданого в Господарському кодексі України, де корпорація визначається як договірне об'єднання, яке створюється на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єднуються, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з її учасників органам управління корпорації [8].

Необхідно відзначити, що такий підхід є занадто широким та подібне трактування припустиме тільки в тому випадку, якщо розглядати корпорацію вняткові як інтегровану структуру, що на практиці трапляється не часто. З Однек спостерігаємо ототожнення понять "об'єднання підприємств" і "об'єднання капіталів власників підприємства", що неприпустимо з погляду економічного змісту цієї категорії. Досить цікавим, на наш погляд, є визначення Д.М. Розенберга: "Корпорація – організація, що поставила перед собою певні цілі, діє на суспільне благо, володіє певними правами, є юридичною особою, яка діє на постійній основі й несе обмежену відповідальність" [9].

Отже, з урахуванням практики, що склалась у реальному секторі економіки, на нашу думку, доцільно виділити критерії, які характеризують корпорацію як економічну категорію: чітке розмежування прав власності; чітке визначення відповідальності власників за результати фінансово-господарчої діяльності корпорації; обмеження особистої відповідальності власників; статус юридичної особи; централізоване управління діяльністю корпоративної структури через залучення до управління професійних менеджерів; можливість вільної передачі прав

власності або через ринок фінансових послуг (продаж, застава), або юридично (дарування, успадкування); адаптаційні можливості в умовах нестабільного зовнішнього середовища та відносна стійкість до ринкових коливань.

Відразу відзначимо, що в Україні цим критеріям повністю відповідають тільки два типи господарчих товариств – акціонерні товариства й товариства з обмеженою відповідальністю. Отже, корпорація – це акціонерна компанія (товариство), у якій на основі централізації капіталів і заощаджень фізичних і юридичних осіб здійснюється колективне привласнення результатів виробничої діяльності (прибутку) залежно від кількості акцій, отриманих за внесення активів (грошових коштів, майнових та немайнових прав) у статутний фонд [10].

Суперечливу ситуацію спостерігаємо й щодо визначення категорії "корпоративне управління". Існує величезна кількість визначень цього поняття. Відповідно до визначення Світового банку, корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативних положень і практику господарювання в приватному секторі, що дає змогу товариствам залучати фінансові й людські ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, продовжувати своє функціонування, накопичуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій і дотримуючись при цьому інтересів всіх осіб, які беруть участь у товаристві й суспільства загалом.

На думку Д.В. Задихайло й Г.В. Назарової, корпоративне управління можна розглядати як сукупність юридичних, економічних, організаційних норм і правил, у рамках яких функціонує корпорація й на основі яких будуються взаємини між усіма її учасниками [11].

В обох визначеннях спостерігаємо домінування юридичної складової корпоративного управління над його економічною складовою. В окремих виданнях можна зустріти й інституціональні підходи до визначення цієї категорії: корпоративне управління – це система відносин між органами товариства і його власниками (акціонерами) щодо управління діяльністю товариства. Цей підхід цілком слушний, хоча й "страждає" певною однобокістю. На наш погляд, перш ніж давати визначення поняття "корпоративне управління", необхідно дослідити взаємини, що виникають у процесі функціонування корпорації (рис.).

Із представленого рисунка видно, що система управління діяльністю корпорації включає три ключові групи учасників [10]: власники; менеджмент підприємства; робітники та службовці корпорації.

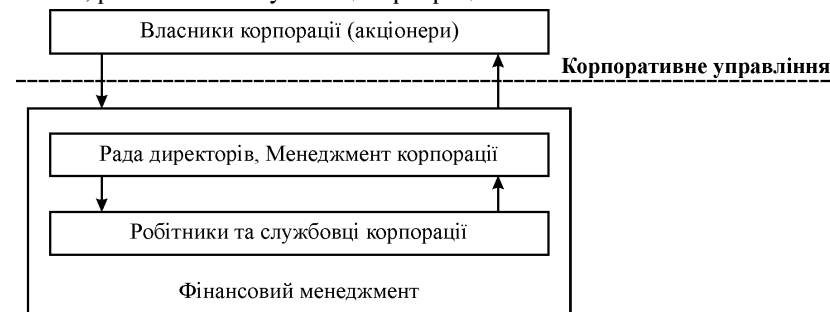


Рис. Місце корпоративного управління в системі управління корпорацією

Саме тому процес управління корпорацією передбачає такі взаємовідносини:

1. Власники інвестують свої капітали в підприємство й делегують повноваження з управління й розпорядження своєю власністю Раді директорів і менеджерам. При цьому їм зовсім не обов'язково знати, як управляти корпорацією і як підприємство виробляє додаткову вартість. Натомість власники вимагають від менеджменту компанії, з одного боку, повної, правдивої й вичерпної інформації про результати використання їх об'єднаного капіталу. З іншого боку, власники капіталу вимагають виконання завдання інвестування – одержання доходу у вигляді дивідендних виплат (або зростання курсової вартості цінних паперів корпорації на фондовому ринку).
2. Члени Ради директорів і менеджмент компанії зазвичай не є власниками корпорації, їм довіряють свої капітали фізичні й юридичні особи. При цьому вони не виробляють додаткової вартості, але їх грамотні дії сприяють її створенню й максимізації. Менеджер повинен володіти вичерпною первинною інформацією для прийняття управлінських рішень і забезпечення безперервності відтворювального процесу.
3. Робітники та службовці корпорації, не є власниками підприємства (за рідкісним винятком). Саме вони створюють додаткову вартість, але абсолютно не знають, як управляти компанією й не мають такої можливості.

Отже, можна виділити два основних типи взаємовідносин між суб'єктами:

- взаємини й інформаційні потоки, що виникають між менеджментом корпорації й трудовим колективом. Це досить зрозумілий і добре вивчений в економічній теорії тип відносин, який прийнято називати фінансовим менеджментом;
- взаємини й інформаційні потоки, що виникають між власниками й менеджментом корпорації. Тобто виникає ситуація, коли власники не управляють своєю власністю й можуть свідчити про стан справ тільки за інформацією, одержуваною від менеджерів або за рівнем виплачуваних дивідендів і курсової вартості акцій на ринку цінних паперів. Саме тут і виникає система економічних і правових відносин, що й є основою корпоративного управління. Хоча останнім часом поширення набуває тенденція включення у цю систему зацікавлених осіб (стейкхолдерів).

Таким чином, корпоративне управління (*corporate governance*) – комплекс взаємовідносин між менеджментом корпорації, Радою Директорів, акціонерами й іншими зацікавленими особами із приводу управління діяльністю корпорації для досягнення її стратегічних цілей.

Зі збільшенням кількості учасників, які поєднують свої капітали, ступінь їх участі в управлінні корпорацією знижується та виникає необхідність у створенні спеціалізованих органів управління, таких як наглядацька рада, правління, ревізійна комісія. Досліджуючи природу капіталу, Карл Маркс відзначав процес "...перетворення дійсно функціонуючого капіталіста в керуючого, завідувача чужих капіталів і власників капіталу в просто власників, просто грошових капіталістів... В акціонерних компаніях функція відділена від власності на капітал, отже, і труд зовсім відділений від власності на засоби виробництва й на додатковий продукт" [1].

**Висновки.** Таким чином, в Україні відбувається процес формування національної моделі корпоративних відносин. І ключова роль у цій системі належить підсистемі корпоративного управління. Розглянуті у статті методологічні аспекти

цієї наукової проблеми дають змогу створити основу для здійснення подальшої корпоратизації національної економіки й проведення досліджень у цій галузі.

### Література

1. Маркс К. Капитал : соч. – Т. III / К. Маркс, Ф. Энгельс. – Изд. 2-ое, [перераб. и доп.]. – Т. 25. – 545 с.
2. Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами : пер. с англ. Я.В. Соколов / Дж.К. Ван Хорн. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 1999. – 800 с.
3. Mians G. The Corporate Revolution in America / G.Mians. – New York, 1962. – Pp. 155.
4. Berle A.A. The American Economic Republic / A.A. Berle. – New York, 1963. – Pp. 211.
5. Кочеврин Ю. Крупная корпорация как объект исследования / Ю. Кочеврин // Мировая экономика и международные отношения. – 1988. – № 11. – С. 23.
6. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азриляна. – М : Изд-во "Институт новой экономики", 2002. – 864 с.
7. Грузинов В.П. Экономика предприятия / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 2004. – 336 с.
8. Господарський кодекс України: Затверджено Законом України від 16.01.2003 р., № 436-IV: Офіційний текст. – К. : Вид-во "Кондор", 2003. – 208 с.
9. Розенберг Д.М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь / Д.М. Розенберг. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 1997. – 105 с.
10. Кужелев М.А. Корпоративное управление: сущность и элементы / М.А. Кужелев // Экономика и организация управления : сб. науч. работ. – Донецк : Вид-во ДонНУ, Каштан. – 2008. – Вып. 3. – С. 51-58.
11. Задахайло Д.В. Корпоративне управління : навч. посібн. / Д.В. Задахайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова. – Харків : Вид-во "Еспада", 2003. – 688 с.

### Кужелев М.А. Корпоративное управление в системе корпоративных отношений: методологический аспект

Рассмотрены теоретические и методологические подходы к определению ключевых экономических категорий системы корпоративных отношений – "корпорация" и "корпоративное управление". Проанализирован генезис развития этих категорий и существующие научные подходы. Исследована роль корпоративного управления в построении национальной системы корпоративных отношений в современных условиях.

**Ключевые слова:** корпорация, корпоративное управление, корпоративные отношения, акционеры.

### Kuzheliev M.O. Corporate governance in the system of corporate relations: methodological aspects

The paper deals with the theoretical and methodological approaches to identify key economic categories of corporate relations - "corporation" and "corporate governance", analyzed the genesis of these categories and the existing scientific approaches, as well as to investigate the role of corporate governance in building a national system of corporate relations in the modern conditions.

**Keywords:** corporation, corporate governance, corporate relations shareholders.

УДК 330.342.14:658.015 Проф. І.Й. Яремко, д-р екон. наук; аспір. І.І. Жигало; доц. І.В. Борицук, канд. екон. наук – НУ "Львівська політехніка"

### ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ – ІНСТРУМЕНТАРІЙ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглянуто адекватність концептуальних і методологічних основ економічного інструментарію, базованого на системі збалансованих показників, умовам функціонування сучасних підприємств. Проаналізовано переваги, недоліки, можливості й доцільність практичного впровадження такого типу економічного інструментарію в управління під-