

Сучасні тенденції та проблеми управління розвитком підприємств корпоративного типу

Валентина Дятлова

*д.е.н., професор, професор кафедри інноватики та управління,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро, Україна,
e-mail: diatlova.dsum@gmail.com,
ORCID: 0000-0003-3414-8225*

Максим Федай

*здобувач освітньої програми «Менеджмент»,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро, Україна,
e-mail: maximfeday@gmail.com*

Підприємства корпоративного типу, а це акціонерні товариства та товариства з обмеженою відповідальністю, є основною формою підприємницьких структур, які забезпечують розвиток ринкової економіки, що підтверджується як світовим, так і вітчизняними досвідом. Сьогодення економічні умови є складними для українських підприємств, особливо корпоративного типу, враховуючи їх масштабність діяльності, обов'язковість дотримання правових норм організації діяльності, багаторівневість поточного управління, а тому складність у прийнятті рішень і необхідність їх узгодженості з суб'єктами господарювання, які входять до його складу.

Подібна обставина зумовлює актуальність вивчення сучасних тенденцій та проблем, з якими стикаються підприємства корпоративного типу. Тому дослідження проблематики їх діяльності набуває особливої важності, адже результати найбільш розвинутої їх організаційно-правової форми, а саме акціонерних товариств, здійснюють значний вплив на економіку регіону, галузі і держави в цілому, тим більш враховуючи їх значну ринкову капіталізацію та участь в формуванні фондового ринку та розвитку біржової торгівлі [1].

Враховуючи історично незначний термін і складність розвитку підприємств корпоративного типу, пов'язану, перш за все, з поступовим формуванням відповідної законодавчої бази щодо формування корпоративних відносин в Україні (утворювалися на базі державних підприємств), науковці приділяють увагу аналізу правових засад їх діяльності [2], оскільки правові норми чітко визначають організацію управління та захист інтересів акціонерів, а також перевагам, недолікам, особливостям публічних і приватних товариств, відмінностям у цьому аспекті товариств з обмеженою відповідальністю [3].

Наразі управління підприємствами корпоративного типу можна розглядати як складний комплекс пов'язаних між собою механізмів різної природи: організаційно-правових, економічних, мотиваційних, соціально-психологічних та інших, кожен із яких має специфічний набір важелів, заходів, форм впливу на діяльність корпорації, що роблять її унікальним явищем. Тому ефективні механізми управління корпоративними структурами розробляються у широкому плані.

Слід враховувати, що історично українська модель корпоративного управління почала складатися як західноєвропейська (німецька). Можна виділити три причини, що сприяли цьому: перша – акціонерні товариства, що створювались протягом 1990-1994 років засновувалися як нові суб'єкти господарювання з відносно невисоким рівнем капіталізації акцій та обмеженим колом засновників, тобто як інсайдерські організації; друга – в ці роки основними емітентами та операторами на ринку корпоративних цінних паперів були банки, що цілком відповідає європейським традиціям; третя – основний елемент організованої фондової торгівлі початку 90-х років, Українська фондова біржа створювалась при технічній підтримці європейських фахівців та програмного забезпечення з цих країн.

Надалі, внаслідок реалізації програми масової приватизації, власникам цінних паперів стало майже 20 млн. громадян України, що змінило корпоративні відносини на користь аутсайдерської системи. Окрім того, в інфраструктурі фондового ринку створювались організації завдяки фінансовій та технічній підтримці американських донорів, що змінювало ідейні засади корпоративного управління в бік англо-американської моделі.

На теперішній час в Україні сформувалася специфічна модель корпоративних відносин, котра має певні риси як інсайдерської, так і аутсайдерської системи, а тому ґрунтується на елементах англо-американської та німецької моделей корпоративного управління і має гібридний, інсайдерсько-аутсайдерський характер. Створенню в українській економіці чистої аутсайдерської моделі корпоративних відносин заважають певні причини, основна з них – нерозвинутість ринкової інфраструктури, а головне – недовіра переважної частки дрібних інвесторів щодо можливостей корпоративного управління.

Внаслідок цього на практиці не діє найбільш потужний механізм корпоративного управління за аутсайдерською моделлю – система контролю корпорації через фондову біржу. Дрібні акціонери, що незадоволені діяльністю керівництва публічного акціонерного товариства не можуть продати акції на біржі, не зацікавлені у придбанні акцій нової емісії, чим обмежують фінансові ресурси корпорації. Навіть такий інструмент корпоративного управління за аутсайдерською моделлю як надання доручення на участь в управлінні товариством використовується переважно ТОП-менеджментом корпорацій, а значить перетворюється на елемент інсайдерської моделі. Крім того, в корпоративному управлінні існує чітка тенденція до концентрації акціонерного капіталу, наявність певного кола акціонерів, які приймають ключові рішення, орієнтація менеджменту на стратегічні інвестиції, а не на портфельні.

Особливість української корпоративного моделі полягає і в її учасниках, основними з яких є менеджери (виконавчі директори), акціонери – юридичні особи, а також інституційні інвестори (переважно – інвестиційні фонди та компанії). Саме поєднання в загальному менеджменті стратегічного і поточного, інвестиційного і фінансового, кадрового і соціально-відповідального та інших становить певні труднощі управління розвитком корпорацій.

Ці основні складові управління відображаються в організаційній структурі, елементи якої повинні бути адаптовані до змін у зовнішньому середовищі. Адаптація до таких змін підприємств корпоративного типу забезпечується гнучкістю та децентралізацією структур управління. Елементи організаційної структури функціонують автономно, але у взаємодії для розвитку корпорації.

Такий підхід в управлінні забезпечується системним розвитком командної роботи з формуванням розподілених команд за секторами діяльності як роботи кадрового менеджменту. Ці команди стають ядром щодо розроблення стратегій та невід'ємною частиною реалізації стратегічного управління. Корпорації активно працюють над стратегічним управлінням, в тому числі ризиками. Антикризове управління є обов'язковою складовою загального управління, при цьому корпорації оновлюють механізми їх усунення [4], враховуючи важливість фінансових результатів для власників і інвесторів, необхідність забезпечення фінансово-економічної безпеки на перспективу як підґрунтя реалізації стратегії [5]. Управління ризиками, пов'язаними зі змінами в економічному, політичному та соціальному середовищі є серйозною проблемою. Підприємства повинні бути готові до реагування на непередбачувані події та вміло управляти ризиками, щоб забезпечити стабільність та розвиток бізнесу.

У фінансовому менеджменті корпорацій увага акцентується на фінансових інструментах, ефективне використання яких дозволяє сформувати ресурсний потенціал виробничої діяльності, підвищити конкурентну позицію на ринку, забезпечити сталий розвиток на стратегічну перспективу. Однією з основних тенденцій розвитку є активна цифрова трансформація, що полягає у впровадженні передових технологій та інновацій для оптимізації бізнес-процесів для підвищення конкурентних позицій на ринку.

Хочеться звернути увагу, що державні підприємства корпоративного типу мають більше проблем, які вимагають ефективних рішень, особливо щодо фінансових результатів діяльності. Недостатня прозорість та відкритість в управлінні, відсутність чіткої стратегії та механізмів контролю не тільки можуть, а вже призвели до неефективного функціонування державних акціонерних компаній у фінансовому аспекті, оскільки більшість з них недостатньо поповнюють державний бюджет, а комунальні підприємства систематично є збитковими.

Ще однією значущою проблемою в управлінні є питання корпоративної соціальної відповідальності. Підприємства повинні не лише забезпечувати прибуток своїм власникам і інвесторам, але й брати до уваги інтереси співробітників, клієнтів, суспільства та не здійснювати негативний вплив на навколишнє середовище. Недбале ставлення до цих аспектів може призвести до втрат репутації та виникнення проблем, у тому числі правових, для корпорації. Вважається, що об'єктами соціальної відповідальності є широке коло питань: безпека, здоров'я, екологія, демографія, освіта, культура, наука, інформація, відпочинок. Обрати певні напрями відповідальності є прерогативою власників, оскільки соціальна відповідальність – діло добровільне. Забезпеченням сталості

своїх цінностей, розуміння важливості корпоративної соціальної відповідальності та впровадження відповідних програм стає ключовим напрямком стратегічного розвитку.

Визначені проблеми вимагають комплексного підходу та постійного вдосконалення стратегій управління для забезпечення успішної діяльності підприємств корпоративного типу. Інноваційні підходи повинні пронизувати всі види управління діяльністю корпорацій. Беззаперечно, що націленість на інноваційне вдосконалення продукції, технологічних і бізнес-процесів, нові ідеї та рішення в стратегіях дозволять корпораціям бути конкурентоспроможними на внутрішньому та зовнішніх ринках. На вимогу часу, інноваційність рішень лежить в площині цифрової трансформації всіх управлінських процесів.

Отже, успішне функціонування підприємств корпоративного типу потребує комплексного підходу до управління, включаючи цифрову трансформацію, гнучкі структури управління, ефективне управління ризиками та забезпечення корпоративної відповідальності.

Ключові слова: підприємства корпоративного типу, особливості управління, сучасні тенденції, проблеми розвитку, стратегічні підходи.

Список використаних джерел

1. Маліч Л., Хасанова О. Ринкова капіталізація акціонерних товариств та проблеми біржової торгівлі в Україні. Схід. 2011. С. 53-56.
2. Кузнецова Н.С. Корпоративне управління в Україні. 32 с. URL: <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/1872442.pdf>.
3. Дехтяр Н.А., Пігуль Н.Г., Кулик Є.М. Особливості фінансового менеджменту акціонерних товариств. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2022. № 4. С. 72-82.
4. Antypenko N., Arakelova I., Zherdetska L., Diatlova Yu., Diatlova V., Derkach Ju., Goncharenko A., Voronko-Nevidnycha T. Modeling of regional strategy of financial security management in the context of digitalization and migration risks. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 38. P. 253-265.
5. Дятлова В.В., Маліч Л.А. Механізм антикризового управління: нові підходи до формування. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління: Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної Інтернет – конференції (м. Полтава, 22–23 листопада 2023 року)*. Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 445-448.