

МОДЕЛІ СИСТЕМ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В КОРПОРАЦІЯХ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Визначено значення системи внутрішнього контролю корпорацій, узагальнено основні моделі корпоративного управління та наведено приклади управлінських структур відомих корпорацій світу

Актуальність проблеми. З поглибленням процесу глобалізації та інтеграції світового простору в економічному житті суспільства все більшого значення набувають корпоративні утворення, подальше зростання макроекономічних показників яких можливе лише за умови забезпечення відповідного рівня управління ними, і, насамперед, підвищення ефективності системи внутрішнього контролю.

Ефективно створена та організована система внутрішнього контролю є основою успішної діяльності не тільки корпорації, а і будь-якого іншого суб'єкта підприємницької діяльності. Її ефективність характеризується побудовою такої системи, яка б забезпечувала поєднання інтересів як власників корпорації, так і менеджерів, які управляють її діяльністю. Основною проблемою побудови системи внутрішнього контролю є узгодженість інтересів власників та управлінських органів корпорації. Різні інтереси та погляди, формальність створених органів управління, призводить до того, що менеджери корпорації є фактичними управлінцями та власниками підприємства, а реальні власники лише отримують доходи або погашають збитки, встановлені управлінцями.

Тому система внутрішньогосподарського контролю потребує значного вивчення та удосконалення, оскільки серед проведених планових ревізій органами державної контрольно-ревізійної служби України у 2008 році виявлено, що майже всі охоплені контролем суб'єкти господарювання мають стабільно збитковий фінансовий стан, що свідчить про нереалізованість статутних цілей діяльності товариств, а саме щодо самокупності та прибутковості [14, с. 4].

Загалом ревізіями в акціонерних товариствах виявлено фінансових порушень на суму понад 80 млн. гривень. Виявлено також численні факти закупівлі товарів, робіт та послуг загалом на 15 млн. грн. без проведення процедури закупівлі, що передусім призводить до загострення проблеми раціонального використання державних коштів (ВАТ "Білоцерківський завод гумових технічних виробів" (Київська обл.) – 6,4 млн. грн., ВАТ "Хімтекстильмаш" (Чернігівська обл.) – 3,6 млн. грн., ВАТ "Одеська кіностудія" – 2,5 млн. грн., ВАТ "Енергія" (Київська обл.) – 1,5 млн. грн., ВАТ "Білопільський машинобудівний завод" – 0,5 млн. грн., ВАТ "Мелітопольський завод "Автокольторит" –

0,3 млн. грн., ВАТ "Харківський електротехнічний завод "Трансв'язок" (Харківська обл.) – 0,2 млн. грн.) [14, с. 4].

У результаті реалізації продукції за цінами, нижчими за її собівартість, товариствами втрачена можливість одержати додаткові надходження на 1,1 млн. грн. (ВАТ "Хімтекстильмаш" – 711,2 тис. грн., ВАТ "Білопільський машинобудівний завод" – 150,6 тис. грн., ВАТ "ПКІ конвеєробудування" (Львівська обл.) – 20,7 тис. грн., ВАТ "Кіровоградський комбінат по випуску продовольчих товарів" – 15,7 тис. грн. [14, с. 4].

Вище зазначені статистичні показники свідчать про те, що на даних підприємствах відсутня або неналежним чином організована система внутрішнього контролю. Відсутність чітко визначених завдань, обов'язків органів управління, відсутність системи відповідальності породжує маніпулювання діяльністю підприємства його менеджерами, що на завершальному етапі призводить до банкрутства юридичної особи.

Мета даного дослідження полягає у встановленні значення системи внутрішнього контролю корпорацій, визначення основних складових даного контролю та моделей внутрішнього корпоративного управління.

Викладення основного матеріалу дослідження. Внутрішній контроль – процес, що здійснюється керівництвом та персоналом компанії, який направлений на забезпечення впевненості в тому, що будуть досягнуті цілі компанії в наступних сферах: ефективність та результативність діяльності, достовірність фінансової звітності, створення системності в прийнятті будь-якого рішення, відповідності діяльності діючому законодавству та локальним стандартам [4].

Для досягнення конкретних цілей компанії та її загальної мети, розрізняють різні види внутрішнього, які виконуються ревізійною комісією, службою внутрішнього аудиту, іншими внутрішніми контролерами на чолі з Генеральним директором (Директором), які виконують однорідні функції на підприємствах будь-якої організаційної форми. Характеристика даних видів контролю наведена в таблиці 1.

Таблиця 1. Основні види внутрішнього контролю в корпораціях

Вид контролю	Характеристика
Правовий внутрішній контроль	Перевірка виконання міжнародних, державних та місцевих законодавчих актів та положень, а також внутрішніх документів та розпоряджень керівництва корпорації
Маркетинговий внутрішній контроль	Виявлення ступеня досягнення маркетингових цілей підприємства, шляхом перевірки виконання планових завдань, норм та показників.
Технологічний внутрішній контроль	Аналіз на базі норм і стандартів рівня конкурентоздатності та оцінка поточного стану техніки і технології, які використовуються у виробництві та управлінні корпорацією
Економічний внутрішній контроль	Фінансовий контроль, що означає перевірку економічної діяльності корпорації, досягнення планово-економічних показників, ведення бухгалтерського обліку, складання звітності всіх типів та рівнів.
Соціальний внутрішній контроль	Перевірка дотримання соціальних норм, правил та розрахунків, пов'язаних з трудовою діяльністю в корпорації
Екологічний внутрішній контроль	Встановлення рівня відповідності даних екологічного обліку в звітності заданим критеріям, нормам та стандартам

Джерело [11, с. 176]

Різноманітність видів контролю спричинена особливостями діяльності того чи іншого господарюючого суб'єкта. Особливість системи внутрішнього контролю корпорації полягає в тому, що крім наявності вище

зазначених видів контролю, дане підприємство має вищі органи управління, яких немає на жодному іншому підприємстві:

– Загальні збори акціонерів;

- Рада директорів (Правління);
- Наглядова рада;
- Корпоративний секретар.

Наявність такої великої кількості органів управління свідчить про складність системи внутрішнього контролю корпорації. Внутрішні служби корпорації на чолі з Генеральним директором є працівниками корпорації, тоді як вищі органи управління – безпосередньо складаються з її власників. Слід відзначити, що на будь-якому підприємстві зазвичай на стику інтересів власника та менеджера виникають конфліктні ситуації, проте на рівні корпорації досить часто відбувається конфлікт інтересів між вищими органами управління, тобто між самими власниками, спричинений дублюванням функцій одних органів управління іншими. Даний конфлікт виникає при неефективно створеній системі внутрішнього контролю, відсутності чіткого регулювання діяльності даних органів як на законодавчому рівні, так і на рівні підприємства.

Проблема організації внутрішньогосподарського контролю та узгодженості інтересів управлінців та власників існує досить довгий час. Ще в 1903 році О.З. Попов писав: "Немає сумніву, що існують певні загальні умови та причини, які змушують різних підприємців до організації контрольних установ, не дивлячись на великі розбіжності підприємницьких смаків та переконань. Ці ж причини призводять також до різноманітних в сутності контрольних дій та до різноманітних способів організації контролю, не дивлячись вже про відмінності в системах" [9, с. 271].

Ще в ті часи автор зазначав, що контроль може здійснюватися різними органами, але різні сфери діяльності цих органів, недостатньо точно визначені та обмежені, призводять до виникнення непорозумінь, значних втрат засобів та часу.

З розвитком ринкових відносин та появою акціонерних товариств, виникла потреба регулювання діяльності органів управління корпорацією. Закон ФРН "Про акціонерні товариства" від 1966 року визначив, що об'єм прав ради директорів та президента (генерального директора) не залежить від волі власників (учасників) акціонерного товариства, зміст цих прав встановлюється законодавством [7, с. 56].

Слід відзначити, що однією з проблем, які виникають при побудові ефективної системи внутрішнього контролю корпорації, є відсутність єдиної думки щодо того, які функції повинні виконувати вищі органи управління. Зазвичай основні функції вищих органів управління регулюються нормами законодавства в кожній країні, але дотримання цих норм відбувається по-різному в кожній з них.

Наприклад, західнонімецький акціонерний закон, як і відповідний французький Закон про торговельні товариства, в своїх статтях встановлює кримінально-правову відповідальність керівництва акціонерних товариств за порушення норм акціонерного права [7, с. 62].

В світовій практиці виділяються три основні моделі корпоративного управління: англо-американська, західноєвропейська та японська моделі. Кожна модель відрізняється складом органів управління, їх роллю в управлінні, функціями. Для виявлення особливостей кожної з моделей, наведемо їх коротку характеристику, використовуючи ознаки моделей корпоративного управління.

Шейн В.І. в своїй праці "Корпоративний менеджмент: досвід Росії та США" виділяє основні ознаки або елементи моделей корпоративного управління:

- основні учасники акціонерного товариства або корпорації;
- структура володіння акціями в конкретній країні;
- склад ради директорів (або рад – в німецькій моделі);
- законодавчі обмеження;
- вимоги до розкриття інформації для корпорацій, включених в листинг;
- корпоративні дії, які вимагають згоди акціонерів;
- механізм взаємодії основних учасників [15, с. 69-70].

Для побудови ефективної моделі корпоративного управління дані ознаки є досить суттєвими, проте їх перелік є неповним. Пропонуємо до наведених ознак додати наступні:

- кількість та структура вищих органів управління;
- рівень впливу на управління зовнішніх суб'єктів, контрагентів корпорації;
- участь працівників корпорації в управлінні її діяльністю.

Сукупність даних елементів повністю розкриває особливості корпоративного управління в різних країнах світу та дає змогу виявити внутрішні взаємозв'язки між органами управління корпорацією.

Англо-американська (американська, дворівнева, інсайдерська) модель. Дана модель характерна для Великобританії, США, Канади, Австралії, Нової Зеландії, Бельгії, Ірландії, Іспанії, Італії та Греції в класичному вигляді її структура складається з двох органів управління: загальних зборів акціонерів та ради директорів, тому ще й має назву дворівневої. Проте сьогодні дана модель зустрічається у дещо зміненому вигляді та включає ще такий орган управління як корпоративний секретар (рис. 1).

Характерною рисою корпоративної власності у США є відсутність домінантних інвесторів. Акції американських компаній дуже розпоршені, причому багато компаній взагалі не мають ні приватних, ні корпоративних акціонерів з більш як 1 % випущених в обіг акцій. Тому жодна окрема група власників не може претендувати на переважне право представництва в компанії [10].

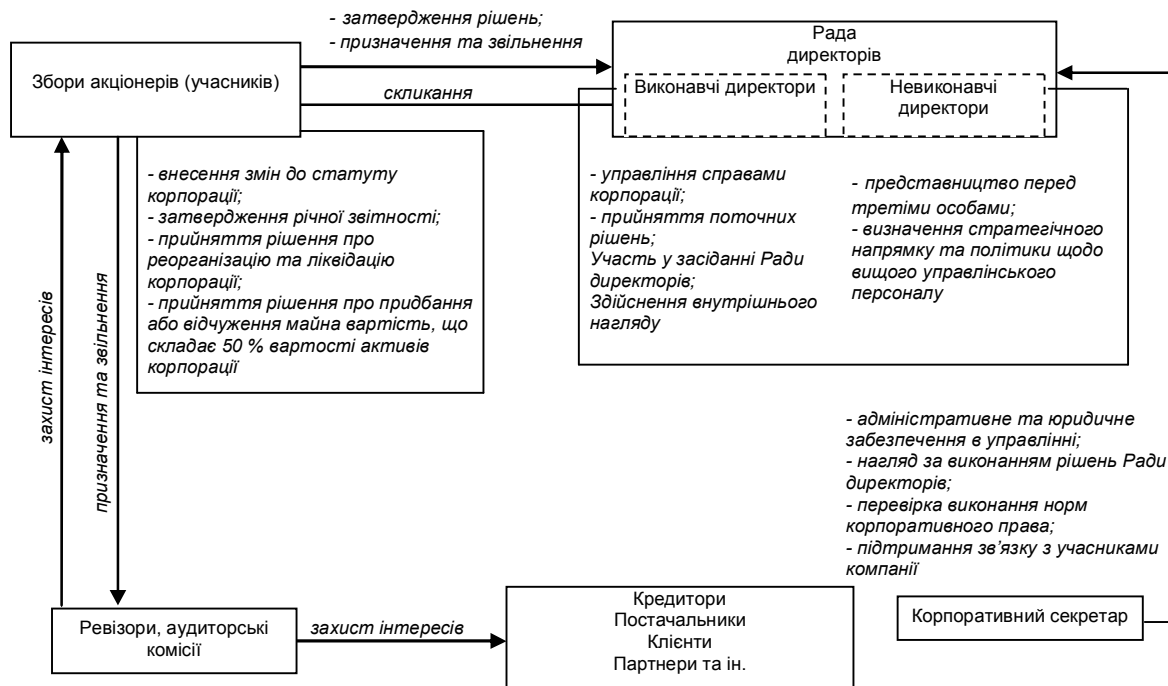


Рис. 1. Англо-американська модель корпоративного управління (узагальнення на основі джерел [6, 8, 10, 16])

Найвищим органом управління корпорацією є загальні збори акціонерів, які проводяться, як правило, один раз в рік. Акціонери здійснюють управління через участь в голосуванні з питань вибору директорів або ухвалення важливих для діяльності корпорації рішень. Хоча номінально і юридично американські корпорації належать власникам корпоративних акцій, юридичних прав у акціонерів небагато, а зобов'язань ще менше. Загальні збори акціонерів, які компанії змушені проводити щороку, схожі на церемоніальні заходи, що здійснюються швидше заради процедури. Рада директорів виконує функції управління, розпоряджається всією діяльністю корпорації, захищає інтереси акціонерів, забезпечує якість корпоративного управління і несе відповідальність за результати діяльності перед зборами акціонерів і контролюючими державними органами. Члени ради директорів несуть відповідальність за всіма справами корпорації, а в разі банкрутства можуть притягуватися до адміністративної та кримінальної відповідальності. Кількісний склад ради директорів визначається потребами ефективного управління. Мінімальне число відповідно до законів кожного штату може бути від одного до трьох.

До складу ради директорів входять внутрішні і зовнішні (незалежні) директори. Внутрішні директори одночасно є виконавчими директорами і менеджерами компанії. Незалежні директори – це особи, що не мають

інтересів в компанії і які можуть впливати на об'єктивне ухвалення рішень для даної компанії. Зовнішні директори повинні бути більше одного. Всі директори (внутрішні і зовнішні) несуть рівну відповідальність у справах компанії [10].

У Великобританії існує такий обов'язковий одноособовий орган товариства як корпоративний секретар, призначення якого належить до компетенції ради директорів. Його обов'язки – юридичне та адміністративне забезпечення директорів в управлінні компанії, нагляд за виконанням рішень ради директорів та менеджменту компанії, виконання норм корпоративного права, підтримка зв'язку з учасниками компанії [16].

Для здійснення своїх обов'язків корпоративний секретар наділений повноваженнями представляти компанію та від її імені вчиняти правочини, що пов'язані з щоденним управлінням. Таким чином, корпоративний секретар є органом, на який покладено адміністративні функції, пов'язані з забезпеченням дотримання норм корпоративного права.

На практиці англо-американської моделі в чистому вигляді на існує, кожна корпорація будує управлінську структуру відповідно до власних вимог. Наведемо приклад управлінської організаційної структури NEC Corporation (рис. 2).

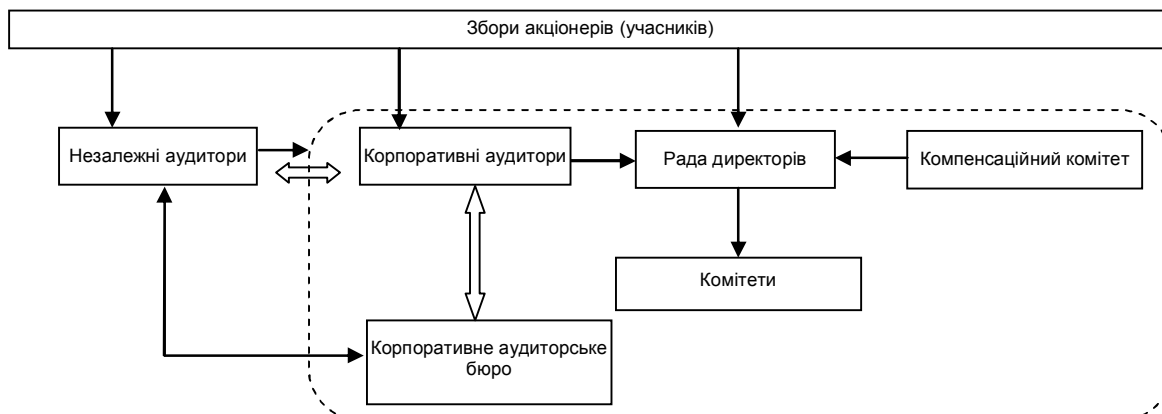


Рис. 2. Структура корпоративного управління NEC Corporation [2]

Як видно з рис. 2 чистої англо-американської моделі корпоративного управління не існує. Посада корпоративного секретаря є не обов'язковою та кожна корпорація приймає власний вибір щодо створення тієї чи іншої структури управління.

Наступною є західноєвропейська (німецька, трирівнева, аутсайдерська) модель. Дана модель характерна для країн Німеччини, Австрії, Нідерланд, Скандинавських країн, частково для Бельгії та Франції.

Трирівнева схема управління товариством заснована на принципі розподілу функцій управління і контролю. Вона характеризується наявністю трьох органів управління товариством – загальних зборів, наглядової ради та виконавчого органу (рис. 3). Наявність третього органу управління частково змінює розподіл повноважень між загальними зборами та виконавчим органом товариства [16].

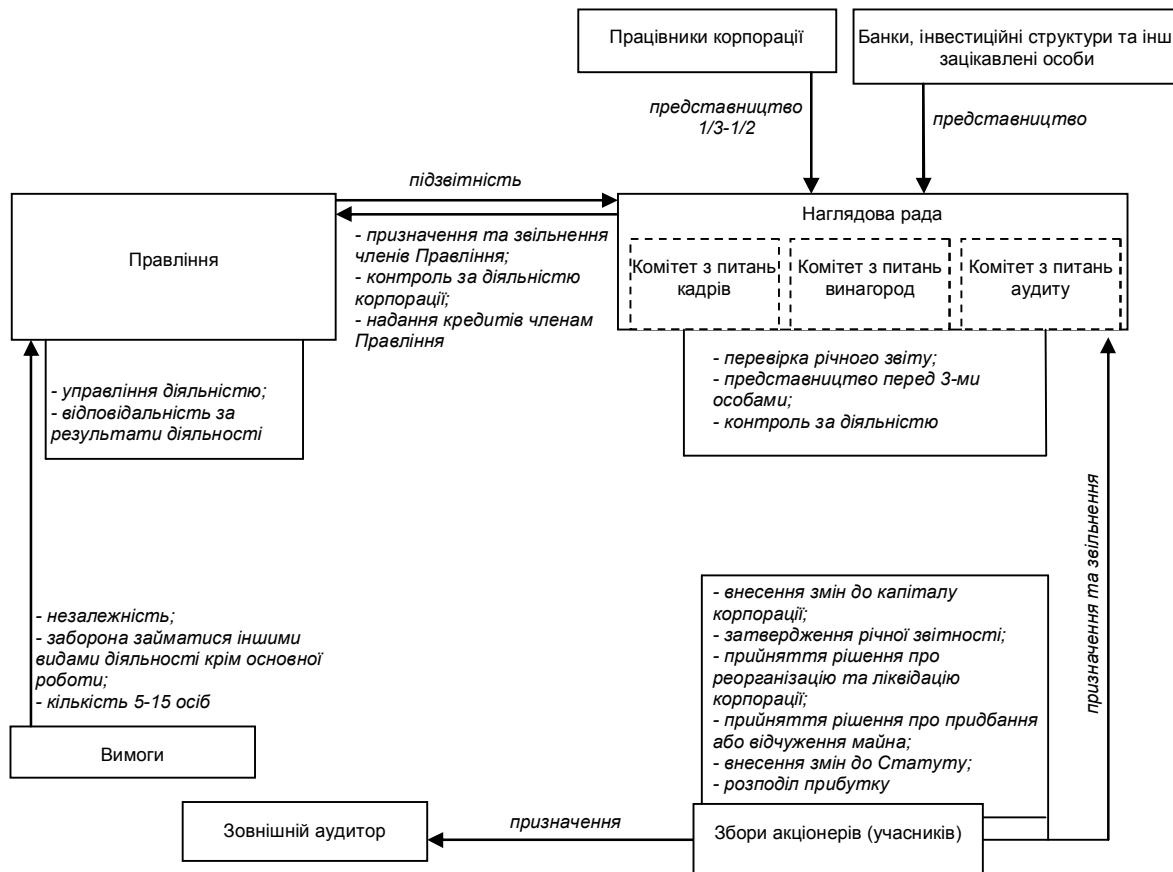


Рис. 3. Німецька (західноєвропейська) модель корпоративного управління (узагальнення на основі джерел [6, 8, 10, 16])

Найвищим органом управління є збори акціонерів. В його компетенцію входить рішення типових для всіх моделей корпоративного управління питань: обрання членів наглядової ради, розподіл прибутку, призначення аудитора, внесення змін до статуту та ін.

Наглядова рада здійснює функції контролю за господарською діяльністю компанії. Вона формується з представників акціонерів та службовців компанії. До ради також можуть входити представники банків, інвестиційних структур і інших компаній, що мають тісні зв'язки з даною компанією. Кількісний склад наглядової ради залежить від масштабів компанії. Мінімальний склад має бути не менше трьох членів.

Члени правління обираються наглядовою радою і підзвітні їй. Одночасне членство в обох рівнях не допускається. Членам правління також забороняється

займатися будь-якою комерційною діяльністю, крім основної роботи. У Правління зазвичай входять від 5 до 15 чоловік, кожен з яких відповідає за певний напрям бізнесу корпорації або за одну з ключових функціональних областей. На правління покладається завдання безпосереднього господарського керівництва компанією і відповідальність за результати її діяльності [5].

У акціонерному законі ФРН призначення і відгук членів правління може здійснити лише наглядова рада. Правління складає звіт про господарську діяльність і представляє його для затвердження в наглядову раду. Лише в разі суперечки між правлінням і наглядовою радою остаточне рішення по ньому виносять загальні збори акціонерів. Схожою до німецької моделі корпоративного управління структуру має China Railway Group Limited (рис. 4).

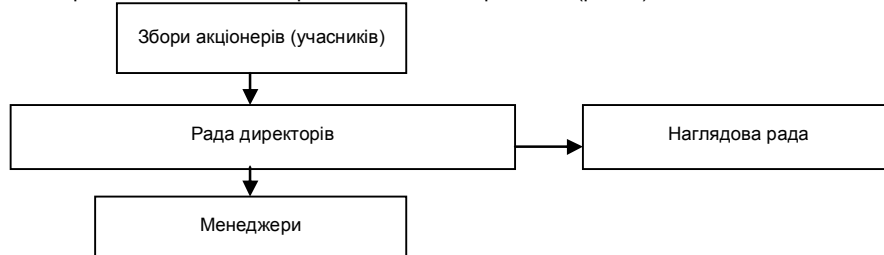


Рис. 4. Організаційна структура управління China Railway Group Limited [1]

Структура China Railway Group Limited схожа до німецької моделі наявності наглядової ради, проте участь в управлінні ні працівниками компанії, ні банками та іншими зацікавленими особами не передбачена.

В науці існують суперечливі погляди на необхідність створення такого органу як наглядова рада. На думку К.П. Победоносцева, створення наглядової ради є не дуже корисним, оскільки її члени пов'язані спільним інтересом з членами правління і є мало здатними контролювати їх, а її вибір залежить від тих же партій, які формують правління. Цьому недоліку можна запобігти, визначивши обрання членів наглядової ради кумулятивним голосуванням, що забезпечить представництво дрібних акціонерів та зробить даний орган більш незалежним від правління [16].

Іншої думки дотримувався Г.Ф. Шершеневич, який вважав, що загальні збори через чисельність та непередбаченість акціонерів є мало здібними для здійснення ефективного нагляду за виконавчими органами. Тому логічним є створення спеціального органу нагляду. [16]

Японська модель корпоративного управління (рис. 5). На формування японської моделі зробили вплив економічні і політичні умови післявоєнного розвитку Японії, а також культура даної країни, в основі якої лежить принцип соціальної згуртованості і взаємозалежності.

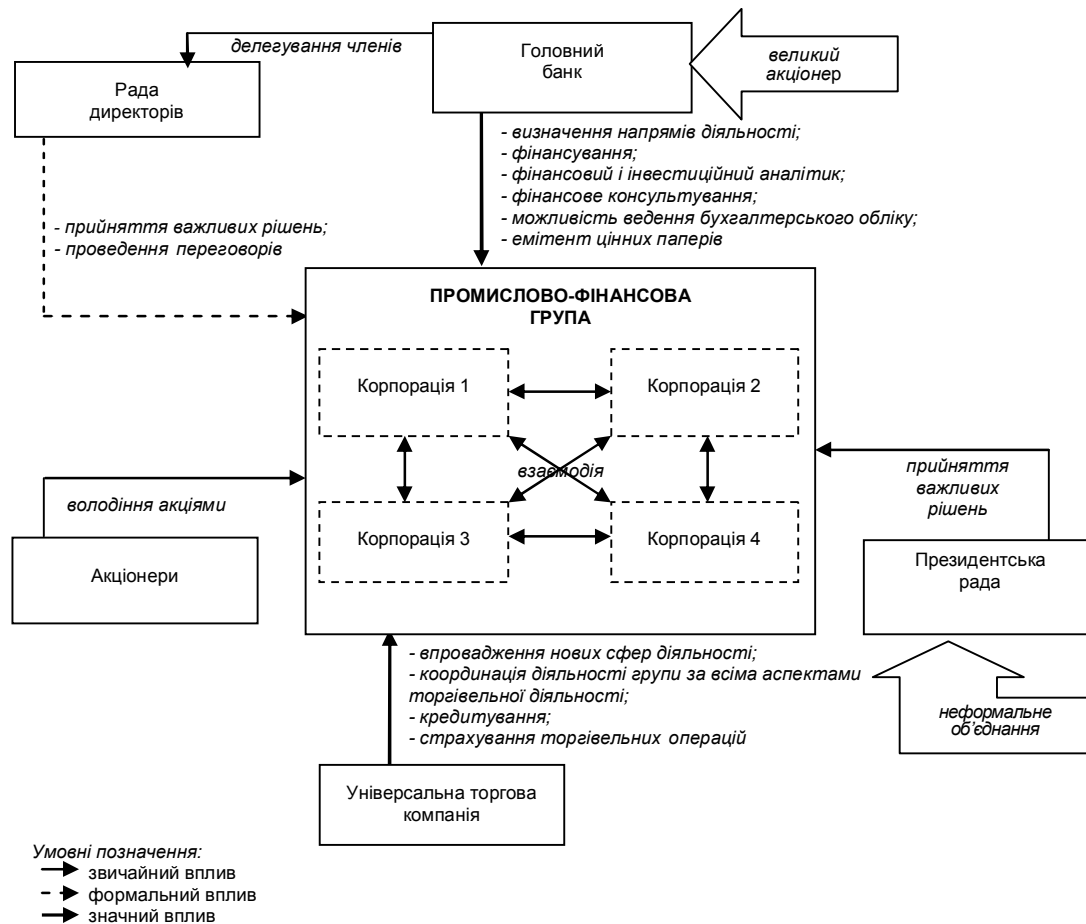


Рис. 5. Японська модель корпоративного управління (узагальнення на основі джерел [8, 16, 17])

До другої світової війни японський бізнес був представлений невеликим числом фінансово-промислових конгломератів – дзайбацу, власність яких була сконцентрована в руках окремих родинних кланів. Після закінчення війни економіка Японії була монополізована, і японські компанії стали обмінюватися пакетами акцій, що дало їм можливість зберегти контроль над компаніями. Це привело до формування фінансово-промислових груп Японії – кейрецу .

Розукрупнення проводилося в основному у сфері промисловості і торгівлі і не торкнулося банківського сектора [17].

Пізніше японський уряд розробив програму розвитку економіки, розподіливши всі фінансові ресурси серед шести найбільших банків. Довкола цих банків концентрувалися групи взаємозв'язаних промислових, торговельних і страхових компаній.

Для японської моделі характерна висока концентрація власності в руках середніх і крупних акціонерів, а також широка практика перехресного володіння акціями між компаніями, що входять в

“кейрецу”. Банки грають основну роль і визначають діяльність кожної промислової групи. Обов'язковим членом японських “кейрецу” є універсальні торговельні фірми, які за об'ємом ділових операцій і масштабом інформаційних і торговельних мереж належать до найбільших в світі. Окрім своїх основних функцій торговельні фірми беруть участь в пошуку і освоєнні нових сфер діяльності, де в компанії, що входять до групи, є потенціал збуту і постачання [17].

Рада директорів в японських компаніях грає формальну роль. Рішення приймається колегіально, включаючи процес обговорення і переговорів в рамках всієї корпорації. Кількість членів в раді директорів чимала, і практично всі члени є внутрішніми директорами. Зовнішні директори, як правило, якщо і присутні, то їх число незначне [17]. Представником японської моделі управління є Група токійських фондових бірж (рис. 6).

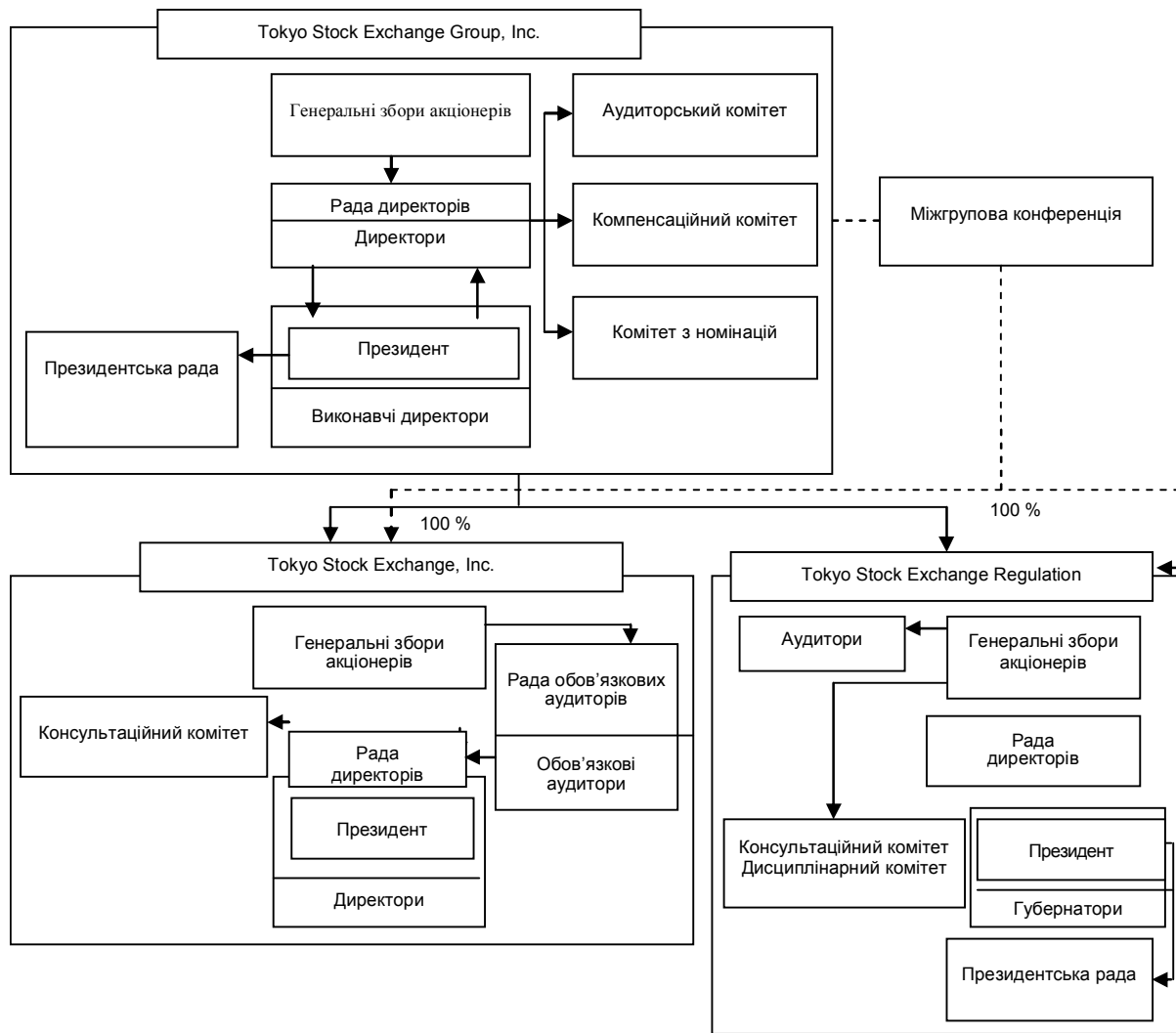


Рис. 6. Організаційна структура управління TSE Group [3]

Схожість організаційної структури управління TSE Group полягає в наявності президента корпорації та його радників, комітетів. Крім того, дане управління здійснюється над великою кількістю дочірніх (підконтрольних) підприємств.

Японську модель корпоративного управління можна охарактеризувати як повністю закриту, основну на банківському контролі і фінансуванні. Встановлення довгострокових партнерських стосунків в банківсько-промислових групах Японії, супроводжується контролем з боку головного банку, що дозволяє понизити проблему контролю за діяльністю менеджерів, яка властива англо-американській моделі.

Проте на практиці майже 80% японських ВАТ взагалі не мають зовнішніх членів, і правління є представником інтересів компанії і її провідних пайовиків. Незважаючи на формальну схожість японська система не схожа ні на німецьку, ні на американську: вона є складовою унікальної системи організації ділового життя Японії.

Швеція має одинарну систему правління, але на відміну від американської системи тут закон визначає мінімальну кількість представництва службовців у правлінні, а кількість виконавців зазвичай обмежується головним адміністратором.

У Голландії система правління подвійна, але, на відміну від Німеччини, службовці не допускаються в наглядову раду, куди входять виключно зовнішні представники.

Італійські правління, хоч і відрізняються унітарністю, але їх ділова структура й система власності більшою мірою подібні до німецької, ніж до американської. Навіть дуже великі італійські компанії часто контролюються однією родиною, а те що провідні акціонери одночасно є директорами-менеджерами, часто є визначальним [17].

Французи вважають формальну структуру правління такою несуттєвою, що дає змогу будь-якій компанії мати одинарні чи подвійні правління на власний розсуд.

Кожна з наведених вище моделей має свої особливості та має відповідно певні переваги та недоліки, які наведено в таблиці 2.

Розглянуті моделі корпоративного управління не є взаємовиключними. Навпаки, в останні роки спостерігається зближення різних моделей корпоративного управління та існування їх змішаних форм. Така тенденція характерна практично для всіх провідних країн світу. Даний процес підтверджує, що жодна модель не володіє очевидними перевагами перед іншими, і немає універсальної для економіки окремої країни.

Таблиця 2. Переваги та недоліки моделей корпоративного управління

Модель корпоративного управління	Переваги	Недоліки
Англо-американська	<ul style="list-style-type: none"> – високий ступінь мобілізації особистих накопичень через фондовий ринок; – орієнтація інвесторів на пошук сфер, що забезпечують високий рівень доходу; – основна мета бізнесу – зростання вартості компанії. – висока міра мобілізації особистих накопичень через фондовий ринок; – орієнтація інвесторів на пошук сфер, що забезпечують високий рівень доходу; – основна мета бізнесу – зростання вартості компанії. – досить висока інформаційна прозорість компаній [16] 	<ul style="list-style-type: none"> – висока вартість залученого капіталу (високі дивіденди); – значні спотворення реальної вартості активів фондовим ринком; – відсутність чіткого розділення функцій управління і контролю; – орієнтація керівництва на довгострокові цілі; – контрольні функції керівництва не є ефективними [8]
Західноєвропейська	<ul style="list-style-type: none"> – нижча вартість залучення капіталу; – орієнтація інвесторів на довгострокові цілі; – високий рівень стійкості компаній; – чітке розмежування функцій управління і контролю [16] 	<ul style="list-style-type: none"> – незначна роль фондового ринку як зовнішнього інструменту контролю; – високий ступінь концентрації капіталу і недостатня увага до прав міноритарних акціонерів [16]; – невисокий ступінь інформаційної прозорості що обумовлює складність здійснення інвестицій; – складна схема інвестування [8]
Японська	<ul style="list-style-type: none"> – низька вартість залучення капіталу; – орієнтація на довгострокові цілі; – орієнтація компаній на високу конкурентоспроможність; – високий рівень стійкості компаній [16] 	<ul style="list-style-type: none"> – складність здійснення інвестицій; – недостатня увага до прибутковості інвестицій і абсолютне домінування банківського фінансування; – слабка інформаційна прозорість компаній; – незначна увага до прав міноритарних акціонерів [16]

Крім вище розглянутих основних моделей корпоративного управління автори виділяють ще одну модель – сімейна модель корпоративного управління. Так званий родинний капіталізм і родинні бізнес-групи набули поширення практично у всіх країнах світу. Така система корпоративного управління часто зустрічається в країнах Азії і Латинської Америки, в Канаді, а також в таких європейських країнах, як Швеція, Італія і Франція. У даній моделі управління здійснюється членами однієї сім'ї. Капітал концентрується і розподіляється по родинних каналах, і контроль над бізнесом повністю належить сім'ї. Як приклад таких бізнес-груп можна привести династію Валленбергів в Швеції, династію Бронфманів в

Канаді, родинну групу Оппенгеймерів в Південній Африці і родинну групу Лі Кай Ші в Тайвані, бізнес групу Agnelli в Італії [16].

Можна сказати, що модель родинного капіталізму є протилежністю англо-американській моделі. Контроль над компаніями в родинній бізнес-групі встановлюється за допомогою пірамідальної побудови самої групи, випуску подвійного класу акцій і перехресного володіння акціями (рис. 7). Як правило, родинна холдингова компанія контролює цілий ряд фірм, які у свою чергу контролюють наступну групу компаній і так далі інвестори можуть притягуватися при необхідності здобуття додаткового капіталу, але вони не отримують більшості голосів ні в одній з фірм родинної групи.

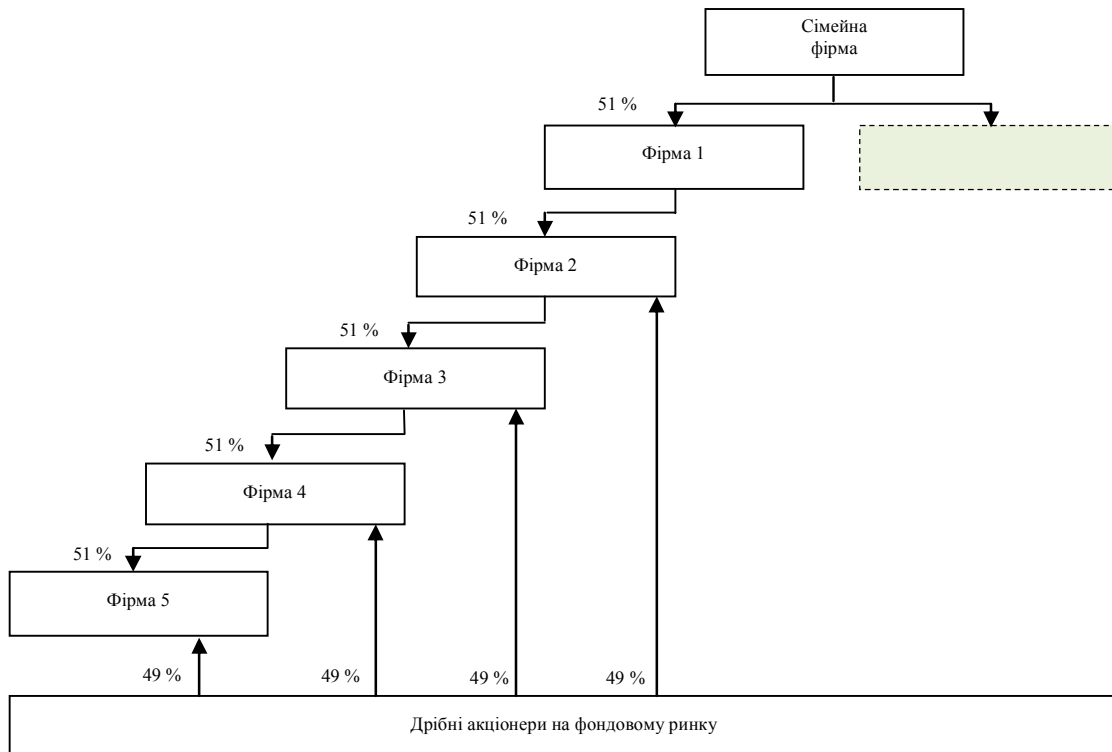


Рис. 7. Сімейна модель корпоративного управління [12]

Родинні групи для збереження контролю над іншими фірмами часто випускають акції з нерівними правами голосування. Для звернення на біржі розміщуються акції з меншою кількістю голосів на акцію, а родинна фірма володіє акціями з великою кількістю голосів. Якщо всі акції компанії мають по одному голосу, то акції, що належать сім'ї, отримують додаткові переваги (виняткове право при виборі членів поради директорів). Даний інструмент дозволяє контролювати діяльність компанії, не маючи крупного пакету акцій. Випуск подвійного класу акцій часто поєднується з

пірамідальною побудовою бізнес групи, що дозволяє підсилити систему контролю [16].

Основа економіки Південної Кореї також складають декілька об'єднань, особливістю яких є родовий принцип організації обумовлений участю родинного капіталу в їх діяльності. Їх називають "чеболи". Для них характерна висока міра концентрації капіталу і виробництва. Найбільшими їх них є "Samsung", "Daewoo", "Hende", "LG" [16]. Організаційна структура корпорації "Daewoo" зображена на рис. 8.



Рис. 8. Структура корпоративного управління корпорації "DAEWOO" [13]

Генеральному директору корпорації "DAEWOO" крім віце генерального директора та генерального інженера підпорядковуються Департамент маркетингу, фінансовий департамент та управлінський департамент.

В даний час сімейна модель є об'єктом наукового вивчення різних дослідників. Часто можна зустріти думку, що родинні фірми є застарілою формою консолідації капіталу і не є ефективною формою ведення бізнесу. Проте наявні статистичні дані вказують на те, що від 45 до 75% ВВП промислово розвинених країн припадає на частку саме родинних фірм. Проведене дослідження показує, що родинні компанії існують довше в порівнянні з компаніями такими, що мають велику кількість власників [16].

Висновки та перспективи подальших досліджень.

В ході дослідження сутності та значення системи внутрішнього контролю корпорації встановлено, що дана система має ряд особливостей характерних саме для даного суб'єкта господарювання. Головною особливістю складає наявність вищих органів управління, що вказує на складність побудови та організації даної системи, яка повинна враховувати інтереси кожного органу.

Побудова системи внутрішнього контролю корпорації в різних країнах світу відбувається по-різному, що спричинене особливостями економічного розвитку даних країн, складених норм, звичаїв та традицій. Відповідно до наявних особливостей країн, науковцями виділяються три основні моделі корпоративного управління: англо-американську, західноєвропейську та японську.

Сьогодні однієї думки стосовно застосування тієї чи іншої моделі управління не існує, оскільки науковці ставлять питання щодо доцільності застосування моделей в управлінні та доцільності створення певних органів управління.

Розглянувши особливості та склад кожної з моделей, можна з впевненістю говорити, що існування даних моделей в чистому вигляді не існує. Завданням кожної корпорації щодо створення та організації системи внутрішнього контролю є підбір та поєднання різних складових даних моделей в залежності від специфіки та загальної мети її діяльності. Система внутрішнього контролю буде ефективною в тому разі, якщо вона буде гнучкою, задовольняти інтереси як вищого, так і нижчого рівня управління та враховувати всі особливості діяльності корпорації.

Вважаємо за доцільне для забезпечення інтересів різних рівнів управління, розглянути особливості діяльності, призначення кожного рівня та органу управління відповідно до законодавства та усталеної практики, на основі цього розробити власну модель корпоративного управління для українських корпорацій.

Список використаної літератури:

1. Corporate Governance. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nec.co.jp/profile/en/governance.html> – Заголовок з екрану. 2. Corporation Governance NEC. [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.crecg.com/en/news/pageindex.aspx?type=1&sortid=331>. – Заголовок з екрану. 3. Tokyo Stock Exchange Group, Inc. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tse.or.jp/english/about/governance.html> – Заголовок з екрану. 4. Гоменюк В. Ключевые вопросы при создании системы внутреннего контроля корпорации.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pulkovo.biz/page.php?id=184>. – Заголовок з екрану.

5. Дементьева А.Г. Модели корпоративного управления: опыт зарубежных стран и России. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.google.com/search?q=%D1%8F%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F+%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C+%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F&btnG=%D0%9F%D0%BE%D0%B8%D1%81%D0%BA&hl=ru&lr=&client=opera&sa=2>. – Заголовок з екрану. 6. Келфф Д. Бизнес не по-американски. Новая европейская бизнес-модель / Доналд Келфф; пер. с англ. С.Б. Ильина; под общ. ред. В.В. Балашова. – Москва: Вершина, 2007. – 288 с. 7. Кулагин М.И. Избранные труды. М: Статут (в серии "Классика российской цивилистики"), 1997, – 330 с. 8. Основы корпоративного управления. Проект АМР США "Міжнародні стандарти бізнесу – Корпоративне управління". – Київ, 2003. – 76 с. 9. Попов А.З. Мысли в области контроля. // Счетоводство. – 1903. – №23-24. – С. 271-273. 10. Роль корпоративного управления в обеспечении интересов акционеров. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://udec.ntu-kpi.kiev.ua/lsp/fin_zar_corp_udec_demo/schedule.nsf/d862e82eafb758368525663c004f385c/378c32d0554aaf4c2256ed9003d0f4b?OpenDocument – Заголовок з екрану. 11. Соколов Б.Н. Системы внутреннего контроля (организация, методики, практика) / Б.Н. Соколов, В.В. Рукин. – М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2007. – 442 с. 12. Сравнительные корпоративные финансы и корпоративное управление. Часть 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gaap.ru/biblio/management/curp/036.asp>. – Заголовок з екрану. 13. Структура "DEAWOO". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.qdhd.com/e_struc.asp – Заголовок з екрану. 14. Чому збиткові державні акціонерні товариства? // Урядовий кур'єр. – 2009. – № 15. – С. 4. 15. Шейн В.И. и др. Корпоративный менеджмент: опыт России и США / В.И. Шейн, А.В. Жуплев, А.А. Володин; рук. Авт. Кол. В.И. Шейн. – М.: ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2000. – 280 с. 16. Штела Г. Схеми управління господарськими товариствами за українським законодавством та світовий досвід. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.corporation.com.ua/library/publication/pub.php?id=239>. – Заголовок з екрану. 17. Японская модель корпоративного управления. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://209.85.129.132/search?q=cache:vAcMzuDp1esJ:www.managment.aaanet.ru/Student/3kurs/japan.doc+%D1%8F%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F+%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C+%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE+%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F&cd=1&hl=ru&ct=clnk&client=opera>. – Заголовок з екрану.

ПИЛИПЕНКО О.І. – кандидат економічних наук, доцент Державної академії статистики, обліку та аудиту

