

**Olha Marchenko, Doctor of Economic Sciences, Professor,
Interim Head at the Department of Economic Theory
Yaroslav Mudryi National Law University
Kharkiv, Ukraine**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-306-4-13>

**CONSULTING AS FACTOR
OF EFFECTIVENESS OF CORPORATE MANAGEMENT:
CONCEPTUAL AND APPLIED ASPECTS**

**КОНСАЛТИНГ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ:
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ**

Концептуальні аспекти змісту корпоративного консалтингу та його ролі щодо ефективності менеджменту корпорацій розкривають такі категорії, як: корпорація та партнерство, що є організаційними формами бізнесу, корпоративне підприємство, корпоративні відносини, корпоративне управління, стейкхолдери, конфлікт інтересів та ін. Прикладні аспекти – це послуги корпоративного консалтингу, надання яких поєднує загальні риси консалтингового обслуговування бізнесу та специфічні характеристики професійної діяльності консультантів з проблем корпоративного управління.

Корпоративний консалтинг є інтелектуальним бізнесом професіоналів з надання послуг підприємствам з питань корпоративного управління з метою досягнення цілей клієнтської організації та отримання прибутку. Об'єктами послуг корпоративного консалтингу є підприємства, організаційними формами яких є насамперед корпорація, що створюється шляхом акціонування, та партнерство, організація якого передбачає поєднання майна та підприємницької діяльності двох та більше осіб. Особливістю цих організаційних форм бізнесу, що їх поєднує, є корпоративні відносини з приводу влади та її реалізації у бізнес-організації, участі у капіталі, прав та відповідальності її власників, забезпечення досягнення їх цілей через систему корпоративного управління.

У законодавстві України підприємство, що організовано як корпорація чи партнерство, визначено як корпоративне підприємство, яке «утворюється, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання

майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства» [1].

Корпоративне підприємство є об'єктом корпоративного управління і консалтингу у цій сфері. При цьому ключовий об'єкт – це саме корпорація.

Відмінностями корпоративного підприємства порівняно з унітарним підприємством є:

1) корпоративні права – «сукупність правомочностей, що належать особі як учаснику (засновнику, акціонеру, пайовику) юридичної особи відповідно до закону та статуту товариства» – це правомочності на участь в управлінні корпорацією, отримання певної частки прибутку (дивідендів) та активів у разі її ліквідації, а також інші правомочності, передбачені законом та статутними документами [2];

2) корпоративними відносинами;

3) групами інтересів (впливу) – внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами;

4) корпоративним управлінням як сукупністю правил та норм, що регулюють корпоративні відносини та закріплюються у кодексах корпоративного управління;

5) корпоративною культурою, сучасною концепцією якої є концепція корпоративного громадянства та ін.

Корпоративне управління у сучасних наукових та прикладних джерелах розглядається як:

а) управління корпоративними підприємствами як суб'єктами господарської діяльності, що охоплює всі її види та напрями. У цьому контексті, корпоративне управління орієнтовано на забезпечення ефективності та конкурентоспроможності корпоративного підприємства як цілісної господарської системи. Це: «Система правил, практик і процесів, за допомогою яких встановлюються цілі Компанії, визначаються способи їх досягнення та відбувається моніторинг результатів господарської діяльності. Належне управління вимагає відповідальності за досягнення кінцевої мети Компанії, яка полягає у створенні довгострокової акціонерної вартості [3];

б) управління корпоративними відносинами, учасниками яких є внутрішні стейкхолдери: акціонери (співвласники), менеджмент корпоративного підприємства та наймані працівники; зовнішні стейкхолдери – клієнти, постачальники, уряд, профспілки,

громадськість та ін. з метою запобігання конфлікту інтересів. «Корпоративне управління відповідає на запитання, яким чином реалізується влада в компанії корпоративного типу, а від цього й залежить прийняття управлінських рішень та корпоративний успіх» [4]. «Компанія повинна намагатися підтримувати гарні відносини зі стейкхолдерами, задовольняти їх очікування, координувати діяльність, враховувати їх інтереси» [5].

Виходячи з трактування корпоративного управління, корпоративний консалтинг слід визначити:

– у широкому розумінні – це професійна допомога консультантів з управління корпоративними підприємствами як суб'єктами господарської діяльності. Послуги корпоративного консалтингу, є пакетними, охоплюють різні види консалтингової діяльності – стратегічний, організаційний, фінансовий, маркетинговий, юридичний, міжнародний консалтинг та ін.;

– у вузькому розумінні – це комплекс заходів професійної допомоги власникам і менеджменту корпоративних підприємств у розв'язанні проблем формування ефективних корпоративних відносин та запобігання конфліктів інтересів стейкхолдерів бізнесу. Послуги корпоративного консалтингу розділяються на:

1) послуги консультативного типу – консультування з проблем ефективного управління корпоративними відносинами;

2) послуги-функції як власні дії консультантів з корпоративного менеджменту у процесі надання професійної допомоги, наприклад, Due diligence корпоративного управління на відповідність вимогам законодавства та дотримання інтересів власника; розробка заходів щодо захисту підприємства від недружніх поглинань і злиття; послуги з підготовки продажу корпоративних прав; зовнішня експертиза результатів роботи Наглядової ради тощо;

3) послуги-функції як аутсорсинг: послуги корпоративного секретаря (корпоративне адміністрування); розробка правил і процедур, що регламентують проведення загальних зборів акціонерів; розробка політики взаємодії з акціонерами, політики сталого розвитку, звітів про корпоративне управління, політики щодо запобігання корупції та ін.

Література:

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

2. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

3. Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації
URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2020/03/corporate-governance-code_final_ukr.pdf
4. Баюра Д. Корпоративне управління – особливий вид менеджменту.
URL: <https://e-b.com.ua/korporativne-upravlinnya-osoblivii-vid-menedzmentu-3227>
5. Смоленников Д.О., Павленко Д.С., Костюченко Н.М. Вплив поведінки стейкхолдерів на прийняття рішень в управлінні інноваційними проєктами. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2021. № 4. С. 185. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.4-22>