

УДК 658.114.3

**ОЦІНКА ЗРІЛОСТІ МЕХАНІЗМУ КОРПОРАТИВНОГО
КОНТРОЛЮ В ГОСПОДАРСЬКОМУ ТОВАРИСТВІ****Сердюков К. Г.***Харківський інститут фінансів**Київського національного торговельно-економічного університету*

Розвиток корпоративного сектору національної економіки неможливий без організації та забезпечення постійного удосконалення процесів та механізму розподілу й реалізації корпоративного контролю. Лише достатній рівень зрілості даного механізму дозволяє нівелювати численні корпоративні конфлікти які об'єктивно присутні у будь-якому господарському товаристві. Мета статті полягає у розвитку теоретико-методологічних засад розподілу та реалізації корпоративного контролю в господарському товаристві на основі оцінювання рівня зрілості процесів контролю. Для досягнення поставленої мети використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, такі як експертне оцінювання та шкала Раша. В рамках проведеного дослідження висунуто ряд авторських гіпотез щодо можливості застосування з відповідною адаптацією моделей та підходів до оцінювання зрілості процесів для оцінювання зрілості механізму корпоративного контролю в господарському товаристві. В рамках доведення даних гіпотез визначено агреговані напрямки оцінювання зрілості, до яких віднесено: зрілість процесу розподілу корпоративного контролю, роботу механізму реалізації корпоративного контролю, зрілість процесів перегляду параметрів або трансформації корпоративного контролю та зрілість архітектури реалізації корпоративного контролю. В рамках деталізації кожного з означених напрямків розроблено систему показників, співвіднесених з рівнями зрілості корпоративного контролю. Приведення даних показників до бінарного вигляду зробило можливим застосування шкали Раша для оцінювання рівня зрілості та розрахунку його інтегрального значення. Оцінювання рівня зрілості механізму корпоративного контролю в господарському товаристві дозволяє визначити орієнтири для покращення процесу розподілу та реалізації корпоративного контролю. Також таке оцінювання дає змогу ідентифікувати складові елементи механізму контролю, які не відповідають поточному стану розвитку корпоративних відносин у господарському товаристві.

Ключові слова: корпоративний контроль, господарське товариство, рівень зрілості, шкала Раша, механізм корпоративного контролю

UDC 658.114.3

**THE MATURITY LEVEL OF JOINT-STOCK COMPANY
CORPORATE CONTROL MECHANISM ESTIMATION****Serdyukov K.***Kharkiv Institute of Finance of**Kiev National Trade and Economic University*

The development of the national economy corporate sector requires the corresponding development for the mechanism of corporate control implementation. Also, it requires

the ensuring of the corporate control distribution processes continuous improvement. Only a sufficient level of this mechanism maturity allows smoothing over the corporate conflicts appearance which objectively presents in any business association or joint-stock company. The article aims to develop the theoretical and methodical approach to corporate control in a business community or joint-stock company distribution and implementation which based on maturity level of control processes evaluation. In this article we have used general and specific scientific methods of research, such as expert evaluation and Rash-scale. As part of the research some author hypotheses have been put forward. These hypotheses are about the possibility of transferring the models and approaches to business-processes maturity assessing with appropriate adaptation over the evaluation of maturity level for the mechanism of corporate control in a business community. Ensuring the reliability of these hypotheses gives the possibility to determine the aggregated directions of maturity estimation. These directions are the maturity of the corporate control distribution process, the maturity of the corporate control mechanism activity, the maturity of the corporate control transformation or review process, the maturity of the corporate control implementation architecture. Detailed elaboration develops the system of indicators for each of given directions all of which correlated with offered levels of the corporate control maturity. Bringing these indicators to a binary look has made it possible to apply the Rash-scale for each level of maturity assessing and calculating the integral value of corporate control maturity. Assessing the maturity level of business community corporate control mechanism provided an opportunity to identify the improving way for corporate control distribution and implementation. Such assessment also helps to identify the elements of the corporate control mechanism which not corresponded with the current state of corporate relations in a business community or joint-stock company.

Keywords: corporate control, joint-stock company, level of maturity, Rash's scale, the corporate control mechanism

Актуальність проблеми. Розповсюдження акціонерної форми ведення бізнесу спричинило появлення та розвиток такого феномену сучасної економіки як корпоративний контроль. Об'єктивною причиною цьому виступає природне бажання власників відстежувати траєкторію розвитку своїх підприємств та вносити корективи в лінію їх стратегічної поведінки. Разом з тим, в зону інтересів окремих економічних суб'єктів потрапляє не стільки стратегія, скільки віддача від вкладень в капітал підприємства, що оцінюється, наприклад, показниками вартості пакетів корпоративних прав чи прибутку на акцію. Об'єктивні розбіжності між стратегічними та портфельними інвесторами спричинили появу різних підходів щодо логіки реалізації корпоративного контролю. Водночас слід звернути увагу, що наявність декількох власників пакетів корпоративних прав господарського товариства доволі часто спричиняє появу корпоративних конфліктів, які виникають через об'єктивні розбіжності в

інтересах власників. У даному випадку дієвість процесів корпоративного контролю потрапляє у пряму залежність від спроможності нейтралізації наявних та потенційних конфліктів.

Аналіз останніх наукових досліджень. На поточний момент часу склалося декілька підходів до розуміння сутності та призначення корпоративного контролю. В наявних дослідженнях як правило мова ведеться про управлінський (розробки таких учених-економістів як О.О. Терещенко [1] та О.В. Осіпенко [2] та співвідносять корпоративний контроль з контролінгом та розглядають його як одну з управлінських підсистем господарського товариства), власницький (згідно до Н. Сичьова [3] корпоративний контроль зводиться до ефективного представництва інтересів власників у вищому керівництві корпорації, але не стільки для відстеження показників, скільки для здійснення певних впливів), акціонерний (Г.В. Козаченко [4] та Н.Е. Деєва [5] розглядають особливості реалізації контролю через концентрацію прав власності та через можливість впливу на стратегічні рішення), мотиваційний (корпоративний контроль в дослідженнях Я.М. Грітанаса [6] та А.В. Габова [7] представлений як складова процесу організації співробітництва учасників корпоративних відносин при їх прагненні впливати на інтереси один одного) та стейкхолдерський (контроль І.Н. Долманова [8] розглядається як засіб гармонізації та відстеження інтересів розширеного переліку зацікавлених осіб) підходи щодо визначення розуміння корпоративного контролю.

Зазначені автори [1-8] не завжди роблять акцент лише на той чи інший з перелічених підходів, передбачаючи певне комбінування їх набутків. Деякі автори, такі як, наприклад, О.Є. Попов [9], одночасно оперують всіма зазначеними підходами до розуміння змісту корпоративного контролю. Цінною бачиться також пропозиція Д.Д. Гнатченко [10, с. 52] щодо виокремлення чотирьох моделей корпоративного контролю: «приватного підприємства», «колективної власності менеджерів», «концентрованого зовнішнього володіння» та «розпорошеного володіння».

Спільним для будь-якого з зазначених підходів є розуміння важливості корпоративного контролю та підтримка наголосу на необхідності постійного його удосконалення. Існує доволі багато досліджень які оцінюють ту чи іншу складову корпоративного контролю з огляду її відповідності певним критеріям. Такими критеріями можуть

бути: впливовість акціонерів, рівень розвитку корпоративної культури, спроможність вирішення корпоративних конфліктів тощо. На жаль така оцінка як правило не співвідноситься з конкретними діями щодо комплексного удосконалення процесів корпоративного контролю чи параметрів його розподілу. Більшість існуючих проблем корпоративної сфери бізнесу відносяться саме до питань формування дієвого механізму розподілу та реалізації корпоративного контролю та такої його складової, як організація діяльності вищих органів управління господарського товариства. При цьому вирішувати слід не лише питання забезпечення належного корпоративного контролю, а й створення умов для постійного його удосконалення та приведення у відповідність до зміни інтересів стейкхолдерів (такі зміни об'єктивно відбуваються у дискретних інтервалах часу з оглядом на соціальну складову корпоративних відносин).

Метою статті є розвиток теоретико-методологічних засад розподілу та реалізації корпоративного контролю в господарському товаристві на основі оцінювання рівня зрілості процесів такого контролю. Реалізація поставленої мети передбачає вирішення таких завдань як: ідентифікація змісту поняття «зрілість» в контексті його застосування до корпоративного контролю, визначення напрямків оцінювання зрілості механізму корпоративного контролю, розроблення системи показників оцінювання зрілості (з їх розподілом між рівнями зрілості та напрямками оцінювання) та обґрунтування технології проведення такого оцінювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалізація мети статті базується на гіпотезі автора щодо можливості застосування моделей та підходів до оцінювання зрілості процесів для оцінювання зрілості механізму корпоративного контролю в господарському товаристві. В основу даної гіпотези покладена наявність устояних підходів до оцінювання зрілості бізнес-процесів підприємства. На даний час використовується декілька моделей оцінювання зрілості процесів, кожна з яких дає власне тлумачення рівню зрілості та оперує різною кількістю рівнів зрілості. До найбільш відомих моделей оцінювання зрілості відносяться наступні:

модель зрілості процесів (Capability Maturity Model, CMM) [11, с. 130], яка передбачає виділення п'яти рівнів зрілості процесів, що ідентифікуються як «початковий», «повторюваний», «визначений», «керований» та «оптимізований»;

означений у ISO 15504 [12] підхід до визначення рівнів розкриття можливостей процесів, який передбачає виділення неповного, здійсненого, керованого, встановленого, передбачуваного та оптимізованого процесів;

набір моделей зрілості процесів (Capability Maturity Model Integration, СММІ) [13], який базується на диференціації процесів за різними сферами в розрізі шести рівнів (початковий, керований, визначений, керований на основі кількісних даних та оптимізований) та передбачає поетапний перехід між цими рівнями.

Дані моделі не можуть в початковому вигляді застосовуватися по відношенню до оцінювання зрілості механізму розподілу та реалізації корпоративного контролю. В загальному вигляді зрілість процесу [11] характеризує рівень керованості, ефективності й контрольованості певної діяльності. При цьому тлумачення зрілості з ISO 15504 [12] як «відповідності поточним та майбутнім бізнес-цілям» дозволяє трактувати зрілість корпоративного контролю як спроможність забезпечення в процесі діяльності господарського товариства реалізації гармонізованої системи цілей його стратегічних стейкхолдерів. Відповідно, базуючись на теорії регулювання корпоративних відносин [1-10], можна висунути другу гіпотезу щодо оцінювання зрілості корпоративного контролю. Відповідно до даної гіпотези зрілість корпоративного контролю визначатиметься через рівень сформованості процедур контролю, спроможність реалізації власниками управлінських функцій, здатність гармонізації інтересів аутсайдерів та інсайдерів, зменшення негативного впливу корпоративних конфліктів, оптимальність розподілу влади стратегічних стейкхолдерів, регламентацію діяльності вищого керівництва товариства, зменшення розривів в ланцюгу «принципал-агент», наявність у власників можливості впливу на діяльність товариства, сформованість корпоративної архітектури та узгодженість її рівнів.

Дані складові мають бути певним чином агреговані та інтегровані до чітко окресленої технології оцінювання. При цьому доволі складно дати остаточне й кінцеве визначення поняття зрілість корпоративного контролю. СММ-модель ідентифікує зрілість процесу через логічність його побудови, керованість, вимірюваність та результативність. Отже й зрілість корпоративного контролю в господарському товаристві визначається через досягнення максимально можливого значення перелічених вище характеристик корпоративного контролю. Більш того, рівень зрілості корпоративного контролю повинен не стільки визначати

результат оцінювання, скільки виступати основою для формування відповідних процедур покращення механізму корпоративного контролю. З оглядом на це, третьою авторською гіпотезою буде пропозиція розрізняти зрілість елементів механізму корпоративного контролю та зрілість саме процесів розподілу та реалізації корпоративного контролю.

Доведеність даної гіпотези базується на тому, що означені в [11-13] моделі одночасно розглядають як перебіг бізнес-процесів підприємства, так і організацію роботи з забезпечення підтримки процесів. Відповідно й агреговану характеристику рівнів зрілості будемо надавати окремо для процедур корпоративного контролю та для елементів механізму, який забезпечує реалізацію даних процедур. З оглядом на множинність підходів до визначення змісту категорії «механізм» будемо орієнтуватися на її тлумачення у [14, с. 400] як сукупності важелів та інструментів реалізації керівних впливів та відповідного забезпечення роботи даного механізму. Відповідний до даного розподілу опис розуміння концепту «зрілість корпоративного контролю» наведено у табл. 1. Означений в ній підхід, по-перше, визначає напрямки та складові оцінювання рівня зрілості. По-друге, дозволяє ідентифікувати умови виділення рівня зрілості за кожною з таких складових. Саме, орієнтуючись на поданий у табл. 1 розподіл можна встановити умови отримання інтегрального значення рівня зрілості ($\{ЗР\}$) та визначити напрямки підвищення рівня зрілості механізму розподілу та реалізації корпоративного контролю. При цьому пропонується два підходи до оцінювання, кожен з яких базується на експертному підході. Перший підхід відповідає означенням у СММ та СММІ моделях еволюційному алгоритму (алгоритмі еволюційних переходів між рівнями зрілості корпоративного контролю). Тобто формується опис рівнів зрілості механізму корпоративного контролю та встановлюються вимоги щодо віднесення до того чи іншого рівня зрілості. Можуть також визначатися вимоги переходу між рівнями.

Другий підхід передбачає створення певного переліку лінгвістичних змінних на основі яких з застосуванням якось підходу отримуємо інтегральне значення. Далі, на основі даного інтегрального значення, проводиться ідентифікація рівня зрілості механізму корпоративного контролю. В основу даної пропозиції покладено пропозиції [14, с. 304-320] щодо оцінювання рівня зрілості організації маркетингової діяльності підприємства з її адаптацією до особливостей саме корпоративної форми організації ведення бізнесу.

Таблиця 1 - Характеристика рівнів зрілості розподілу та реалізації корпоративного контролю в господарському товаристві

Характеристика рівня та вимоги переходу до наступного	Опис особливостей розподілу та реалізації контролю	Особливості роботи механізму контролю
Перший (1) рівень – початковий рівень корпоративний контроль		
Формується під час створення господарського товариства або в результаті трансформації розподілу корпоративних прав чи параметрів контролю	Високі ризики пов'язані з наявністю та поширенням корпоративних конфліктів. Орієнтація на визначений законодавчо мінімум правил регулювання корпоративної сфери	Формування початкового переліку складових механізму контролю та розробка вимог до них
Другий (2) рівень – визначений корпоративний контроль		
Усвідомлена необхідність розробки чи удосконалення процедур контролю. Початок формування необхідних регламентів та процедур	Визначено головні процедури захисту прав акціонерів та означено напрямки гармонізації інтересів в рамках стратегії консолідованої реалізації корпоративного контролю	Узгодженість важелів та інструментів механізму з регламентами роботи товариства
Третій (3) рівень – задовільний рівень корпоративного контролю		
Наявність органів розподілу й реалізації корпоративного контролю поряд з проявом корпоративних конфліктів через відсутність гармонізації інтересів стейкхолдерів	В результаті наявності певного досвіду провадження контролю покращується корпоративна культура. Деталізація опису процедур контролю та формування регламентів й кількісних оцінок їх реалізації	Корпоративна культура відповідає складовим забезпечення роботи механізму корпоративного контролю
Четвертий (4) рівень – достатній рівень корпоративного контролю		
Зменшення впливу корпоративних конфліктів через затвердження стратегії корпоративного контролю та утворення принципів гармонізації інтересів	Поміrkовані ризики для акціонерів через їх залучення до визначення стратегічних орієнтирів товариства. Використання моделювання й аналітичних технологій в розподілі та реалізації корпоративного контролю	Інтеграція механізму корпоративного контролю з системою виміру ефективності роботи господарського товариства
П'ятий (5) рівень – оптимізований/зразковий рівень корпоративного контролю		
Формування архітектури корпоративного контролю в рамках якої узгоджуються вимоги власників з цілями розвитку та орієнтирами роботи системи менеджменту	Мінімізація ризиків для акціонерів та товариства в цілому. Контроль базується на оптимізації кожного з елементів корпоративної архітектури, орієнтованої на захист акціонерів та максимізацію вартості товариства	Механізм контролю являє собою складову корпоративної архітектури та тісно взаємодіє з усіма її елементами

Таблиця є власною розробкою автора

У даному дослідженні нами пропонується створення теоретико-методичного підґрунтя для використання обох з цих підходів. Перш за все для цього визначимо напрямки, за якими буде оцінюватися рівень зрілості. На основі узагальнення наявних розробок сфері розподілу та

реалізації корпоративного контролю [1-10] пропонується визначення наступних напрямків, які в цілому відповідають означеному у табл. 1 підходу та певним чином забезпечують агрегацію всіх аспектів реалізації корпоративного контролю в господарському товаристві: зрілість процесу розподілу корпоративного контролю ($ZP_{\text{ПРОЦ}}$), робота механізму реалізації корпоративного контролю ($ZP_{\text{МЕХ}}$), зрілість процесів перегляду параметрів або трансформації корпоративного контролю ($ZP_{\text{ТРН}}$), зрілість архітектури реалізації корпоративного контролю ($ZP_{\text{АРХ}}$). Тут зазначимо, що відповідність даних напрямків означеним у [1-10] характеристиками свідчить про доведеність даної пропозиції. Далі, базуючись на наявних моделях оцінювання зрілості [11-13] та у відповідності з означеною у табл. 1 логікою формуємо анкету оцінювання рівнів зрілості (матрицю «рівень зрілості – напрям оцінювання»), авторський варіант якої наведено у табл. 2.

Звернемо увагу, що за змістом, подана у табл. 2 інформація деталізує рівні зрілості корпоративного контролю, що було охарактеризовано у табл. 1. Відповідно, елементи табл. 2 містять умови віднесення корпоративного контролю в певному товаристві до того чи іншого рівня зрілості. Такий підхід відповідає класичному підходу до оцінювання зрілості за допомогою СММ-моделі. При визначенні складу таких умов окрім означеного у [1-9] теоретичного підґрунтя розподілу корпоративного контролю використовувалися й наявні методичні підходи щодо оцінювання дієвості його реалізації або якості корпоративного управління. Прикладом таких методичних підходів є розроблена Національним уповноваженим рейтинговим агентством ІВІ-Rating «Методологія рейтингової оцінки корпоративного управління» [15] або запропонована Є.В. Чумаковою [16] методика оцінювання діяльності Ради директорів. Також було використано пропозиції О.Є. Попова з співавторами [9] щодо моделювання розподілу корпоративного контролю в товаристві [9, с. 279-290] та формування показників й складових оцінки результативності корпоративного контролю [9, с. 217-229].

Разом з тим, означені у табл. 2 показники є результатом певної адаптації згадуваних вище розробок до проблематики даного дослідження. Наприклад, в методиці ІВІ Rating [15] наявність контролюючих акціонерів розглядається як певна загроза для власників решти пакетів корпоративних прав. З оглядом на це в табл. 2 зроблено акцент на оцінювання характеристик коаліційного контролю.

Таблиця 2 - Система індикаторів оцінювання зрілості механізму корпоративного контролю в господарському товаристві

Напрямок оцінювання	Деталізація напрямку	Розподіл за рівнями зрілості корпоративного контролю в господарському товаристві			
		Перший рівень	Другий рівень	Третій рівень	Четвертий рівень
Рівень сформованості та імплементації процедур корпоративного контролю (ЗРІМПЛ)	Реалізація процедур корпоративного контролю	Дотримання термінів та вимог щодо проведення загальних зборів	Сформована служба внутрішнього контролю/аудиту	Регулярна оцінка вартості товариства та правил щодо виплат дивідендів	Відсутні негативні звіти зовнішніх аудиторів
	Сфери прояву корпоративного контролю	Означено напрямки розв'язання дилеми «принципал-агент»	Визначено процедури захисту прав акціонерів	Наявна Наглядова рада та інші органи контролю	Превалює вплив на основні сфери діяльності ГТ
	Структура вищих органів керівництва	Чисельність ради директорів об'єднана	Члени вищих органів ГТ компетентні	У складі наглядової ради наявні незалежні члени	Кваліфікація постійно підвищується
Організація діяльності вищих органів керівництва господарським товариством (ЗРКЕР)	Якість роботи вищих органів керівництва товариством	Топ-менеджмент усвідомлює всі інтереси власників товариства	Вище керівництво товариства є представником акціонерів	Наявна система оцінки діяльності вищих органів управління ГТ	Приймаються максимально об'єктивні рішення
	Наявність вищих органів керівництва	Наявність усіх органів ГТ	Наявність усіх органів ГТ компетентні	Наявність усіх органів ГТ компетентні	Наявність усіх органів ГТ компетентні
Зрілість структурної організації механізму корпоративного контролю (ЗРСТР)	Сформованість важелів та інструментів механізму	Існує перелік основних важелів й інструментів контролю	Обрані показники відповідають головним напрямкам для контролю	Оцінка результатів діяльності ГТ відповідає очікуванням	Важелі впливу інтегровано до стратегічних систем вимірювання
	Робота механізму та його структура	Робота механізму	Робота механізму	Робота механізму	Робота механізму та його структура відповідають кращим практикам

Розподіл за рівнями зрілості корпоративного контролю в господарському товаристві (ГТ)						
Напрямок оцінювання	Деталізація напрямку	Перший рівень	Другий рівень	Третій рівень	Четвертий рівень	П'ятий рівень
Сформованість забезпечення роботи механізму корпоративного контролю (ЗРЗАБ)	Інтегрованість механізму контролю з системою управління	Визначена логіка об'єднання прав власності та функцій управління	Власниками встановлюються головні орієнтири дій менеджерів	Власникам ГТ надають об'єктивні дані про діяльність й її результати	Власниками встановлюються ключові принципи діяльності ГТ	Цілі розвитку визначаються як гармонізація інтересів
	Інституціональне забезпечення роботи механізму контролю	Наявне розуміння вимог до нормативного забезпечення	Система оплати суб'єктів контролю гармонізована з вектором цілей	Корпоративна культура сприяє підтримці контролю	Стратегія контролю вироблена й сприймається всіма учасниками ГТ	Прийнято світові принципи корпоративного управління
	Якість та ефективність корпоративного контролю	Наявні базові документи щодо регулювання діяльності ГТ	Відсутність заходів за порушення корпоративного законодавства	Наявність та додержання стандартів якості управління	Розроблено кодекс корпоративного управління	Наявний механізм попередження неоптимального поведіння
ЗРТН – зрілість процесів перегляду параметрів або трансформації корпоративного контролю						
Зрілість процесів корпоративного розвитку та спроможність гармонізації інтересів (ЗРРОЗ)	Розробка програми змін та сприйняття трансформації	Наявність ініціаторів змін та чітке визначення реагуючих груп	Переважна згода реагуючих акціонерів з програмою змін	Результати змін переважно відповідають очікуванням	Наявність процедур й правил протидії ворожій трансформації	Програма трансформації відповідає всім інтересам
	Ступінь узгодження інтересів стейкхолдерів	Ідентифіковані всі стейкхолдери та означені зони їх інтересів	Використання судової практики у вирішенні конфліктів	Узгоджене бачення орієнтирів розвитку у ініціаторів контролю наявне	Відсутність значних конфліктів у між власниками значних пакетів прав	Узгодженість бачення перспектив у всіх стейкхолдерів

Напрямок оцінювання	Розподіл за рівнями зрілості корпоративного контролю в господарському товаристві (ГТ)				
	Перший рівень	Другий рівень	Третій рівень	Четвертий рівень	П'ятий рівень
Спроможність забезпечення стабільної роботи товариства під час проведення трансформації (ЗРСТАБ)	Деталізація напрямку				
	Управління ризиками та корпоративна безпека	Головні ризики в роботі товариства ідентифіковані та оцінені	Корпоративна безпека охоплює всі складові архітектури ГТ	Достатній рівень захисту міноритарних акціонерів	Ризики для акціонерів та інвесторів мінімальні
Підтримка стабільності функціонування	Навний базовий рівень фінансової стабільності	Ефективність використання ресурсів достатня	Існують резерви підтримки стабільності змін	Контроль відповідає змінам й орієнтирам розвитку	Структура капіталу узгоджена зі стратегією
	ЗРАРХ – зрілість архітектури реалізації корпоративного контролю				
Ступінь гармонізації та узгодженості елементів корпоративної архітектури (ЗРЕЛМ)	Нааявність описів архітектури, закріплених в регламентах	Види капіталу розподілено за основними стейкхолдерами	Підхід до опису архітектури обрано та всі елементи описано/заявлено	Взаємозв'язки складових узгоджено між рівнями архітектури	Архітектура сформована та її елементи взаємно узгоджені
	Відповідність елементів інтересам стейкхолдерів	Враховані інтереси як мінімум головних стейкхолдерів	Мінімальні очікування контрагентів враховано	Узгоджено інтереси переважної більшості власників пакетів прав	Кількісно окреслена користь від врахування решти стейкхолдерів
Інформаційна прозорість та розкриття інформації про діяльність товариства (ЗРІНФ)	Розкриття інформації про обрану бізнес-модель ГТ	Інформація про бізнес-модель відсутня, є лише окремі її складові	Оприлюднення аудиторського висновку на сайті товариства	Забезпечення й підтвердження достовірності фінансових звітів	Розкриття інформації в розрізі основних видів капіталу ГТ
	Розкриття інформації про господарське товариство	Оприлюднюється вся обов'язкова інформація різними мовами	На сайті ГТ наявна основна інформація в рамках вимог до її розкриття	Наявна інформація про кінцевих бенефіціарів	Прийняття концепції інтегрованої звітності
Логіт шкали Раша за [14, с. 311]	[-1,39 ... -0,41]	[-0,41 ... 0]	[0 ... 0,41]	[0,41 ... 1,39]	[1,39 ... 2,96]

Побудовано автором

Відмінністю також є трансформація показників у бінарний вигляд за для можливості використання шкали Раша. Одночасно з цим проведено певне рейтингування показників з метою поставлення їх у відповідність з означеними у табл. 1 рівнями зрілості.

Саме представлення умов ідентифікації рівня зрілості у бінарному вигляді (означені у табл. 2 умови передбачають можливість отримання відповіді «так» та «ні») створює основу визначення ймовірності позитивної відповіді (P) та надає можливість розрахунку «логіту» (D) шкали Раша ($D = \ln (P/(1-P))$) [14, с. 310]. У такому випадку табл. 2 перетворюється у таблицю питань експертів. В результаті опитування інтегральне значення рівня зрілості визначається у відповідності до означеної у останній строчці табл. 2 шкали інтерпретації рівня зрілості. Умовний приклад використання авторських пропозицій для визначення рівня зрілості корпоративного товариства наведено на рис. 2.

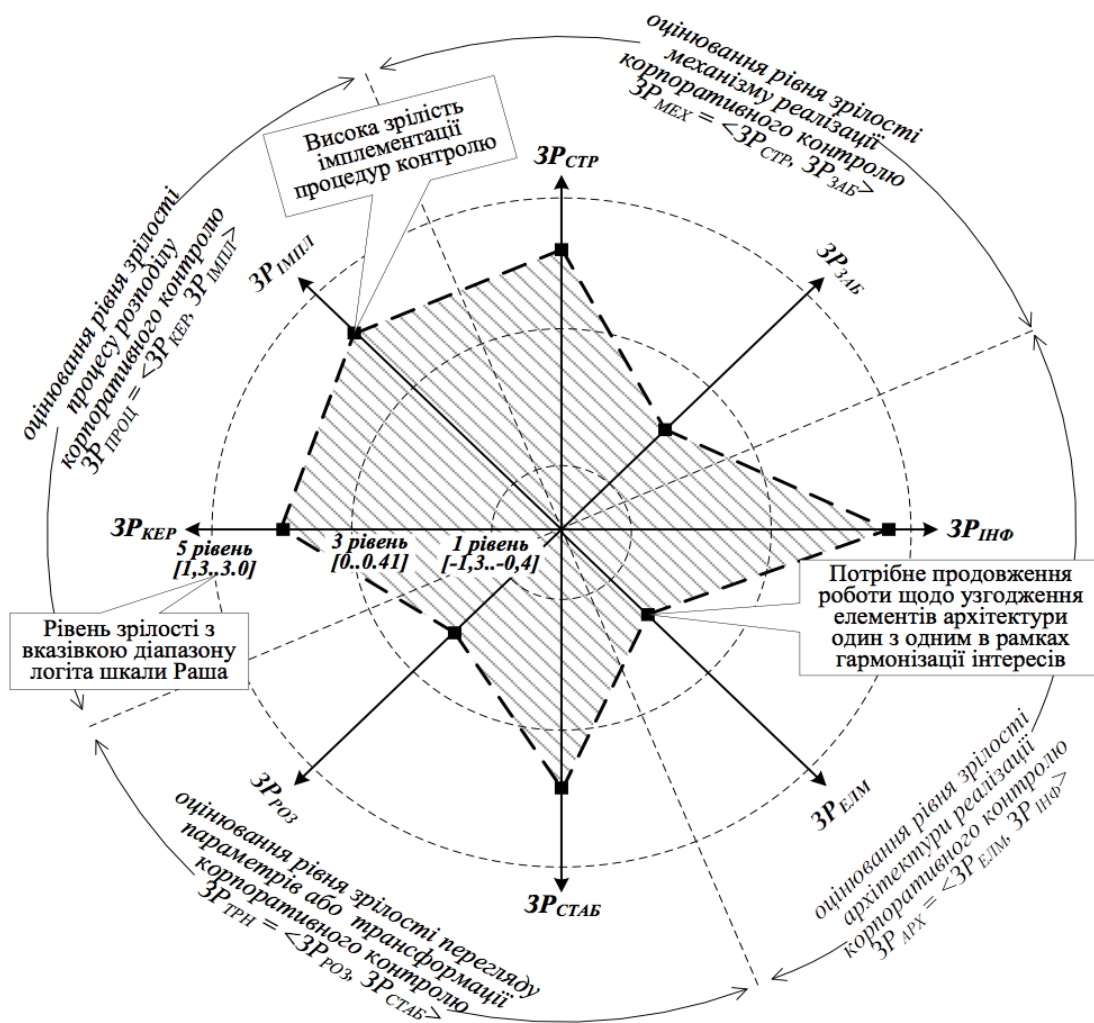


Рис. 1. Приклад представлення результатів оцінювання рівня зрілості
Побудовано автором

З нього видно, що достатньо високий рівень розкриття інформації про діяльність господарського товариства та достатньо ефективна імплементація процедур корпоративного контролю можуть бути покращені за рахунок удосконалення й розвитку елементів корпоративної архітектури.

Висновки. Таким чином в статті запропоновано введення поняття рівня зрілості механізму корпоративного контролю та розроблено методичний підхід до оцінювання рівня такої зрілості. Підґрунтя для використання даного методичного підходу становить експертне оцінювання з використанням шкали Раша в розрізі обґрунтованих напрямків оцінювання зрілості. Такі напрямки пропонується диференціювати на дві групи, перша з яких відноситься безпосередньо до перебігу процесів розподілу та реалізації корпоративного контролю. Друга група, відповідно, визначає рівень зрілості сформованого механізму. Результати оцінювання рівня зрілості механізму корпоративного контролю виступають основою для його удосконалення. Відповідно перспективи подальших досліджень автора полягатимуть у визначенні референтного та адаптованого для кожного з виділених рівнів зрілості складу заходів з удосконалення розподілу та реалізації контролю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Терещенко О.О. Вартісно-орієнтований контролінг – інноваційний ресурс управління корпоративними фінансами / О.О. Терещенко, Д.Г. Савчук // Фінанси України. – 2011. – №12. – С. 77-88
2. Осипенко О.В. Корпоративный контроль: экспертные проблемы эффективного управления дочерними компаниями. – М: Статут, 2014. – 444 с.
3. Сычев Н. Проблемы владельческого контроля бизнеса / Н. Сычев // Управление компанией. – 2005. – №4. – С. 36-42
4. Козаченко Г.В. Корпоративное управление / Г.В. Козаченко, А.Е. Воронкова. – К.: Либра, 2004. – 367 с.
5. Деєва Н.Е. Сутність корпоративного контролю та передумови його виникнення / Н.Е. Деєва, Н.С. Михайлова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Сер. Економічні науки. – 2010. – № 4. – С. 338–343.
6. Гританс Я.М. Корпоративные отношения: Правовое регулирование организационных форм. – М.: Волтерс Клувер, 2005. – 160 с.

7. Габов А.В. Сделки с заинтересованностью в практике акционерных обществ: проблемы правового регулирования. – М.: Статут, 2005. – 412 с.
8. Долматова И.Н. Реализация стейкхолдерского подхода в корпоративном управлении / И.Н. Долматова // Известия УрГСУ. – 2013. – №1(45). – С. 89-97
9. Попов О.Є. Розподіл і реалізація корпоративного контролю при формуванні капіталу акціонерного товариства. Монографія / О.Є. Попов, А.М. Котов, Т.Г. Зайцева. – Х.: ВД "Інжек", 2009. – 320 с.
10. Гнатченко Д.Д. Особливості функціонування моделей корпоративного контролю / Д.Д. Гнатченко // Технологічний аудит та резерви виробництва. – 2014. – №5/3(19). – С.52-55
11. Шафер Д.Ф. Управление программными проектами: достижение оптимального качества при минимуме затрат / Д.Ф. Шафер, Р.Т. Фатрелл, Л.И. Шафер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 1136 с.
12. ISO/IES 15504 – Information technology. Process assessment [electronic recourse]. – access mode: <https://www.iso.org/standard/60555.html>
13. CMMI for Development [electronic recourse]. – access mode: https://resources.sei.cmu.edu/asset_files/TechnicalReport/2010_005_001_15287.pdf
14. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації: монографія / Т. І. Лепейко, А. А. Пилипенко, О. І. Пушкар та ін. – Харків: ТОВ «Золоті сторінки», 2015. – 664 с.
15. Методологія рейтингової оцінки корпоративного управління [електронний ресурс]. – режим доступу: [http://ibi.com.ua/files/CG rating%20public.pdf](http://ibi.com.ua/files/CG%20rating%20public.pdf)
16. Чумакова Е.В. Корпоративное управление: инновационный подход в формировании совета директоров / Е.В. Чумакова // «Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление». – 2012. – № 2. – С. 155-158