

Юрій В. Гончаров, Костянтин Г. Сердюков

ОСОБЛИВОСТІ СТРУКТУРНОЇ ПОБУДОВИ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИЩИХ ОРГАНІВ РІЗНИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЯМИ

У статті досліджено структурну побудову та функціональне наповнення діяльності вищих органів управління господарським товариством за різних моделей корпоративного управління. Визначено специфічні характеристики процесів інституціональної типізації корпоративних відносин в умовах використання різних механізмів регулювання корпоративними відносинами. Виявлено особливості формування економічної влади та розподілу корпоративного контролю в господарських товариствах за різних моделей корпоративного управління.

Ключові слова: корпоративне управління; корпоративний контроль; модель корпоративного управління; господарське товариство; економічна влада.

Табл. 2. Літ. 12.

Юрий В. Гончаров, Константин Г. Сердюков

ОСОБЕННОСТИ СТРУКТУРНОГО ПОСТРОЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЫСШИХ ОРГАНОВ РАЗНЫХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЯМИ

В статье исследованы структурное построение и функциональное наполнение деятельности высших органов управления хозяйственным обществом в различных моделях корпоративного управления. Определены специфические характеристики процессов институциональной типизации корпоративных отношений в условиях использования разных механизмов регулирования корпоративных отношений. Выявлены особенности оформления экономической власти и распределения корпоративного контроля в хозяйственных обществах в различных моделях корпоративного управления.

Ключевые слова: корпоративное управление; корпоративный контроль; модель корпоративного управления; хозяйственное общество; экономическая власть.

Yuri Goncharov¹, Konstantine Serdyukov²

FEATURES OF STRUCTURAL CONSTRUCTION AND ORGANIZATION OF ACTIVITIES OF HIGHER BODIES OF VARIOUS MODELS OF CORPORATE GOVERNANCE

In the article is devoted to the research of structural construction and functional repletion of the activities of the higher authorities of the economic society for various models of corporate governance. The specific characteristics of processes of institutional typing of corporate relations in the conditions of use of various mechanisms of regulation of corporate relations are determined. The peculiarities of registration of economic power and distribution of corporate control in economic partnerships for various models of corporate governance are determined.

Keywords: corporate governance; corporate control; corporate governance model; economic society; economic power.

Peer-reviewed, approved and placed: 09.07.2018.

¹ Kyiv International University. Kyiv. Ukraine.

² Kyiv National Trade and Economic University. Kyiv. Ukraine.

Постановка проблеми. Організаційне забезпечення оформлення розподілу економічної влади та реалізації корпоративного контролю в господарському товаристві здійснюється насамперед через упорядкування структурної конфігурації та функціонального наповнення діяльності, а також шляхом формування персонального складу вищих органів управління корпорацією. Виняткові роль та значення цих органів в системі корпоративних відносин визначається відособленим характером функціонування і волевиявлення господарського товариства як юридично автономного та економічно самостійного суб'єкту правовідносин, повністю відокремленого від власних засновників, учасників та інших осіб, на основі відчуження різних матеріальних та нематеріальних активів і ресурсів. Отже, саме вищі органи управління уособлюють волю корпорації як продукт і результат певного консолідованого колективного вибору, узагальнюють, формулюють та впроваджують рішення стосовно поточної діяльності та корпоративного розвитку у цілому, виступають від імені та за дорученням господарського товариства. Тому упорядкування прав та повноважень вищих керівних органів визначає архітектуру системи розподілу економічної влади в контексті розбудови механізму управління корпорацією, а формування персонального складу цих органів через пряме та опосередковане представництво учасників корпоративних відносин (фізичних або юридичних осіб) визначає реальні можливості та потенціал впливу окремих корпорантів та груп стейкхолдерів на ухвалення широкого кола релевантних управлінських рішень, реалізація яких може суттєво відзначитися на умовах здійснення корпоративного співробітництва.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Особливе значення вищих керівних органів в контексті оформлення економічної влади та упорядкування корпоративних відносин господарського товариства обумовлює інституціональну природу походження процесу структурної конфігурації та функціонального наповнення діяльності цих органів, оскільки саме встановлення рамкових передумов та визначення змісту даного процесу прямо пов'язано із певною суспільною універсалізацією, типізацією соціальних статусів та ролей учасників корпоративних відносин. Інституціональне підґрунтя утворення вищих керівних органів корпорації полягає також в уніфікованій, нормативно упорядкованій та обов'язковій до виконання послідовності здійснення чітко окреслених процедур упорядкування прав та повноважень цих органів, а також забезпечення персоніфікованого представництва в них суб'єктів корпоративного співробітництва. Тому при формуванні вищих керівних органів господарського товариства знаходять відображення не стільки конкретні особливості взаємодії учасників даного підприємства та існуючих між ними залежностей, скільки притаманні характеристики сформованої в рамках національної економіки моделі регулювання корпоративних відносин та корпоративного управління. Отже, організаційне оформлення економічної влади та розподілу корпоративного контролю в господарському товаристві обов'язково буде ґрунтуватися та має враховувати інституціональні вимоги та обмеження, джерелом яких виступають генезис виникнення та поширення корпоративних відносин, рівень економічного

розвитку країни та місце національної економіки у системі світогосподарських зв'язків та ін. Звичайно (див., наприклад, А. Воронкова [1], М. Баб'як [1], Т. Зайцева [5], Ю. Ігнатишин [2], А. Котов [5], Е. Коренев [1], М. Кужелев [3], А. Лажу [6], І Мажура [1], Б. Москвін [9], А. Педько [4], О. Попов [5], С. Рид [6], Л. Рогатіна [7], Н. Рудик [8], Р. Сміт [11], О. Шатілова [9], І. Шишкіна [10], А. ван Фредерікслуст [12] та ін.) узагальнення та систематизація широкого кола характеристик та параметрів корпоративного сектору дозволяє виділити такі основні моделі корпоративного управління: аутсайдерська (або англо-американська); інсайдерська (континентальна або німецька); перехресного володіння корпоративними правами (східно-азіатська або японська); змішані моделі (див. табл. 1).

Таблиця 1. Характеристика моделей корпоративного управління, узагальнено за [1-12]

Параметри оцінювання	Характеристики моделі корпоративного управління		
	аутсайдерська	інсайдерська	перехресного володіння
Джерела фінансування корпоративного розвитку	Зовнішні (емісійне фінансування). Внутрішні (продаж майна та непрофільних активів; цільові фонди)	Внутрішні (тезаврація та реінвестування прибутку; накопичена амортизація; цільові фонди). Зовнішні (позикові кошти).	Внутрішні (тезаврація та реінвестування прибутку; накопичена амортизація; цільові фонди; позикові кошти афілійованих структур). Зовнішні (цільові державні інвестиції)
Капіталізація фондового ринку	Велика	Невелика	Велика
Джерело економічної влади в корпоративних відносинах	Права власності на частки капіталу.	Права власності на частки капіталу. Професійні компетентності. Виробничо-економічна залежність.	Права власності на частки капіталу. Виробничо-економічна залежність. Персональні унії.
Домінуючий тип корпоративного контролю	Акціонерний (власників). Фінансово-акціонерний	Управлінський. Фінансово-кредитний (банківський).	Фінансово-акціонерний. Банківський
Механізми перерозподілу корпоративного контролю	Емісія корпоративних прав. Придбання корпоративних прав. Формування керівних органів корпорації. Злиття-поглинання	Формування керівних органів корпорації. Придбання корпоративних прав. Злиття-поглинання	Участь у прийнятті стратегічних рішень та укладанні стратегічних угод. Зміна структури власності корпорації. Участь у фінансуванні корпоративного розвитку

Закінчення табл. 1.

Параметри оцінювання	Характеристики моделі корпоративного управління		
	аутсайдерська	інсайдерська	перехресного володіння
Структурна побудова органів управління	Дворівнева	Трирівнева	Трирівнева
Представництво в органах управління корпорацією	Власники (акціонери) та уповноважені особи. Вище керівництво	Власники та уповноважені особи. Вище керівництво. Персонал. Комерційні партнери. Представники держави	Власники (акціонери) та уповноважені особи. Вище керівництво. Представники держави
Рівень концентрації капіталу та власності	Невисокий	Високий	Високий
Рівень концентрації виробництва	Високий	Високий	Надзвичайно високий
Рівень корпоративної інтеграції	Помірний	Високий	Надзвичайно високий
Представництво сторонніх осіб у вищих органах корпорації	Необов'язкове	Обов'язкове (персонал)	Майже обов'язкове (державна)

Отже, слід відзначити, що використання корпоративної форми організації підприємництва поряд із суттєвими перевагами визначається також потенційною наявністю значних утруднень, пов'язаних із необхідністю оптимізації організаційної й інституціональної побудови господарських товариств, гармонізації формальної організаційної структури управління із неформальними процедурами та положеннями системи корпоративних відносин, динамічність змін співвідношення між якими залежить від стану широкого кола внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають структуру та розподіл корпоративного контролю у господарському товаристві.

Метою дослідження є систематизація характеристик і параметрів організаційних форм розподілу та реалізації корпоративного контролю в господарських товариствах за різних національних моделей корпоративного управління.

Основні результати дослідження. Інституціональна типізація корпоративних відносин в рамках зазначених моделей на практиці носить все ж таки вибірковий та відносний характер, обумовлений як певною новизною самого явища корпоративного регулювання (як феномен ринкових відносин більшість зазначених моделей знайшли остаточне оформлення тільки у 1940-1960 рр. XX ст.), так і суттєвістю впливу в даному аспекті суспільно-історичного контексту розвитку національних економік. Крім того, в сучасних умовах глобалізаційних змін у світовій економіці в напрямку розширення сфер взаємодії національних та міжнародних корпоративних підприємств у різних сферах господарської активності відбувається часткова

(але помітна) уніфікація правил здійснення корпоративних відносин, що закономірно знаходить відображення у конвергенції та взаємопроникненні елементів різних моделей корпоративного управління. Проте відмінності у структурній побудові та функціональному наповненні діяльності вищих органів управління господарським товариством за різних моделей корпоративного управління є достатньо помітними, а отже знаходять суттєве відображення у процесах оформлення розподілу економічної влади та реалізації корпоративного контролю (див. табл. 2).

Таблиця 2. Характеристика структурної побудови та функціонального наповнення діяльності вищих органів управління господарським товариством за різних моделей корпоративного управління, авторська розробка

Параметри оцінювання	Характеристики побудови та діяльності вищих органів управління за різні моделі корпоративного управління		
	аутсайдерська	інсайдерська	перехресного володіння
Структурна побудова органів управління	Дворівнева	Трирівнева	Трирівнева
Представництво сторонніх осіб у вищих органах корпорації	Необов'язкове	Обов'язкове (персонал)	Майже обов'язкове (держава)
Можливість обмеження кількості голосів одного власника на зборах	Відсутня	Можлива	Відсутня
Способи узгодження спільних дій	Узгодження спільних позицій. Вольове керівництво.	Вольове керівництво. Підтримка ініціативи.	Вольове керівництво. Консенсус при обговоренні.
Тип взаємозалежності в спільній діяльності	Номінальна	Послідовна	Обопільна
Тип управлінського регулювання	Стандартна координація	Планування дій.	Взаємне регулювання
Характер спрямування управлінської координації	Превентивна. Стимулююча	Превентивна. Стимулююча. Регулююча.	Превентивна. Спрямована на усунення. Регулююча
Пріоритетні процедури вирішення управлінських проблем	Узгодження з цілями та завданнями. Використання влади та статусу. Унормування дій.	Використання влади та статусу. Закріплення керівництва. Унормування дій.	Використання авторитету. Сприяння контактам та взаємодії
Характер втручання до оперативного управління	Мінімальне втручання. Втручання залежно від незмінності цілей та завдань	Функціональне закріплення повноважень. Втручання залежно від результатів діяльності.	Узгодження розбіжностей.

Продовження табл. 2

Параметри оцінювання	Характеристики побудови та діяльності вищих органів управління за різні моделі корпоративного управління		
	аутсайдерська	інсайдерська	перехресного володіння
Принципи розподілу функцій та відповідальності	Укрупнення функціональних завдань та збільшення універсалізму	Глибока диференціація та вузька спеціалізація. Призначення та закріплення.	Укрупнення функціональних завдань. Консенсусне узгодження.
Структура розподілу повноважень	Демократична	Жорстка	Авторитарна
Стабільність структури повноважень	Динамічна	Постійна	Майже незмінна
Принципи поділу управлінських завдань	Пропорційність. Комплексність. Адаптивність.	Концентрація. Спеціалізація. Адаптивність.	Адаптивність. Комплексність. Концентрація.
Регламентованість визначення посадових обов'язків	Висока	Висока	Гнучка
Сила влади в посадовій ієрархії	Значна	Велика	Дуже велика
Рівень формалізації процедур керівництва	Формальні	Формальні	Неформальні
Сфери виникнення конфлікту інтересів	Участь у прийнятті стратегічних рішень. Формування керівних органів. Зміна структури власності. Виплата дивідендів. Правила ринкового обігу акцій	Участь у прийнятті стратегічних рішень. Розподіл прибутку. Умови зайнятості персоналу. Виробнича діяльність.	Участь у прийнятті стратегічних рішень. Виробнича діяльність.
Цільова орієнтація планової діяльності	Стратегічна	Оперативно-стратегічна	Стратегічно-оперативна
Пріоритетна сфера планової діяльності	Корпоративні відносини. Фінанси.	Фінанси. Виробництво. Маркетинг. Корпоративні відносини	Фінанси. Виробництво. Маркетинг.
Пріоритетні методи планової діяльності	Індикативний. Управління за цілями. Програмно-цільовий.	Бюджетно-балансовий. Програмно-цільовий. Нормативний	Індикативний. Управління за цілями.
Форми матеріальної мотивації членів органів управління	Опціонні плани. Бонусні плани. Виплати корпоративними правами	Виплати корпоративними правами. Компенсаційні плани	Бонусні плани. Виплати корпоративними правами

Закінчення табл. 2.

Параметри оцінювання	Характеристики побудови та діяльності вищих органів управління за різні моделі корпоративного управління		
	аутсайдерська	інсайдерська	перехресного володіння
Переважаючий тип комунікаційної мережі	Багатоканальна	Замкнена ланцюжкова («коло»)	Замкнена ланцюжкова («колесо»)
Відкритість внутрішніх комунікацій	Відкриті інтенсивні. Відкриті для насичення.	Обмежені формальні. Високий рівень нормативної регламентації.	Обмежені формальні. Жорстко нормативно регламентовані.
Повнота розкриття інформації про діяльність корпорації	Повне	Обмежене	Обмежене
Відкритість внутрішньо-організаційного знання	Відкритість внутрішнього доступу	Диференціація доступу	Обмеження доступу.
Домінуючий тип корпоративної культури	Органічна. Партисипативна. Бюрократична.	Підприємницька. Партисипативна. Бюрократична.	Органічна. Партисипативна. Бюрократична.
Критерії оцінювання ефективності	Задоволення інвесторів	Реалізація планів та стратегій	Дотримання балансу інтересів

Так, аутсайдерська модель корпоративного управління притаманна умовам надзвичайно розвиненого фондового ринку, участь в операціях на якому може безперешкодно (прямо або опосередковано — через пенсійні або взаємні фонди, інші фінансові структури) приймати велика кількість інвесторів, здатних інвестувати власні заощадження (безвідносно від обсягів наявних коштів) у придбання на відкритому ринку емітованих господарськими товариствами корпоративних паперів. Проте незначні масштаби індивідуального володіння корпоративними правами, обумовлені притаманним для даної модної невисоким рівнем концентрації часток капіталу, визначають утрудненість персонального представництва інтересів більшості власників, що, в свою чергу, знаходить відображення у специфіці формування вищих керівних органів корпорацій.

Структурна конфігурація цих органів визначається дворівневою побудовою: на першому рівні — загальні збори власників-акціонерів; на другому рівні — рада директорів (унітарна спостережна рада, члени якої здійснюють стратегічне управління корпоративним розвитком та відповідають за фінансовий стан товариства перед власниками корпоративних прав), яка призначається загальними зборами акціонерів. До складу спостережної ради можуть входити виконавчі директори (відповідальні виконавці) та незалежні директори, які мають повноваження для здійснення

моніторингу та управлінського контролю над діяльністю менеджменту корпорації.

Функціональні обов'язки, права та повноваження виконавчих та незалежних директорів чітко розмежовуються, але усі члени ради директорів несуть солідарну відповідальність за результати роботи та фінансовий стан корпорації. Незалежні члени ради директорів визначають загальну стратегію корпорації та приймають найважливіші рішення щодо планування її розвитку, таким чином виконуючи в корпорації управлінські функції за дорученням власників-акціонерів. Незалежними директорами можуть призначатися окремі впливові власники або їхні представники з кола авторитетних суспільних діячів. Виконавчі директори є вищими посадовими особами корпорації, які здійснюють безпосереднє керівництво операційною діяльністю, здійснюють управління поточними справами та несуть повну відповідальність за виконання наказів зборів акціонерів і спостережної ради. Найчастіше ключові вищі посадові особи товариства (президент, виконавчий директор, фінансовий директор) одночасно є також повноправними членами ради директорів.

Таким чином, оформлення економічної влади та розподіл корпоративного контролю в аутсайдерській системі здійснюється в два етапи: по-перше, шляхом впливу (через утворення коаліцій власників корпоративних прав, купівлю додаткових пакетів акцій на відкритому ринку або через отримання тимчасових повноважень на представництво інтересів інших власників) на формування персонального складу ради директорів корпорації, і, по-друге, через розподіл повноважень та відповідальності серед членів створеної ради директорів. При цьому достатньо невисокий рівень концентрації володіння частками капіталу корпорації визначають рухливість та мінливість можливих коаліцій, утворення яких передбачає необхідність застосування з боку особи, що виступає ініціатором перерозподілу корпоративного контролю, розмаїтого комплексу комунікаційних заходів (спрямованих на переконання широкого загалу власників міноритарних пакетів акцій та паїв у можливості інтенсифікації корпоративного розвитку), а для суб'єктів, що прагнуть утримати економічну владу – реалізації дій щодо підтримки задовільного фінансового стану корпорації, зростання ринкової вартості корпоративних прав та виплати значних дивідендів.

Виникнення та поширення інсайдерської моделі корпоративного управління стало характерним для умов домінування в корпоративних відносинах інституціоналізованих суб'єктів господарювання та фінансово-інвестиційних структур, які звичайно поєднані із господарськими товариствами складною системою комерційних (як партнери з виробничої кооперації, постачальники або споживачі) та фінансово-кредитних відносин (банки, страхові компанії, інституціональні інвестори). Значний рівень концентрації прав власності в інсайдерській моделі обумовлюється обмеженістю можливостей щодо емісійного залучення інвестиційних ресурсів через прямі запозичення у приватних інвесторів з використанням механізму фондового ринку. В даному випадку посередниками між об'єктами капітальних вкладень та власниками тимчасово вільних коштів виступають фінансово-кредитні та

страхові установи, які акумулюють великі обсяги такого роду коштів для надання них корпораціям як позик, внесків у капітал та ін. Крім того, зацікавленість у розвитку сталого коопераційного або комерційного співробітництва також виступає стимулом для інших підприємств та корпорацій щодо зміцнення такого роду співпраці через встановлення відносин участі у власності інших господарських товариств.

Структурна конфігурація вищих керівних органів корпорацій за інсайдерську модель визначається трьохрівневою побудовою: загальні збори власників; наглядова (спостережна) рада: виконавчий орган (правління, рада директорів). При цьому функціональне наповнення діяльності органів, які належать до різних рівнів вищого керівництва товариством, характеризується жорстким і чітким розмежуванням прав та обов'язків, повноважень, а також компетенцій: збори власників визначають цільову орієнтацію діяльності та напрямки розвитку корпорації; спостережна рада бере участь у розробці відповідного комплексу стратегічних планів, проводить моніторинг та здійснює управлінський контроль за діяльністю виконавських органів; правління – виконує обов'язки з управління поточними операціями. Отже до складу наглядової ради за інсайдерською моделлю входять тільки власники або представники зовнішніх суб'єктів корпоративних відносин (незалежні директори, що презентують інтереси афілійованих банківсько-фінансових установ та інших володарів мажоритарних пакетів корпоративних прав), в той час як правління складається виключно з найманих вищих керівників корпорації. Іншою особливістю інсайдерської моделі корпоративного управління, що є притаманною для правового регулювання корпоративними відносинами у окремих європейських країнах (зокрема, у ФРН та ін.) є обов'язковий характер представництва у вищих органах управління корпорацій представників персоналу або професійних спілок. Таким чином, змагання за отримання доступу до економічної влади та за участь у розподілі корпоративного контролю за інсайдерською моделлю передбачає необхідність укладання внутрішніх (часто з прихованим від решти суб'єктів корпоративних відносин змістом) домовленостей. Звичайно перехоплення контролю над господарським товариством буде здійснюватися або шляхом ініціювання суттєвих змін у структурі власності (добродичне або недружнє злиття-поглинання), або через перехід прав власності внаслідок неспроможності корпорації щодо виконання кредитних або комерційних зобов'язань. Крім того, досить суттєвого значення при створенні коаліцій претендентів на корпоративний контроль за інсайдерської моделі відіграють міжособистісні зв'язки (родинні, дружні), що звичайно може суттєво перешкоджати будь-якому розширенню вузького кола індивідів, котрі здійснюють економічну владу над корпорацією.

В моделі перехресного володіння корпоративними правами (яку досить часто розглядають як певну модифікацію інсайдерської системи, але яка суттєво відрізняється від європейських аналогів внаслідок специфічності прояву притаманних для азіатських країн культурно-історичних особливостей корпоративного співробітництва) персональне представництво набуває найбільш повного виявлення та надзвичайно великого значення в організації

управління корпорацією. За перехресного володіння акціями корпорації, які пов'язані спільними виробничими, фінансовими, комерційними зв'язками, обмінюються пакетами акцій, тобто стають співвласниками. Співвласники утворюють групу корпорацій, яка не має формального вищого органу управління, але учасники якої керуються у власній діяльності спільними цілями. Така система дозволяє запобігати виникненню звичайних корпоративних конфліктів, внаслідок чого формальні норми корпоративного управління перестають відігравати вирішальну роль.

В моделі перехресного володіння фінансово-кредитні установи, так само як у системі інсайдерів, залишаються найбільш значними акціонерами корпорацій, але при цьому банки часто тільки обслуговують потреби корпорацій у фінансових ресурсах та не висловлюють претензій на здійснення корпоративного контролю. Корпоративна власність в системі перехресного володіння, таким чином, насамперед стає засобом забезпечення тісних ділових зв'язків та довгострокового співробітництва між корпораціями, що звичайно унеможливорює успішність претензій зовнішніх учасників на отримання частки корпоративного контролю. З іншого боку, реалізація такого роду моделі призводить також до надзвичайно суттєвого обмеження потенціалу або навіть повної відмови від використання переваг корпоративної форми організації підприємницької діяльності.

Слід відзначити, що в економіці України на цей час відбулося утворення моделі корпоративного управління змішаного (гібридного) типу, в межах якої на цей час знаходять прояв ознаки систем аутсайдерів (надзвичайно високий рівень розпорошеності корпоративних прав, величезна кількість власників незначних за розміром пакетів акцій), інсайдерів (трьохрівнева структурна побудова вищих органів управління корпорацій, поширення тенденції щодо концентрації капіталу корпорацій) та перехресного володіння акціями (масштабна присутність держави у корпоративних відносинах, розповсюдження використання складних форм економічної інтеграції представницько-корпоративного типу, таких як перехресне та обопільне володіння, персональні унії тощо). При цьому за гібридну (з домінуванням властивостей інсайдерської моделі) побудову механізму формування та розподілу корпоративного контролю, що склався в Україні в постприватизаційний період, можливості для достовірного оцінювання структурної організації корпоративних відносин та прогнозування конфігурації коаліцій претендентів на здійснення економічної влади над господарськими товариствами є обмеженою через низький рівень зацікавленості володарів інсайдерського корпоративного контролю при забезпеченні відкритості при керівництві вітчизняними корпораціями. Необхідність подолання зазначених перешкод та обмежень вимагає розробки рекомендацій щодо захисту і презентації в управлінні товариствами інтересів інсайдерів та аутсайдерів, задіяних у функціонуванні корпорації, для забезпечення більш повного використання переваг корпоративної форми організації підприємницької діяльності, пов'язаних із розкриттям потенціалу корпоративного розвитку на основі поглиблення продуктивного співробітництва учасників.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Корпоративне управління являє собою притаманну ринковому механізму форму організаційної

структуризації та врегулювання корпоративних відносин, адміністративно-правове оформлення яких здійснюється через використання конструкції господарського товариства (як відокремленої від учасників таких відносин повністю правоздатної та економічно самостійної автономної особи), цільове спрямування процесу функціонування та розвитку якого спрямована на досягнення гармонійного та збалансованого забезпечення інтересів широкого кола учасників корпоративного співробітництва. Розмаїття змісту та масштабність прояву корпоративних відносин, що охоплюють широке коло сфер соціально-економічного розвитку суспільства, обумовлює необхідність розбудови та реалізації відповідно складного інституціонального механізму корпоративного управління.

Організаційне забезпечення оформлення розподілу економічної влади та реалізації корпоративного контролю в господарському товаристві здійснюється, насамперед, через упорядкування структурної конфігурації та функціонального наповнення діяльності, а також шляхом формування персонального складу вищих органів управління корпорації. Особливе значення вищих керівних органів у контексті оформлення економічної влади та упорядкування корпоративних відносин господарського товариства обумовлює інституціональну природу походження процесу структурної конфігурації та функціонального наповнення діяльності цих органів, оскільки саме встановлення рамкових передумов та визначення змісту даного процесу прямо пов'язано із певною суспільною універсалізацією, типізацією соціальних статусів та ролей учасників корпоративних відносин. Відмінності у структурній побудові та функціональному наповненні діяльності вищих органів управління господарським товариством за різних моделей корпоративного управління є достатньо помітними, а отже, знаходять суттєве відображення у процесах оформлення розподілу економічної влади та реалізації корпоративного контролю.

На проведення додаткових досліджень в контексті поданого підходу щодо урахування особливостей конфігурації корпоративних відносин за різні національні моделі корпоративного управління потребують питання упорядкування діяльності вищих органів управління корпорацій в сфері узгодженої реалізації контурів стратегічного та корпоративного управління господарським товариством.

1. *Воронкова А.* Корпоративне управління та культура / А.Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренев, І. В. Мажура. — Дрогобич: Вимір, 2006. — 376 с.

Voronkova A. Korporatyvne upravlinnia ta kultura / A.E. Voronkova, M. M. Babiak, E. N. Koreniev, I. V. Mazhura. — Drohobych: Vymir, 2006. — 376 s.

2. *Игнатишин Ю.В.* Слияния и поглощения: стратегия, тактика, финансы / Ю.В. Игнатишин. — СПб.: Питер, 2005. — 208 с.

Ignatishin Yu.V. Slianiya i pogloshcheniya: strategiya, taktika, finansy / Yu.V. Ignatishin. — SPb.: Piter, 2005. — 208 s.

3. *Кужелев М.* Корпоративний контроль інсайдерської ренти: теоретичні та методологічні аспекти / М. Кужелев. // Схід. — 2012. — № 4. — С. 44-48.

Kuzheliev M. Korporatyvnyi kontrol insaiderskoi renty: teoretychni ta metodolohichni aspekty / M. Kuzheliev. // Skhid. — 2012. — № 4. — S. 44-48.

4. *Педько А.Б.* Власність, контроль і конфлікт інтересів в акціонерних товариствах / А. Б. Педько. – К. : ВД «Києво-Могилянська академія», 2008. – 325 с.
5. *Pedko A.B.* Vlasnist, kontrol i konflikt interesiv v aktsionernykh tovarystvakh / A. B. Pedko. – K. : VD «Kyievo-Mohylianska akademii», 2008. – 325 s.
6. *Попов О.* Розподіл та реалізація корпоративного контролю при формуванні капіталу акціонерного товариства / О.Є. Попов, А.М. Котов, Т.Г. Зайцева – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2009. – 360 с.
7. *Popov O.* Rozpodil ta realizatsiia korporativnoho kontroliu pry formuvanni kapitalu aktsionernoho tovarystva / O.Ie. Popov, A.M. Kotov, T.H. Zaitseva – Kharkiv: VD «INZhEK», 2009. – 360 s.
8. *Рид С.* Искусство слияний и поглощений. / С. Рид, А. Лажу. – М.: Альбина Паблишер, 2011. – 960 с.
9. *Rid S.* Iskusstvo sliyaniy i pogloshcheniy. / S. Rid, A. Lazhu. – M.: Al'bina Pablisher, 2011. – 960 s.
10. *Рогатина Л. П.* Корпоративний контроль в системі управління економічною безпекою підприємства / Л. П. Рогатина // Економіка харчової промисловості. – 2015. – Т. 7. – № 4. – С. 52-59.
11. *Rohatina L. P.* Korporativnyi kontrol v systemi upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva / L. P. Rohatina // Ekonomika kharchovoi promyslovosti. – 2015. – Т. 7. – № 4. – С. 52-59.
12. *Рудик Н.Б.* Конгломеративные слияния и поглощения: Книга о пользе и вреде непрофильных активов / Н.Б. Рудик. – М.: Дело, 2005. – 224 с.
13. *Rudik N.B.* Konglomerativnye sliyaniya i pogloshcheniya: Kniga o pol'ze i vrede neprofil'nykh aktivov / N.B. Rudik. – M.: Delo, 2005. – 224 s.
14. *Шатілова О.В.* Поняття, структура та функції ринку корпоративного контролю / О.В. Шатілова, Б.Ю. Москвін. // Проблеми економіки. – 2014. – № 4. – С. 424-431.
15. *Shatilova O.V.* Poniattia, struktura ta funksiï rynku korporativnoho kontroliu / O.V. Shatilova, B.Iu. Moskvín. // Problemy ekonomiky. – 2014. – № 4. – С. 424-431.
16. *Шиткина И.С.* Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление / И.С. Шиткина. – М.: Волтерс Клувер, 2006. – 648 с.
17. *Shitkina I.S.* Kholdingi: pravovoe regulirovanie i korporativnoe upravlenie / I.S. Shitkina. – M.: Volters Kluver, 2006. – 648 s.
18. *Smith R.C.* Governing the Modern Corporation: Capital Markets, Corporate Control and Economic Performance. / R.C. Smith. – Oxford University Press, 2005. – 336 p.
19. *van Frederikslust A.I.* Corporate Governance and Corporate Finance: A European Perspective / A.I. van Frederikslust. – Routledge, 2007. – 757 p.