МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ

На правах рукопису

ОБЕЛЬНИЦЬКА ХРИСТИНА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 005.35:330.131.5

ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

08.00.04 – Економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

Дисертація на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

примірники дисертації ентичні за змістом
Учений секретар спецради
Д 20.052.06

Науковий керівник

Перевозова Ірина Володимирівна

доктор економічних наук, доцент

Підпис(и) Перевозової І.В. засвідчую
посвідчую
Вчений секретар ІФНТУНГ
200 р.

Івано-Франківськ – 2016

НТБ
ІФНТУНГ
d596

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

СЕЕСКУП – соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління підприємствами

СЕЕСКУНП – соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

СОЧ – середньооблікова чисельність

НАК – національна акціонерна компанія

ПАТ – приватна акціонерна компанія

ГТС – газотранспортна система

УБ – «Українська біржа»

ЗМІ – засоби масової інформації

ОУ – об'єкт управління

СУ – суб'єкт управління

ДП – дочірнє підприємство

ДК – дочірня компанія

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

МНК – метод найменших квадратів

Тис. грн.. – тисяч гривень

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА СУЧАСНІ МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ 13

1.1. Теоретичні засади системи корпоративного управління підприємством 13

1.2. Соціально-економічна ефективність корпоративного управління підприємством 38

1.3. Стан корпоративного управління нафтогазовими підприємствами 53

Висновок до розділу 1 69

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ 72

2.1. Обґрунтування системи показників оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами 72

2.2. Аналіз соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами 95

2.3. Побудова моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами на основі методів економічної статистики 123

Висновок до розділу 2 133

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ 135

3.1. Обґрунтування інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління 135

нафтогазовими підприємствами на основі таксономії
3.2. Розроблення мультиплікативної моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами 152
3.3. Контроль функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання її соціально-економічної ефективності 165
Висновок до розділу 3 176
ВИСНОВКИ 178
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 182
ДОДАТКИ 200

ВСТУП

Актуальність теми. Пріоритетними завданнями сучасного етапу розвитку вітчизняних підприємств є підвищення їх конкурентоспроможності, ефективності діяльності, інвестиційної привабливості та забезпечення стабільного економічного зростання. Необхідність досягнення високих темпів розвитку, що диктує ринкове середовище, зацікавленість в мобілізації зовнішніх фінансових ресурсів на ринку капіталів, запит оптимізації внутрішніх бізнес-процесів і запобігання конфліктам шляхом організації належним чином відносин з власниками, кредиторами, потенційними інвесторами, постачальниками, споживачами, співробітниками, представниками державних органів і громадських організацій, актуалізують потребу впровадження адекватної системи управління на підприємствах корпоративного типу. Натомість, незважаючи на щораз більшу необхідність визначення результатів функціонування системи корпоративного управління підприємств, інтенсивне впровадження іноземного досвіду, швидкість розвитку інформатизації суспільства за допомогою сучасних технологій аналізування даних, завдання формування наукових підходів до оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств (СЕЕСКУП) вирішуються повільно. Найбільш відчутною ця невирішеність є для нафтогазових підприємств зі складними управлінськими структурами, багатодиференційованістю соціально-економічних цілей, різноспрямованістю управлінських завдань та прагненням оптимізації виробничих процесів, з додатковим обтяженням високим рівнем капітало-, ресурсо- та енергомісткості порівняно з підприємствами інших галузей економіки України.

Основні положення теоретичного обґрунтування ефективності корпоративного управління підприємствами висвітлено у працях вчених, серед яких Д. О. Баюра, О. В. Бедзай, Л. Є. Довгань, Г. М. Захарчин, І. А. Ігнатьєва, Н. П. Карачина, І. П. Малик, В. Н. Парсяк, Н. А. Хрущ та інші. Різноаспектним питанням розвитку СЕЕСКУП присвячено праці вчених В. А. Білошапки, М. П. Бутка, О. М. Вакульчик, М. О. Горинь, С. В. Калабухової, Т. В. Момот,

О. В. Мороза, О. С. Пархоменка, Н. Ю. Подольчака, І. Л. Сазонця, О. С. Сенишина, Н. С. Чопко та інші.

Дослідження проблем управління нафтогазовими підприємствами та пошук шляхів їх вирішення сформували наукові інтереси вітчизняних науковців та практиків, зокрема О. І. Амоші, Я. С. Витвицького, А. Е. Воронкової, Л. Т. Гораль, М. О. Данилюка, О. Г. Дзьоби, Д. О. Єгера, О. О. Лапко, Р. Т. Мацьків, І. В. Перевозової, В. П. Петренка, А. О. Устенка, І. Г. Фадєєвої, І. К. Чукаєвої та ін. Натомість питання формування дієвої системи корпоративного управління на підприємствах нафтогазового комплексу України, підвищення соціально-економічної ефективності такої системи, залишаються відкритими на даний час, що обумовлюють актуальність їх досліджень.

Формування наукових підходів до оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами (СЕЕСКУНП) зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили її мету, завдання, наукову та практичну значимість одержаних результатів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Робота виконана на базі тематичних планів науково-дослідних робіт Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу відповідно плану держбюджетних НДР «Науково-методологічні та практичні засади механізму управління розвитком підприємств нафтового комплексу України» (номер державної реєстрації 0114U004855), у межах якої автором проведено дослідження особливостей функціонування системи корпоративного управління та оцінювання соціально-економічної ефективності такої системи на нафтогазових підприємствах; «Теоретичні та прикладні засади формування механізму ефективного функціонування та оптимізації діяльності соціально-економічних систем паливо-енергетичного комплексу» (державний реєстраційний номер 0110U003990), результатом виконання якої стала розроблена автором процесно-логічна схема оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. В межах держбюджетної науково-

дослідної роботи «Дослідження розвитку кроскультурних відносин в економічному просторі України» (державний реєстраційний номер 01154000560) автором алгоритмізований процес оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств. В межах програми «Стратегія сталого розвитку «Україна 2020» (номер державної реєстрації 0116U005326) автором розроблено методику збалансування інтересів усіх суб'єктів корпоративного управління при зростанні результативності господарювання підприємства.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є удосконалення і подальший розвиток теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо системи корпоративного управління та оцінювання її соціально-економічної ефективності для нафтогазових підприємств.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

– науково узагальнити та уточнити теоретичні підходи до визначення змістового апарату системи корпоративного управління підприємством;

– сформувати концептуальні аспекти ефективності системи корпоративного управління підприємством;

– удосконалити науково-методичний підхід до оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємством;

– розробити модель оцінювання ефективності системи корпоративного управління на основі обґрунтованих соціально-економічних показників;

– розробити інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління за допомогою таксономічного аналізу;

– визначити синергетичний ефект соціального та економічного аспектів ефективності системи корпоративного управління;

– обґрунтувати напрями внутрішнього контролю функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання її соціально-економічної ефективності.

Об'єктом дослідження є процес оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративних структур.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та науково-практичних підходів до оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення поставлених завдань у роботі було використано такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання – для уточнення змісту корпоративного управління (пункт 1.1); метод системного аналізу – для розгляду поняття «корпоративне управління» як системи (пункт 1.1); метод структурно-логічного аналізу – для побудови логіки дослідження та систематизації наукових уявлень про систему корпоративного управління та оцінювання її ефективності (пункт 1.2); метод аналізу та синтезу – для оцінки факторів впливу на соціально-економічну ефективність досліджуваної системи (пункт 1.3); евристичні методи, а саме експертний аналіз – для визначення факторів стимуляторів і дестимуляторів (пункт 2.1); статистичні методи – для оцінки динаміки, структури та виявлення тенденцій показників соціального та економічного блоку нафтогазових підприємств (пункт 2.2); економетричні методи – для розробки моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління (пункт 2.2, 2.3), метод таксономії – для побудови загального та часткових інтегральних коефіцієнтів (пункт 3.1), виробничу функцію – для побудови мультиплікативної моделі та прогнозування загального інтегрального коефіцієнта (пункт 3.2).

Інформаційною базою дослідження стали праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених із питань оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління, чинні законодавчі та нормативно-правові акти Верховної Ради і Кабінету Міністрів України з корпоративного управління, офіційні

матеріали Державної служби статистики України, звітність нафтогазових підприємств, інформаційно-аналітичні матеріали, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в комплексному дослідженні та обґрунтуванні теоретико-методичних та практичних підходів щодо оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Наукову новизну визначили такі положення:

удосконалено:

– основний критерій оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств, в межах якого, на відміну від існуючих досліджень, визначено синергетичний ефект поєднання соціального та економічного аспектів функціонування досліджуваної системи як міри досягнутого рівня результативності такої системи нафтогазових підприємств, що дає можливість контролю та прогнозування сценаріїв розвитку такої системи;

– сутність поняття «система корпоративного управління підприємством» щодо формулювання двоєдиної цілі, а саме: задоволення інтересів усіх учасників корпоративного управління на основі рівноваги їх впливів – з одного боку, та збереження підвищення ефективності господарювання – з іншого; що, на відміну від існуючих, розкриває комплексність та багатогранність значення даного поняття з метою прийняття управлінських рішень та дає можливість поєднати корисність від управління ресурсами, вкладеними всіма учасниками корпоративних відносин при найбільш збалансованому задоволенні їхніх інтересів;

– концептуальні засади корпоративного управління в окремих найважливіших підсистемах функціонування підприємства, зокрема, в соціальній та економічній, що, на відміну від інших, забезпечує інтегровану результативну співпрацю власників та управлінців, координує інтереси стейкхолдерів, та водночас дозволяє максимально врахувати чинники впливу на ефективність взаємодії обох виділених підсистем;

набули подальшого розвитку:

– комплекс показників для оцінювання ефективності системи корпоративного управління, що відображає вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а саме інтереси корпоративних сторін, який покладений в основу розробленої моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління і результатів діяльності підприємств нафтогазового комплексу та відрізняється від інших ступенем деталізації оцінювання;

– методичний підхід до побудови загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємством на основі таксономічного аналізу, що на відміну від існуючих, дало змогу виявити часткові інтегральні коефіцієнти кожної зі складових (соціальної та економічної), а також дозволило виявити основні напрями підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств на основі часткового нівелювання негативного впливу дестимуляторів та підтримуючої дії стимулюючих факторів;

– методика оцінювання синергетичного ефекту поєднання соціального та економічного аспектів діяльності системи корпоративного управління нафтогазових суб'єктів і підрозділів системи, що на відміну від інших, дозволяє визначити рівень злагодженості і організованості взаємодії її елементів у процесі функціонування, враховуючи зміни в часі;

– підходи до формування напрямів внутрішнього контролю функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання її соціально-економічної ефективності, реалізація яких, на відміну від існуючих, сприятиме досягненню найвищої міри раціональності поведінки власників (акціонерів) компанії та їх виборних органів як учасників корпоративних відносин.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що обґрунтовані у роботі теоретичні та методичні положення доведено до рівня практичних рекомендацій щодо оцінювання соціально-економічної ефективності

системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Основні положення та результати дисертаційного дослідження впроваджено у практичну діяльність ПАТ «Укртрансгаз» (довідка № 15129/16-004 від 30.11.2015 р.); ПП «ОККО-Нафтопродукт» (довідка № 29 від 25.01.2016 р.); ПАТ «Укртрансгаз» (довідка № 15454/32-0144 від 15.03.2016 р.); ТзОВ НВП «Нафтовик» (довідка № 392 від 04.04.2016 р.); ПАТ «Укргазвидобування» Філія Бурове управління «Укрбургаз» (довідка № 03-03-4072-1 від 26.05.2016 р.); у навчальному процесі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при складанні робочих навчальних програм і підготовці лекційних курсів із таких дисциплін, як: «Соціальна відповідальність» для студентів спеціальності 8.03050401 – «Економіка підприємств», «Економічна діагностика» для студентів спеціальності 7.030509 – «Облік і аудит», «Управлінська діагностика» для студентів спеціальності 7.03060101 та 8.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування» (довідка від 4.04.16 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, результати якої одержані безпосередньо автором і знайшли відображення в наукових публікаціях. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише особисті ідеї та розробки. Внесок здобувача у роботи, виконані у співавторстві, наведено у списку основних опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення та результати дисертаційного дослідження апробовані на III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 21-22 жовтня 2011 року), Международной научно-практической конференции «Перспективные инновации в науке, образовании, производстве и транспорте '2012» (г. Одесса, 19-30 июня 2012 года), VII Міжнародній науково-практичній конференції (м. Дніпропетровськ, 14-15 червня 2012 року), IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 15-17 травня 2013 року), I

Міжнародній науково-практичній конференції «Україна – ЄС. Сучасні технології, економіка та право», (м. Чернігів, 30 березня - 2 квітня 2015 року), V Всеукраїнській науково-практичній конференції «Теорія та практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» (м. Івано-Франківськ, 20-22 травня 2015 року), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, контролю та аналізу» (м. Івано-Франківськ, 16-17 жовтня 2015 року), International Scientific Conference: «PROMISING PROBLEMS OF ECONOMICS AND MANAGEMENT» (Montreal, Canada, 26-30 October 2015), I Міжнародній науково-практичній конференції «Економіко–культурологічне позиціонування України в світовому глобалізованому просторі» (15-19 лютого 2016 року, м. Кошице, Словаччина).

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 15 наукових праць, із них: 5 статей у наукових фахових виданнях України, з яких дві статті – у виданні, включеному до наукометричної бази; 1 стаття – у іноземному виданні; 9 тез доповідей та матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 6,1 друк. арк., з них особисто автору належить 5,43 друк. арк.

Обсяг і структура дисертаційної роботи. Дисертація складається з переліку умовних скорочень, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 250 сторінок, з них основний текст викладено на 181 сторінці, який включає 36 таблиць та 29 рисунків, список використаних джерел зі 154 найменувань – 18 сторінок, 11 додатків – 51 сторінка.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА СУЧАСНІ МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Теоретичні засади системи корпоративного управління підприємством

Світовий економічний розвиток сьогодення характеризується зростаючою інтернаціоналізацією та лібералізацією бізнесу, що веде до концентрації та консолідації капіталів і виробництва, зростання потреби у чітких і прозорих правилах взаємовідносин між учасниками бізнес-зв'язків. Така динамічність економіки стала поштовхом до трансформації форм господарювання, в тому числі великих інтегрованих структур, як результат проявом ефективної і зручної співпраці на фоні поділу функцій управління і володіння об'єднаними ресурсами стала корпоративна форма ведення бізнесу. Аспекти корпоративного управління стали темою наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців та практиків, зокрема таких як: А. Берлі [8], О. М. Вакульчик [17], Ч. В. Грей [31], В. М. Гречаний [28], Л. Є. Довгань [36], В. А. Євтушевський [40], Н. П. Карачина [49], Н. В. Ковальська [40], Р. Коуз [63], Л. В. Левковська [70], І. П. Малик [72], Г. Мінз [8], О. Г. Мендрул [76], Т. В. Момот [79], О. В. Мороз [80], В. В. Пастухова [36], С. А. Румянцев [116], Л. М. Савчук [36], І. Л. Сазонець [118], Н. А. Супрун [122], А. О. Устенко [128], І. Г. Фадєєва [130], В. Н. Цуглевич [142], Т. М. Халімон [80] та інші.

Як наслідок виникла і набула розповсюдження концепція корпоративного управління як сучасної цілісної системи взаємовідносин між принципалами (акціонерами, власниками корпорацій), менеджерами (виконавчими органами), інвесторами, найманими працівниками, державою та суспільством загалом, що визначає рівень економічного розвитку, соціально-інвестиційного клімату країни, а ефективність її функціонування є індикатором ступеня розвитку корпорації.

Аналіз еволюційності формування теоретико-практичних засад корпоративного управління викриває низку проблем створення його цілісної системи: пошук і запровадження ефективної системи корпоративного управління впливатиме на досконалість функціонування підприємства та економіки в цілому. Саме вирішення виявлених проблем стосовно такої системи дозволить сформувати і налагодити економічне відродження, зростання та досягнення стратегічної стабільності підприємств з урахуванням основних чотирьох ключових постулатів бізнесу: справедливість, відповідальність, прозорість, підзвітність.

Слід відзначити, що деривація «корпоративне управління» походить від англійського «corporate governance», що в прямому перекладі означає «корпоративне правління» або «корпоративний уряд» [30, с. 39]. Натомість сучасне сприйняття потребує уточнення: корпоративне управління (corporate governance) не є тотожним корпоративному менеджменту (corporate management) [46; 111, с. 37]. Порівняно з корпоративним менеджментом корпоративне управління значно ширше поняття, що стосується значно вищого рівня керівництва компанією і означає взаємодію безлічі осіб і організацій, пов'язаних з різними аспектами функціонування підприємства [56]. А розуміння корпоративного менеджменту трактується як діяльність професійних фахівців (менеджерів) під час проведення ділових операцій. При цьому у конкретному управлінському аспекті «перетин функцій корпоративного управління і менеджменту має місце тільки при розробці стратегії розвитку компанії» [56].

Водночас корпоративне управління не можна розглядати окремо від загального менеджменту, адже воно є його елементом і визначає погодження відносин власників і менеджерів [28, с. 21]. У цьому контексті корпоративне управління є частиною стратегічного управління підприємства, для якої основним є забезпечення відповідальної, прозорої корпоративної поведінки та підпорядкованості.

З'ясування суті деривації «корпоративного управління» займає вагоме місце для дослідження за даною тематикою, оскільки від початку його становлення до теперішнього часу відсутній єдиний підхід щодо його сприйняття (Додаток А). Значна варіативність визначень науковців спричинена приналежністю до тієї чи іншої країни, умовами формування корпоративного сектора, де відчутно різняться правила і традиції.

Деякі науковці [57, с. 86; 59, с. 6; 67, с. 75; 149, с. 246] виділяють існування двох основних підходів: приватно-корпоративного, в основі якого лежить концепція акціонерів з перевагою врахування їхніх інтересів, та суспільно-корпоративного як концепції співучасників, де домінують інтереси інших заінтересованих груп осіб. Розбіжність у підходах забезпечується цільовим спрямуванням: в першому випадку переслідується мета – зростання вартості компанії і, як наслідок, зростання добробуту її власників, а в другому – метою є забезпечення розвитку та сприяння ефективності корпоративного сектора загалом.

Існує також низка вчених, які в понятті корпоративного управління об'єднують розуміння обох підходів і ґрунтуються на концепції акціонерного капіталу, яка повинна забезпечити підприємство таким управлінням, що веде його до стабільного успіху та забезпечує ринкові позиції. Основною метою такого управління є забезпечення інтересів акціонерів і всіх інших заінтересованих груп. У такому разі врахування всіх інтересів трактується як соціальна корпоративна відповідальність [67, с. 67]. М. В. Хацер [136] виокремлює суть корпоративного управління як систему організаційних, управлінських, економічних взаємозв'язків між групами учасників (суб'єктів) корпоративних відносин, фінансовий інтерес яких пов'язаний з діяльністю підприємства. В. І. Лаптєв [69], окрім фінансового, додає економічний, професійний, соціальний та інші інтереси. Отже, в будь-якому з наведених підходів визнається, що корпоративне управління покликане забезпечити баланс інтересів зацікавлених груп. До таких груп належать акціонери,

управлінці, працівники підприємства, бізнес-партнери, кредитори, рейтингові агентства, держава та суспільство в цілому [149].

За суб'єктною залежністю М. М. Кудінова [64] подає класифікацію основних підходів до розуміння сутності корпоративного управління:

1) з погляду акціонера, дане визначення представляє собою практичну діяльність, що забезпечує захист корпоративних прав власників;

2) з позиції інвестора, корпоративне управління є управлінням, яке знижує ризики вкладення коштів і забезпечує довготривалі гарантії збереження та примноження капіталу;

3) з погляду компанії, термін, що досліджується, розглядається як політика, що сприяє виживанню та безперервному розвитку організації;

4) з погляду соціології, корпоративне управління уособлює собою процес управління компанією як суспільним інститутом, якому ввіряються ресурси для забезпечення задоволення соціальних потреб;

5) з точки зору психології, це визначення трактується як управління, що породжує корпоративну культуру .

Такий підхід дозволяє чітко структурувати інтереси всіх зацікавлених осіб корпоративного управління підприємством, проте не визначає його як ієрархічну систему цих інтересів.

Інша група вчених [11,60,73,141] розкриває зміст даної категорії через ототожнення її з поняттям «управління корпорацією», стверджуючи, що це сучасний, прогресивний вид управлінської діяльності (керівництва) в рамках господарюючої системи, що характеризується наявністю корпоративної стратегії, корпоративного стилю роботи менеджерів усіх рівнів, корпоративної культури, фінансової й інформаційної відкритості, системи захисту прав акціонерів та власників інших цінних паперів. У рамках такого трактування суб'єктом управлінської діяльності є керуюча система як сукупність відносин між окремими підрозділами і членами корпорації. Сама діяльність розглядається як процес, результатом якого є вплив одного учасника на іншого. Таким чином, управління корпорацією – це система організаційно-структурних

відносин між її елементами, створених з метою організації, упорядкування ролей, функцій, форм та методів діяльності для реалізації певних інтересів [71, с. 36].

В узагальненому вигляді виокремлено та упорядковано низку підходів до трактування сутності деривації корпоративного управління (табл. 1.1), аналіз яких свідчить про різноманітність та неоднозначність підходів до трактування сутності деривації за змістовою аспектною характеристикою.

Таблиця 1.1 – Підходи до трактування сутності деривації «корпоративне управління»

Підхід	Сутність деривації «корпоративне управління»
1	2
Приватно-корпоративний	Забезпечення оптимальних механізмів зростання вартості компанії згідно концепції акціонерів у процесі досягнення балансу їх інтересів та менеджерів щодо діяльності корпорації
Суспільно-корпоративний	Система відносин між корпорацією і суспільством
Економічний	Система відносин між органами управління та посадовими особами емітента, акціонерами та власниками боргових цінних паперів корпорації
Фінансовий	Комплекс інституційних угод, що перетворюють заощадження в інвестиційні ресурси та розподіляють їх у відповідності з принципом найефективнішого використання
Управлінський	Система виборних та призначених керівних органів акціонерного товариства
Організаційний	Модель організації, яка функціонує задля збереження інтересів своїх інвесторів
Нормативно-правовий	Кодекс принципів і норм, які регламентують права, обов'язки та відповідальність осіб, що беруть участь в управлінні емітентом, та відповідають законодавчим процедурам щодо створення та управління корпорацією
Соціально-економічний	Система управління, яка досягає узгодження інтересів фінансових і нефінансових учасників корпоративних відносин

Джерело: упорядковано автором на основі опрацьованої літератури [27, 48, 49]

Визначальними елементами для розкриття сутності досліджуваної деривації визначається наступні:

- сукупність управлінських дій;
- система виборних органів управління та їх взаємодія:
- захист прав акціонерів;
- система корпоративних взаємовідносин між учасниками;

d 596

- регламентація законодавчими та нормативними актами;
- регламентація внутрішніми документами та положеннями;
- рівновага впливів;
- забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства.

На основі наведених визначальних елементів проведено деталізацію деривації «корпоративне управління підприємством», а саме:

1) система взаємовідносин між власниками, менеджерами та іншими заінтересованими групами, що реалізується через процес формування та реалізації сукупності дій з приводу управління та контролю;

2) структурована система органів управління, заснована на оптимальному співвідношенні компетенції і відповідальності;

3) відповідність законам, нормам, внутрішньо-корпоративним документам;

4) забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства;

5) досягнення рівноваги впливів через побудову системи правил і стимулів, що забезпечує оптимальне узгодження інтересів суб'єктів корпоративних відносин – корпоративної соціальної відповідальності.

Таким чином, під *корпоративним управлінням підприємства* *надалі будемо розуміти систему корпоративних відносин суб'єктів, фінансовий, економічний, професійний, соціальний та інші інтереси яких пов'язані з діяльністю підприємства, та, яка через процес формування і реалізації сукупності управлінських дій гармонізує представлені інтереси відповідно до принципів, стратегії розвитку в межах норм чинного законодавства* (*авторське визначення*).

Аналіз сучасних підходів до управління підприємством дозволяє трактувати сутності поняття управління як явища, функції, системи та процесу [58], тобто виокремити ситуаційний, функціональний, системний та процесний підхід.

Ситуаційний підхід в управлінні орієнтований на конкретний набір обставин, які впливають на підприємство в певний період часу. Прийняття

рішення передбачається відповідно до ситуації – при виявленні потенційних проблем, а не до встановлених планів. Такий підхід вимагає необхідного рівня адаптивності і гнучкості організаційної структури та певною мірою децентралізації управління.

Функціональний підхід полягає в безперервній роботі взаємопов'язаних управлінських функцій, які становлять основу організації процесу управління, зокрема: забезпечення високої продуктивності праці, стимулювання здобуття професійної стабілізації, спрощення процесів управління, зменшення споживання ресурсів, покращення координації робіт, надання повноти влади функціонерам-керівникам підрозділів та інші. Кожна з функцій – це сукупність процесів у зафіксованому вигляді. Окремий розгляд взаємопов'язаних функцій неможливий найперше з огляду на те, що їх консолідація підсилює ефективність управління.

Так, сутність системного підходу до управління полягає в наступному: формулювання цілей та встановлення їхньої ієрархії до початку будь-якої діяльності, пов'язаної з управлінням; отримання максимального ефекту, тобто досягнення поставлених цілей шляхом порівняльного аналізу альтернативних шляхів та методів досягнення цілей та здійснення вибору; кількісне оцінювання цілей та засобів їх досягнення, заснована на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності [35].

Системний підхід до управління підприємством визначає корпоративне управління як складну систему [88], що може бути в спрощеному вигляді представленою через механізм функціонування найпростішої моделі штучної системи: як постійна дія на об'єкт управління здійснюється через планування, організацію, мотивацію та контроль з метою виконання поставлених цілей при найраціональнішій витраті ресурсів у змінному середовищі (рис.1.1) [35].

Структура цієї моделі містить два елементи: елемент U – керуючий, елемент E – виконавчий. Керуючий елемент через вхідний канал сприймає імпульс від зовнішнього середовища ($У_1$); через канал зворотного зв'язку - імпульси, що стосуються його власного стану (X_1) та стану структури керованої

системи (X_2).

На підставі сприйнятих імпульсів керуючий елемент починає функціонувати. Спочатку він визначає конкретне (кількісне) значення вихідного параметра ($У_2$), тобто формулює мету діяльності системи. Потім він виробляє імпульс (X_3) і надсилає його виконавчому елементу (ефектору). Цей імпульс має характер команди. Ефектор також сприймає імпульси із зовнішнього середовища (Z_1). Це так звані перешкоди, які заважають досягненню мети управління.

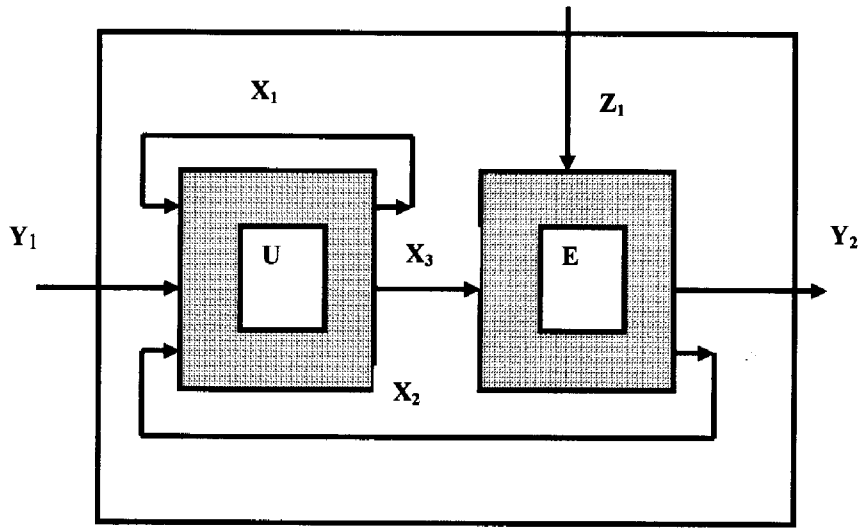


Рисунок 1.1 – Блок-схема функціонування найпростішої моделі штучної системи

Джерело: [35]

Під впливом команди керуючого елемента та зовнішніх перешкод ефектор починає своє функціонування. Результат його діяльності – вихідний імпульс ($У_2$). Але перш ніж надіслати його у зовнішнє середовище, ефектор інформує керуючий елемент про виконання отриманої команди через канал зворотнього зв'язку (X_2). Узгоджуючи прийняту від ефектора інформацію з визначеною метою діяльності системи, керуючий елемент знову починає функціонувати.

Якщо результат діяльності ефектора збігається з метою, то ефектор одержує команду надіслати головний імпульс ($У_2$) у зовнішнє середовище. У разі невідповідності керуючий елемент виробляє нові команди, якими

спрямовує дії ефектора. Отже, у структурі системи керуючий елемент виконує цілком конкретні функції: планування, організація, мотивація та контроль, – завдяки яким відбувається управління.

Процесний підхід до управління передбачає спрощення багаторівневих ієрархічних організаційних структур, спрощення обміном інформації між різними підрозділами, дозволяє розглядати діяльність у системі менеджменту якості не в статиці, а в динаміці. Управління як процес – це робота для досягнення цілей, яка налічує ряд неперервних взаємопов'язаних дій.

За кожним з вищенаведених підходів на спрощення моделі управління відбувається з акцентуванням визначеного змістового елемента (складової): у ситуаційному підході – ситуації, функціональному – функції, системному – елемент системи, процесному – процес. Такий перехід від складного до простішого є логічним у контексті забезпечення ефективності управління, адже, окалізувавши конкретний об'єкт, спрощується керування.

Застосування наведених підходів має свої переваги та недоліки у використанні щодо практичного застосування, зокрема. процесний підхід до управління, котрий широко застосовується у міжнародній практиці (Кодекс Кедбері, 1991 р. Велика Британія; Кодекс найкращої практики для німецького корпоративного управління, 2000 р. Німеччина; Рекомендації комітету з питань корпоративного управління під головуванням М. В'єно, 1999 р. Франція; Принципи корпоративного управління Греції, 1999 р; «Основні напрями та проблеми корпоративного управління», США, «Дженерал мотор», 1994 р.; Основні принципи та напрями корпоративного управління фондом цивільних службовців у відставці; Кодекс найкращої практики, 1999 р., Бразилія; Кодекс рекомендованого корпоративного управління, 1998 р., Індія; Кодекс найкращої практики й рекомендації для директорів публічних компаній, 1989 р., Китай; Кодекс найкращої практики, 1999 р., Мексика; Міжнародний стандарт ІСО 9000:2000 тощо),:

- не зачіпає сам об'єкт управління як ієрархічний набір інтересів суб'єктів управління;

- не враховує принципи, критерії відповідності та властивості системи [88].

А отже розгляд корпоративного управління доцільно проводити з використанням системного підходу, що є методологічним засобом унаочнення інтеграції підсистеми (системи корпоративного управління) в систему (система тотального контролінгу) та виявленню детермінант об'єднання окремих елементів у впорядкований устрій, виявлення зв'язків та закономірностей побудови такої структури, функціонування і розвитку даної системи. Для даного дослідження особливу вагомість відіграє можливість отримання додаткового прикладного ефекту від створення системи корпоративного управління на прикладі підприємств нафтогазового комплексу.

Системне мислення означає специфічний зміст, аспект, принцип мислення, при якому категорія «система» застосовується як метод, інструмент пізнання» в той час як термін «системний підхід» змістовно відображає групу методів, за допомогою яких реальний об'єкт описується як сукупність взаємодіючих компонентів [129, с. 360].

К. М. Дідур [35] зазначає, що «системний підхід в управлінні – це не простий набір правил чи принципів для дослідження, це спосіб мислення стосовно організації, її розуміння як складного механізму, окремі складові якого не можуть функціонувати окремо». Автор у своїй праці висвітлює сутність системного підходу до управління як формулювання цілей та встановлення їхньої ієрархії до початку будь-якої діяльності, пов'язаної з управлінням; отримання максимального ефекту, тобто досягнення поставлених цілей шляхом порівняльного аналізу альтернативних шляхів та методів досягнення цілей та здійснення вибору; кількісне оцінювання цілей, заснована на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності, та засоби їх досягнення.

Перевагою такого розгляду є важливість подання корпоративного управління підприємством як єдиної системи, що характеризується такими аспектами, як субстанція (суттєва властивість предмета як цілісності, основа і

центр усіх його вимірів, активна причина і джерело функціонування), будова (наявність елементів, зв'язків і організації), функціонування (процес реалізації системою власних функцій) і розвиток (процес якісних змін у системі)[123,127].

Враховуючи аналіз генезису корпоративного управління та розуміння його суті як організаційно-управлінської системи, що визначає правила та встановлює механізм взаємовідносин між власниками підприємства, менеджерами, працівниками та заінтересованими особами (стейкхолдерами), виокремлено основні аспекти її розгляду: концептуальний – основні рівні, структурний – організаційні форми, функціональний – цільові функції та стратегічний – основні етапи розвитку (табл.1.2).

Таблиця 1.2 - Аспектні характеристики системи корпоративного управління

Характеристики системи	Аспект	Суть аспекту	Прояв у системі корпоративного управління
1	2	3	4
Субстанція	Концептуальний	Природа, спосіб існування системи, характер детермінації, походження системи, масштаби	Організаційно-управлінська система, виникнення якої спричинив розвиток економічних відносин, а саме відокремлення функції власності від функції управління. При цьому система корпоративного управління має спільні риси із загальною системою управління підприємством, адже також стосується всіх підсистем; відмінністю є її специфіка щодо впливу взаємовідносин різних груп корпоративних учасників.
Будова	Структурний	Елементи, ступінь відкритості, характер взаємодії елементів, ступінь організованості, ступінь складності системи, тип структури	Складна система відкритого типу, що характеризується сукупністю взаємопов'язаних між собою і об'єднаних регулярною взаємодією елементів певної форми та змісту. Наявність форм контролю та мотивації органів управління зі сторони власників, чітко розроблена організаційна структура підприємства, за допомогою чого налагоджено результативну роботу та досягнення інтересів всіх сторін завдяки балансу функцій володіння і управління підприємством. Набір писаних міжнародних, національних і корпоративних документів, що регламентують діяльність корпорації та дотримання яких в загальному сприяє залученню інвестицій та розвитку. Присутній вплив на систему державних органів, ринків продуктів, фінансових ринків, потенційних інвесторів, громадських організацій, засобів масової інформації.

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4
Функціонування	Функціональний	Характер відтворення, кількість функцій, характер розташування, рівновага, ціль, ефективність, результат	Мета є мотивуючим фактором для дієвості корпоративного управління як цілісної системи, виражена у двоєдиній цілі в такому звучанні: задоволення інтересів усіх учасників корпоративного управління на основі рівноваги їх впливів, з одного боку, та збереження підвищення ефективності господарювання, в тому числі управління об'єднаним капіталом – отримання максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності підприємства – з іншого боку.
Розвиток	Стратегічний	Спроможність пристосуватися, спроможність до руху (швидкість), вектор розвитку, спроможність самовідновлення, етапи розвитку, траєкторія розвитку	Переваги від використання даної системи управління сприяють урізноманітненню способів залучення інвестицій, розвитку механізмів інновацій.

Джерело: сформовано автором

Отже, система корпоративного управління визначається як сукупність елементів (органів управління і координації, норм, принципів, правил та ін.), взаємозв'язків і відносин між ними, призначена для здійснення процесу корпоративного управління. Вважаємо за доречне долучити до її складу ресурси, адже за підходом Дж. Харінгтона [135] для досягнення ефективної роботи підприємства необхідно навчитися правильно і творчо управляти п'ятьма основними елементами, притаманними будь-якій організації: процесами, проектами, змінами, знаннями і ресурсами. При цьому поняття «ресурси» науковець розглядає в широкому розумінні, як всі види активів компанії.

Система корпоративного управління як організація являє собою відкриту динамічну систему, вбудовану в середовище підприємства, з яким вона знаходиться в стані постійного обміну. На вході вона отримує ресурси із зовнішнього для неї середовища, на виході вона віддає йому створений продукт управлінське рішення, – імпульс, спрямований на адекватну реакцію, розвиток всього підприємства. За своєю суттю вихідний продукт системи

корпоративного управління є також ресурсом для іншої системи корпорації [86].

Процес функціонування системи корпоративного управління як організації може бути представлений трьома основними підпроцесами (складовими процесу функціонування) [86]: 1) отримання ресурсів із зовнішнього (для системи корпоративного управління) середовища; 2) перетворення ресурсів у готовий продукт як результат дій з ресурсами та інша форма ресурсів – рішення чи вплив на фінансово-господарські процеси підприємства, отримання економічних та соціальних результатів; 3) передача виробленого продукту в зовнішнє (для системи корпоративного управління) середовище.

При цьому ключову роль виконує процес управління, який підтримує відповідність між вищенаведеними процесами, а також мобілізує і внутрішні ресурси самої системи на здійснення цих процесів. А отже, теорія та практика ефективного управління в спрощеному вигляді дозволяє зазначити, що основою діяльності і одним із базових об'єктів системи корпоративного управління є саме ресурси (рис. 1.2).

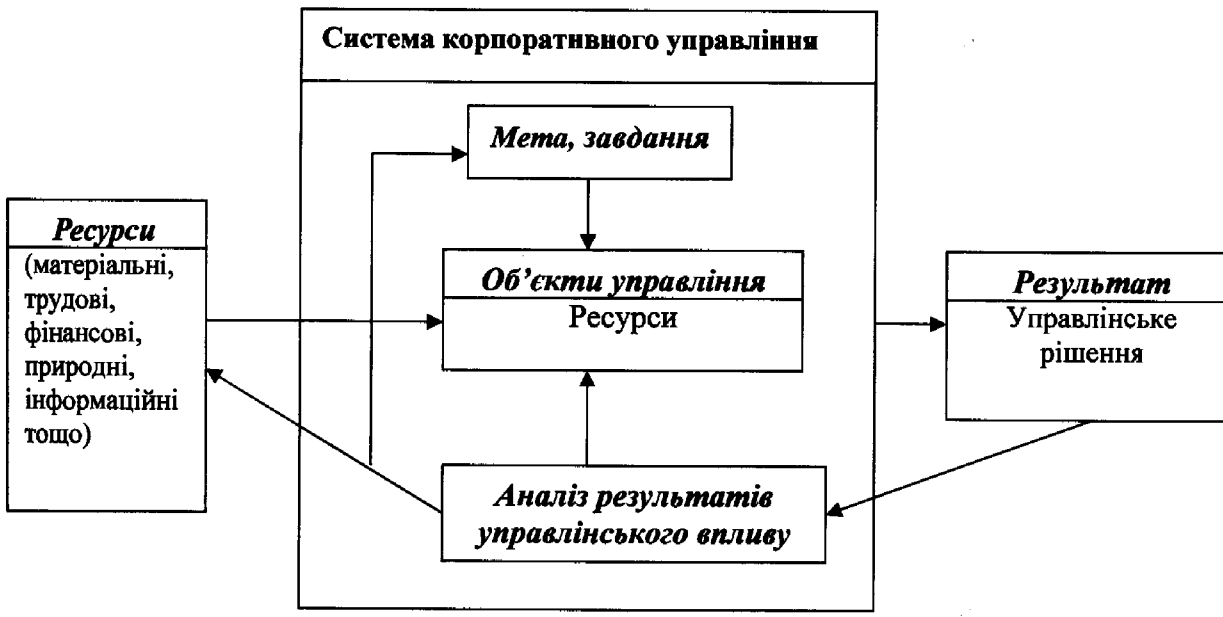


Рисунок 1.2 – Ресурси як базовий об'єкт системи корпоративного управління підприємства

Джерело: розроблено автором

Зазначимо, що управління в організаційних системах розглядається насамперед як процес перетворення інформації: інформація про об'єкт управління сприймається керуючою системою, переробляється відповідно до тієї чи іншої мети управління та у вигляді керуючих впливів передається об'єкту управління. Система корпоративного управління як кібернетична система з керуванням включає: керуючу систему (систему управління), об'єкт управління (ОУ), систему зв'язку.

Слід відзначити, що в наведеній на рис.1.2 схемі привертають до себе увагу процеси на входах і виходах, які забезпечують відповідність системи корпоративного управління та внутрішнього середовища підприємства. Їх реалізація підпорядкована забезпеченню довгострокової готовності системи адаптуватися до змін зовнішнього оточення, тобто до потреб самої корпорації. Відповідно, основним управлінським завданням в процесі корпоративного управління є досягнення потрібного суб'єкту управління розподілу ресурсів підприємства. При цьому розподілом ресурсів є як безпосереднє отримання ресурсів від підприємства, так і непряме – шляхом направлення ресурсів підприємства до тих чи інших діючих або потенційних учасників.

Так, наприклад, метою міноритарних акціонерів переважно є отримання дивідендів від одного з підприємств, що входять до корпорації. Але, в той же час, метою великого акціонера може бути просто здійснення господарської діяльності корпорацією або, наприклад, закупівля сировини і матеріалів у певних постачальників, від чого акціонер може мати матеріальну вигоду безпосередньо від роботи підприємства-постачальника.

Відповідно, на процес розподілу ресурсів підприємства мають безпосередній вплив застосовувані завдання управління (табл. 1.4).

Адже мета і завдання системи корпоративного управління є тими обмеженнями, які формують так звані зобов'язуючі зв'язки (прямі і зворотні), зокрема, певні ліміти ресурсів, методи переробки інформації в системі, організаційна структура системи і т.п.

Таблиця 1.4 – Типологізація завдань системи корпоративного управління

Типи завдань	Суть завдання
1	2
Визначення мети	визначення необхідного стану та поведінки системи
Виконання програми	переведення системи в необхідний стан відповідно до заданої програми, наприклад, застосування системного підходу при вирішенні будь-яких завдань дозволяє охопити і вирішити проблему цілком, а не окремі її компоненти, що дозволяє усувати проблеми один раз, не витрачаючи в майбутньому ресурси на повторне рішення проблеми
Стеження (моніторинг)	забезпечення необхідної поведінки системи в умовах, коли закони зміни керованих величин невідомі або змінюються; тобто загальна програма не розраховується заздалегідь, а визначається поведінкою спостережуваного об'єкта
Оптимізації	утримання або переведення системи в стан з екстремальними значеннями характеристик при заданих умовах і обмеженнях

Джерело: розроблено автором

З метою збалансування ресурсів системи корпоративного управління для відповідності стратегії підприємства проектування ресурсної моделі їх розподілу всередині системи доцільно здійснювати в наступній послідовності:

1) постановка цільових завдань, встановлення показників діяльності та показників центрів відповідальності на основі організаційної системи.

2) розробка основних процесів або операцій за поставленими завданнями в рамках системи. Структурування процесів і операцій здійснювати на підставі ISO, тарифно-кваліфікаційних довідників, виробничих технологій при проектуванні організаційної системи тощо.

3) проектування обсягів діяльності у встановлених показниках.

4) встановлення факторів розподілу ресурсів за показниками результативності та ефективності діяльності внутрішньоструктурних підрозділів та співробітників на підставі причинно-наслідкового аналізу або інших обраних методів.

5) розробка механізму впливу на синергію ресурсів, на фактори розвитку внутрішньоструктурних підрозділів, роботу окремих співробітників.

Розподіл функціональних ресурсів слід здійснювати пропорційно розрахунку кількісних, якісних та інших факторів, що визначають споживання ресурсів внутрішньоструктурними підрозділами, співробітниками.

Таким чином, ресурси є одним із елементів у системі корпоративного управління підприємства та водночас належать до внутрішніх факторів впливу на ефективність такої системи в цілому.

Система корпоративного управління реалізується через її граничне положення між внутрішнім та зовнішнім середовищем на відміну від системи управління звичайним підприємством, яка формується виключно у внутрішньому середовищі. По-перше, це пов'язано з тим, що вищим органом управління, який приймає усі найважливіші рішення стосовно корпорації, є збори акціонерів, до числа яких входять «аутсайдери», тобто зовнішні, незалежні від товариства, власники акцій. По-друге, у той же час поточним управлінням займаються наймані менеджери, які не є власниками. І по-третє, медіатором відносин між акціонерами та правлінням є наглядова рада, до складу якої також входять фахівці, між якими та товариством існують не трудові, а цивільно-правові відносини [44]. Тому система корпоративного управління підприємством є перетином керівних впливів різних груп учасників корпоративного управління (інсайдерів та аутсайдерів, мажоритаріїв та міноритаріїв, залежних та незалежних членів), які взаємодіють між собою для досягнення сформованих цілей підприємства.

У цьому і специфічність досліджуваної системи управління підприємством, що проявляється в її організаційній структурі, представленій функціонально розділеними виборчими органами: загальними зборами акціонерів, наглядовою радою, правлінням, ревізійною комісією.

Загалом залежно від потреб при створенні акціонерного товариства, як форми корпоративного ведення бізнесу, від кількості власників (акціонерів) в Україні може існувати чотири моделі управління, відмінність яких полягає в наявності або відсутності наглядової ради і різноманітних формах функціонування виконавчого органу (колегіальної чи одноосібної):

- загальні збори акціонерів – наглядова рада – колегіальний виконавчий орган (наприклад, правління, дирекція) – ревізійна комісія;
- загальні збори акціонерів – наглядова рада – одноосібний виконавчий орган (наприклад, директор) – ревізійна комісія;
- загальні збори акціонерів – колегіальний виконавчий орган – ревізійна комісія;
- загальні збори акціонерів – одноосібний виконавчий орган – ревізійна комісія [139].

Вказані органи належать до внутрішнього середовища функціонування підприємства і доповнюють ендогенні фактори впливу на ефективність управління ним. До екзогенних факторів слід віднести такі, як: заінтересовані групи (особи), серед яких агенти впливу на формування репутації в сферах юриспруденції, бухгалтерії, присвоєння кредитних рейтингів, інвестиційних банківських операцій, фінансової інформації, ЗМІ, інвестиційного консультування, досліджень, аналізу корпоративного управління тощо. До даної групи чинників відносимо стандарти, законодавство, фінансовий сектор, ринки. Вищенаведене групування адаптоване автором [на основі [115]] для потреби визначення сфери інтересів кожного із учасників корпоративних відносин (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3 – Зовнішнє і внутрішнє середовище системи корпоративного управління

Середовище	Заінтересовані сторони (корпоративні права учасників)	Сфера інтересів заінтересованості	Форми взаємодії	Інструменти впливу
1	2	3	4	5
Внутрішнє	Акціонери та інвестори	сталий розвиток компанії, прибуткова діяльність, покращення показників роботи, прозорість діяльності та звітності, позитивний імідж Компанії	регулярне інформування, діалог	Річний звіт, фінансові звіти, перевірки, переговори, консультації
	Співробіт-ники	позитивний імідж компанії, сталий розвиток компанії, покращення умов праці, особистий розвиток, соціальні гарантії та пільги	діалог, регулярне інформування, виявлення думок та інтересів	колективний договір, кодекс корпоративної етики, громадська приймальня, корпоративний сайт, електронні мережі, листування/відповіді на запити, опитування/анкетування, навчання

Продовження табл. 1.3

2	3	4	5
Профспілки	виконання колективного договору, захист інтересів членів профспілки	діалог, регулярне інформування, спільна діяльність	колективний договір, конференції профспілок, комісія з трудових спорів, комісія з трудових питань, акції
Органи державної влади	сталий розвиток галузі та країни, дотримання норм законодавства, погодження проектів	регулярне інформування, діалог, спільна діяльність, участь у заходах, організованих заінтересованими сторонами	наглядова рада Компанії, зустрічі, наради, конференції, звіти, листування
Контролюючі органи	дотримання вимог законодавства, моніторинг діяльності, дозволи та погодження	регулярне інформування	перевірки, звіти, листування
Органи місцевого самоврядування	реалізація соціальних програм, забезпечення робочих місць, забезпечення енергоресурсами, тарифи на енергоносії, питання землевідведення, пом'якшення впливу діяльності компанії на навколишнє середовище	регулярне інформування, діалог, спільна діяльність	листування, проекти, акції
Засоби масової інформації	прозорість діяльності, відкритість та доступність інформації, взаємовідносини з органами державної влади, органами самоврядування та громадськістю	регулярне інформування, діалог	прес-релізи, прес-конференції, інтерв'ю, розсилки новин, звіти
Фінансово-кредитні установи	виконання договірних зобов'язань, повернення кредитів	спільна діяльність	переговори, договори, меморандуми, фінансові операції
Організації-партнери	взаємовигідна співпраця, виконання зобов'язань, позитивний імідж компанії	діалог, спільна діяльність	корпоративний сайт, фінансові звіти, ділові зустрічі, переговори, консультації, проекти, акції
Підрядники, постачальники	виконання зобов'язань, своєчасність та надійність поставок, якість продукції (послуг)	Діалог, вивчення думок та інтересів	тендерні процедури, договори, акти приймання-здачі робіт та послуг, опитування, листування
Споживачі	якісні та безпечні товари та послуги, забезпечення енергоресурсами, стале теплопостачання, тарифи на енергоносії	діалог вивчення думок та інтересів, участь у заходах, організованих заінтересованими сторонами	Корпоративний сайт, конференції, зустрічі, опитування/анкетування, форуми, виставки, публікації в ЗМІ, рекламні акції
Місцеві громади, благодійні організації	пом'якшення впливу продукції і послуг на навколишнє середовище, партнерство для реалізації спільних проектів	Регулярне інформування, діалог, участь у заходах, організованих заінтересованими сторонами	Консультації, громадські слухання, наради, круглі столи, акції, соціальні та благодійні програми
Науково-освітні заклади	сталий науково-технічний розвиток, підвищення рівня освіти	діалог, спільна діяльність, участь у заходах, організованих заінтересованими сторонами	меморандуми, договори, проекти, науково-дослідні роботи, конференції, круглі столи, семінари, виставки, курси підвищення кваліфікації навчання

Джерело: адаптовано автором на основі [115]

Натомість варіативність компонентів системи корпоративного управління в процесі становлення визначила різноманітність підходів до організації системи корпоративного управління, що виокремило ряд базових моделей.

Незважаючи на помітний прогрес у формуванні засад корпоративного управління, проблема створення його цілісної системи все ще потребує змістовних досліджень. Так, пошук і запровадження ефективної моделі корпоративного управління з урахуваннням специфіки національної економіки безпосередньо впливатиме на ефективність функціонування економічної системи загалом. Вирішення виявлених проблем у корпоративному управлінні дозволить запустити систему економічного відродження, зростання та досягнення стратегічної стабільності. Наукові праці, присвячені проблематиці становлення вітчизняної моделі корпоративного управління , належать вченим, серед яких: П. Ю. Буряк [16], О. В. Мороз [80], І. М. Посохов [112], С. А. Ру-м'янцев [116], Н. А. Супрун [122], Л. І. Тараш [124], В. В. Холод [138] та інші.

Світова практика вказує, що немає єдиної універсальної моделі корпоративного управління. Існують базові моделі, відмінні особливості яких здебільшого пов'язані із специфікою відносин власності, розвитку фінансових систем, інших історичних передумов різних країн: англо-американська, німецька, японська [89].

Згідно з підходом В. І. Шейна [146], сучасні моделі корпоративного управління можна поділити на чотири категорії:

1) за ступенем концентрації власності (інсайдерська та аутсайдерська);

2) за функціональним призначенням спостережної ради (англосаксонська, японська та континентальна);

3) за структурою спостережних та виконавчих органів корпоративного управління (унітарна модель і модель подвійних стандартів);

4) за врахуванням інтересів (стейкхолдерська та акціонерна).

На основі критичного аналізу підходів дослідників [16,80,112, 116,122,124,138] до класифікації моделей корпоративного управління схема узгодження набуває вигляду (рис. 1.3).

Чимало дослідників, у тому числі – Л. Є. Довгань [36], аналізуючи «класичні» моделі корпоративного управління, зупиняються на їх класифікації на англо-американську, німецьку та японську, де за базу порівняння взято

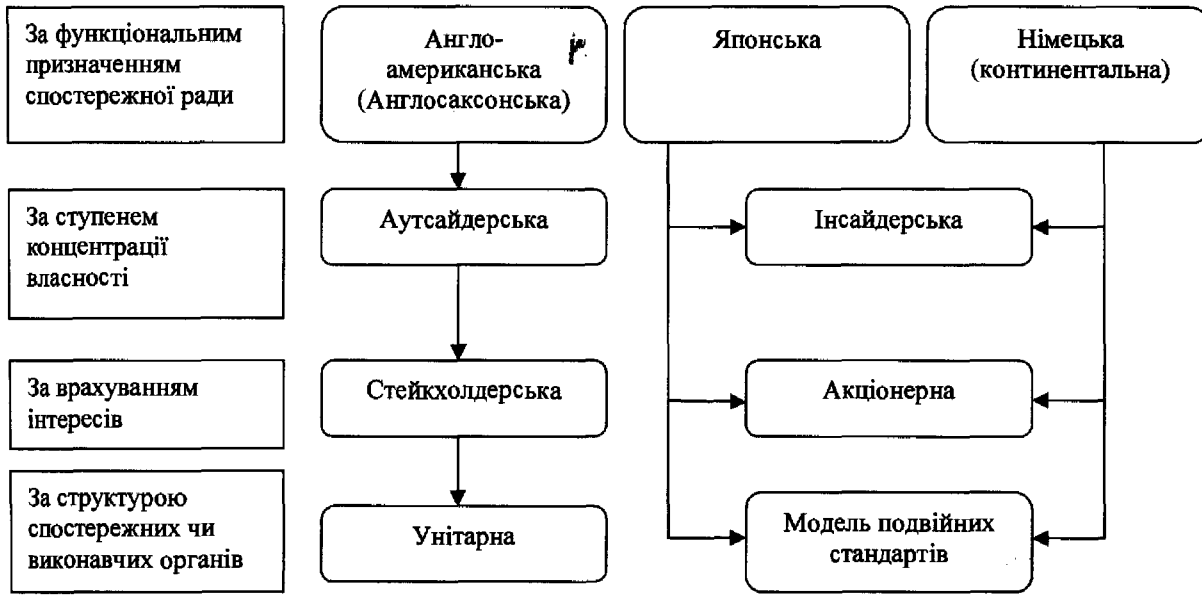


Рисунок 1.3 – Схема узгодження класифікації моделей корпоративного управління

Джерело: розроблено автором на основі опрацьованої літератури[16,36,80,112, 116,122,124,138]

основні елементи: країни розповсюдження; головні учасники реалізації моделі корпоративних відносин; законодавчі норми; структура володіння акціями; моніторинг діяльності; форми та засоби фінансування; структура ради директорів; вимоги до розкриття інформації; корпоративні дії, що потребують схвалення акціонерів.

Наведені елементи в сукупності дають можливість повністю охарактеризувати особливості корпоративного управління в різних країнах світу.

У науковому дослідженні Л. І. Тараш [124] порівнює національну модель корпоративного управління з англо-американською та німецькою за такими характеристиками: ступінь залучення населення до частки в акціонерному капіталі, тип домінуючого власника, структура акціонерного капіталу, основна економічна одиниця (у великому бізнесі), основний спосіб фінансування, ліквідність ринку капіталів, орган управління, система соціальних цінностей. На основі визначеної автором критеріальної бази порівняння можна вважати завершеним, якщо запронувати врахування інших ознак вказаних світових

моделей та додати в порівняння не менш вагому японську модель корпоративного управління. Таким чином, за критеріальну базу порівняння взяті такі характерні ознаки, які відрізняють будь-яку конкретну модель від інших: основні вкладники акціонерного капіталу (ключові учасники), участь банків у акціонерному капіталі, строковість стратегічного планування, джерело фінансування, розвиненість фондового ринку, ліквідність капіталу, структура акціонерного капіталу, вартість залучення капіталу, «вхід» і «вихід» внесків інвесторів, структура управління корпорацією, склад ради директорів, повнота розкриття інформації, орієнтованість корпоративної культури, основна соціальна ідея акціонерного товариства, законодавча база (табл. 1.4).

Таблиця 1.4. – Порівняльна характеристика світових моделей корпоративного управління

№ п/п	Характерні ознаки	Англо-американська модель (США, Великобританія, Канада, Австралія, Нова Зеландія)	Континентальна модель (Німеччина, Австрія, Нідерланди, Скандинавія, Бельгія, Франція)	Японська модель (Японія)
1	2	3	4	5
1.	Основні вкладники акціонерного капіталу (ключові учасники)	Приватні особи, фонди, що їх представляють	Банки, страхові компанії, держава	Банки, інші компанії та держава, розповсюджені схеми взаємоволодіння
2.	Участь банків у акціонерному капіталі	Заборонена законом	Банки виконують роль кредиторів	Банки є основними вкладниками
3.	Стратегічне планування	Короткострокове	Довгострокове	Довгострокове
4.	Джерело фінансування	Фондовий ринок	Банки виступають кредиторами, голосуючими агентами, депозитаріями	Банки
6.	Розвиненість фондового ринку	Висока	Слабка	Середня
7.	Ліквідність капіталу	Висока	Низька	Низька
8.	Структура акціонерного капіталу	Розпорошена	Висока концентрація	Концетрація
9.	Вартість залучення капіталу	Висока	Низька	Висока
10.	«Вхід» і «вихід» вкладень інвесторів	Легкий	Складний	Дуже складний
11.	Структура управління корпорацією	Трирівнева	Трирівнева	Трирівнева

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4	5
12.	Склад ради директорів	Однорівнева рада з великою часткою зовнішніх незалежних директорів	Дворівнева рада з великим впливом і часткою інсайдерів	Рада з великим впливом і часткою інсайдерів, присутні представники держави
13.	Розкриття інформації	Повне	Досить повне	Обмежене
14.	Корпоративна культура	Ринкова культура	Культура згоди	Культура згуртованості
15.	Основна соціальна ідея акціонерного товариства	Максимізація добробуту його власників	Забезпечення суспільних інтересів та інтересів робітників	Забезпечення суспільних та державних інтересів
16.	Законодавча база	Закони штату, федеральні закони, комісія з цінних паперів і бірж, парламентські акти, колегії з цінних паперах та інвестицій.	Закони штату, федеральні закони, комісія з цінних паперів і бірж. Уряд традиційно впливає на діяльність корпорацій через своїх представників.	Федеральні і місцеві закони, федеральне агентство з цінних паперів.

Джерело: розроблено автором на основі [[16,80,112,122,124,142,146]

Деталізоване за вказаними елементами порівняння світових моделей дозволить виокремити характерні ознаки, що притаманні вітчизняній моделі корпоративного управління.

Специфіка формування акціонерного капіталу, яка пов'язана із способом становлення корпорації, є найбільш впливовим чинником корпоративного управління [142].

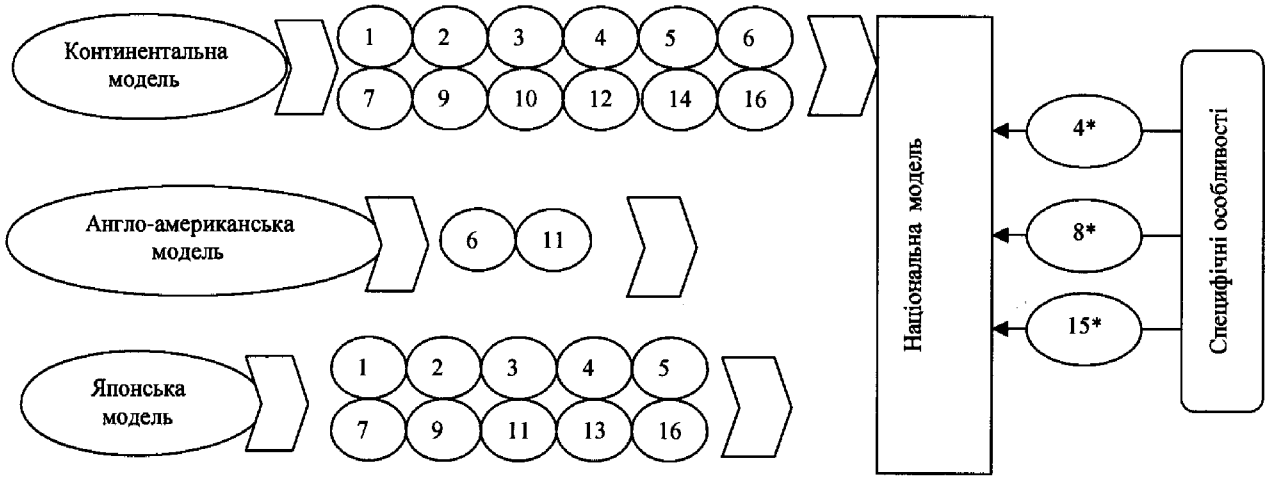
Як підтверджують Ч. В. Грей, Р. Дж. Хенсон, «підприємства з організаційною формою акціонерного об'єднання капіталу формувалися в Україні трьома основними шляхами: роздержавлення існуючих підприємств, створення нових акціонерних товариств юридичними та фізичними особами та реорганізація існуючих недержавних юридичних осіб у господарські товариства корпоративного типу» [31].

Саме на початку процесу формування корпоративного сектора економіки закладалась основа складу та структури власників акціонерних товариств, що згодом сформувало особливості національної системи корпоративного управління [70].

Так, у процесі зародження корпоративного управління в Україні тодішні керівники підприємств майже не використовували накопичений світовий

досвід, а навпаки – найбільш безболісно і швидко розподіляли державну власність у суспільстві та забезпечували пільги найманим робітникам і менеджменту колишніх державних підприємств. В умовах директивного і поспішного розформування державних підприємств переважна більшість акціонерних товариств не займалися питанням створення капіталу[89].

Враховуючи всі обставини формування власності у вітчизняних корпораціях у роки приватизації державних підприємств, відсутність навичок та досвіду в «корпоративному» менеджменті керівництва, слабку законодавчу базу у цій сфері та низку інших передумов, сформована національна модель корпоративного управління на підприємствах, яку можна розглядати як вибірковий синтез із характерних особливостей вказаних корпоративних моделей управління з урахуванням вітчизняної специфіки [89] (рис. 1.4).



Де 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16 – порядковий номер характерних ознак із порівняльної таблиці 1.4;

4*– власні засоби підприємств, кредити банків;

8*– значна розпорошеність меншої частини капіталу, висока концентрація переважної частини капіталу;

15*– у стадії становлення домінує стабільний розвиток, якість та інновація (згідно з Міжнародним кодексом корпоративного управління)

Рисунок 1.4 – Національна модель корпоративного управління акціонерних товариств

Джерело: розроблено автором

Проте результата порівняння не можна розглядати як абсолютну подібність, адже в сучасних умовах становлення корпоративного управління в Україні національну модель характеризують наступними особливостями [76]:

- ✓ значна частка держави в акціонерному капіталі та її переважне право на управління, в тому числі некорпоративними методами;
- ✓ недостатня розвиненість вартісного мислення у керуючих та в акціонерів – фізичних осіб;
- ✓ велика розпорошеність акціонерних капіталів між громадянами країни, які несвідомо стали власниками і, поряд з цим, високий рівень концентрації власності у промислово-фінансових групах;
- ✓ перманентний процес перерозподілу власності в середині корпорації і забезпечення його потрібними механізмами;
- ✓ специфічна мотивація інсайдерів на використання грошових потоків і факторів виробництва для особистого забезпечення всупереч інтересам акціонерів;
- ✓ слабкий вплив традиційних зовнішніх механізмів контролю – аудитом, банками, ринком цінних паперів, банкрутством;
- ✓ інформаційна закритість корпорацій;
- ✓ неповне охоплення акціонерних товариств корпоративним управлінням – значна кількість підприємств використовує відповідні процедури формально.

Т. В. Момот підтверджує, що сучасна українська модель корпоративного управління, що склалася під впливом національних історичних, політичних, економічних і культурних традицій, характеризується низкою особливостей з присутністю компонентів всіх традиційних моделей, а саме - відносною розпиленістю власності (але відсутністю ліквідного фондового ринку, низьким рівнем розкриття інформації і слабкими інституціональними інвесторами); стійкою тенденцією до концентрації власності і контролю (але при відсутності відповідального ефективного власника, уваги до дрібних акціонерів, адекватного фінансування та ефективного моніторингу); елементами

перехресних володінь і формуванням складних корпоративних структур різного типу» [79].

З вищенаведеного підкреслимо, що національна модель корпоративного управління має певні проблеми, які створені ще на етапі становлення корпоративного сектора України, темпи їх вирішення невтішні. Зокрема, Л. В. Левковська виокремлює низку недоліків нашого корпоративного управління [70]:

- інформаційна закритість, особливо щодо структури власності й реальних власників компанії;
- замовлені правозастосування у вирішенні корпоративних конфліктів з використанням так званого адміністративного ресурсу;
- фінансова звітність, що не відповідає міжнародним стандартам;
- низька ефективність моніторингу за діяльністю вищого менеджменту;
- недостатня ефективність і професіоналізм роботи ради директорів, незначна кількість в його складі незалежних директорів.

Погоджуючись з цим, варто підкреслити, що процес входження українських корпорацій у систему цивілізованого корпоративного управління, заснованого на вимогах сучасного бізнесу, менеджменту і маркетингу, можливе при дотриманні наступних умов: строге визначення цілей діяльності корпорації й способів мотивації її власників; реструктуризація корпорації до рівня самокерованих структур під контролем акціонерів; вибір організаційної структури, адекватної поставленим цілям: виробництво, збут продукції, інновації, маркетинг; розробка єдиних принципів роботи корпорації у вигляді місії, філософії або іншого основного документа; зміна філософії оплати праці персоналу, особливо вищих менеджерів [138].

Враховуючи вітчизняні умови формування корпоративного сектора, варто зазначити, що в управлінні національними корпораціями існують проблеми щодо прозорості ведення бізнесу; контролю та відповідності законодавству і міжнародним стандартам; слабкого менеджменту відносно світового рівня;

недостатньої розвиненості фінансових інструментів у досягненні основної мети корпорації – зростання акціонерної вартості. Оскільки, існує прямий зв'язок між ефективним корпоративним управлінням та зовнішніми інвестиціями в економіку країни, що є рушійною силою розвитку в цій галузі, то запровадження ефективної моделі корпоративного управління з урахуванням особливостей національної економіки безпосередньо впливатиме на дієвість функціонування економічної системи загалом. Тому важливим є систематизація корпоративних реалій, унеможливлення зловживання у системі корпоративного управління та визначення можливості вдосконалення корпоративного управління, що стало предметом розгляду в наступних розділах.

1.2 Соціально-економічна ефективність корпоративного управління підприємством

Проблематика визначення поняття та адекватної оцінки ефективності управління діяльністю підприємств чи не одна з найпоширеніших тем, навколо якої точаться наукові дискусії в економічному та політичному середовищі країни. Підсиленню наукової полеміки щодо цього питання сприяє необхідність забезпечення стабільного росту фінансової та виробничо-технологічної активності підприємств з дотриманням саморегулювання сформованої системи факторів виробничого, фінансового та соціального характеру, що має здійснюватись з метою задоволення як підприємницьких очікувань, так суспільних і соціальних потреб [104].

Рецесивний стан української економіки, що напряму пов'язаний із труднощами світової економіки в цілому, геополітичною нестабільністю та військовим конфліктом, що триває на сході України, негативним чином впливає на діяльність конкретних об'єктів господарювання [103].

Трансформаційні процеси в економіці України, пов'язані з економічною дестабілізацією, зумовлюють активізацію досліджень, пов'язаних з аспектами підвищення ефективності корпоративного управління діяльністю підприємств, особливо підприємств нафтогазового комплексу. Адже підприємство, яке в

своїй діяльності притримується принципів ефективного корпоративного управління, користується довірою інвестиційного суспільства [3]. Натомість, це одні з найбільших проблем, пов'язані з функціонуванням підприємств нафтогазового комплексу, оскільки саме цей комплекс відзначається найбільшою чутливістю до політико-економічних збурень. Тому питання оцінки економічної ефективності діяльності підприємства в цілому і оцінки економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств зокрема актуалізуються часом та економічною ситуацією в країні.

Будь-яке підприємство може бути розглянуте як економічно інтегруючий цілісний об'єкт, що вміщує в себе безліч соціально-економічних процесів та зв'язків і досягає прибутковості через багато факторів діяльності. Наведеній сукупності властивостей максимально відповідає корпоративна форма господарювання, в основу якої покладено принцип створення тимчасових і договірних організаційних структур: їх об'єднують інтереси, капітали і взаємодія власників та працівників у спільну господарську діяльність. Відповідно, у сучасних умовах удосконалювання корпоративного управління стало одним із вирішальних факторів соціально-економічного розвитку, оскільки належний режим корпоративного управління сприяє ефективному використанню корпорацією свого капіталу, підзвітності органів її управління як внутрішнім, так і зовнішнім заінтересованим групам.

Основні положення теоретичного обґрунтування ефективності корпоративного управління підприємств на основі різних підходів висвітлено у працях вчених, серед яких О. В. Бедзай [6], І. Ю. Вереітіна [19], Г. О. Дудукало [38], Г. М. Захарчин [43], І. А. Ігнатьєва [44], Н. П. Карачина [47-49], О. В. Мороз [49], Н. Ю. Подольчак [110], Т. М. Халімон [48]. Але не можемо відзначити жодного дослідження, присвяченого соціально-економічній ефективності такого управління нафтогазовими підприємствами, яке активно запроваджується.

Різниця між корпоративним управління підприємством і управлінням звичайним підприємством – у складній системі управління. Система

корпоративного управління реалізується через її граничне положення між внутрішнім та зовнішнім середовищем, на відміну від системи управління звичайним підприємством, яка формується виключно у внутрішньому середовищі. По-перше, це пов'язано з тим, що вищим органом управління, який приймає усі найважливіші рішення стосовно корпорації, є збори акціонерів, до числа яких входять «аутсайдери», тобто зовнішні, незалежні від товариства, власники акцій. По-друге, у той же час поточним управлінням займаються наймані менеджери, які не є власниками. І по-третє, медіатором відносин між акціонерами та правлінням є наглядова рада, до складу якої також входять фахівці, між якими та товариством існують не трудові, а цивільно-правові відносини [44]. Тому система корпоративного управління підприємством є перетином керівних впливів різних груп учасників корпоративного управління (інсайдерів та аутсайдерів, мажоритаріїв та міноритаріїв, залежних та незалежних членів), які взаємодіють між собою для досягнення сформованих цілей підприємства. Визначення ефективності такого управління є складною проблемою попри теоретичну та методологічну розробленість питання, адже серед опрацьованої наукової літератури налічується чимало різних підходів, присвячених цьому.

Номінативне поле поняття «ефективність» в сучасній економічній літературі найчастіше окреслюється сприйняттям її як високої дієвості, здатності приносити ефект, результативності. Слово «ефективність» (від латинського effectus – дія, результат) має іншомовне походження і слід розрізняти його варіанти efficiency, effectiveness, efficient та effective, які використовуються в іноземній економічній практиці. Так, «efficiency» - ефективність вживається для визначення ефективності бізнесу методом порівняння обсягу випуску продукції з витраченими ресурсами на нього; «effectiveness» - теж в перекладі як ефективність – означає встановлення, чи в повній мірі досягнуто мету компанії під час діяльності. «Effective» - позначає завершену роботу з високим результатом та асоціює ефективність виконавця, а efficient – трактується як змога одержати потрібний результат, тобто ефект.

Коли в нашому випадку мова йде про ефективність системи, то відзначимо, що система корпоративного управління підприємством включає складові чи підсистеми, та ефективність повинна розглядатися не як окрема по кожній з підсистем, а як синергетична єдність всіх елементів [87].

Такі тонкощі перекладу поняття пояснюють причину формування чотирьох підходів до розуміння ефективності управління діяльністю підприємства, які виділяються в працях [27,48,49,153]:

1. Цільовий підхід є одним з найсучасніших підходів, у рамках якого формують дерево цілей та визначають наявність потрібних ресурсів для їхнього досягнення. При цьому місія організації подається як вершина «дерева», досягнення якої відбувається завдяки реалізації поставлених цілей. Проте використання такого підходу передбачає складнощі із вимірюванням досягнення цілей через переважно «формальний» набір цілей, що складені менеджментом підприємства та іноді суперечать одні одним за змістом (отримання максимального прибутку та забезпечення максимально безпечних умов праці).

2. Системний підхід визначення ефективності управління інтерпретується як ступінь адаптивності організації (підприємства) до зовнішнього середовища, при цьому на результати діяльності мають вплив як внутрішні чинники, так і зовнішні.

3. Внутрішньоорганізаційний підхід визначає ефективність як внутрішню координацію, стабільність, узгодженість усіх процесів, за якої поставлені завдання будуть досягнуті оптимальним способом при мінімальних витратах. В основу цього підходу покладено тип організації, системи контролю та координації, ступінь централізації та регламентації, прийняті організацією.

4. Конкурентний підхід передбачає залежність критерію ефективності від того, чиїм інтересам цей критерій відповідає, адже зацікавлені групи керуються порівняно різними інтересами.

Кожен із представлених підходів розуміння ефективності управління має свої переваги і недоліки, та є правильно обраним залежно від бажаного результату та специфіки об'єкта дослідження.

Також виділяють три найпоширеніші методичні підходи до оцінки ефективності управління: інтегральний, рівневий та часовий.

За інтегральним підходом до оцінки ефективності управління відбувається побудова синтетичного (інтегрального) показника, який об'єднує декілька часткових (безпосередньо не співставних) показників ефективності управління, що характеризують декілька найважливіших аспектів управлінської діяльності конкретного підприємства.

Суть рівневого підходу до оцінки ефективності управління у визначенні трьох рівнів ефективності та відповідних чинників, що на них впливають: індивідуальний – відображає рівень виконання завдань конкретними працівниками; груповий – проста сума внесків усіх членів групи або внаслідок синергетичного ефекту – дещо більше за суму окремих внесків; організаційний - об'єднує перші два рівні ефективності за рахунок синергічного ефекту – перевищує суму індивідуальної та групової ефективності.

Часовий підхід до оцінки ефективності управління передбачає в процесі оцінки поділ на періоди: коротко- , середньо- та довгострокові, для кожного з яких можна визначити специфічні критерії оцінки ефективності управління. Кінцевим критерієм за такого підходу є здатність корпорації зберігати своє становище в межах середовища. Тому виживання корпорації – це довготермінове мірило ефективності.

Також слід погодитися із твердженням І. П. Малик [72], яка констатує наявність двох концептуальних підходів до оцінювання ефективності корпоративного управління, здійснивши розгляд розроблених у теорії та практиці методів оцінювання:

1) якісних методик, які є неформалізованими і дозволяють порівнювати умови розвитку корпоративного управління в різних моделях;

2) кількісних методик, що ґрунтуються на аналізі господарської діяльності підприємства.

Сутність ефективності визначається науковцями і практиками в залежності від об'єкту, до якого вона застосовується. Так, до прикладу, С. В. Мочерний сформулював її сутність у наступному визначенні: ефективність - це здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат. Ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечили його отримання. Вона показує не сам результат, а те, якою ціною він був досягнутий. Тому ефективність найчастіше характеризується відносними показниками, що розраховуються на основі двох груп характеристик (параметрів) – результату і витрат. Це, однак не виключає використання і абсолютних значень вихідних параметрів.

Ефективність на різних етапах розвитку менеджменту підприємства та сучасні підходи до її тлумачення аналізує Н. Ю. Подольчак [110]. Також він розрізняє «дієвість» і «результативність» як види «ефективності» - поточна і заключна відповідно. Дієвість характеризує збалансованість дій, оперативних заходів, механізмів, спрямованих на досягнення очікуваних результатів, встановлених цілей, завдань тощо, а результативність відображає рівень досягнення поставлених цілей, завдань, відхилення отриманих результатів від планових індикаторів.

Загалом поняття ефективності в економічній літературі найчастіше визначають як відношення вартісної оцінки отриманого ефекту до обсягу ресурсів, використаних для успішної реалізації поставлених цілей. За таким підходом, можна стверджувати, що ефективним слід вважати корпоративне управління, яке забезпечить інвестору більші дивіденди в порівнянні з альтернативами вкладень. Однак це тільки економічна складова ефективності. При розгляді та оцінці ефективності корпоративного управління підприємства потрібно застосовувати комплексний підхід, що включатиме як економічну, так і соціальну складову. Для реалізації своїх економічних цілей підприємствам

паливо-енергетичного комплексу недостатньо бути орієнтованим тільки на отримання прибутку, в сучасних умовах забезпечення сталого розвитку довгострокові плани вимагають орієнтації на соціальну та екологічну відповідальність, що, в свою чергу, підвищує позитивний імідж, покращує кредитний рейтинг, знижує операційні ризики та збільшує ринок збуту [95].

Також при виборі критеріїв оцінки ефективності економічної діяльності корпорацій потрібно враховувати цілі та інтереси різних груп економічних агентів: власникам найбільш важливими є фінансові результати діяльності, власний добробут; менеджери та працівник найбільше переймаються рівнем заробітної плати, наявністю соціальних програм, отриманням задоволення від виконуваної роботи та збереженням робочого місця, також сформованим іміджем фірми; клієнти цікавляться якістю, ціною товарів і послуг, обслуговування; кредитори найважливішим фактором співпраці з компанією визначають її кредитоспроможність та ліквідність активів; постачальники оцінюють вигідність угод, умови платежу; держава слідкує за дотриманням норм законів, податкової дисципліни, наповнення бюджету тощо [78].

Як доцільно доводить І. Ю. Вереітіна, забезпечення оптимального функціонування корпоративного управління стає можливим при врахуванні цілої низки аспектів: організаційного, інформаційного, методичного, кадрового, технологічного тощо [19].

Н. Ю. Подольчак [110] визначає соціально-економічну ефективність системи менеджменту підприємств як складову ефективності діяльності підприємств в цілому та класифікує її за функціональністю, а саме розрізняє в складі соціальної ефективності: психологічну, культурно-етичну, інфраструктурно-побутову, освітньо-кваліфікаційну, екологічну. Погоджуючись із наведеною класифікацією автора, слід підкреслити, що соціальна ефективність системи корпоративного управління підприємств орієнтована на досягнення балансу та погодженості інтересів власників-акціонерів з інших учасників корпоративних відносин, тобто проявляється в ефективному регулюванні корпоративних відносин між усіма сторонами.

Також застосовується термін «управлінська результативність» [9], який відображає не тільки рівень раціональності (ефективності) використання ресурсів для вирішення певних завдань, але й ступінь доцільності цих завдань з урахуванням змісту та конкретних параметрів прийнятих менеджерами зобов'язань. Тому ефективність системи корпоративного управління за В. А. Білошапкою визначено як здатність системи управління досягати поставлені цілі за мінімальний час і з мінімальними витратами при дотриманні прав та інтересів акціонерів. Сформульовано авторське визначення поняття оцінки ефективності корпоративного управління, як специфічного способу отримання інформації про якість, надійність та ефективність системи управління та при цьому гарантований захист прав та інтересів власників бізнесу (при цьому акцент зроблений не лише на оцінці корпоративного управління, але і на необхідності врахування інтересів власників корпорації).

Обгрунтовано Н. Л. Гавкаловою [22], що формування соціально-економічного ефективності менеджменту персоналу базується на економічній, соціальній, інноваційно-інвестиційній, організаційній ефективності й ефективності інтелектуалізації праці.

Н. П. Карачиною у роботі [47] сформульовано поняття «соціально-економічна ефективність корпоративного управління» як створення балансу інтересів зацікавлених у діяльності корпорації осіб. А оскільки система корпоративного управління – це організаційна модель, за допомогою якої підприємство представляє і захищає інтереси своїх інвесторів [138], то ефективність цієї системи важко переоцінити в очах потенційних вкладників коштів, вмотивованих працівників, зацікавленого вищого керівництва чи інших заінтересованих груп. Тому вірним є підхід О. М. Балакірєва [4], за яким враховано цінність та інтерес на декількох рівнях існування суспільства. А саме, автор зазначає, що на індивідуальному рівні до одержуваних вигод соціального капіталу належать рівень здоров'я, виховання і навчання дітей, можливості пошуку роботи, задоволеність життям, вивільнення часу (використання послуг), когнітивна простота світу (відсутність необхідності

самостійно вирішувати всі проблеми), більш широка соціальна ідентифікація; на організаційному рівні – зниження плинності кадрів, спадкоємність персоналу, неформальні можливості підвищення кваліфікації, колективний приріст знань, спадкоємність організаційної поведінки; на рівні суспільства – полегшення соціального контролю і передачі соціального досвіду, солідарність, здешевлення бюрократичної машини [4].

Вважаємо, що впровадження випробуваної та позитивно оціненої в розвинених країнах якісної системи корпоративного управління із врахуванням вище перелічених цінностей соціального-економічного характеру на кожному з рівнів на вітчизняних підприємствах з урахуванням їхньої специфіки стане переконливим фактом для надійного вкладення коштів інвесторами попри слабку забезпеченість їхніх прав на рівні суспільних інститутів. Адже саме якісна система корпоративного управління відображає соціально-економічний баланс всіх зацікавлених груп, при цьому фінансові показники не рідко стають на задній план по вагомості впливу при вирішенні питання: що обирати? Чи успішну компанію з відмінними фінансовими показниками, де навіть немає соціального звіту у відкритому доступі, чи компанію, де збережені соціальні цінності ведення бізнесу та дотримання соціальних принципів та присутня відповідальність у всьому. Цю думку підтверджують дослідження McKinsey & Company (рис. 1.5), в ході якого міноритарні акціонери відповідали на питання: «Наскільки важливим для вас є корпоративне управління у порівнянні з фінансовими показниками компанії при прийнятті рішення, у яку компанію інвестувати кошти?» [113].

Результати дослідження переконують, що 40% інвесторів Східної Європи більшу перевагу віддають корпоративному управлінню над фінансовими показниками і тільки 15% опитаних – навпаки.

Як бачимо, економічний розвиток сьогодення залежить від ефективного функціонування вітчизняних підприємств, що в сучасних умовах вимагає акцентувати увагу на принципах ведення бізнесу з урахуванням потреб власного персоналу, місцевих громад, навколишнього середовища, дотримання

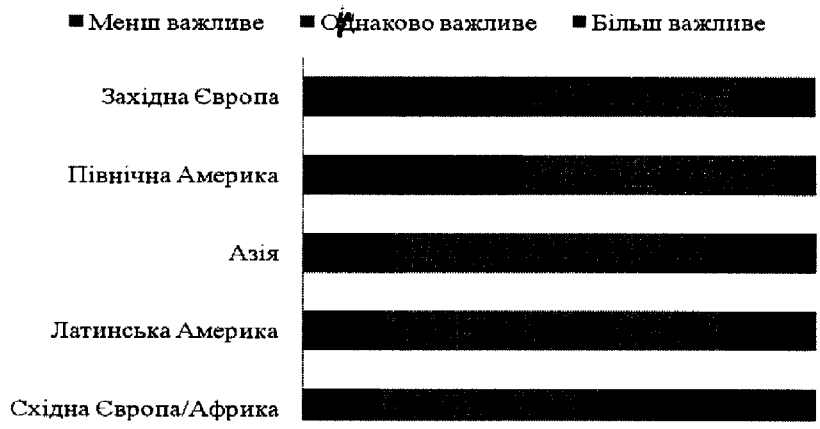


Рисунок 1.5 – Важливість корпоративного управління у порівнянні з фінансовими показниками

Джерело: McKinsey & Company, Global Investor Opinion Survey [113]

транспарентності та інформаційній відкритості, що відповідає концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Остання є одним з найважливіших інструментів підвищення капіталізації компанії, розкриття доступу до широкого кола інвестиційних ресурсів, запобігання некомерційним ризикам, забезпечення сталості розвитку за трьома основними напрямами – економічним, соціальним, екологічним [27].

Вказані напрями повторюють складові, окреслені в Стратегії сталого розвитку 2020 [121]. Адже забезпечення сталого розвитку держави, проведення структурних реформ щодо відновлення макроекономічної стабільності, забезпечення стійкого зростання економіки екологічно невиснажливим способом, створення сприятливих умов для ведення господарської діяльності та прозорої податкової системи та сприяють підвищенню стандартів життя населення. Іншими словами, стратегія реалізується через встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі. Вважається, що сталий розвиток — це керований розвиток. Основою його керованості є системний підхід та сучасні інформаційні технології, які дозволяють дуже швидко моделювати різні варіанти напрямів розвитку, з

високою точністю прогнозувати їх результати та вибрати найбільш оптимальний. Тому, в рамках концепції, економічний підхід до концепції сталого розвитку заснований на теорії максимального потоку сукупного доходу, який може бути зроблений, принаймні, за умови збереження сукупного капіталу, за допомогою якого і здійснюється цей дохід. Соціальна складова стійкості розвитку орієнтована на людину і спрямована на збереження стабільності соціальних і культурних систем, в тому числі, на скорочення числа руйнівних конфліктів між людьми. Важливим аспектом цього підходу є справедливий розподіл благ. А з екологічної точки зору, сталий розвиток має забезпечувати цілісність біологічних і фізичних природних систем. Особливе значення має життєздатність екосистем, збереження здібностей до самовідновлення і динамічної адаптації таких систем до змін, а не збереження їх у деякому «ідеальному» статичному стані.

Так, під час визначення ефективності управління науковці О. В. Мороз, Н. П. Карачина, Т. М. Халімон [48, с. 18] виокремлюють соціальний та економічний підхід, а Е. Г. Мельник [134] та Л. І. Федулова [132] додають до згаданих організаційний, що узагальнено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Класифікація видів ефективності системи менеджменту

Види ефективності управління	Характеристика виду ефективності управління
Економічна	Відображає економічні результати діяльності організації/підприємства за конкретної системи управління
Соціальна	Відображає вплив менеджменту на процеси формування професійних характеристик працівників, у т.ч. керівників, формування корпоративного духу, відповідного психологічного клімату в колективі, атмосфери захищеності та причетності до цілей організації, перспектив розвитку соціальних інституцій тощо.
Організаційна	Характеризує якість побудови організації, її системи управління, прийняття управлінських рішень, реакцію системи управління на стреси, конфлікти, організаційні зміни тощо
Екологічна	Відображає раціональність використання природно-сировинних ресурсів

Джерело: узагальнено автором на основі [48,132,134)

Отже, слід стверджувати, що поняття ефективності корпоративного управління також не є однозначним та відображає аспекти кожного із вищенаведених видів.

Таким чином, в нашому випадку при формуванні та запровадженні системи корпоративного управління на підприємствах паливно-енергетичного комплексу України потрібно враховувати, окрім економічної, також соціальну, екологічну, а також організаційну ефективність такого впровадження, зокрема в наступних аспектах:

- критеріями економічної ефективності є досягнення поставлених цілей відповідно до стратегії розвитку корпорації за допомогою корисності від управління ресурсами, вкладеними всіма учасниками корпоративних відносин разом;

- критеріями соціальної ефективності є функціонування на основі системи вибраних та призначених органів, кожен з визначеним функціональним навантаженням, та урегульованою діяльністю щодо заінтересованих сторін (стейкхолдерів) з метою виявлення соціальної відповідальності перед суспільством;

- критеріями екологічної ефективності є забезпечення балансу інтересів розвитку підприємства та охорони природного середовища;

- критеріями організаційної ефективності є рівень відкритості й прозорості відносин між акціонерами, радою директорів та управлінцями, який в інтересах акціонерів стимулюватиме правління підприємством та менеджмент до реалізації цілей з найраціональнішою витратою ресурсів [95].

Отже, фактично, ефективність – це якісна міра ланцюга причинно-наслідкових ланок, що визначають стан певного об'єкта за наявності альтернатив, яка проявляється через визначені співвідношення: між метою (цілями) й одержаними результатами, затраченими ресурсами й отриманими доходами, обставинами зовнішнього середовища і станом об'єкта, а також часовими межами. Тобто ефективність забезпечується сукупністю виконання умов, що сприяють досягненню рівноваги між протилежностями: попиту та

пропозиції, цілей зацікавлених сторін і станом діяльності, активів і пасивів організації, власних і залучених ресурсів, отриманих результатів і витрат на їх одержання тощо [87]. Екологічна складова ефективності, як було сказано відображає забезпечення балансу інтересів розвитку підприємства та охорони природного середовища, в рамках даного дослідження природне середовище розглядається як один із суб'єктів корпоративних відносин, задоволеність інтересу якого проявляється в посиленні охорони навколишнього середовища. Тому дану складову включаємо до соціальної ефективності, що, в свою чергу, представляє баланс інтересів.

Оскільки система корпоративного управління підприємством – складна різнорівнева система відкритого типу щодо організації та різнопланова щодо діяльності компанії, що знаходиться в стані мінливості під дією зовнішніх та внутрішніх факторів, то її сутність визначається у формуванні єдиного інструменту управління балансом інтересів усіх учасників корпоративного управління із забезпеченням ефективності функціонування самого підприємства. Визначення та оцінювання такої системи неможливе без контурування її як в окремих характерних аспектних площинах функціонування підприємства, зокрема таких, як соціальна та економічна, так і дослідження характеру, розміру синергетичного ефекту взаємовпливів цих площин.

Тож ефективність системи корпоративного управління напряму залежить від параметрів організаційної ефективності, економічної ефективності та соціальної відповідальності самої корпорації. А отже, саме синергетичні ефекти визначають зростання чи занепад системи корпоративного управління підприємством як соціально-економічної системи в цілому в значно більшому обсязі, ніж в складових її частинах, що зображено на рисунку 1.6

Таким чином, слід наголосити, що, відштовхуючись від формулювання двоєдиної цілі щодо поняття «системи корпоративного управління», а саме задоволення інтересів усіх учасників корпоративного управління на основі рівноваги їх впливів з одного боку, та збереження підвищення ефективності

господарювання – з іншого боку, в даному дослідженні обґрунтовуємо оцінювання ефективності у двох аспектах – соціальному та економічному, що розглядається як синергетичний ефект, спричинений поєднанням корисності від управління ресурсами, вкладеними всіма учасниками корпоративних відносин разом при найбільш збалансованому задоволенні їх інтересів.

Отже, соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління підприємством (СЕЕСКУП) інтерпретується як інтегроване забезпечення результативної співпраці власників та управлінців, що гармонізує інтереси усіх учасників корпоративних відносин.

Характер та сили взаємодії обох виділених аспектів ефективності системи корпоративного управління підприємств спричиняють синергетичний ефект (рис. 1.6).

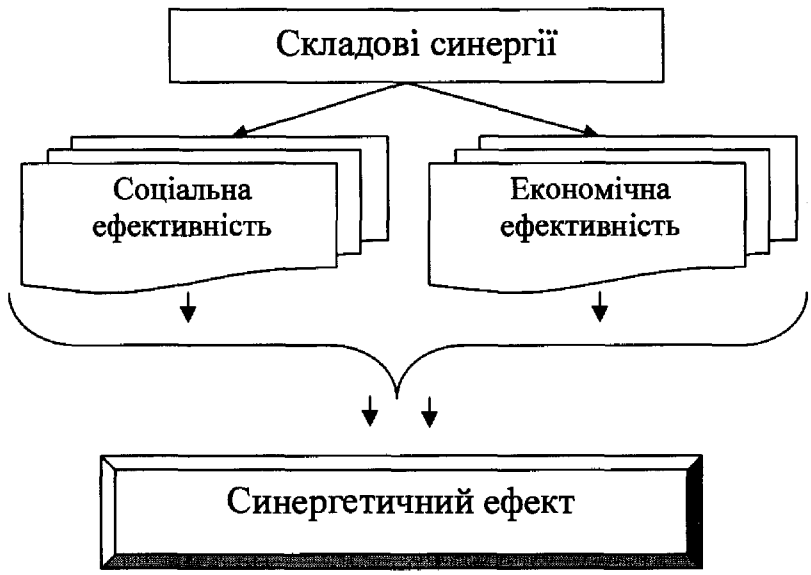


Рисунок 1.6 – Зображення синергетичного ефекту соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління

Джерело: розроблено автором на основі проведених досліджень

Вплив домінуючих чинників на діяльність підприємств складно встановити через відсутність єдиного універсального підходу до визначення такої ефективності в діяльності підприємства. Проблема загострюється тим, що керівництво підприємств не тільки не використовує новітні методики для аналізу та удосконалення свого функціонування, свідомо відмовляючись від

ґрунтовних напрацювань теоретиків, але й просто не включає соціальну складову для оцінки своєї роботи. Таким чином, підприємство втрачає невикористані можливості у інвестиційній сфері, перевикористовує і так обмежені ресурси.

Пропонуємо розгляд домінуючих чинників на ефективність системи корпоративного управління класифікувати в залежності від складових синергії (соціальної та економічної) разом із врахуванням впливів зовнішнього та внутрішнього середовища цієї системи, визначеного в пункті 1.1, що дозволяють відобразити інтереси всіх сторін корпоративного управління (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Класифікація соціально-економічних чинників впливу на ефективність системи корпоративного управління підприємствами

	Соціальні	Економічні
Зовнішні	- пропозиція робочої сили відповідної галузевої спеціалізації на ринку праці; - престижність галузі; - достатня навчальна база нафтогазової галузі; - соціальна стабільність держави, бо нафтогазові підприємств а входять до державної власності та фінансуються за кошт країни	- середній розмір кредитної ставки, доступний підприємству; - вартість обслуговування поточних зобов'язань; - розмір податку на прибуток підприємств,прийнятий у державі
Внутрішні	- кадрова політика підприємства; - розмір та темпи росту фонду заробітної плати підприємства; - плинність кадрів; - рівень соціального забезпечення працівників; - система мотивації; - продуктивність праці на підприємстві; - частка працівників, безпосередньо задіяна у процесі формування доходу підприємства тощо	- розмір власного капіталу підприємства; - розміри довгострокових запозичень та поточних зобов'язань; - загальний обсяг наявних активів; - загальний обсяг оборотних активів підприємства; - розміри дебіторської заборгованості підприємства; - обсяг грошових коштів та їх еквівалентів у касі та на рахунках підприємства; - розмір чистого прибутку (збитку) підприємства; - фінансовий результат від звичайної діяльності; - рівень доходу підприємства

Джерело: розроблено автором на основі проведених досліджень

Узагальнюючи вищесказане, слід відзначити, що перелік вказаних чинників впливатиме на складові синергії соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами. Тому актуалізоване завдання дієвого управління вказаними чинниками в рамках підприємств вітчизняної економіки, а особливо паливно-енергетичних підприємств, що формують одну з найважливіших структурних складових економіки України, є ключовим фактором забезпечення життєдіяльності держави та які, водночас, потерпають від неефективного менеджменту. Науковці [102] підкреслюють, що окрім потреб успішної діяльності та забезпечення тривалого існування, підприємства паливно-енергетичного комплексу країни в цілому та нафтогазової галузі зокрема зіткнулися з неготовністю адекватного реагування на зміни політичних рішень щодо їх стану, а, відповідно, процеси модернізації системи управління на таких підприємствах набувають дедалі більшої значущості. Вирішенням цієї проблеми є запровадження системи високоякісного корпоративного управління, що і обумовлює актуальність характеристики стану корпоративного управляння на вітчизняних нафтогазових підприємствах з метою визначення його соціально-економічної ефективності, що буде покладено в основу подальших частин роботи.

1.3 Стан корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Впродовж останнього десятиліття XX ст. на енергетичних ринках відбулися істотні зміни, що представили можливості розвитку галузей нафтогазового комплексу багатьох країн світу.

Із зарубіжного досвіду відомо, що між транснаціональними нафтовими корпораціями і урядами нафтовидобувних країн, державними і приватними компаніями європейських країн на концесійних умовах утворено успішні компанії.

Результатом розвитку інтеграційного процесу в нафтовому бізнесі Л. Г. Квасній [50] виділив появу інтегрованих компаній двох типів:

- компанії, інтегровані за фінансовою ознакою – холдинги, здійснюють невиробничу діяльність, тобто контроль над компаніями і філіями;
- виробничі інтегровані компанії, що здійснюють розвідку, видобуток, транспортування, перероблення нафти і газу та їх реалізацію.

Але окремо виробничих компаній уже практично не існує, вони тією чи іншою мірою перетворені на фінансові корпорації.

В Україні відбувається становлення та розвиток корпоративного сектора економіки на базі розбудови вітчизняної ринкової економічної системи в декілька етапів [91]:

1) на першому етапі – за рахунок здійснення приватизації;
2) на другому етапі – із застосування корпоративних стратегій злиття чи поглинання.

Та саме у нафтогазовому комплексі найефективнішим напрямом об'єднання підприємств є створення єдиної вертикально інтегрованої структури, що має значні переваги функціонування для підприємств і фірм спеціалізованого типу.

Процес вертикальної інтеграції передбачає діяльність від розвідки та видобутку нафти чи газу до їх перероблення і реалізації покупцю. Саме тому значна частка процесів корпоратизації відбувається на вітчизняних підприємствах нафтогазового комплексу.

Нафтогазовий комплекс України належить до домінуючих складових стратегічного промислового потенціалу, адже країна володіє значними запасами та потенційними ресурсами нафти й природного газу. За даними офіційного сайту НАК «Нафтогаз України», потенційні ресурси природного газу в Україні складають 5,4 трлн. м^3, газового конденсату — понад 400 млн. тонн, нафти — 850 млн. тонн. НАК «Нафтогаз України» виробляє восьму частину валового внутрішнього продукту України і забезпечує десяту частину надходжень до Державного бюджету. Загальна кількість працюючих на її підприємствах складає 170 тис. осіб, що становить близько 1 % працездатного населення країни. За обсягами споживання природного газу Україна займає 5-те

місце у світі, поступаючись Німеччині, Росії, США та Японії, а за його витратами на одержання зіставлених обсягів внутрішнього валового продукту взагалі є світовим лідером. Підприємствами НАК «Нафтогаз України» експлуатуються 236 газових, нафтових, газоконденсатних і нафтогазоконденсатних родовищ. Значна частина з них знаходиться на завершальній стадії розробки і характеризується ускладненими геологічними і технологічними умовами експлуатації. Україна має розвинену газотранспортну систему (ГТС), яка включає 38,2 тис. км газопроводів, у тому числі 14 тис. км діаметром 1020–1420 мм, 73 компресорні станції (110 компресорних цехів) загальною потужністю 5400 МВт, 13 підземних сховищ газу. Потужність ГТС на вході складає 288 млрд. м^3 природного газу, а на виході — 178,5 млрд. м^3, в тому числі 142,5 млрд. м^3 — до країн Західної та Центральної Європи [99].

Завдяки вищенаведеному, виникає потреба у застосуванні дієвої системи корпоративного управління у цій ділянці української економіки. Адже глобальний розвиток бізнес-середовища відкриває нові перспективи для всіх учасників ринку.

Хоча на вітчизняних теренах на сучасному етапі налічується більше 40 тисяч акціонерних компаній, 90 % з них створені в процесі реформування відносин власності. Та зайнявши домінуючу роль за обсягом промислової продукції, вони не реалізували потенційні переваги акціонерної форми власності. Переважна більшість із них має високий рівень зносу основних засобів і потребує технічного переозброєння, удосконалення технологій та підвищення рівня корпоративного управління.

Водночас «агресивність зовнішнього середовища щодо інституційних перетворень в економіці України підвищують вимоги до системи управління підприємствами, обґрунтованості і швидкості прийняття управлінських рішень по відношенню до діяльності» [102], тому дослідження проблем управління підприємствами паливно-енергетичного комплексу України та шляхів їх вирішення стали темою наукових інтересів численних вітчизняних науковців та практиків, зокрема О. Амоші [2], А. Воронкової [21], Л. Гораль [26],

М. Данилюка [33], О. Дзьоби [34], Д. Єгера [41], О. Лапко [68], І. Перевозової [102], В. Петренка [107], І. Фадєєвої [130], І. Чукаєвої [144] та ін. Натомість питання визначення ефективності корпоративного управління на вітчизняних підприємствах, пошуку шляхів його підвищення до рівня, що забезпечить інвестиційну привабливість та достатній рейтинг у списку світових аналогів залишаються відкритими і на даний час.

Характерними причинами зниження ефективності функціонування нафтогазової галузі наведемо наступні: високий рівень монополізації газового ринку з боку держави; відсутність значних незалежних компаній на газовому ринку України і відповідних механізмів конкуренції; залежність газового ринку України від зовнішніх політичних факторів; висока енергоємність виробництва; недостатня спроможність своєчасних розрахунків за постачання і споживання газу серед підприємств та населення. Важливою проблемою забезпечення сталого функціонування нафтогазової галузі є удосконалення газотранспортної та газорозподільної системи. Згадані проблеми функціонування підприємств нафтогазового комплексу свідчать про неефективність та потребують негайного впровадження дієвих управлінських рішень щодо здійснення їхньої діяльності, що і визначає актуальність дослідження даної проблеми.

Як зазначає Л. О. Птащенко [114], виникають ще й інші проблеми, які характерні для вітчизняного корпоративного сектора, спричинені трансформаційними процесами, розвитком законодавчої бази, характерними рисами української економіки. Серед них:

- невеликий досвід функціонування ринку цінних паперів;
- проблеми та неврегульованість деяких питань, суперечності окремих нормативно-правових актів;
- велике розмаїття галузевої та територіальної специфіки акціонерних товариств;
- недостатність розвитку консалтингових послуг;
- старі структури управління в багатьох товариствах;
- відсутність професіоналів високого класу;

- відсутність єдиної інформаційної системи вторинного ринку;
- недостатня кількість методичних матеріалів, що стосуються роботи акціонерних товариств на ринку цінних паперів.

Відокремлення власності від поточного управління (складовою якого є контроль), характерне для акціонерних товариств, визначає рівень делегування акціонерами прав прийняття поточних рішень найманим менеджерам. Водночас саме цей аспект спричиняє окрему низку проблемних питань щодо забезпечення ефективності діяльності самого підприємства як результат гарантій ефективного управління, а саме: наявність механізмів контролю за прийнятими управлінськими рішеннями менеджерів, кадровий склад адміністративного персоналу, забезпечення менеджерами власного соціального статусу за рахунок підприємства, а також зловживання, порушення тощо. Суттєвим моментом для вирішення цих проблем постає наявність на підприємстві налагодженої системи корпоративного управління, яка адекватна діяльності самого підприємства. Окрім того, відзначимо, що доцільним було би синхронізувати її з відповідними особливостями такої діяльності.

Тому на даному етапі дослідження потрібно з'ясувати стан корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

Серед національних вертикально-інтегрованих нафтогазових підприємств, для визначення стану корпоративного управління та вироблення пропозицій щодо покращення системи корпоративного управління в наступних розділах, обрано НАК «Нафтогаз України», ПАТ «Укртрансгаз» і ПАТ «Укрнафта». Це сучасні підприємства нафтогазового комплексу, що є відкритими системами, внутрішня стабільність яких залежить від умов зовнішнього середовища. Інформація про стан корпоративного управління дозволить виявити недоліки та оцінити соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління цих підприємств.

Зокрема, НАК «Нафтогаз України» розробляє стратегію розвитку нафтогазової галузі України, що покликана забезпечувати функціонування та подальший розвиток нафтової та газової промисловості, здійснювати

структурну перебудову галузі відповідно до ринкових умов господарювання, забезпечувати потреби промислових і побутових споживачів у паливно-енергетичних ресурсах, здійснювати транзит нафти і природного газу до країн Центральної і Західної Європи.

Ще одним аргументом на користь вибору НАК «Нафтогаз України» та його дочірніх структур є той, що його діяльність суттєво ускладнилася у зв'язку з коливанням світових цін на нафту та газ, погіршенням стосунків з головним постачальником цих енергоносіїв – Росією, нестабільною політичною ситуацією, що вимагає науково-теоретичного обґрунтування. Компанію створено у травні 1998 року. Визначальним для нас є той факт, що НАК «Нафтогаз України» з вертикально - інтегрованою структурою корпоративного управління, побудова якої пов'язана із забезпеченням здійснення складових фрагментів повного циклу операцій: від розвідки та розробки родовищ, експлуатаційного та розвідувального буріння, транспортування та зберігання нафти і газу, до постачання природного і скрапленого газу споживачам [99].

ПАТ «Укртансгаз» — публічне акціонерне товариство, створене відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України «Про реорганізацію дочірніх компаній Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України» від 13.06.2012 №360-р, наказу Міністерства енергетики та вугільної промисловості України «Про реорганізацію Дочірньої компанії «Укртрансгаз» Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України» від 18.07.2012 №530 внаслідок реорганізації шляхом перетворення в публічне акціонерне товариство Дочірньої компанії «Укртрансгаз» Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України», яка була створена відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 24.07.1998 №1173 «Про розмежування функцій з видобування, транспортування, зберігання і реалізації природного газу».

До складу ПАТ «Укртрансгаз» входить 14 структурних підрозділів на правах філій, виробничі об`єкти яких знаходяться в усіх областях України.

Основні види діяльності:

- постачання природного газу споживачам України;

▪ транзит природного газу через територію України до країн Західної і Центральної Європи;

▪ зберігання природного газу в підземних сховищах;

▪ експлуатація, реконструкція і сервісне обслуговування магістральних газопроводів і об'єктів на них;

▪ діагностування, атестування і сертифікація основного та допоміжного обладнання;

▪ будівництво і монтаж газопроводів високого і низького тисків та об'єктів на них;

▪ науково-дослідні, конструкторські і проектні роботи в галузі транспортування і зберігання газу;

▪ здійснення зовнішньоекономічної діяльності [101].

ПАТ «Укрнафта» - найбільша нафтогазовидобувна компанія України. Її видобуток в 2011 році склав 2,27 млн. тон нафти й конденсату та 2,17 млрд. куб.м газу. Частка ПАТ «Укрнафта» у видобутку нафти та газового конденсату складає 68%, у видобутку газу - 11%.

Компанія володіє шістьма регіональними виробничими підрозділами (Охтирканафтогаз, Чернігівнафтогаз, Полтаванафтогаз, Долинанафтогаз, Надвірнанафтогаз, Бориславнафтогаз), трьома газопереробними заводами (Гнідинцівский, Качанівський, Долинський), трьома буровими управліннями (Охтирске, Прилуцьке і Прикарпатське), а також значним числом інших нафтосервісних підрозділів.

Укрнафта також є одним з найбільших гравців на роздрібному ринку нафтопродуктів України. Мережа з 563 автозаправних станцій, що працюють під брендом «Укрнафта», охоплює майже всі регіони країни.

Центральний офіс «Укранафти» розташований у Києві. 50% + 1 акція компанії належить НАК «Нафтогаз України».

Акції «Укрнафти» котируються на «Українській біржі» (Київ). Вони включені до індексу УБ, що є головним показником активності ринку акцій

України. Депозитарні розписки на акції «Укрнафти» торгуються на Франкфуртській фондовій біржі [100].

Ще складнішою проблемою для вітчизняних підприємств є надмірно висока залежність від зарубіжних постачальників нафти та газу. Майже 90% нафти, що переробляється в Україні переважно російського походження, власного газу вистачає лише для потреб населення.

За еволюційними ознаками, визначеними дослідженням М. М. Кудінової [64], стан системи корпоративного управління вітчизняних підприємств, в тому числі і нафтогазових, а особливо державних, перебуває на етапі становлення корпоративної форми власності і системи управління нею в Україні. Ситуація вказує, що розвиток такої системи прямує до корпоративного етапу. До його відмінних рис автор відносить врегулювання питання «дрібних» акціонерів; перехід держави від продажу майна, що знаходиться в його розпорядженні, до ефективного управління ним за допомогою перегляду політики формування управлінських кадрів і показників оцінки ефективності підприємств, ухвалення основоположних законів, регулюючих сферу корпоративного управління, розробка акціонерними товариствами внутрішніх кодексів корпоративної поведінки тощо. Слід також згадати про попередній, який в силу реформ і законодавчих змін можна вважати пройденим - передкорпоративний етап (2000 р. – сьогоднішній день), що характеризується недостатньою розробкою законодавства, регулюючого сферу управління корпоративними правами, наявністю явищ «реприватизації», «рейдерства», формально розробленою моделлю корпоративного управління та інше. Та приватизаційний (1992-1999 рр.), охарактеризований автором появою великої кількості акціонерних товариств (понад 35 тис.), формуванням класу «дрібних» акціонерів, запеклою боротьбою за приватизовані об'єкти і так далі.

Доказовим фактом недозрілої системи корпоративного управління у вітчизняній економіці є приклад підприємств нафтогазової галузі, зокрема НАК «Нафтогаз України». Проаналізуємо детальніше стан корпоративного управління.

Як правильно зазначено в науковій праці [102, с. 3], фактична організаційна форма Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України» – вертикально-інтегрований холдинг. Під холдингом розуміємо систему комерційних організацій, яка включає головну компанію, що володіє контрольним пакетом акцій інших підприємств з метою контролю і управління їх діяльністю, що є дочірніми по відношенню до головного. Така інтеграція надає істотні переваги над іншими підприємствами галузі, а саме:

• створення повного циклу операцій: пошук, розвідка, розробка родовищ нафти і газу, розвідувальне та експлуатаційне буріння (видобування), транспортування та зберігання нафти і газу, переробка вуглеводневої сировини, реалізація продуктів видобування та переробки, транзитне транспортування;

• використання диверсифікованості діяльності;

• єдина облікова та кредитно-фінансова політика;

• економія на збутових витратах (рекламних, маркетингових та ін.);

• ефективність використання фінансових та інвестиційних ресурсів у межах холдингової системи.

Водночас реалізація наведених переваг напряму пов'язана з ефективністю системи управління підприємством [102, с. 5].

Безперечно, НАК «Нафтогаз України» є монополістом у багатьох сферах нафтогазової промисловості та займає значну частку ринку як виробниче підприємство.

Як стверджують науковці [128, с. 6], будь-яке виробниче підприємство – це інтегративна соціально-економічна система, що є сукупністю відносин керованої (об'єкт управління) і керуючої (суб'єкт управління) підсистем, які визначаються чітко визначеними цілями, засобами їх реалізації, умовами (нормативами, нормами, показниками, критеріями тощо), кругообігом фондів, ресурсними запасами в певному конкурентному середовищі. Водночас вченими акцентується увага на складності такої системи, що виражається через її підпорядкованість: з одного боку, інтегративна соціально-економічна система входить до складу системи більш високого рівня (територіальної та

національної системи господарювання, галузі або підгалузі промисловості), а з іншого – відіграє інтегративну роль щодо здійснення функцій цілевизначення координації та керівництва діяльністю виробничих підсистем білиш нижчого рівня, які належать до її внутрішнього складу (підрозділи, групи та окремі працівники).

Як інтегративна соціально-економічна система НАК «Нафтогаз України»:

- налічує структурні елементи (дочірні підприємства, філії, відділи, департаменти та ін.), яким притаманна висока ступінь самостійності, проте вони об'єднані в єдину управлінську систему та їхня діяльність спрямована на досягнення спільних цілей у відповідності до корпоративної стратегії і політики;
- має систему управління, що базується на використанні колективних керівних органів;
- володіє чітко вираженою корпоративною культурою, ефективність якої обумовлює прояв ефекту синергії, що є одним із основних елементів системного підходу в управлінні компанією.

Названі ознаки свідчать про складність описаної системи. Тобто, з одного боку компанія входить до складу системи більш високого рівня, а з іншого – відіграє інтегративну роль щодо здійснення функцій цілевизначення координації та керівництва діяльністю виробничих підсистем більш нижчого рівня, які належать до її внутрішнього складу. Відповідно до такої логіки головна компанія вітчизняної нафтогазової галузі є одним із рівнів цілої корпоративної системи галузі. Слід виділити її на макрорівні та розмежувати макро-, мезо- та мікрорівні становлення корпоративної системи нафтогазових підприємств, враховуючи вертикальну інтеграцію та підпорядкованість кожної складової основній, що представлено в табл.1.7.

Таблиця 1.7 – Рівні становлення корпоративної системи як соціально-економічної системи для НАК «Нафтогаз України»

Макро-рівень	Мезорівень		Мікрорівень
НАК "Нафтогаз України"	Дочірні компанії та підприємства, засновані Національною акціонерною компанією «Нафтогаз України»	ДП «Газ-тепло»	
		ДК «Газ України»	
		ДП «Курортнафтогаз»	
		ПАТ «Укргазвидобування»	ПАТ «Газконтинеталь», ПАТ «Укргазвидобуток», ПАТ «Мегабанк», ПАТ «Тисагаз», ПАТ «Шебелинське», ПАТ «Укрнафтогазтехнол»
		ДП «Нафтогазобслуговуванн»	
		ПАТ «Укртрансгаз»	ПАТ «Спартак», ТОВ СП «Трансгазбуд», ТОВ «Інко-Крим», ПрАТ «Промінвестбанк»
		ДП «Будівельник» ДП «ВНЗ «Нафтогаз» ДП «Науканафтогаз» ДП «Нафтогазбезпека»	
		ДП «Укрнафтогазкомплект»	
	Акцірнерні товариства, 100% акцій яких належить Компанії	ПАТ «Укртранснафта»	ПАТ «Недержавний корпоративний , Пенсійний фонд «Укртранснафта», ТзДВ «СК «Нафтогазстрах», ПАТ «»Транснафта-Термінал», ПАТ «Укрнафтотерм» ПАТ АКБ «МТ-Банк», ТОВ «УКНК «Транс-ЮГ», ТОВ «Сі Транс», АБ «Укргазбанк»
		ДАТ «Укрспецтрансгаз»	
		ДАТ «Чорноморнафтогаз»	ДП «Чорноморнафтогазсервіс», ТОВ «Російсько-Український Інвестиційно-комерційний центр», ТОВ «Кримтеплоелектроцентраль», ПАТ «Кримнафтогазпостач», ТОВ «Інститут «ШЕЛЬФ», ПАТ «Кримгаз», ТОВ «Газконтинеталь», ТОВ «Лукгаз»
	Господарські товариства, у статутному капіталі яких частка Компанії менше 100%	ПАТ «Укрнафта»	ДП «Укрнафтосервіскомплект», ПАТ «Українська нафтогазова страхова компанія», ТОВ «Транспортно-виробничафірма Нафтотранссервіс», СП ПАТ «Ромгаз», ПАТ «Спартак», КБ «Західбудгазбанк», АБ «Укргазбанк», ПАТ «Базис-Інвестмент», ПАТ «Інститут менеджменту та економіки», ПАТ «Український нафтогазовий інститут», СП ТОВ «Бориславська нафтова компанія», ПАТ «Страхова компанія Ворскла», ТОВ «Агрофірма «Миколаївка», ТОВ «Полтавасервіскомплект», СП ТОВ «Каштан петролеум лтд», ПАТ «ФК «Укрнафтогаз», ПАТ «Агронафтогазсервіс», СП ТОВ «Укркарпатойл», ПАТ «Оснастка», ПАТ «Фонд-сервіс», ТОВ «Нафтозахист», ТОВ ФК «Нафтовик», ТОВ «Фірма «Свіча», ТОВ «Буровик», АБ «Надра»
		ПАТ «Нафтогазбуд-Україна»	ПАТ «Укрфрагаз» ПАТ «Укрнефтегазтехнология» ПАТ «Клірингова товарна компанія «Нафтогаз України» ПАТ «Фінансова компанія «Укрнафтогаз» ТОВ «Міжнародний консорціум з управління та розвитку газотранспортної системи України»
		ПАТ «Укрбудтрансгаз»	ПАТ «Газтранзит», JSK Oil & Gas, ПАТ «Киевгазпостач», ПАТ «Девон», ПАТ «Шлюмберже-Укргаз Метерс компані»

Джерело: розроблено автором на основі [102, с.4]

Виділивши НАК «Нафтогаз України» на макрорівні, слід зазначити її підпорядкованість Міністерству енергетики та вугільної промисловості, котре в свою чергу приналежне Кабінету міністрів. Останній є делегований Верховною радою та Президентом. Це представимо як мегарівень корпоративної системи. Та в продовження, рухаючись по рівнях підпорядкованості вверх, згадану верхівку влади визначає народ України, а отже, він є кінцевим власником (акціонером) діючих державних компаній.

Як видно з табл. 1.7, складність системи простежується і в протилежному напрямку: мезорівень – дочірні компанії та підприємства, засновані НАК «Нафтогаз України», акціонерні товариства, 100% акцій яких належить Компанії, господарські товариства, у статутному капіталі яких частка Компанії менше 100%; макрорівень – організації, утворені чи приєднані підсистемами мезорівня. Таким шляхом можливе дроблення і до нанорівня, куди належать підпорядковані структури рівня на порядок вищого. Отже, співставивши всю ієрархію нафтогазових підприємств, визначено рівні корпоративного управління на основі їх підпорядкованості, що дало можливість структурувати та виявити методичні рівні визначення ефективності досліджуваної системи. (табл. 1.8).

Адже, обмежуючись рамками даного дослідження, де об'єктом розглядається система корпоративного управління підприємства, а саме її ефективність, слід обумовити, що системний рівень та локальний у його складі окреслює внутрішнє середовище головної компанії, а загальносистемний відображає зовнішнє відносно неї. Завдяки зонуванню середовища головної компанії стає відомою компонування заінтересованих осіб відповідно до такої градації (рис. 1.7).

Таблиця 1.8 – Рівні системи корпоративного управління нафтогазових підприємств (на прикладі ПАТ «Укртрансгаз»)

Рівні існування	Рівні підпорядкованості у вітчизняних нафтогазових підприємств	Рівні корпоративного управління	Методичні рівні визначення ефективності системи корпоративного управління
Метарівень	**Верховна рада та Президент**	Міжнаціональний	Загальносистемний
Мегарівень	**Кабінет міністрів (Міністерство енергетики та вугільної промисловості)**	Країни	
Макрорівень	**НАК "Нафтогаз України"**	Галузі, регіону	Системний
Мезорівень	**ПАТ «Укртрансгаз»**	Організації (корпорації, материнської компанії)	
Мікрорівень	ПАТ «Спартак», ТОВ СП «Трансгазбуд», ТОВ «Інко-Крим», ПрАТ «Промінвестбанк»	Дочірних підприємств, філій	
Номорівень	УМГ «Київтрансгаз», УМГ «Харківтрансгаз», УМГ «Львівтрансгаз», **УМГ «Прикарпаттрансгаз»,** УМГ «Черкаситрансгаз», УМГ «Донбастрансгаз», Будівельно-монтажна фірма «Укргазпромбуд», Виробниче ремонтно-технічне підприємство (ВРТП) «Укргазенергосервіс» ВРТП «Укргазтехзв'язок» «Дирекція з будівництва та реконструкція ГТС», Науково-виробничий центр технічної діагностики (НВЦТД) «Техдіагаз», Науково-дослідний і проектний інститут транспорту газу – «Агрогаз», Представництво ПАТ«УКРТРАНСГАЗ» в Словацькій Республіці.	Приналежні підприємства філій	Локальний
Нанорівень	Богородчанське ЛВУМГ, Одеське ЛВУМГ, Долинське ЛВУМГ, Закарпатське ЛВУМГ, Хустське ЛВУМГ, Богородчанське ВУП ЗГ, Богородчанське тепличне господарство, База відпочинку «Карпати»	Функціональні підрозділи	

Джерело: розроблено автором на основі [102, с.4]

Зауважимо, що 50+1% акція компанії належить державі. І здавалось би, що така концентрація власності фактично є найважливішою умовою ефективного корпоративного управління, але практика свідчить про недостатність умови наявності домінуючого акціонера або групи акціонерів, що мають схожі інтереси, для ефективного контролю за діяльністю менеджерів [92].

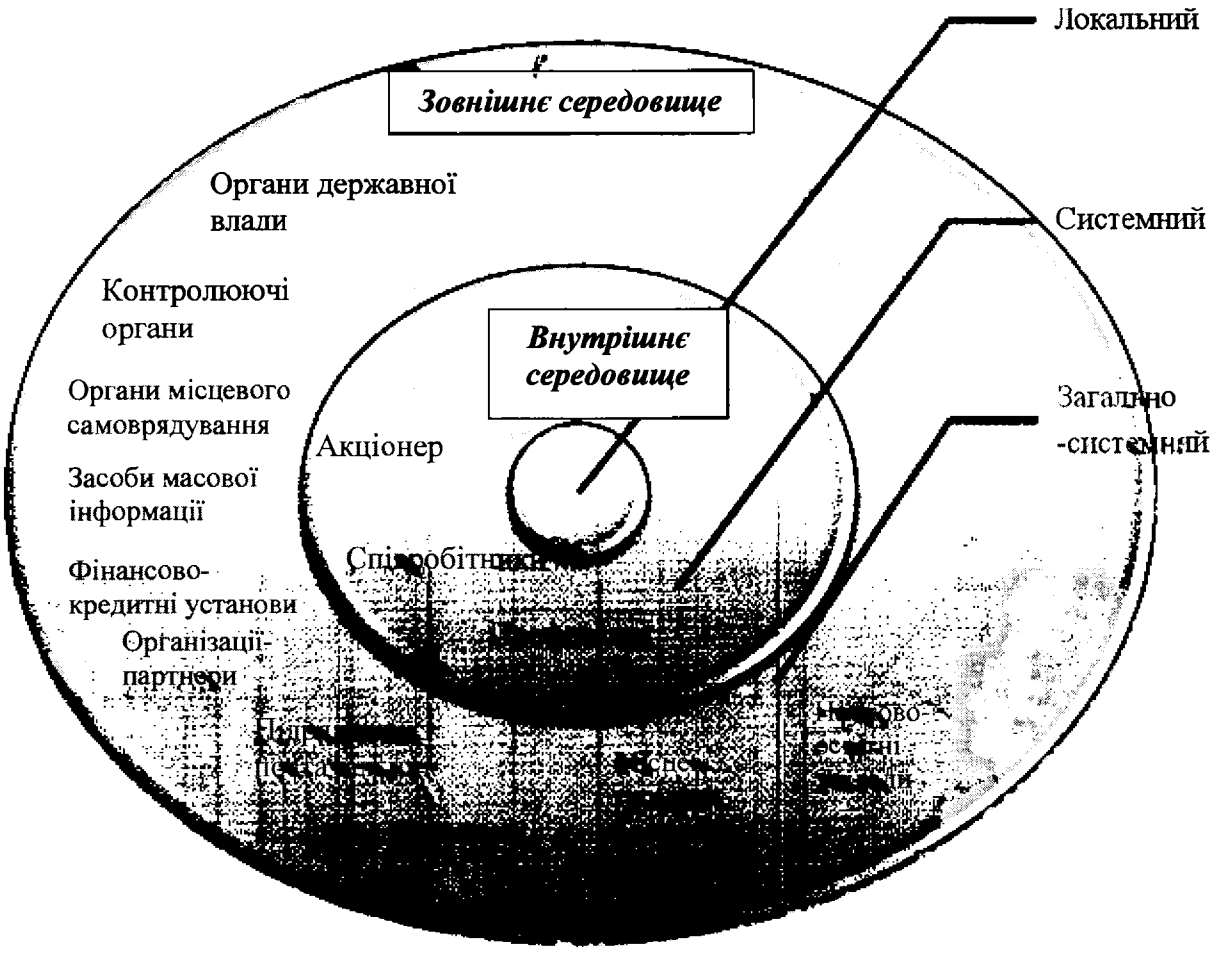


Рисунок 1.7 – Узгодження методичних рівнів визначення ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами щодо середовища

Джерело: розроблено автором

Належність одному акціонеру контрольного пакета акцій підприємства і його формальне волевиявлення часто є достатнім для прийняття рішення, яке, як у випадку з підприємствами нафтогазового комплексу, не завжди продиктоване інтересами забезпечення прибуткової діяльності самих підприємств, а слугує престижу або здійсненню політичного впливу і, відповідно, різко контрастує із справжньою метою акціонерів підприємства – максимізацією доходу на вкладений капітал. Отже, концентрація власності при умові приватних вигод контролю негативно впливає на результати діяльності підприємства. Однак зауважимо, що отримання таких приватних вигод контролю не суперечить необхідності здійснення контролю якості менеджменту самого підприємства [92].

Таким чином, зовнішні та внутрішні умови розвитку корпоративного управління на вітчизняних теренах, наведені особливості функціонування, підпорядкованості та приналежності підприємств досліджуваної галузі, вказані проблеми та їх причини неефективності діючого менеджменту дають можливість узагальнити інформацію про стан їхнього корпоративного управління.

Відповідно до опублікованої інформації на сайті компанії [99] за підтримки ЄБРР міжнародні компанії Baker & McKenzie та PWC у 2015 році проведено аналіз поточного стану корпоративного управління НАК «Нафтогаз України», опублікованого у Річному звіті НАК «Нафтогаз Україна» за 2015 рік [115]. У звіті результатом аналізу став перелік декількох глобальних недоліків, що відображають поточну систему корпоративного управління, наглядно представлено недосконалість структури корпоративного управління (Додаток Б). Також в рамках такого аналізу слід відзначити напрацювання І. П. Шульги [147], яка доповнює, крім виявлених недоліків, позитивні зміни стану корпоративного управління (табл. 1.9).

Все вище сказане є причиною низької ефективності функціонування НАК «Нафтогаз України» та її структур, що в свою чергу впливає на соціально-економічні показники, проте позитивні зміни обумовлюють помітний рух у правильному напрямі.

Підсумовуючи сказане слід відзначити, що в цілому у НАК «Нафтогаз України» та в її структурних одиницях чи інших нафтогазових підприємств система корпоративного управління не застосовується, приріст соціально-економічної ефективності у перспективі не зазначається ні в якості стратегічної мети, ні в оперативних планах. Вище сказане суттєво змінює природу конкуренції на зовнішньому та внутрішніх ринках, де традиційні технології менеджменту з орієнтацією на максимізацію прибутку уже не дають бажаного результату. Особливої гостроти ці проблеми саме набувають у вертикально-інтегрованих підприємствах нафтогазової промисловості з потужними управлінськими центрами, якою і є НАК «Нафтогаз України», які із творців

Таблиця 1.9 – Узагальнена характеристика стану корпоративного управління нафтогазовими підприємств

Виявлені недоліки	Позитивні зміни
❖ Народ України як кінцевий власник компанії представлений органами державної виконавчої влади, що не гарантує управління компанією в інтересах кінцевого власника, а може залежати від інтересів окремих політичних сил. За поточних умов зміна влади у країні де-факто означає зміну акціонера компанії. ❖ Нечіткий розподіл функцій управління між Кабінетом Міністрів України, міністерствами та іншим органами державної влади, часте їх дублювання або перетинання. Це, зокрема, стосується функцій внутрішнього аудиту, ревізійної комісії. Деякі функції, що мають бути незалежними одна від одної, інколи виконуються одним органом. ❖ Відсутній прозорий виборчий процес членів наглядової ради. ❖ Не працюють механізми та інструменти, що уможливлювали би залучення високо компетентних професіоналів з бездоганною репутацією. ❖ Вимоги до членів наглядової ради мінімальні, а обсяг можливої винагороди не відповідає ані рівню компетенцій, ані рівню відповідальності членів якісної та незалежної наглядової ради. ❖ Не працює процес визначення і перегляду стратегії НАК «Нафтогаз України» в інтересах компанії та її кінцевого акціонера (народу України). ❖ Винагороди посадових осіб вирішується органами державної влади, а не незалежними радами, що може впливати на процес прийняття рішень керівництвом компанії.	❖ Розроблення стратегії реформування системи корпоративного управління нафтогазових підприємств відповідно до світових стандартів. ❖ Регулярне проведення загальних зборів акціонерів, у т.ч. позачергових для вирішення невідкладних проблем. ❖ Формування спостережних рад і ревізійних комісій. ❖ Залучення до складу спостережних рад підприємств, які мають стратегічне значення, представників держави. ❖ Використання послуг зовнішніх аудиторів і фінансових консультантів. ❖ Створення спеціальних підрозділів, які відповідають за роботу з заінтересованими сторонами. ❖ Напрацювання внутрішніх Положень регулювання діяльності товариства.

Джерело: узагальнено автором на основі [115,147]

вартості поступово перетворюються на її руйнівників, неспроможних ефективно діяти на нестабільних ринках нафти та газу.

Для успішної діяльності головної компанії та її структур необхідно впровадити ефективну систему корпоративного управління, яка найповніше гармонізує економічні інтереси суб'єктів, пов'язаних з його діяльністю. Крім

зростання доходів та зменшення витрат, зростання вартості забезпечується покращенням іміджу, бренду, організаційною культурою, знаннями персоналу, впровадженням інновацій з синергетичним ефектом. При формуванні такої системи першим та основним етапом виступає оцінювання ефективності, що і буде зроблено в наступних розділах дисертаційної роботи з акцентуванням соціально-економічних складових.

Висновки до розділу 1

1. У процесі теоретико-методичного дослідження деривації «корпоративне управління» розглянуто її сутність та понятійно-категорійний апарат, в рамках якого уточнено зміст корпоративного управління підприємства як системи корпоративних відносин суб'єктів, фінансовий, економічний, професійний, соціальний та інші інтереси яких пов'язані з діяльністю підприємства, та, яка через процес формування і реалізації сукупності управлінських дій гармонізує представлені інтереси відповідно до принципів, стратегії розвитку в межах норм чинного законодавства.

2. Досліджуючи існуючі підходи до управління, доведено необхідність у використанні системного підходу до розгляду корпоративного управління підприємств, що є методологічним засобом унаочнення інтеграції підсистеми (системи корпоративного управління) в систему (система тотального контролінгу) та виявленню детермінант об'єднання окремих елементів у впорядкований устрій, виявлення зв'язків та закономірностей побудови такої структури, функціонування і розвитку даної системи.

3. Аналіз генезису корпоративного управління, розуміння його суті як організаційно-управлінської системи, що визначає правила та встановлює механізм взаємовідносин між власниками підприємства, її менеджерами, працівниками та зацікавленими особами (стейкхолдерами), дозволив виокремити основні аспекти її розгляду: концептуальний – основні рівні, структурний – організаційні форми, функціональний – цільові функції та стратегічний – основні етапи розвитку.

4. Визначена система корпоративного управління як сукупність елементів (органів управління і координації, норм, принципів, правил та ін.), взаємозв'язків і відносин між ними, призначена для здійснення процесу корпоративного управління. Окреслено місце ресурсів як базового об'єкту системи корпоративного управління підприємства. Проведена типологізація завдань системи корпоративного управління та формування суті конкретного виду.

5. З метою визначення сфери інтересів кожного із учасників корпоративних відносин проведено групування заінтересованих груп відносно приналежності до внутрішнього та зовнішнього середовища системи корпоративного управління підприємства.

6. Розглянуто характерні особливості національної моделі корпоративного управління, що сформувалася під призмою усталених світових моделей корпоративного управління та з урахуванням національної специфіки. На базі опрацьованої інформації схематично представлено притаманні риси національній моделі корпоративного управління, які в більшій мірі характерні як для континентальної (німецької), так в меншій мірі для японської, присутні деякі особливості, характерні для англо-американської моделі, виділено специфічні особливості, пов'язані з вітчизняними умовами формування корпоративного сектору. В результаті порівняння вказано ряд недоліків і похідних проблем функціонування національної моделі корпоративного управління з метою їх подальшого вивчення та розробки шляхів їх вирішення.

7. У процесі дослідження науково-методичної бази для оцінювання ефективності системи корпоративного управління виявлено варіативність наукових підходів, що дало підстави зробити висновок про відсутність єдиного уніфікованого підходу для вирішення такого завдання. Відповідно запропоновано авторський підхід оцінювання ефективності досліджуваної системи, що грунтуєтьться на двоєдиній цілі системи корпоративного управління, а саме задоволеності інтересів усіх учасників корпоративного управління на основі рівноваги їх впливів з одного боку, та збереженні

підвищення ефективності господарювання – з іншого боку. Таке трактування обґрунтовує оцінювання ефективності у двох аспектах – соціальному та економічному. Відповідно визначено соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління підприємством (СЕЕСКУП) як інтегроване забезпечення результативної співпраці власників та управлінців, що гармонізує інтереси усіх учасників корпоративних відносин. Характер та сили взаємодії обох виділених аспектів ефективності системи корпоративного управління підприємств спричиняють синергетичний ефект. Класифіковано соціально-економічні чинники впливу на ефективність системи корпоративного управління підприємствами залежно від сфери впливу.

8. Співставивши всю ієрархію нафтогазових підприємств, визначено рівні корпоративного управління на основі їх підпорядкованості, що дало можливість структурувати та виявити методичні рівні визначення ефективності досліджуваної системи та узгодити сферу інтересів кожного із корпоративних учасників зовнішнього і внутрішнього середовища. Проаналізовано стан корпоративного управління вітчизняних нафтогазових підприємств, що дало змогу твердити про неповне використання переваг корпоративної форми ведення бізнесу.

Основні результати цієї частини дослідження опубліковано в працях [86], [87], [88], [89], [91], [92], [95].

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

2.1. Обґрунтування системи показників оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами

Універсального підходу щодо оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління не існує через відсутність уніфікованих критеріїв, цієї ж думки дотримуються інші науковці, зокрема [6,19,27,43,48,49,66,75,110,120].

Головні аспекти оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління пов'язані з технічною складністю його проведення, оскільки, як було визначено в попередньому розділі система корпоративного управління – це багатоаспектна, різнорівнева та складна система.

Тому визначення (відбір) системи показників, що характеризують ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами пропонуємо здійснити в наступній послідовності:

1.1 Систематизація наукових підходів;

1.2 Авторське обґрунтування вибраних показників на основі критеріїв:

- максимальне відображення всіх аспектів діяльності підприємства,
- відображення інтересів та цілей зацікавлених груп,
- відповідність до мети аналізу,
- відповідність досліджуваній галузі та регіону,
- простота у вимірюванні,
- доступність та співставність даних;

1.3 Експертний аналіз на предмет обґрунтованості вибраної системи показників.

Так, здійснюючи систематизацію наукових підходів, виявлено, що сучасними вченими пропонуються різноманітні системи показників для встановлення дієвості досліджуваної системи управління, прогнозування впливів основних чинників на ключові функціональні підсистеми підприємства, прийняття відповідних рішень щодо підвищення та підтримки рівня ефективності управління діяльністю та для вибору методів, способів, інструментів управління діяльністю підприємства (Додаток В).

Зокрема, Г. М.Захарчин [43] для визначення ефективності корпоративної культури обирає систему показників з трьох груп: економічної, інноваційної, соціальної. В соціальну групу входять: коефіцієнт освітнього рівня персоналу, коефіцієнт стабільності персоналу підприємства, коефіцієнта трудової дисципліни, коефіцієнт задоволення від роботи, коефіцієнт конфліктності.

Н. П. Карачина [47-49] застосовує систему показників з наступними групами: показники фінансових інвесторів – ліквідність, фінансова стійкість, ділова активність, рентабельність, ринкова активність; показники нефінансових інвесторів – обсяг та ритмічність діяльності, якість та асортимент продукції, мотивація, суспільність, рівень сервісу.

Обидві наведені системи показників у первинній авторській відбірці не годяться для оцінювання в нашій роботі. Адже в першому випадку оцінювання корпоративної культури не відображає системного ефекту та є тільки елементом в перевірці дієвості системи корпоративного управління. В другому випадку – автор групує показники тільки відносно одного аспекту діяльності корпорації – фінансового, що, на наш погляд, прийнятний для оцінки системи в комплексі з всіма аспектами, тому запропоновану методику також не можемо вважати відповідною до нашого дослідження.

О. В. Бедзай [6] пропонує здійснювати діагностику ефективності системи корпоративного управління за допомогою системи показників, де соціальну складову характеризують коефіцієнти внутрішньої соціальної відповідальності (рівень оплати праці, рівень заохочувальних заходів, рівень фінансування оздоровчих заходів, рівень фінансування соціальної реструктуризації) та

показники зовнішньої соціальної відповідальності (рівень фінансування доброчинних заходів, рівень зайнятості, рівень сплати податків). Даний набір показників не зачіпає економічного аспекту, тому може бути взятий лише за основу в цілях нашого дослідження.

І. Ю. Вереітіною [19] розроблено концепцію рейтингової оцінки ефективності корпоративного управління (включає оцінку ефективності корпоративного управління за трьома основними напрямами: оцінювання принципів корпоративного управління; показників, що характеризують результати фінансово-господарської діяльності та ризики корпоративного управління). В основі цієї концепції – баланс інтересів власників корпорації та її управлінського персоналу, що дає змогу не лише проводити зовнішню порівняльну оцінку результатів діяльності корпорацій, але й науково обґрунтовувати напрями оптимізації корпоративного управління. Концепція не відповідає в цілому темі даного аналізу, але система її показників взята за основу для порівняння і формування авторської.

Слід виокремити праці, що стосуються корпоративного управління підприємств нафтогазового комплексу. Зокрема, Р. Т. Мацьків [75], досліджуючи управління соціальної корпоративної відповідальності, пропонує формувати систему показників, ґрунтуючись на соціальних, економічних та екологічних показниках діяльності. Вважаємо доцільно розглядати такий склад показників, що обумовлено відповідністю оцінювання ефективності підприємств такої галузі. Проте екологічні показники в обґрунтованій системі інтерпретуємо у складі соціальних, тобто екологічні в цьому разі відображають задоволеність інтересів суспільства (зовнішнього середовища) діяльністю підприємства, а саме функціонуванням системи корпоративного управління нафтогазових підприємств..

М. О. Горинь, О. С. Сенишин, Н. С. Чопко [27] виокремлює економічну та внутріорганізаційну ефективність. Відповідно внутріорганізаційні показники теж розглядаються нами як такі, що здатні охарактеризувати баланс інтересів власників та менеджменту в складі соціальних.

Оцінювання організаційної ефективності корпоративних підприємств можна здійснювати за методом, пропонованим О. А. Сороківською [120]. Показниками економічної ефективності діяльності, що впливають на ефективність корпоративного управління, обрано: відносний приріст доходів підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці; відносне скорочення витрат підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці; відносне зменшення податкових платежів підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці; відносне зростання вартості основних фондів підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці.

М. Ю. Кужель [66] пропонує модель, побудовану на базі Balanced Scorecard та адаптовану для корпорацій з різною часткою державної власності. Дана система дозволяє вирішити наступні завдання: ефективно оцінювати діяльність компанії, враховуючи різну частку корпоративних прав, що належить державі; формувати та реалізовувати стратегію корпорації; контролювати дотримання державних інтересів; врівноважувати інтереси власників (в тому числі держави) і управляючих; ефективно управляти корпорацією. Модель включає в себе чотири групи показників: фінансові показники, показники персоналу, показники зовнішнього середовища, показники внутрішніх бізнес-процесів. Поєднує та збалансовує дані групи показників комплекс державних та ринкових інтересів. Кожний сектор моделі має в своєму складі по п'ять показників, проте дана кількість не є фіксованою, а параметри можуть бути змінені в залежності від специфіки оцінюваної корпорації.

Показники, визначені [66,120], взято до уваги при обґрунтуванні системи показників оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами.

І. Л. Сазонець [118] визначає ефективність системи корпоративного управління на основі оцінювання дивідендної політики через фінансово-господарську діяльність, показники оцінювання організації та оплати праці

управлінського персоналу, показники фондового ринку. Зокрема, останні не можуть бути використані в даному дослідженні повноцінно, адже акції не всіх аналізованих підприємств котируються на фондовому ринку, тому не забезпечений критерій доступності та співставності даних відносно цього.

З метою достовірності вибору показників для обґрунтування економічного та соціального аспектів ефективності корпоративного управління згруповано погляди науковців щодо даного питання. В табл. 2.1 відображено результат співставлення.

Таблиця 2.1 – Система кількісних показників оцінювання економічного та соціального аспектів ефективності системи корпоративного управління підприємствами

Показники \ Автори	Захарчин Г. М.	Карачина Н. П.	Бедзай О. В.	Мороз О. В. Карачина Н. П. Халімон Т. М.	Кужель М. Ю.	Вереітіною І.Ю	Частота використання для оцінювання економічної ефективності корпоративного управління підприємством
1	2	3	4	5	6	7	8
Показники фінансового стану							
Показники ліквідності							
Загальний коефіцієнт покриття		+	+				2
Показники стійкості							
Коефіцієнт автономії		+			+		2
Коефіцієнт маневреності		+	+				2
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу		+	+				2
Показники ділової активності							
Оборотність запасів		+	+				2
Показники рентабельності							
Рентабельність реалізації	+	+	+	+			4
Рентабельність основної діяльності	+	+					2
Рентабельність основного капіталу		+			+		2
Рентабельність власного капіталу		+	+		+		3
Рентабельність акціонерного капіталу			+		+	+	3
Річний приріст продуктивності праці	+		+				2
Показники соціальної ефективності							
коефіцієнт освітнього рівня персоналу	+						1
коефіцієнт стабільності персоналу підприємства	+						1
коефіцієнта трудової дисципліни	+						1
коефіцієнт задоволення від роботи	+				+		2
коефіцієнт конфліктності	+						1
мотивація		+					1
суспільність		+					1
рівень сервісу		+					1
рівень оплати праці			+				1
рівень заохочувальних заходів			+	+			2
рівень фінансування оздоровчих заходів			+				1

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
рівень фінансування соціальної реструктуризації			+		+		2
рівень фінансування доброчинних заходів			+		+		2
рівень зайнятості			+		+	+	3
рівень сплати податків	+		+				2

Джерело: розроблено автором на основі проведених досліджень

З табл. 2.1 можна побачити, частоту використання показників фінансового стану для оцінювання економічного аспекту. Управління фінансовим станом підприємства полягає в правильності діагностики та оцінювання діяльності підприємства. Діагностика спрямована на оцінювання стану досліджуваних об'єктів в умовах неповної інформації з метою виявлення проблем у функціонуванні систем і причин їх виникнення та відповідно прийняття управлінських дій щодо запобігання виникнення причин, що характеризує управління фінансовим станом підприємства [94]. Тому показники фінансового стану трактуються в даному дослідженні як показники, що дають можливість оцінити управління фінансовим станом та будуть використані для оцінювання. Також сучасні науковці пропонують різноманітні системи показників для встановлення соціальної ефективності досліджуваного управління.

Отже, систематизація наукових підходів є найбільш простим методом вибору й формування системи показників, що дає загальне уявлення про розробки і напрями досліджень з даної проблематики. Проте наведені методичні підходи до формування системи показників є виправданими в цілях наведених конкретних праць і не можуть бути використаними в рамках даного дослідження повністю, хоча взяті до розгляду і складають основу для обґрунтованої системи показників визначення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління. Нами запропоновано використати показники економічного та соціального блоку такої ефективності, які обґрунтовано на основі найчастішого їх використання в наукових дослідженнях щодо аналогічних та споріднених питань, що наведено в табл. 2.1. Проте такий комплекс економічних та соціальних індикаторів не можна вважати достатнім, тому буде доповненим відповідно до запропонованих в

пункті 1.3 соціально-економічних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що відображають інтереси заінтересованих сторін корпоративного управління (табл. 2. 2).

Таблиця 2. 2 – Чинники впливу та показники оцінювання ефективності системи корпоративного управління підприємствами

Аспект	Чинники	Показники
1	2	3
Економічний	*Чинники зовнішнього середовища* - середній розмір кредитної ставки, доступний підприємству; - вартість обслуговування поточних зобов'язань; - розмір податку на прибуток підприємств,прийнятий у державі	Коефіцієнт автономії; сума власних обігових коштів; коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів; коефіцієнт надійності статутного капіталу; коефіцієнт довгостроковості зобов'язань; забезпеченість запасів власним капіталом; частка немобільних ресурсів у загальній сумі ресурсів; частка мобільних фінансових ресурсів у загальній сумі ресурсів; коефіцієнт мобільності оборотних активів; коефіцієнт загальної платоспроможності, коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу, коефіцієнт фінансового ризику
	Чинники внутрішнього середовища - розмір власного капіталу підприємства; - розміри довгострокових запозичень та поточних зобов'язань; - загальний обсяг наявних активів; - загальний обсяг оборотних активів підприємства; - розміри дебіторської заборгованості підприємства; - обсяг грошових коштів та їх еквівалентів у касі та на рахунках підприємства; - розмір чистого прибутку (збитку) підприємства; - фінансовий результат від звичайної діяльності; - рівень доходу підприємства	
Соціальний	*Чинники зовнішнього середовища* - пропозиція робочої сили відповідної галузевої спеціалізації на ринку праці; - престижність галузі; - достатня навчальна база нафтогазової галузі; - соціальна стабільність держави, бо нафтогазові підприємства входять до державної власності та фінансуються за кошт країни	Відношення середньої заробітної плати до мінімальної; стабільність персоналу; частка працівників, що підвищили кваліфікацію; співвідношення росту доходу до росту СОЧ; співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці; темп росту прибутку на акцію; темп росту активів на акцію; темп росту СОЧ; темп росту середньої заробітної плати; темп росту доходу на одну особу; частка витрат на оплату праці в операційних витратах
	Чинники внутрішнього середовища - кадрова політика підприємства; - розмір та темпи росту фонду заробітної плати підприємства; - плинність кадрів; - рівень соціального забезпечення працівників; - система мотивації; - продуктивність праці на підприємстві; - частка працівників, безпосередньо задіяна у процесі формування доходу підприємства тощо	

Джерело: розроблено автором на основі проведених досліджень

Адже наше авторське переконання з приводу визначення ефективності досліджуваного виду управління підприємством базується на соціальному та економічному аспектах, в рамках яких можна охопити ефекти від господарських відносини в процесі діяльності між корпоративними учасниками. Так, соціальна – орієнтована на досягнення балансу та погодженості інтересів власників-акціонерів та інших учасників корпоративних відносин, тобто проявляється в ефективному регулюванні корпоративних відносин між учасниками. А економічна – є взаємозалежною (залежною, похідною) від соціальної, адже після регулювання корпоративних відносин зростає остання, а відтак відбувається залучення інвестицій та забезпечення сталого зростання підприємства, в свою чергу, це є ростом економічної ефективності.

Тож оцінити соціально-економічну ефективність корпоративного управління діяльністю підприємства можна, розглядаючи її як синергетичний ефект, спричинений поєднанням корисності від управління ресурсами, вкладеними всіма учасників корпоративних відносин разом, при найбільш збалансованому задоволенні їх інтересів. Адже корисність від управління тими ж ресурсами кожним із учасників індивідуально відрізняється і становить кількісно менший ефект.

Загалом ефективність функціонування підприємства в довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів його розвитку та зростання конкурентоспроможності в значній мірі визначається рівнем стратегічного управління його господарської діяльності.

Розмежування напрямів такої роботи підприємства визначають класифікацію господарської діяльності на фінансову, інвестиційну та операційну. Створення і функціонування підприємства потребує залучення капіталу чи від власників-учасників (власний капітал), чи від зобов'язань, взятих на підприємство на певний час, за рахунок кредитних засобів, випуску боргових цінних паперів, лізингу та інших джерел (позиковий капітал) [85].

Отже, як було згадано вище, діяльність підприємства, пов'язану із залученням власного і позикового капіталу, називають фінансовою.

Кошти, отримані з власних і позикових джерел, вкладають (інвестують) в ресурси (основні засоби, будівлі, матеріали, нематеріальні активи, цінні папери інших підприємств тощо), які будуть генерувати дохід від вкладень. Отже, діяльність підприємства, пов'язана із розміщенням коштів з різних джерел у певні види ресурсів, називають інвестиційною.

Ресурси підприємства використовуються для здійснення основної діяльності підприємства, щоб отримати дохід. Отже, діяльність підприємства, метою якої є отримання доходу, називають операційною.

Тому оцінку економічної ефективності системи корпоративного управління слід здійснити у декількох напрямах, щоб відстежити цикли функціонування діяльності підприємства. Для більш інформативних результатів потрібно дослідити ефективність вкладених ресурсів як від моменту виникнення, подальшого використання, так до часу оцінки ефективності їх залучення.

У процесі визначення економічної ефективності системи корпоративного управління діяльності підприємства доцільно оцінити: фінансову діяльність через аналіз джерел формування ресурсів; інвестиційну діяльність через аналіз стану і структури ресурсів; операційну діяльність завдяки аналізу ефективності використання ресурсів [84].

Тому при аналізі джерел формування ресурсів необхідно оцінити:

- достатність власного капіталу та величину власних обігових коштів;
- частку власного капіталу у всьому капіталі та частку власного капіталу і довгострокових зобов'язань у всьому капіталі;
- частку статутного капіталу у всьому капіталі (чистих активах);
- частку довгострокових зобов'язань в загальній сумі зобов'язань.

При аналізі стану ресурсів слід оцінити:

- частку кожного виду ресурсів або тих видів ресурсів, які є об'єктом дослідження, в загальній сумі ресурсів;

- частку необоротних (немобільних ресурсів) у загальній сумі ресурсів; частку фінансових ресурсів (мобільних і окремо немобільних) в загальній сумі ресурсів; частку нефінансових ресурсів (мобільних і окремо немобільних) в загальній сумі ресурсів.

При аналізі ефективності використання ресурсів слід оцінити:

- мобільність оборотних активів;
- платоспроможність підприємства;
- прибутковість кожного виду активів (або тих, які є об'єктом дослідження).

У таблиці 2.3 наведені показники, що являють собою симбіоз із вибраних методом частот та із тих, що включають характеристику всіх інших сторін діяльності, і формули для їх розрахунку.

Таблиця 2.3 – Показники джерел формування, стану і ефективності використання ресурсів підприємства

Умовні позна-чення	Показники економічної ефективності системи корпоративного управління	Формула для розрахунку	Позначення
1	2	3	4
E_1^+	Коефіцієнт автономії (K_A)	$K_A = \frac{ВК}{ПБ}$	***ВК*** - власний капітал ***ПБ*** - підсумок балансу ***НА*** – необоротні активи ***ДЗ*** - довгострокові зобов'язання ***СК*** - статутний капітал ***ПЗ*** - поточні зобов'язання ***З*** - запаси ***НМА*** - немобільні активи ***ФМ*** - мобільні фінансові ресурси ***Г*** - гроші і їх еквіваленти ***Д*** – поточна дебіторська заборгованість ***ОА*** - оборотні активи
E_2^+	Сума власних обігових коштів (ВОК)	$ВОК = ВК - НА$	
E_3^+	Коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів ($K_Д$)	$K_Д = \frac{ВК + ДЗ}{ПБ}$	
E_4^+	Коефіцієнт надійності статутного капіталу ($K_Н$)	$K_Н = \frac{СК}{ВК}$	
E_5^-	Коефіцієнт довгостроковості зобов'язань ($K_З$)	$K_З = \frac{ДЗ}{ДЗ + ПЗ}$	
E_6^+	Забезпеченість запасів власним капіталом ($K_В$)	$K_Д = \frac{ВОК}{З}$	
E_7^-	Частка немобільних ресурсів у загальній сумі ресурсів ($K_Р$)	$K_Р = \frac{НМА}{ПБ}$	
E_8^+	Частка мобільних фінансових ресурсів у загальній сумі ресурсів ($K_{ФМ}$)	$K_{ФМ} = \frac{ФМ}{ПБ}$	
E_9^+	Коефіцієнт мобільності оборотних активів ($K_{МО}$)	$K_{МО} = \frac{Г + Д}{ОА}$	

Продовження табл.2.4

1	2	3	4
E_{10}^{+}	Коефіцієнт загальної платоспроможності (Кпз)	$K_{ПЗ} = \frac{ОА}{ПЗ}$	***П*** - чистий прибуток
E_{11}^{+}	Коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу ($K_{ОК}$)	$K_{П} = \frac{П}{ПБ}$	
E_{12}^{+}	Коефіцієнт фінансового ризику ($K_{ФР}$)	$K_{ФР} = \frac{ДЗ + ПЗ}{ВК}$	

Примітки: „+" – фактори-стимулятори; „–" – фактори-дестимулятори.

Джерело: систематизовано автором на основі проведених досліджень

З рекомендованих для використання показників частина загальновідома, для відображення інтересів акціонерів вводимо коефіцієнт надійності статутного капіталу ($К_Н$), на підстав Закону України «Про акціонерні товариства» ст. 15 п. 4 абз. 2 [42], де визначено вимогу, що «акціонерне товариство не має права приймати рішення про збільшення статутного капіталу шляхом публічного розміщення акцій, якщо розмір власного капіталу є меншим, ніж розмір його статутного капіталу». Ця вимога захищає інтереси акціонерів. Адже якщо загальна сума власного капіталу менша ніж статутний капітал, це означає, що акціонерний капітал «поглинутий» збитковою діяльністю підприємства, хоча в балансі його величина не зменшилася. Це пов'язано з прийнятими правилами бухгалтерського обліку статутного капіталу: і в обліку, і в звітності наводиться величина зареєстрованого статутного капіталу. Запропонований коефіцієнт ($К_Н$) не повинен бути меншим за одиницю. Якщо він менше за одиницю, таке підприємство згідно законодавства повинно або зменшити статутний капітал, якщо це можливо в рамках законодавства (якщо його розмір не є на рівні встановленого законодавством мінімального), або ліквідуватися. Введення цього показниката його аналіз сприятиме відображенню інтересів акціонерів.

Крім цього при аналізі слід мати на увазі, що чисті активи (ЧА) (їх визначення подано в Законі України «Про акціонерні товариства» [42]) – це активи, які залишаються після вирахування з активів зобов'язань. Оскільки, балансове рівняння має вигляд: Активи = Власний капітал + Зобов'язання, то Власний капітал = Активи – Зобов'язання. Таким чином, власний капітал і чисті активи – це те ж саме. Використовуючи викладену методику аналізу, визначимо джерела ресурсів, їх стан і ефективність використання.

Запропоновані показники щодо частки мобільних та немобільних, фінансових та нефінансових ресурсів в активах підприємства дозволяють детальніше проаналізувати ефективність їх використання.

Отже, до зовнішніх показників економічного блоку для оцінки рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами відноситься рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів). На цей показник впливає цілий ряд зовнішніх та внутрішніх факторів. Зокрема, це рентабельність сукупного капіталу, розмір відсотків, що сплачуються за позиками підприємства та показник фінансової стійкості підприємства. Якщо розглядати проблему глибше, то отримаємо ряд базових факторів, що впливають на рентабельність власного капіталу. Це розмір капіталу підприємства, загальний обсяг наявних у нього активів, розміри довго- та короткострокових запозичень, розмір чистого прибутку (збитку) підприємства та середній розмір кредитної ставки, доступний підприємству, та розмір податку на прибуток підприємств, прийнятий у державі.

Іншим показником є коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, оскільки він співвідносить короткострокову ліквідність та річний операційний грошовий потік, сигналізує про зміни кон'юнктури ринку, що буде враховано та відобразиться в темпі адаптації підприємства до зовнішніх змін.

Наступним включеним показником, що чинить вплив на рівень соціально-економічної ефективності управління є коефіцієнт покриття фінансових витрат. На формування цього показника впливають фінансовий

результат від звичайної діяльності, розмір поточних зобов'язань підприємства та середній розмір кредитної ставки, доступної підприємству в досліджуваному періоді.

Серед внутрішніх показників економічного блоку коефіцієнт надійності статутного капіталу регулюється законодавчо і є стратегічним індикатором діяльності компанії, адже при його значенні меншому за одиницю, компанія не має права приймати рішення про збільшення статутного капіталу шляхом публічного розміщення акцій. Це в свою чергу захищає інтереси акціонерів та змушує керівництво не допускати такого стану та нарощувати власний капітал через зростання нерозподіленого прибутку чи інших статей цього розділу в балансі.

На забезпеченість запасів власним капіталом впливає величина запасів, що відзначається великими обсягами в нафтогазовій галузі, та величина власного капіталу і необоротних активів.

Коефіцієнт загальної платоспроможності визначається розміром поточних зобов'язань та обсягом наявних оборотних активів досліджуваного підприємства.

Також налічується широкий спектр показників, що характеризують соціальну ефективність системи корпоративного управління підприємствами. На наше переконання, найінформативнішими індикаторами досліджуваної категорії є система наступних показників [93]: відношення середньої заробітної плати до мінімальної; стабільність персоналу; частка працівників, що підвищили кваліфікацію; співвідношення росту доходу до росту середньооблікової чисельності (СОЧ); співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці; темп росту прибутку на акцію; темп росту активів на акцію; темп росту середньооблікової чисельності (СОЧ); темп росту середньої заробітної плати; темп росту доходу на одну особу; частка витрат на оплату праці в операційних витратах. Перевагою у виборі саме цих показників є врахування всебічних аспектів, що стосуються соціальних відносин корпорації, що відображається через методику їх розрахунку (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Показники соціальної ефективності системи корпоративного управління підприємствами

Умовні позна-чення	Показник	Формула розрахунку	Позначення
1	2	3	4
S_1^+	Відношення середньої заробітної плати до мінімальної ($К_{сзп/мзп}$)	$К_{сзп/мзп} = \frac{СЗП}{МЗП}$	**СЗП** - середня зарплата **МЗП** - мінімальна зарплата **$ЧП_С$** – чисельність працівників зі стажем роботи на підприємстві більше одного року **СОЧ** - середньооблікова чисельність працівників **$ЧП_{ПК}$** - чисельність працівників, що підвищили кваліфікацію **$Т_р^{Дох}$** - темп росту доходу **$Т_р^{ВОП}$** - темп росту витрат на оплату праці **$П/_а$** - відношення прибутку на одну акцію i – i-й період часу i-1 – попереднього від i-го періоду часу **$А/_а$** - відношення активів на одну акцію **Д/О** – відношення доходу на одну особу **$В_{ОП}$** - витрат на оплату праці **ОВ** - операційні витрати
S_2^+	Стабільність персоналу ($К_{СП}$)	$К_{СП} = \frac{ЧП_С}{СОЧ}$	
S_3^+	Частка працівників, що підвищили кваліфікацію ($К_{ПК}$)	$К_{ПК} = \frac{ЧП_{ПК}}{СОЧ}$	
S_4^+	Співвідношення росту доходу до росту СОЧ ($К_{р^{дох}/р^{соч}}$)	$К_{р^{дох}/р^{соч}} = \frac{Т_р^{Дох}}{Т_р^{СОЧ}}$	
S_5^+	Співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці ($К_{р^{дох}/р^{воп}}$)	$К_{р^{дох}/р^{воп}} = \frac{Т_р^{Дох}}{Т_р^{ВОП}}$	
S_6^+	Темп росту прибутку на акцію ($Т_р^{П/а}$)	$Т_р^{П/а} = \frac{П/_{a_i}}{П/_{a_{i-1}}}$	
S_7^+	Темп росту активів на акцію ($Т_р^{А/а}$)	$Т_р^{А/а} = \frac{А/_{a_i}}{А/_{a_{i-1}}}$	
S_8^+	Темп росту СОЧ ($Т_р^{СОЧ}$)	$Т_р^{СОЧ} = \frac{СОЧ_i}{СОЧ_{i-1}}$	
S_9^+	Темп росту середньої заробітної плати ($Т_р^{СЗП}$)	$Т_р^{СЗП} = \frac{СЗП_i}{СЗП_{i-1}}$	
S_{10}^+	Темп росту доходу на одну особу ($Т_р^{Д/о}$)	$Т_р^{Д/о} = \frac{Д/О_i}{Д/О_{i-1}}$	
S_{11}^+	Частка витрат на оплату праці в операційних витратах ($К_{ОП/ОВ}$)	$К_{ОП/ОВ} = \frac{В_{ОП}}{ОВ}$	

Примітки: „+" – фактори-стимулятори; „–" – фактори-дестимулятори.
Джерело: систематизовано автором на основі проведених досліджень

Серед зовнішніх показників соціального блоку заслуговує уваги частка доходу, що припадає на одну середньооблікову особу, що працює на підприємстві нафтогазового комплексу. Цей показник можна віднести як до соціальних, так і до економічних, оскільки він залежить як від рівня доходу підприємства, так і від якості трудових ресурсів та ефективності управління кадровою політикою підприємства нафтогазового комплексу. Загалом цей показник найближчий до понять виробітку та продуктивності праці, оскільки співставляє результати діяльності підприємства з чисельністю залучених до формування цих результатів працівників.

Темпи росту прибутку на акцію є показовим для ефективності системи корпоративного управління, зокрема, на нього впливає частота випуску акцій та їх номінал, а також економічна його складова - досягнення підприємством зростання суми прибутку.

Серед внутрішніх показників соціального блоку на частку витрат на оплату працівників в операційних витратах впливає загалом політика розподілу прибутку та формування зарплат, в той самий час пропозиція праці за певну встановлену плату в галузі.

Темпи росту СОЧ свідчить про обсяги зростання та розвитку досліджуваних підприємств, показник є залежним від пропозиції праці на ринку праці та престижності робочої сфери, задоволеності робочими умовами.

Наступним показником є темп росту середньооблікової чисельності працівників, що залежить від кадрової політики підприємства, розміру та темпів росту фонду заробітної плати підприємства, плинності кадрів, рівня соціального забезпечення працівників та системи мотивації.

Темп росту доходу на одну особу відбиває вплив успішності діяльності підприємства та свідчить про рівномірність збільшення доходів на працівника.

На частку працівників, що підвищили кваліфікацію впливає динаміка чисельності працівників та доступність зростання в кар'єрі, загалом показник вказує на якість персоналу та його зростання, підсилює позитивний соціальний ефект управління підприємством.

Таким чином, авторське обґрунтування вибраних показників на основі забезпечення оптимальних критеріїв дало можливість вибрати потрібні показники для відображення як економічного, так і соціального аспектів ефективності системи корпоративного управління підприємствами. Та це є тільки наступним етапом на шляху до отримання повної та інформативної картини щодо оцінювання досліджуваної системи.

Адже, щоб підвищити об'єктивність і підсилити результати аналізу сукупності пропонованих показників для виділення найбільш інформативних доцільно проводити їх вибір різними методами - як якісними, так і кількісними [152]. У зв'язку з цим пропонуємо комбінувати аналіз літературних джерел з експертним аналізом. Перевага останнього – в його застосуванні як методу для отримання інформації про типові взаємозв'язки досліджуваних економічних явищ і процесів та, зокрема, для вирішення завдання щодо ранжування факторів та відповідних показників, що їх характеризують, за їх значимістю в розвитку досліджуваного явища чи процесу. Експертний аналіз складається з наступних етапів [25]:

Етап 1. Формування цілей і питань експертизи. Відповідно до цілі дослідження метою експертизи є вибір показників, що відображають економічний і соціальний аспекти ефективності системи корпоративного управління підприємствами.

Етап 2. Розробка правил проведення опитування. Для проведення експертизи формується анкета, яка містить перелік найбільш істотних показників економічного і соціального аспектів ефективності системи корпоративного управління підприємствами, що були обґрунтовані на підставі аналізу літературних джерел. Відповідно до цілей експертизи експерт повинен проставити певний бал за використання того чи іншого показника до розрізу дослідження.

Етап 3. Формування групи експертів. З метою якісного проведення експертизи до експертів було пред'явлено ряд вимог:

повинні бути працівниками органів самоврядування, громадських

організацій, науки чи бізнесу;

– повинні займати керівні посади;

– стаж їх роботи не повинен бути меншим за 10 років;

– повинні мати відповідну кваліфікацію та бути компетентними в нафтогазовій галузі.

Таким чином, якщо експерти відповідають цим вимогам, то їх оцінки є узгодженими. На підставі наведеного вище, за участю автора було сформовано групу експертів із п'яти осіб визначеної галузі.

Етап 4. Розробка правил обробки думок експертів.

Установлюються наступні умови оцінки експертами характеристик відповідності досліджуваних показників даній проблематиці: відсутня – 1 бал; проявляється дуже рідко – 2 бали; проявляється не сильно й не слабко – 3 бали; проявляється часто – 4 бали; проявляється систематично, стійко, наочно – 5 балів.

Далі проводиться анкетування та оброблення думок експертів і визначається ступінь впливу показників на соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами (Додаток Г).

Отримані дані оцінюють за формулою 2.1 на основі табл. 2.5 [37, с. 135; 105]:

$$K_{СЕЕСКУНП}^{ЕМ} = \sum_{i=1}^{n}\sum_{j=1}^{m}(\alpha_j \cdot \beta_{ij})/5*n \longrightarrow 1.0 \qquad (2.1)$$

де $K_{СЕЕСКУНП}^{ЕМ}$ - оцінка рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами експертним методом конкретного показника;

i – кількість експертів, 1, 2,...,n ;

j – кількість оцінюваних характеристик досліджуваного показника, 1,

α_j - вагомість j-тої характеристики;

βij - оцінка i-тим експертом j-тої характеристики за п'ятибальною системою;

n - максимально можлива кількість балів, які може одержати оцінюваний показник.

Таблиця 2.5 – Вихідні дані для розрахунку результатів експертного аналізу на предмет впливу обґрунтованої системи показників на соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами на основі проведеного анкетування

Показники оцінювання соціально-економічної ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами	Шкала оцінки експертами					Сумарна оцінка	α_j	$\alpha_j * \beta ij$
	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Показники економічних чинників								
Коефіцієнт автономії	4	5	5	4	5	23	0,07	1,61
Сума власних обігових коштів	4	5	5	4	5	23	0,08	1,84
Коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів	5	5	4	4	5	23	0,05	1,15
Коефіцієнт надійності статутного капіталу	5	5	5	5	5	25	0,1	2,5
Коефіцієнт довгостроковості зобов'язань	2	3	2	2	3	12	0,08	0,96
Забезпеченість запасів власним капіталом	5	5	5	5	4	24	0,1	2,4
Частка немобільних ресурсів у загальній сумі ресурсів	5	5	4	5	5	24	0,09	2,16
Частка мобільних фінансових ресурсів у загальній сумі ресурсів	4	5	5	4	5	23	0,07	1,61
Коефіцієнт мобільності оборотних активів	5	5	4	4	5	23	0,08	1,84
Коефіцієнт загальної платоспроможності	5	5	5	5	4	24	0,1	2,4
Коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу	2	3	2	2	3	12	0,09	1,08
Коефіцієнт фінансового ризику	4	5	5	4	5	23	0,09	2,07
Сума						259	1	21,62
Показники соціальних чинників								
Відношення середньої заробітної плати до мінімальної	3	4	3	2	3	15	0,08	1,2
Стабільність персоналу	3	4	4	3	4	18	0,07	1,26
Частка працівників, що підвищили кваліфікацію	5	5	4	5	5	24	0,1	2,4

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Співвідношення росту доходу до росту СОЧ	4	5	5	4	5	23	0,1	2,3
Співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці	3	4	5	5	4	21	0,08	1,68
Темп росту прибутку на акцію	3	5	4	5	5	22	0,1	2,2
Темп росту активів на акцію	2	5	5	4	5	21	0,07	1,47
Темп росту СОЧ	5	5	4	5	4	23	0,11	2,53
Темп росту середньої заробітної плати	3	2	5	4	4	18	0,07	1,26
Темп росту доходу на одну особу	5	4	4	5	5	23	0,11	2,53
Частка витрат на оплату праці в операційних витратах	5	5	5	4	5	24	0,11	2,64
Сума						232	1	21,47

Джерело: розраховано автором на основі проведених досліджень

Використовуючи формулу 2.1, розрахуємо рівень ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств на основі окремо економічних та соціальних показників:

$$K_{ЕЕСКУНП}^{ЕМ} = \frac{21.62}{25} = 0{,}8648 = 86.48\%$$

$$K_{СЕСКУНП}^{ЕМ} = \frac{21{,}47}{25} = 0{,}8588 = 85.88\%$$

Етап 5. Визначення остаточного переліку показників порівняльного розрізу. Шкала оцінки рівня впливу досліджуваних показників на ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами: у відсотковому еквіваленті за окремими показниками: 100-90 – високий рівень; 89-75 – середній рівень; 74-60 – задовільний рівень; 59-40 – низький рівень; 30-0 – відсутній рівень.

У результаті проведення експертного аналізу розрахунки представили, що досліджувана ефективність може бути визначеною вказаним переліком показників, що обґрунтовано середнім рівнем впливу на неї, оскільки розрахункове значення знаходиться в проміжку 89%-75% шкали.

Отже, на основі проведених досліджень отримані наступні результати:

– розроблено алгоритм формування системи показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими

підприємствами, що ґрунтується на поєднанні евристичних і математичних методів їхнього обґрунтування;

– проведено аналіз літературних джерел щодо існуючих систем показників у аналогічних та споріднених питаннях,

– проведено експертний аналіз з метою формування системи показників для опису соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління.

Проте вважаємо, що система корпоративного управління підприємством – складна різнорівнева система відкритого типу щодо організації та різнопланова щодо діяльності компанії, що знаходиться в стані мінливості під дією зовнішніх та внутрішніх факторів. Її сутність визначається в формуванні єдиного інструменту управління балансом інтересів усіх учасників корпоративного управління із забезпеченням ефективності функціонування самого підприємства. Визначення та оцінювання такої системи неможливе без контурування її як в окремих характерних аспектних площинах функціонування підприємства, зокрема, як було сказано, таких, як соціальна та економічна, так і дослідження характеру, розміру синергетичного ефекту взаємовпливів цих площин.

Ефективність системи корпоративного управління напряму залежить від параметрів організаційної ефективності, економічної ефективності та соціальної відповідальності самої корпорації. А отже, саме синергетичні ефекти визначають зростання чи занепад системи корпоративного управління підприємством як соціально-економічної системи в цілому в значно більшому обсязі, ніж у складових її частинах. Таким чином, ситуація ускладнюється поставленим завданням щодо визначення та оцінювання синергетичних ефектів, зростання значення яких трактуємо як підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління.

Слід відзначити, що всі вищенаведені напрацювання науковців та практиків щодо оцінювання ефективності системи корпоративного управління ґрунтуються на визначенні інтегрального коефіцієнта без урахування впливу

численних факторів на об'єкт дослідження і їх взаємовпливу. Зважаючи на обумовлене, пропонуємо методику оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, котра представляє собою сукупність способів, основним завданням яких є відображення синергетичних ефектів у розрізі названих пектних площин результативності функціонування даної системи.

Пропонована методика характеризується наступними елементами:

1) задачі – визначення синергетичного ефекту соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління як основного критерію її результативності;

2) об'єкт – система корпоративного управління підприємства;

3) система показників – соціальні та економічні показники зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

4) послідовність здійснення – відповідно наведених етапів у табл. 2.6, що унаочнюють логіку дій;

5) періодичність – відповідно строковості планів, а саме в межах коротко-, середньо- та довгострокових планів, з метою співставлення та перевірки досягнутих результатів із поставленими цілями;

6) опис методів:

- метод аналізу та синтезу – для оцінки чинників впливу на соціально-економічну ефективність досліджуваної системи (етап 1);
- евристичні методи, а саме експертний аналіз – для визначення факторів стимуляторів і дестимуляторів (етап 1);
- статистичні методи – для оцінки динаміки, структури та виявлення тенденцій показників соціального та економічного блоку системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами (етап 2);
- економетричні методи – для розробки моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління(етап 3, 4), зокрема, метод таксономії – для побудови загального та часткових інтегральних коефіцієнтів (етап 5);

- метод виробничої функції – для побудови мультиплікативної моделі та прогнозування загального інтегрального коефіцієнта (етап 6);

7) джерела вхідних даних – звітність досліджуваних підприємств;

Таблиця 2.6 - Етапи оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Завдання	Метод	Результат
	Етап 1	
1. Визначення (відбір) системи показників, що характеризують види ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств: 1.1 економічну ефективність 1.2 соціальну ефективність	1.1Систематизація наукових підходів, 1.2 Авторське обґрунтування вибраних показників на основі критеріїв: • максимальне відображення всіх аспектів діяльності підприємства, • відображення інтересів та цілей зацікавлених груп, • відповідність до мети аналізу, • відповідність досліджуваній галузі та регіону, • простота у вимірюванні, • доступність та спів ставність даних 1.3 Експертний аналіз на предмет обґрунтованості вибраної системи показників	Сформовано систему кількісних показників, що відображають соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління підприємств
	Етап 2	
2. Коефіцієнтний аналіз	2.1 Збір даних по підприємствах 2.2 Аналітичні розрахунки відібраних показників	Висновки представлених результатів
	Етап 3	
3. Визначення тісноти та сили впливу системи показників на результуючий (базовий) показник	3.Кореляційний аналіз 3.1 Обґрунтування результуючого (базового) показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами 3.2 Виконання кореляційного аналізу	Висновки щодо найбільш впливових показників
	Етап 4	
4. Визначення впливу факторів на результативний показник (в абсолютних показниках)	4. Регресійний аналіз 4.1 Побудова регресійної моделі 4.2 Здійснення прогнозу	Висновки щодо сформованої моделі соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами та прогнозу
	Етап 5	
5. Визначення інтегрального показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств	5. Метод таксономії 5.1 Розробка інтегрального показника на основі часткових показників, які увійшли в модель 5.2 Розрахунок для досліджуваних підприємств	Висновки щодо результатів розрахунку інтегрального показника
	Етап 6	
6. Розрахунок синергетичного ефекту від поєднання соціального та економічного блоків ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств	6. Мультиплікативна модель 6.1 Побудова мультиплікативної моделі за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа 6.2 Прогноз синергетичного ефекту	Висновки щодо виявленого синергетичного ефекту та впливу на нього досліджуваних чинників, пропозиції для покращення такої ефективності системи корпоративного управління

Джерело: розроблено автором

8) вказівки щодо організації – оцінювання здійснюється як ревізійною комісією, так і незалежними експертами;

9) оформлення результатів – документальний звіт з результатами проміжних етапів та загалом узагальненим кінцевим підсумком здійсненого оцінювання, включений в основний звіт по корпоративному управлінні;

10) користувачі результатів – заінтересовані групи зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Отже, запропонована методика дозволяє, крім розрахунку інтегрального показника, визначити синергетичний ефект як основний критерій оцінювання ефективності, спрогнозувати сценарії розвитку системи корпоративного управління через відображення максимально сприятливих значень показників та завдяки врахуванню впливу стимуляторів і дестимуляторів.

З практичної точки зору, для внутрішніх користувачів така методика застосовується з метою вибору оптимальних рішень щодо успішного функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. А для зовнішніх користувачів, опираючись на результат розрахунку та наявність синергетичних ефектів в діяльності досліджуваної системи, реальними стають виконання ряду завдань, серед яких виділяються: зіставлення підприємств між собою в залежності від рівня соціально-економічної ефективності такої системи, визначення загального рівня вказаної ефективності в галузі та класифікація підприємств стосовно рівня досліджуваної ефективності, виявлення ступеня відповідності досліджуваних об'єктів деякому уявному «ідеалу», визначення напрямів покращення ситуації тощо.

В цілому оцінювання є важливою та необхідною складовою управлінського процесу, концепція якого передбачає триєдину дію, виражену через контроль, перевірку та прийняття рішення. Тому запропонована методика оцінювання досліджуваного об'єкта є одним із домінуючих інструментів для розвитку системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

В даному пункті проілюстровано виконання першого етапу запропонованої методики. Наступні параграфи даного розділу будуть присвячені виконанню з другого по четвертий етапи даної методики.

2.2 Аналіз соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

В американській практиці рекомендації з використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємства викладені в стандарті управлінського обліку «Вимірювання ефективності підприємства» (Statement on Management Accounting «Measuring entity performance»; SMA 4D). Стандарт пропонує використовувати такі показники, на основі яких буде оцінюватися ефективність управління компанією [38]: чистий прибуток і прибуток на акцію; грошові потоки; рентабельність інвестицій; залишковий дохід; вартість компанії.

Кожен із зазначених показників має свої переваги і недоліки при використанні. Для аналізу показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами ми маємо певні обмеження, які стосуються можливостей оцінки зазначених показників. Зокрема, також, різниця у масштабах діяльності досліджуваних компаній значно ускладнює порівняння грошових потоків. На користь рентабельності інвестицій у цьому дослідженні працюють наступні аргументи: по-перше, слід ROI інтерпретувати як дохід від інвестованого капіталу, що є дуже важливим при оцінюванні ефективності корпоративного управління, адже кожен із зацікавлених груп для задоволення власних інтересів щодо успішного функціонування компанії звертає увагу на чистий прибуток, а інформація про ROI вкладає в себе процентне вираження та характеризує концепцію прибутковості підприємства, тобто ефективність використання інвестованого капіталу. По-друге, звичайно на основі показника вартості також можна судити про корпоративне управління, але бачення різних науковців щодо його формування і складових досить різняться, на додачу є труднощі з розрахунком

ринкової вартості акцій, а, відповідно, також і вартістю компанії НАК «Нафтогаз України», через те, що компанія не пропонує акції на ринку. Успішно зарекомендували себе раніше і продовжують використовуватися система Дюпона, відома в українській практиці як факторний аналіз, показники прибутку на акцію EPS, доходу від інвестованого капіталу ROI, віддачі існого капіталу ROE, прибутковості чистих активів RONA тощо [5,7,10,13-18,20,23,51,52,54,74,97,126,140].

Показник ROI (Return on investments) є показовішими з огляду характеристик економічної діяльності [96]. Тому за базовий показник оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами ми вважаємо за доцільне обрати рентабельність інвестицій (rate of return on investment (ROI). Формула розрахунку:

$$ROI = \frac{\text{П}}{\text{ВК} + \text{ДЗ}} \tag{2.2}$$

де П – чистий прибуток;

ВК – власний капітал;

ДЗ – довгострокові зобов'язання.

Серед основних недоліків, пов'язаних з розрахунком ROI, можна виділити можливість спотворення цього показника в результаті відстрочки технічного обслуговування, скорочення витрат на дослідження і маркетинг. Проте для досліджуваних підприємств ці показники є співставними, тому ми можемо обирати його за базовий.

Для повноти аналізу і формування інтегральної системи оцінки рівня корпоративного управління проведемо дослідження впливу системи показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств, описаних у параграфі 2.1, на рентабельність інвестицій та виділимо найбільш значущі.

Класичний аналіз економічної ефективності системи корпоративного управління включає, перш за все, показники оцінки фінансового стану досліджуваних підприємств. У попередньому параграфі ми обґрунтовували

вибір переліку показників фінансового стану досліджуваних підприємств частотою використання їх для управлінського аналізу різними авторами. Як наслідок, виділено одинадцять показників, які будуть включені в нашу систему оцінки ефективності для досліджуваних нафтогазових підприємств. Результати обчислень, за даними нафтогазових підприємств (Додаток Д), подано у таблиці 2.7 та на рисунках 2.1-2.4.

Таблиця 2.7 – Показники економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Роки	ROI	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів	Коефіцієнт надійності статутного капіталу	Коефіцієнт довгостроковості зобов'язань	Забезпеченість запасів власним капіталом	Частка немобільних ресурсів в загальній сумі ресурсів	Частка мобільних фінансових ресурсів	Коефіцієнт мобільності оборотних активів	Коефіцієнт загальної платоспроможності	Коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу	Коефіцієнт фінансового ризику
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
НАК «Нафтогаз України»												
2011	-39,5391	0,2299	0,5701	1,2137	0,4418	-0,6695	0,3113	0,0634	0,8015	0,7242	-0,3273	3,3490
2012	10,9818	0,3525	0,6231	0,9728	0,4179	0,0033	0,3515	0,0764	0,5045	1,7207	0,1055	1,8369
2013	-14,8231	0,2590	0,4585	1,3051	0,2692	0,0330	0,2505	0,4118	0,5546	1,3841	-0,0907	2,8686
2014	-15,6691	0,4742	0,5400	0,4739	0,1252	-1,5262	0,6571	0,2228	0,7749	0,7455	-0,2468	1,1089
2015	-58,6642	0,5578	0,6833	0,4718	0,2837	-1,1392	0,6774	0,2155	0,7992	1,0186	-1,2424	0,7926
ПАТ «Укрнафта»												
2011	30,8839	0,4463	0,4650	0,0016	0,0338	0,0532	0,4334	0,1011	0,5455	1,0592	0,2535	1,2403
2012	21,8082	0,4394	0,4567	0,0014	0,0309	0,3934	0,3673	0,2135	0,7054	1,1647	0,1574	1,2758
2013	6,8297	0,5342	0,6419	0,0581	0,2313	-0,7636	0,6394	0,1416	0,8007	1,0071	0,1216	0,8720
2014	0,9780	0,6239	0,6875	0,0574	0,1690	-0,4318	0,6771	0,0828	0,7992	1,0331	0,0208	0,6027
2015	7,3161	0,4462	0,5205	0,0682	0,1342	-0,8451	0,5489	0,2407	0,7749	0,9409	0,0844	1,2411
ПАТ «Укртрансгаз»												
2011	2,1305	0,6962	0,7089	0,4460	0,0417	0,1224	0,6733	0,1395	0,4271	1,1222	0,0462	0,4364
2012	9,6190	0,6697	0,6806	0,4026	0,0330	0,0500	0,6575	0,0977	0,2851	1,0725	0,1911	0,4931
2013	2,6782	0,5868	0,5945	0,3894	0,0186	-0,0746	0,6020	0,1897	0,4665	0,9815	0,0400	0,7042
2014	-8,0611	0,4920	0,4993	0,4238	0,0144	-0,5959	0,5888	0,2465	0,5966	0,8212	-0,0979	1,0325
2015	-5,2169	0,4470	0,4540	0,4429	0,0126	-0,0543	0,4568	0,3618	0,6649	0,9948	-0,0436	1,2371

Оскільки за базовий показник нами обрано рентабельність інвестицій, то проаналізуємо детальніше стан цього показника та динаміку його зміни. Як бачимо з рисунку 2.1, загалом протягом 2011-2015 років рівень рентабельності досліджуваного показника погіршувався, що було спричинено, в основному,

скороченням прибутків (зростанням збитків) на усіх досліджуваних підприємствах, а не нарощенням власного капіталу чи довгострокових зобов'язань.

Збитковість НАК «Нафтогаз України» протягом всього періоду, за винятком 2012 року, та збитковість ПАТ «Укртрансгаз» останніх двох років відобразились у від'ємному значенні рентабельності інвестицій. Негативними є обидва явища: як наявність таких значень показника рентабельності інвестицій, так і спадний характер його розвитку. Така динаміка свідчить про те, що за наявного рівня ефективності системи корпоративного управління вкладати кошти у вітчизняні підприємства нафтогазової промисловості стає все менш вигідно. Виняток становить лише ПАТ «Укрнафта», що відзначається прибутковою діяльністю і за 2015 рік підвищила рівень ROI більше, ніж до показника 2013 року. Проте, за відсутністю даних для розрахунку на 2016 рік, ми поки що не можемо стверджувати, чи ця тенденція збережеться і надалі на цьому підприємстві, чи це був лише випадковий підйом показника.

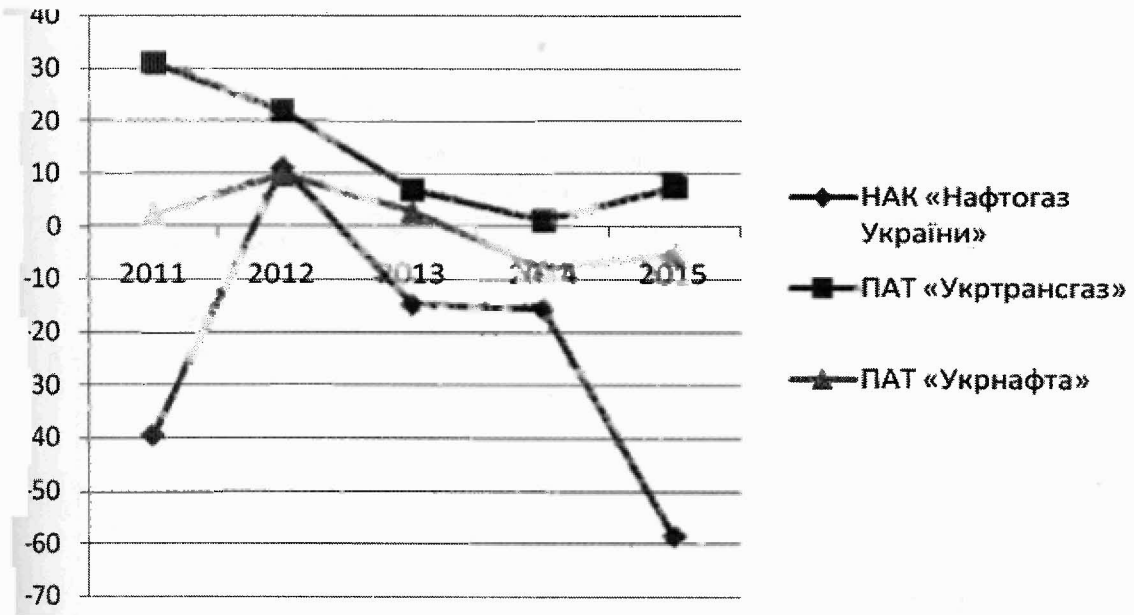


Рисунок 2.1 – Динаміка рентабельності інвестицій нафтогазових підприємств за 2011-2015 роки

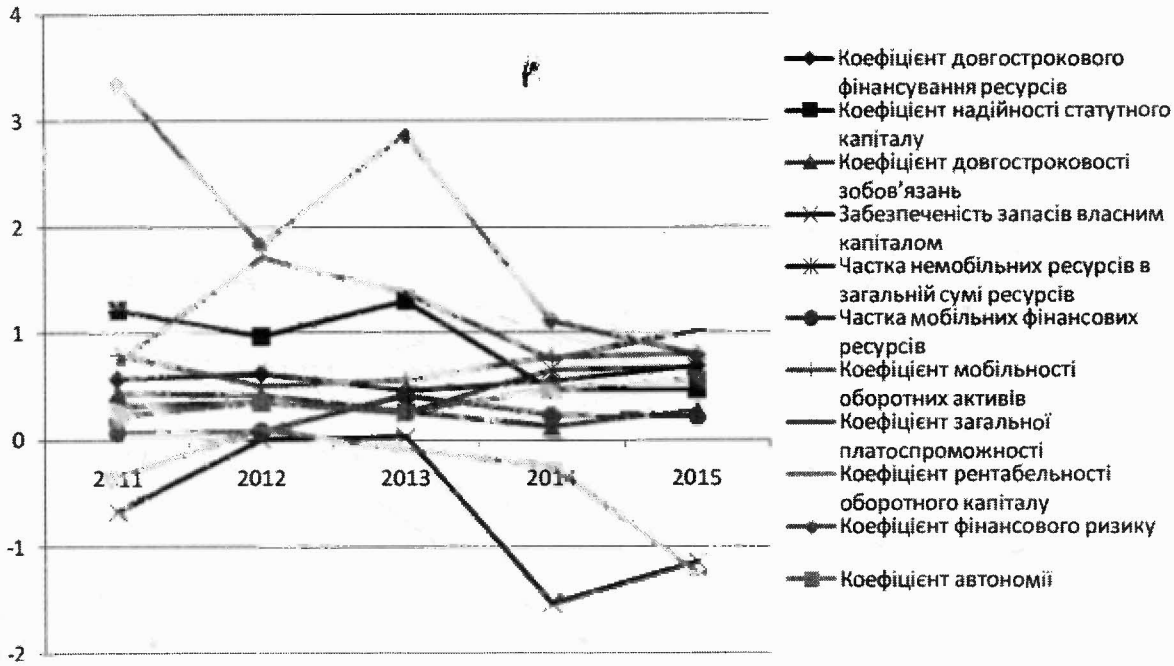


Рисунок. 2.2 – Динаміка показників фінансового стану НАК «Нафтогаз Україна» за 2011-2015 роки

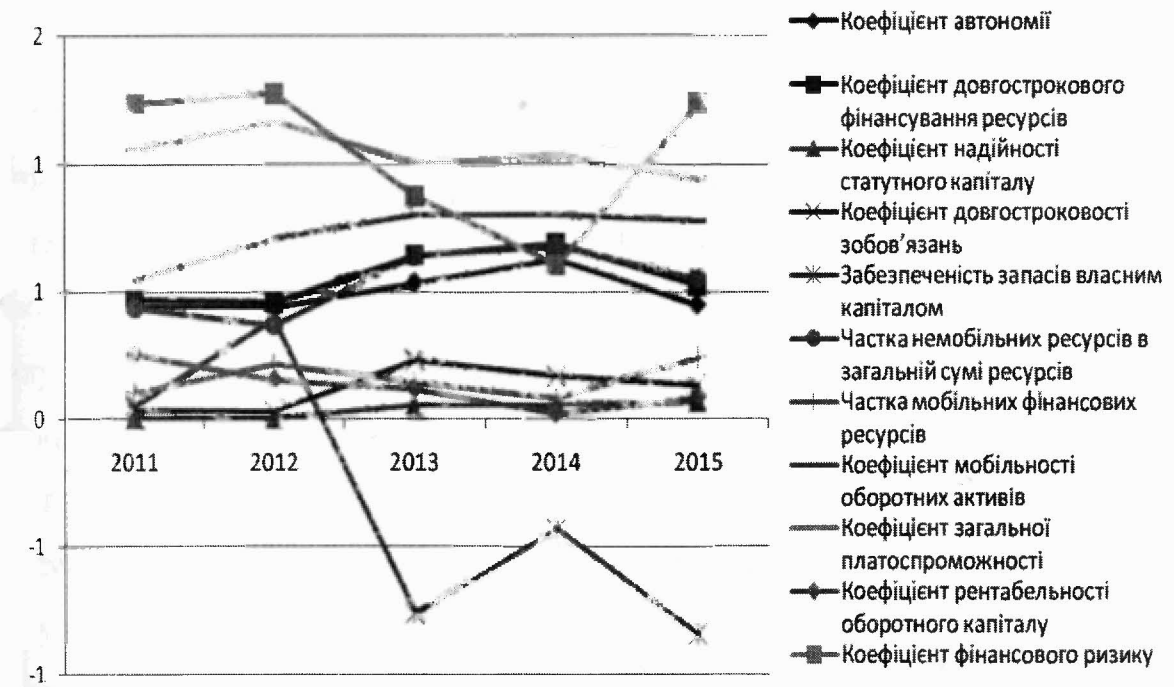


Рисунок 2.3 – Динаміка показників фінансового стану ПАТ «Укрнафта» за 2011-2015 роки

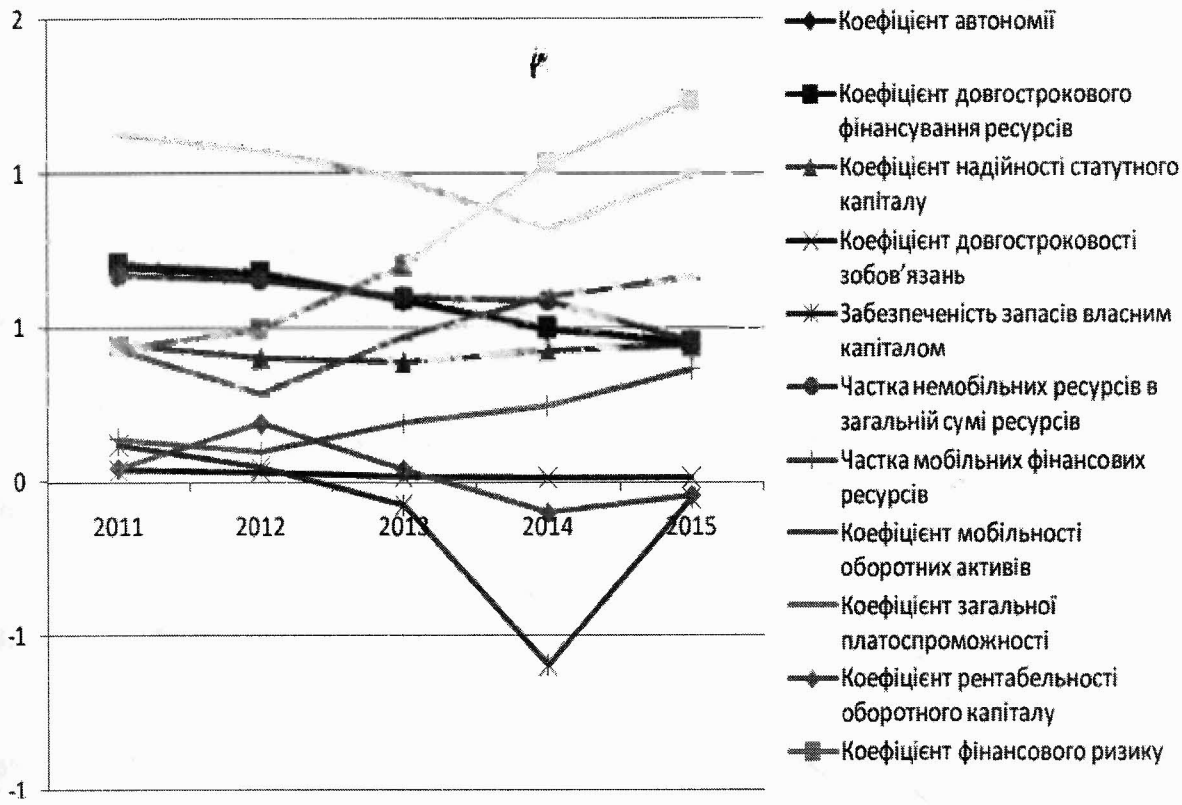


Рисунок 2.4 – Динаміка показників фінансового стану ПАТ «Укртрансгаз» за 2011-2015 роки

З таблиці 2.7 бачимо, що стабільне нормативне перевищення 0,5 коефіцієнта автономії не спостерігається на жодному з досліджуваних підприємств протягом 2011-2015 років. Найгірша ситуація спостерігалась на НАК «Нафтогаз Україна» протягом аналізованого періоду – частина власного капіталу в загальній сумі ресурсів коливається в межах 22-55 %, причому на нормативне значення підприємство вийшло лише у 2015 році. Це свідчить про наявність ризику неплатоспроможності, а як наслідок – неможливість для підприємства виконати свої зовнішні зобов'язання за рахунок власного капіталу. Проте позитивною є зростаюча динаміка показника. Загалом усі досліджувані підприємства є залежними від позикового капіталу більше, ніж це передбачено чинними нормами. Найбільше потребує уваги динаміка цього показника на ПАТ «Укртрансгаз», як стабільно спадна, при тому, що це

підприємство було найкраще забезпечене власним капіталом станом на 2011 рік.

Коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів вказує, що від 45% до 71% ресурсів вітчизняних підприємств забезпечені власним капіталом і довгостроковими зобов'язаннями. Більшу перевагу суми довгострокових зобов'язань і власного капіталу над поточними зобов'язаннями, а також позитивну динаміку на даний момент має НАК «Нафтогаз Україна». Що стосується інших підприємств, то динаміка коефіцієнта довгострокового фінансування ресурсів в основному відтворює динаміку коефіцієнта автономії і свідчить про зростання залежності від короткострокових позик, що збільшує ризики неспроможності підприємства вчасно погасити свої борги.

Результати розрахунку коефіцієнта довгостроковості зобов'язань, навпаки, показують, що НАК «Нафтогаз Україна» має найгіршу ситуацію – залежність від довгострокових зобов'язань сягає до 44 %, що вдвічі перевищує норму. По інших підприємствах загалом досліджуваний показник є нижче норми, що є позитивною тенденцією. ПАТ «Укртрансгаз» забезпечений тільки на 4 % довгостроковими зобов'язаннями у 2011 році та на 1% - у 2015 році по відношенню до короткострокових. Подібна ситуація за 2011-2012 роках у ПАТ «Укрнафта», хоча в 2013-2015 роках відбулися зміни - довгострокові зобов'язання зросли до 23% - протягом 2013 року, а протягом 2014-2015 років скоротились до 13%.

Коефіцієнт надійності статутного капіталу показує, що акціонерний капітал НАК «Нафтогаз Україна» у 2011 та 2013 роках був «поглинутий» збитковою діяльністю підприємства. Значення показника менше за одиницю вказує, що, відповідно до законодавства, статутний капітал таких підприємств повинен бути зменшений за відповідної можливості. Загалом показник повинен перевищувати 5 %, для забезпечення нормального функціонування підприємства і зменшення його залежності від результатів діяльності за окремо взятим роком. Дослідження показує, що така проблема була наявна у ПАТ «Укрнафта» у 2011-2012 роках, проте була вирішена у подальшому.

Співставлення власних обігових коштів із запасами є можливим, якщо сума власного оборотного капіталу є додатною, тоді цей показник визначає, скільки обігових коштів вкладено в запаси підприємства. Слід зазначити, що ситуація з управлінням запасами та оборотним капіталом на усіх досліджуваних підприємствах нафтогазового комплексу України є вкрай негативною. Показник є нижче нормативного, більше того, 2014-2015 роки характеризуються від'ємним значенням власного оборотного капіталу.

Частка немобільних ресурсів в загальній сумі ресурсів у НАК «Нафтогаз України» була найменша із вибраних підприємств у 2011-2013 роках, проте у 2014-2015 роках ситуація змінилась на протилежну. В ПАТ «Укртрансгаз» ця частка зменшується з 67% у 2011 році до 46% у 2015 році. ПАТ «Укрнафта» має хвилеподібну динаміку із максимальним значенням у 2014 році. Частка мобільних фінансових ресурсів має відповідно протилежну динаміку. Загальне зростання частки мобільних фінансових ресурсів на підприємствах сприяє прискоренню оборотності ресурсів підприємств і є позитивним показником управління.

Розрахунок коефіцієнта мобільності оборотних активів показав, що загалом в оборотних активах аналізованих підприємств гроші та поточна дебіторська заборгованість склала досить значну частку. Питома вага найліквідніших ресурсів НАК «Нафтогаз України» в структурі оборотних активів на кінець 2011 та 2015 років відповідала 80%, але зменшувалася у проміжку 2012-2014 років. Також гроші та поточна дебіторська заборгованість переважали у структурі оборотних активів ПАТ «Укрнафта» протягом 2013-2015 років, складаючи до 80 %. ПАТ «Укртрансгаз» характеризується висхідною динамікою цього показника, що свідчить про підвищення платоспроможності підприємства.

За допомогою коефіцієнта загальної платоспроможності вдалося визначити, що платоспроможним за наявними боргами в повному обсязі у 2015 році можна вважати лише НАК «Нафтогаз Україна», хоча це ж підприємство має найбільші показники по нестачі коштів для покриття зобов'язань, це 72 % у

2011 та 75 % у 2014 роках. Інші підприємства мають певні труднощі лише останні роки. Проте слід зазначити, що для без ризикового функціонування підприємства показник загальної платоспроможності має бути не менше двох. Цього значення не було досягнуто на жодному з досліджуваних підприємств протягом усього періоду дослідження. Тобто нафтогазові підприємства загалом здатні розрахуватись з боржниками усім своїм майном, проте після такого розрахунку не зможуть продовжувати свою діяльність, тобто є ризик банкрутства.

Розрахований коефіцієнт рентабельності оборотних активів має подібну до рентабельності інвестицій динаміку. Найкраща ситуація спостерігається на ПАТ «Укрнафта», де цей показник хоч і мав спадну тенденцію у 2011-2014 роках, проте зріс у 2015 році і загалом має позитивне значення. ПАТ «Укртрансгаз» має труднощі протягом останніх двох років, проте у 2015 році також намітилась позитивна тенденція, хоч підприємство все ще є збитковим. Найгірша ситуація спостерігається на НАК «Нафтогаз України», що пов'язано з різко зростаючою збитковістю підприємства протягом усього досліджуваного періоду, за винятком 2012 року.

Коефіцієнт фінансового ризику характеризує співвідношення позикових та власних коштів. Рекомендоване значення менше 1. Коефіцієнт фінансового ризику показує, скільки позикових коштів, залучених підприємством, припадає на 1 гривню вкладених в активи власних коштів. Вважається, що ризик вкладання капіталу в підприємство зростає, якщо значення показника збільшується. Зростання фінансового ризику помітно у ПАТ «Укртрансгаз», а в ПАТ «Укрнафта» та НАК «Нафтогаз України» динаміка фінансового ризику є стрибкоподібною за цей період, проте здебільшого має значення, що перевищує нормативне. НАК «Нафтогаз України» має найбільші значення цього показника та найбільшу амплітуду його коливань, що робить це підприємство найбільш ризиковим серед вітчизняних нафтогазових підприємств у 2011-2015 роках, хоча станом на 2015 рік лише воно мало значення фінансового ризику в межах

Таким чином, за результатами аналізу фінансового стану підприємств нафтогазового комплексу України можна зробити наступні висновки про ефективність корпоративного управління економічною складовою діяльності підприємств:

1. Власний капітал вітчизняних нафтогазових підприємств формується, в основному, за рахунок статутного капіталу, дооцінок основних засобів та нерозподіленого прибутку.

2. Українські нафтові компанії не здійснюють інвестиційну діяльність, крім НАК «Нафтогаз України», де частка фінансових інвестицій у валюті балансу стабільно складає 22%. Це передбачено структурою цілей компанії, в складі якої ряд дочірних підприємств.

3. Довгострокові зобов'язання найбільш активно використовуються НАК «Нафтогаз України», інші майже не використовують цього джерела для формування активів.

4. Суттєву частку своїх ресурсів українські нафтові компанії мають у дебіторській заборгованості при відсутності або обмеженості власних обігових коштів.

5. При постійно непокритих збитках, у НАК «Нафтогаз України» величина власного капіталу менше розміру статутного капіталу, чого згідно законодавства України не може бути.

6. Загалом, найкращий рівень управління фінансовим станом спостерігається на ПАТ «Укрнафта», проте НАК «Нафтогаз України» має вищу ліквідність та краще управляє мобільністю власних ресурсів, а ПАТ «Укртрансгаз» показує підвищення платоспроможності.

7. Найбільший розмах варіації показників (як видно з рис. 2.4-2.6) спостерігається у НАК «Нафтогаз України», що свідчить про найнижчий рівень стабільності цього підприємства серед досліджених нафтогазових підприємств.

Наявність таких результатів аналізу свідчить про неефективне управління фінансово-економічними ресурсами вітчизняних нафтогазових підприємств, нераціональне формування структури оборотних засобів та високу залежність

від запозичень, що потребує також перегляду управління структурою власного та позикового капіталу.

Для визначення факторів, на які в першу чергу слід звернути увагу при вдосконаленні системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами для підвищення його ефективності, необхідно визначити, які із зазначених показників фінансового стану досліджуваних підприємств найбільше пов'язані з базовим показником рентабельності інвестицій. Для цього проведемо кореляційний аналіз визначеної системи показників. Результати дослідження сили зв'язку результуючої ознаки і факторів подано в додатку Е у таблицях 1-3. Розрахунок проведено за допомогою використання вбудованих функцій MS Excel. Ідентифікація тісноти зв'язку впливаючих чинників на результуючу ознаку здійснюється за коефіцієнтом кореляції за шкалою Чеддока [133] (Додаток Ж).

Відповідно спостерігаємо дуже сильний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,9-1) з коефіцієнтом рентабельності оборотного капіталу за усіх підприємствах, що зумовлено спільністю чисельника (показник чистого прибутку/збитку підприємства) у вихідній формулі і подібністю динаміки знаменників. Також дуже сильний зв'язок ROI має з коефіцієнтом мобільності оборотних активів у ПАТ «Укрнафта» та ПАТ «Укртрансгаз» та коефіцієнтом надійності статутного капіталу у ПАТ «Укрнафта».

Сильний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,7-0,9) наявний між рентабельністю інвестицій та коефіцієнтом мобільності оборотних активів у НАК «Нафтогаз України»; коефіцієнтами автономії, довгострокового фінансування ресурсів, довгостроковості зобов'язань, фінансового ризику, забезпеченості запасів власним капіталом та часткою немобільних ресурсів у загальній сумі ресурсів у ПАТ «Укрнафта»; коефіцієнтами автономії, довгострокового фінансування ресурсів, забезпеченості запасів власним капіталом, загальної платоспроможності, фінансового ризику та часткою мобільних фінансових ресурсів у ПАТ «Укртрансгаз».

Значний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,5-0,7) між рентабельністю інвестицій та забезпеченістю запасів власним капіталом та коефіцієнтом загальної платоспроможності спостерігаємо у НАК «Нафтогаз України»; коефіцієнтом загальної платоспроможності у ПАТ «Укрнафта»; коефіцієнтом довгостроковості зобов'язань та часткою немобільних ресурсів в загальній сумі ресурсів у ПАТ «Укртрансгаз».

Загалом ми можемо виділити п'ять показників, що мають тісноту зв'язку не менше 0,5 за коефіцієнтом кореляції для двох та більше з досліджуваних підприємств і мають однотипний характер зв'язку (прямий або обернений). Це коефіцієнт надійності статутного капіталу, забезпеченість запасів власним капіталом, коефіцієнт мобільності оборотних активів, коефіцієнт загальної платоспроможності, коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу. Так що можна було б формувати модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами виходячи з них. Проте слід звернути увагу на те, що виділені сірим кольором показники у таблицях 1-3 додатку Ж є взаємно закорельованими, що означає, що сила зв'язку між факторами є більш суттєвою, ніж сила зв'язку між фактором і результуючою ознакою. В одному випадку спостерігається навіть функціональний зв'язок, що є недопустимо.

Відповідно до зазначеного вище, модель, побудована лише на взаємозв'язку ROI з показниками фінансового стану підприємства, не буде адекватною, оскільки включатиме переважну більшість факторів, які є взаємозалежними, а тому спричинять похибки при спробі з їх допомогою визначити результуючу ознаку. Така взаємозалежність, в свою чергу, умовлена, в основному, використанням для обчислення цих показників того самого набору вихідних даних, сформованого на основі різної фінансової звітності досліджуваних підприємств, а саме балансу та звіту про фінансові результати. Тобто ми врахували лише ті показники ефективності корпоративного управління діяльністю нафтогазових підприємств, які формують самі підприємства.

Оскільки ми виявили наявність перевищення сили зв'язку між факторами над силою зв'язку між фактором і результуючою ознакою по більшості з досліджених показників (відносно незалежними по всіх досліджуваних підприємствах є лише коефіцієнт автономії, коефіцієнт мобільності оборотних активів та коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу, якщо розглядати окремі випадки, то для ПАТ «Укрнафта» сюди приєднається коефіцієнт надійності статутного капіталу, а для ПАТ «Укртрансгаз» – забезпеченість запасів власним капіталом), то виникає необхідність розширити коло показників, що оцінюють ефективність корпоративного управління діяльністю нафтогазовими підприємствами, для забезпечення більш повного відображення особливостей управління такою діяльністю і формування бази вихідних даних для побудови адекватної моделі оцінювання системи корпоративного управління соціально-економічною складовою діяльності досліджуваних підприємств.

Вже було згадано, що недоліком запропонованої вище типової системи оцінки ефективності управління через показники фінансового стану підприємства є її базування виключно на результатах внутрішньої звітності досліджуваних підприємств. Для розширення цієї системи пропонуємо ввести ряд показників, що дозволить врахувати зовнішні фактори, а не тільки внутрішні результати діяльності. А саме фактори, які відображають тенденції в економіці країни в цілому. Серед них такі: рівень податкового тиску на підприємства, зокрема ставка податку на прибуток підприємств; розмір середньорічної кредитної ставки (використовуємо дані, публіковані у щорічних звітах Національного банку України [98]); розмір мінімальної заробітної плати як показник, що має двоякий вплив на діяльність підприємств: з одного боку, його ріст впливає на збільшення витрат підприємств, з іншого – покликаний покращити соціальні показники його діяльності. Значення цих факторів подано у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Загальноекономічні фактори, що впливають на результати діяльності підприємств нафтогазового комплексу

Роки	Показники		
	Середньорічний розмір кредитної ставки, %	**Ставка податку на прибуток підприємства, %**	**Розмір мінімальної заробітної плати, грн.**
2011	15	25	888,25
2012	17,2	23	963,08
2013	17,55	21	1098,08
2014	17,47	19	1152,92
2015	16,59	18	1218

Отже, серед сукупності показників економічної ефективності управління діяльністю підприємств, що розглядаються вітчизняними та закордонними вченими і враховують, крім внутрішніх, також фактори, що визначають стан економічного середовища в країні, обираємо ті, які можливо розрахувати, виходячи з особливостей галузі, форми організації господарської діяльності та форми власності досліджуваних підприємств.

Вважаємо за доцільне провести аналіз коефіцієнта фінансового левериджу, рентабельності сукупного капіталу, рентабельності власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), коефіцієнта забезпеченості реалізації робочим капіталом та коефіцієнта покриття фінансових витрат.

Показник, який відображає рівень отримання додаткового прибутку на власний капітал за рахунок різної частини використання позикових засобів, називається ефектом фінансового левериджу. Ефект фінансового левериджу, на думку Бланка, визначається за допомогою прирощення чистої рентабельності коштів, отриманих за рахунок використання кредиту. Цей показник визначається за формулою [119]:

$$ЕФЛ = (1 - СПр)\cdot(КВРА - ВКр)\cdot\frac{ПК}{ВК}, \qquad (2.3)$$

де *ЕФЛ* – ефект фінансового левериджу, що полягає в прирості коефіцієнта рентабельності власного капіталу, %;

СПр – ставка податку на прибуток, виражена десятковим дробом;

КВРА – коефіцієнт валової рентабельності активів (відношення валового прибутку до середньої вартості активів), %;

ВКр – середній розмір відсотків за кредит, що сплачуються компаніям за використання позичкового капіталу, %;

ПК – середня сума використовуваного компаніями позичкового капіталу;

ВК – середня сума власного капіталу компанії.

Рентабельність власного капіталу (до оподаткування), за Кяраном Уолшем [125, с. 194], визначають три фактори: висота «точки припинання», тобто показник відсотка по кредитах, показник рентабельності сукупного капіталу та співвідношення часток власного та сукупного капіталу.

$$РВК = РСК + [(РСК - \%\ по\ кредитах) \cdot К_{фс}], \qquad (2.4)$$

де *РСК* – рентабельність сукупного капіталу як відношення чистого прибутку до розміру сукупного капіталу;

$К_{фс}$ – коефіцієнт фінансової стійкості, показник, обернений до показника фінансового ризику.

Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом визначається як співвідношення робочого капіталу (різниця між оборотним капіталом та розміром поточних зобов'язань) до чистого доходу від реалізації продукції та послуг. Він співвідносить короткострокову ліквідність та річний операційний грошовий потік [125, с. 134] та враховує зміни кон'юнктури ринку і темпи адаптації до цих змін підприємства, зокрема у сфері управління його капіталом.

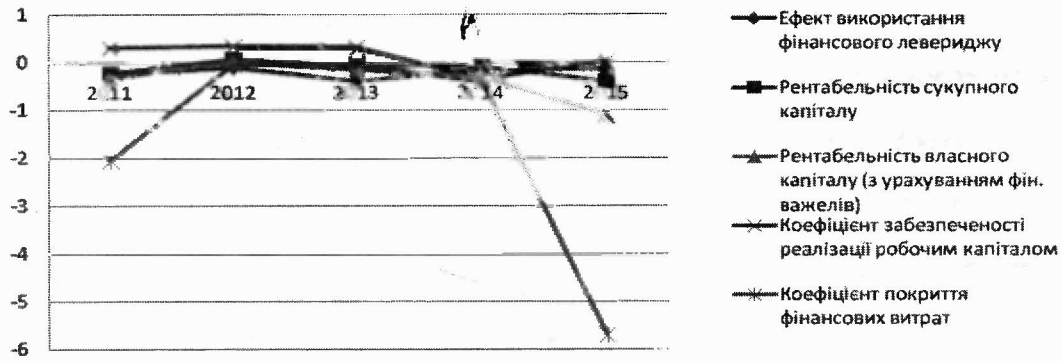
Коефіцієнт покриття фінансових витрат – це відношення операційного прибутку (до виплати відсотків і податків) до суми виплачених кредитних відсотків [125, с. 141]. Цей показник враховує не лише обсяг взятих компанією зобов'язань, але і здатність компанії обслуговувати ці зобов'язання. Його величину визначають операційний прибуток, сумарний обсяг зобов'язань та ефективна ставка відсотка.

Розрахунок зазначених показників подано у таблиці 2.9, динаміку – на рисунку 2.5.

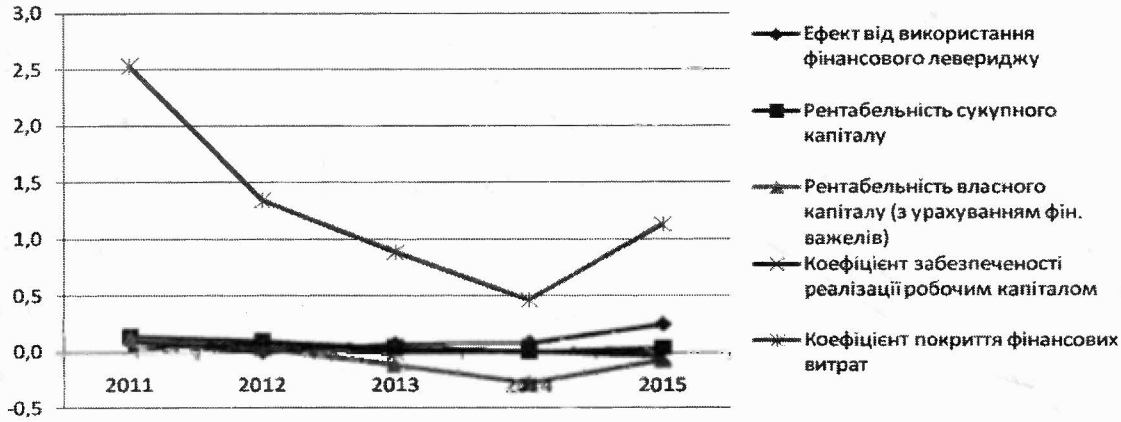
Таблиця 2.9 – Показники економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, що враховують вплив зовнішнього середовища

Роки	ROI	Коефіцієнт фінансового левериджу	Рентабельність сукупного капіталу	Рентабельність власного капіталу (з урахуванням фін. важелів)	Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом	Коефіцієнт покриття фінансових витрат
1	2	3	4	5	6	7
НАК «Нафтогаз України»						
2011	-39,5391	-0,26327	-0,22543	-0,3375	0,3044	-2,0540
2012	10,9818	-0,11596	0,06843	0,0120	0,3360	-0,0572
2013	-14,8231	-0,4006	-0,06797	-0,1528	0,3148	-0,0550
2014	-15,6691	-0,16446	-0,08462	-0,3185	-0,3546	-0,4105
2015	-58,6642	-0,14186	-0,40083	-1,1158	0,0168	-5,7016
ПАТ «Укрнафта»						
2011	30,8839	0,1044	0,1436	0,1385	0,0291	2,5346
2012	21,8082	0,0072	0,0996	0,0428	0,0800	1,3436
2013	6,8297	0,0765	0,0438	-0,1071	0,0040	0,8838
2014	0,9780	0,0874	0,0067	-0,2720	0,0139	0,4621
2015	7,3161	0,2531	0,0381	-0,0649	-0,0337	1,1324
ПАТ «Укртрансгаз»						
2011	2,1305	-0,0427	0,0151	-0,2940	0,0391	0,4446
2012	9,6190	-0,0598	0,0655	-0,0946	0,0322	0,2651
2013	2,6782	-0,0754	0,0159	-0,2107	-0,0130	0,5613
2014	-8,0611	-0,1271	-0,0403	-0,2484	-0,1776	-0,2657
2015	-5,2169	-0,0661	-0,0237	-0,1769	-0,0065	0,4270

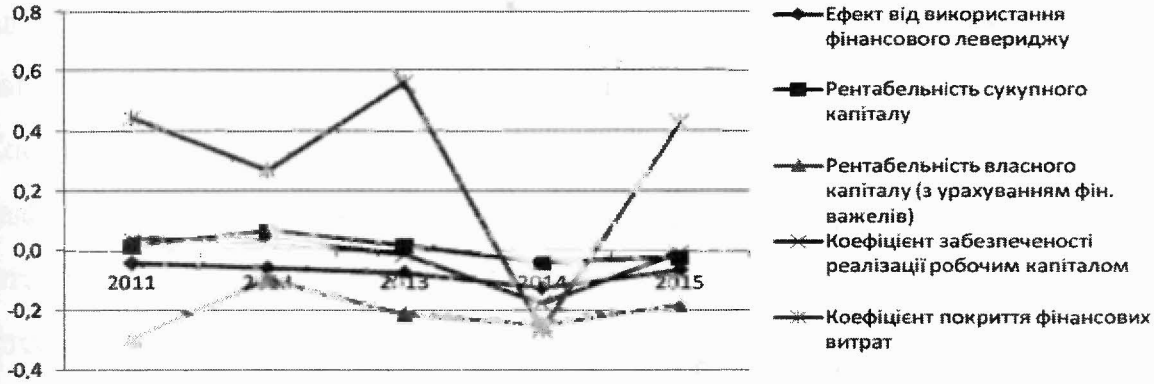
Як бачимо з таблиці 2.9, позитивний ефект від використання фінансового левериджу отримує лише ПАТ «Укрнафта», оскільки інші підприємства перебувають на етапі спаду економічної активності та протягом останніх років були збитковими. До того ж, економічний ефект від використання фінансового левериджу ПАТ «Укрнафта» зростає протягом досліджуваного періоду, тоді як втрати від цього показника інших підприємств, в основному, поглиблюються (рис. 2.5).



а)



б)



в)

Рисунок 2.5 – Динаміка показників економічної ефективності системи корпоративного управління ПАТ «Укртрансгаз», що враховують вплив зовнішнього середовища: а) НАК «Нафтогаз України»; б) ПАТ «Укрнафта»; в) ПАТ «Укртрансгаз»

Що стосується показника рентабельності власного капіталу (з урахуванням фін. важелів), то він має здебільшого негативне значення для усіх

досліджуваних нафтогазових підприємств протягом 2011 – 2015 років, за винятком НАК «Нафтогаз України» у 2012 та ПАТ «Укрнафта» у 2011-2012 роках, не зважаючи на наявність позитивних значень рентабельності власного капіталу ПАТ «Укрнафта» загалом та інших підприємств за окремі роки. Це свідчить про те, що позитивний ефект, сформований рентабельністю сукупного капіталу, нівелюється обтяженістю підприємств, зобов'язаннями та загалом високим рівнем кредитних ставок для бізнесу в країні.

Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом доцільно аналізувати в тому випадку, коли ми маємо додатній показник робочого капіталу. Тобто ПАТ «Укртрансгаз» має значні ризики ймовірного непогашення заборгованостей навіть без урахування рівня реалізації продукції. Що стосується двох інших підприємств, то краща ситуація спостерігалась у НАК «Нафтогаз України» в 2011-2013 роках, коли реалізація більше ніж на третину була забезпечена робочим капіталом. Проте у 2014 році підприємство залишилось із негативним показником робочого капіталу через суттєве скорочення обсягів оборотних активів, а у 2015 змогло забезпечити вже тільки близько 2 % реалізації. Що стосується ПАТ «Укрнафта», то хоча робочий капітал у 2011-2014 роках має позитивне значення, проте рівень покриття реалізації ним є вкрай низьким і нестабільним.

Коефіцієнт покриття фінансових витрат є позитивним для ПАТ «Укрнафта» та ПАТ «Укртрансгаз» протягом досліджуваного періоду, що свідчить про те, що підприємства загалом здатні обслуговувати власні борги. Що стосується НАК «Нафтогаз України», то це підприємство хронічно нездатне навіть на обслуговування своїх боргів, не те що на скорочення їх обсягу, причому цей показник погіршився протягом досліджуваного періоду, що загострює фінансові ризики підприємства.

Спостерігаємо, що в цілому ситуація з рівнем ефективності управління з урахуванням додаткових факторів зовнішнього середовища на досліджуваних підприємствах є також негативною. Найкраще пристосовується до зовнішніх умов ПАТ «Укрнафта», найгірша ситуація на НАК «Нафтогаз України».

Бачимо, що зміна зовнішніх до підприємства факторів, що стосуються економіки України в цілому, в деякій мірі підсилюють діяльність прибуткових підприємств із меншим рівнем залежності від залучених коштів і, навпаки, погіршують таку ситуацію для збиткових підприємств. НАК «Нафтогаз України» мав у 2011-2014 роках перевагу в забезпеченості реалізації робочим капіталом, проте втратив її протягом останніх двох років, змінивши обсяг і структуру активів.

Для повноти дослідження слід оцінити також силу зв'язку введених додатково показників економічної ефективності корпоративного управління діяльністю підприємств на обраний базовим показник рентабельності інвестицій. Результати такого кореляційного аналізу подано у таблицях 4-6 додатку Ж.

Як бачимо, вилучивши показник рентабельності сукупного капіталу, як вихідний для розрахунку рентабельності власного капіталу, ми можемо суттєво знизити рівень закорельованості показників у цій їх системі. Також слід вилучити коефіцієнт фінансового левериджу як такий, що не має достатньої сили зв'язку по більшості підприємств.

Відповідно до градації тісноти зв'язку за шкалою Чеддока (Додаток З) за результатами кореляційного аналізу спостерігаємо дуже сильний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,9-1) між рентабельністю інвестицій та рентабельністю власного капіталу (з урахуванням фін. важелів) у ПАТ «Укрнафта».

Сильний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,7-0,9) прослідковується з рентабельністю власного капіталу (з урахуванням фін. важелів) та коефіцієнтом покриття фінансових витрат у НАК «Нафтогаз України»; коефіцієнтом забезпеченості реалізації робочим капіталом у ПАТ «Укртрансгаз».

Значний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,5-0,7) з результуючою ознакою мають коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом у ПАТ «Укрнафта» та коефіцієнт фінансового левериджу, рентабельність власного

капіталу (з урахуванням фін. важелів) та коефіцієнт покриття фінансових витрат у ПАТ «Укртрансгаз».

Узагальнений результат визначення сили впливу економічних показників на соціально-економічну ефективність нафтогазових підприємств подано в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Економічні показники та їх сила впливу на СЕЕСКУП нафтогазового комплексу

№ п/п	Показники	Тіснота зв'язку за шкалою Чеддока: «+» - значний, «++» - сильний, «+++» - дуже сильний			Суттєві зв'язки для як мінімум двох підприємств
		НАК «Нафтогаз України»	ПАТ «Укрнафта»	ПАТ «Укртрансгаз»	
1	2	3	4	5	6
1.	Коефіцієнт автономії		++		
2.	Рентабельність власного капіталу (з урахуванням фін. важелів)	++		+	✓
3.	Коефіцієнт покриття фінансових витрат	++		+	✓
4.	Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом		+	++	✓
5.	Коефіцієнт фінансового левериджу			+	
6.	Коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу	+++	+++	+++	✓
7.	Коефіцієнт мобільності оборотних активів			++	
8.	Коефіцієнт надійності статутного капіталу		+++	++	✓
9.	Коефіцієнт довгостроковості зобов'язань		++	+	
10.	Коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів		++	++	
11.	Коефіцієнт фінансового ризику		++	++	
12.	Забезпеченість запасів власним капіталом	+	++	++	✓
13.	Частка немобільних ресурсів у загальній сумі ресурсів		++	+	
14.	Коефіцієнт загальної платоспроможності	+	+	++	✓

З табл. 2.10 видно економічні показники, які відібрано для врахування в модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Це коефіцієнт надійності статутного капіталу, забезпеченість запасів власним капіталом, коефіцієнт мобільності оборотних активів, коефіцієнт загальної платоспроможності, коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу та додатково рентабельність власного капіталу (з урахуванням фін. важелів), коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, коефіцієнт покриття фінансових витрат. Хоча вказано на сильний зв'язок між коефіцієнтом довгострокового фінансування ресурсів та коефіцієнтом фінансового ризику із СЕЕСКУП для двох підприємств, однак для подальшого аналізу впливу ці показники не застосовуються, що вище обґрунтовано закорельоністю та не однотипністю виявлених зв'язків.

Аналізуємо другу складову ефективності корпоративного управління нафтогазовими підприємствами – соціальну. Перелік показників, рекомендованих до розгляду, подано у параграфі 2.1 цієї роботи. Результати розрахунків відображено у таблиці 2.11, та їх динаміку підкріплено рис. 2.6 – 2.8.

Таблиця 2.11 – Показники соціальної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Роки	ROI	Відношення середньої заробітної плати до мінімальної	Стабільність персоналу	Частка працівників, що підвищили кваліфікацію	Співвідношення росту доходу до росту СОЧ	Співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці	Темп росту прибутку на акцію	Темп росту активів на акцію	Темп росту СОЧ	Темп росту середньої заробітної плати	Темп росту доходу на одну особу	Частка витрат на оплату праці в операційних витратах
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
НАК «Нафтогаз України»												
2011	-39,5391	4,5325	3,6871	0,0436	13,6092	10,0648	-195,102	0,6896	1,1035	1,4921	13,6092	0,0067
2012	10,9818	4,5977	3,5095	0,0657	1,2152	1,3215	-0,2354	0,7754	0,9746	0,8962	16,5384	0,0108
2013	-14,8231	5,8192	3,5298	0,0728	0,7998	0,6442	-0,9111	0,9171	1,1272	1,3995	13,2276	0,0192
2014	-15,6691	5,9987	3,5593	0,0337	0,7377	0,7346	1,8369	1,4758	1,0188	1,0230	9,7580	0,0025
2015	-58,6642	5,8514	4,3417	0,0455	0,9514	0,9245	4,1989	0,8864	1,0682	1,0993	9,2841	0,0016

Продовження табл. 2. 11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
ПАТ «Укрнафта»												
2011	30,8839	3,6871	0,1222	0,3393	1,3556	1,1789	6,9914	1,0248	0,9834	1,1308	1,3556	0,2691
2012	21,8082	3,5095	0,1094	0,2988	1,2445	1,1587	0,8246	0,8411	0,9839	1,0567	1,6871	0,2209
2013	6,8297	3,5298	0,1121	0,1874	0,8785	0,7104	0,6546	0,6725	0,9609	1,1883	1,4822	0,0998
2014	0,9780	3,5593	0,0935	0,2819	1,0523	1,1412	0,1329	1,1487	0,9695	0,8940	1,5597	0,0928
2015	7,3161	4,3417	0,1558	0,2520	1,3406	0,9809	6,6629	0,8505	0,9860	1,3475	2,0909	0,0899
ПАТ «Укртрансгаз»												
2011	2,1305	5,3724	0,0880	0,1141	0,9875	0,7723	1,1903	1,1481	0,9682	1,2380	0,9875	0,1906
2012	9,6190	6,2788	0,0878	0,1764	0,9398	0,7417	4,9372	1,1517	0,9691	1,2280	0,9281	0,1656
2013	2,6782	6,2073	0,0769	0,1468	0,9862	0,8770	0,2917	1,1806	0,9638	1,0838	0,9153	0,1036
2014	-8,0611	6,4542	0,0578	0,1222	0,9879	0,9070	-2,7576	1,0958	0,9652	1,0513	0,9043	0,1055
2015	-5,2169	6,266	0,0764	0,0716	0,9549	0,9439	0,6198	1,0534	0,9518	0,9629	0,8635	0,1321

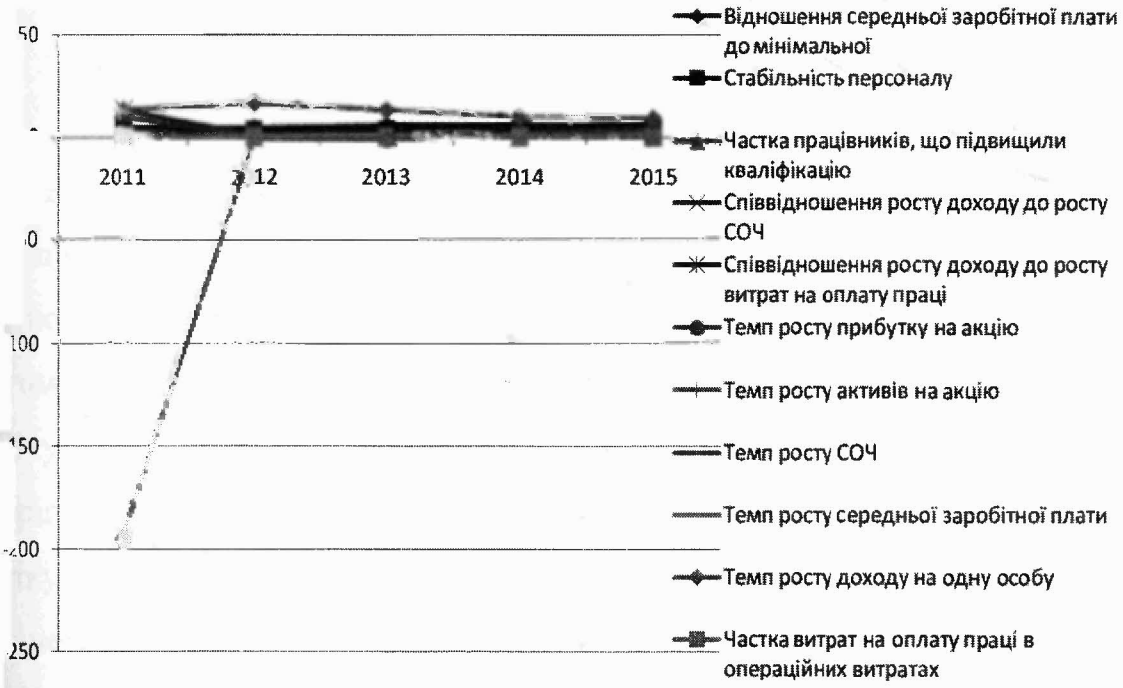


Рисунок 2.6 – Динаміка соціальних показників ефективності корпоративного управління діяльністю НАК «Нафтогаз України»

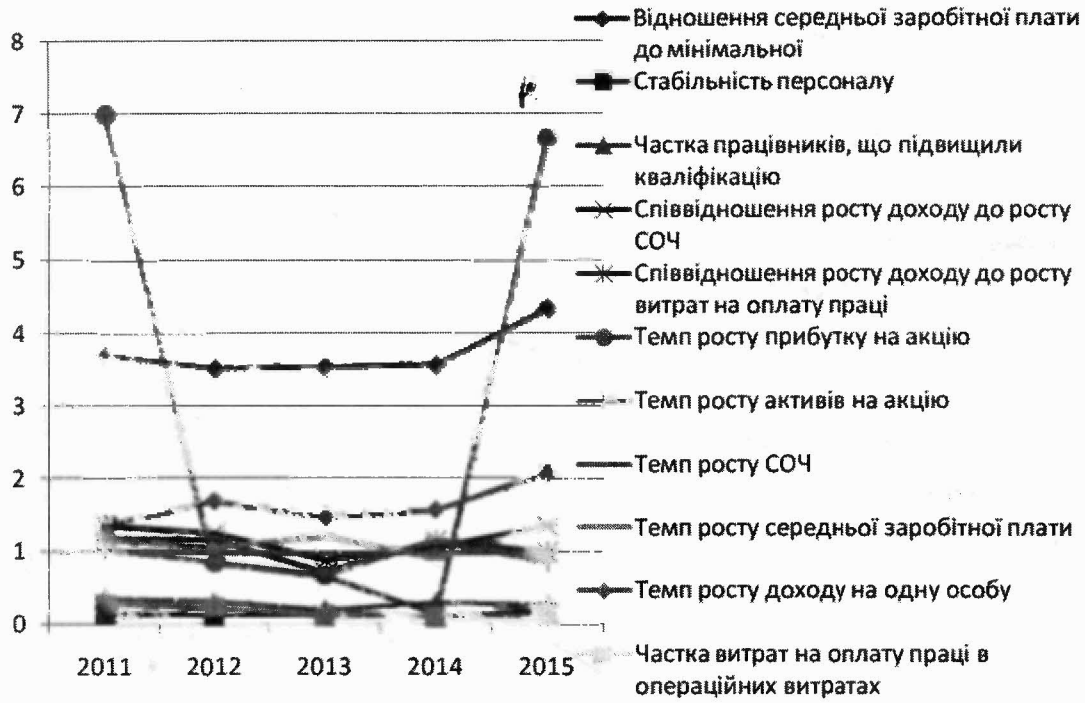


Рисунок 2.7 – Динаміка соціальних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укрнафта»

Показник відношення середньої зарплати до мінімальної у динаміці, поряд з показником зростання середньої заробітної плати, відображає зміни реальної заробітної плати. Значення цього показника є найвищим у ПАТ «Укртрансгаз» протягом усього досліджуваного періоду, що свідчить про найвищий рівень заробітку на цьому підприємстві, проте стабільна позитивна динаміка спостерігається лише на ПАТ «Укрнафта», що свідчить про те, що темпи росту заробітку працівників цього підприємства перевищують темпи росту соціального забезпечення держави, тобто працівники відчувають реальний приріст заробітної плати. Приріст цього показника на НАК «Нафтогаз Україна» при загальній його збитковості і погіршенні фінансового стану є невиправданим і в подальшому призведе до ще більших фінансових труднощів, особливо враховуючи, що рівень заробітку тут у 5-6 разів перевищує мінімальний [93].

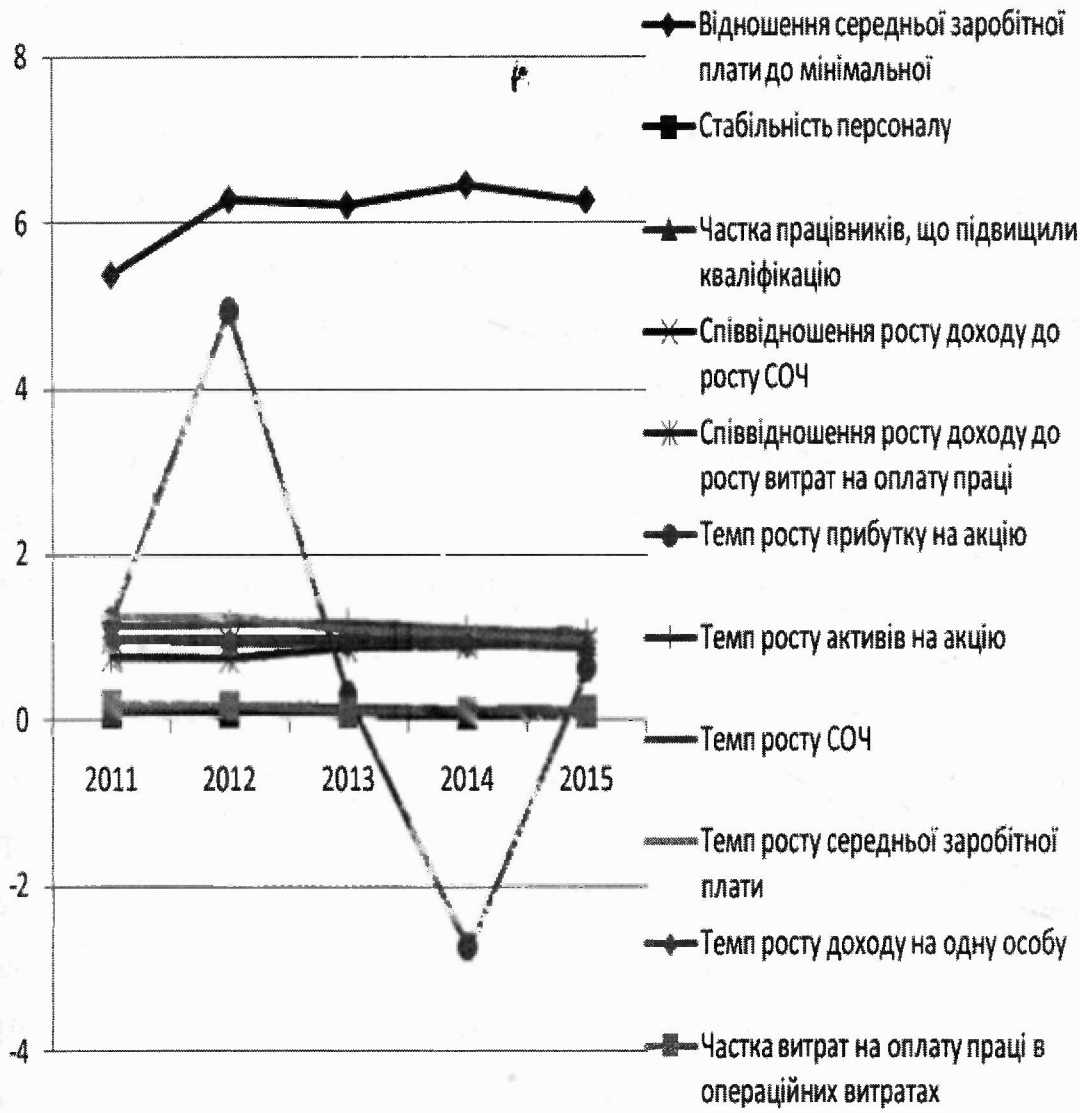


Рисунок 2.8 – Динаміка соціальних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укртрансгаз»

Показник стабільності персоналу рекомендовано розраховувати через плинність кадрів, тому його зростання на НАК «Нафтогаз Україна» та ПАТ «Укрнафта» є виправданими явищами, враховуючи загальне скорочення дохідності цих підприємств, проте суперечить показникові темпів росту середньооблікової чисельності працівників. Найвищий показник, відповідно, спостерігається у НАК «Нафтогаз Україна», у зв'язку з цим зростання середнього заробітку не пов'язане з необхідністю суміщення професій, а є невиправданим [93].

Найбільша частка працівників, що підвищили кваліфікацію спостерігається на ПАТ «Укрнафта», найнижча – на НАК «Нафтогаз Україна», причому на обох підприємствах динаміка зміни показника носить стрибкоподібний характер, а на ПАТ «Укртрансгаз» стабільно скорочується, що свідчить про небажання підприємства вкладати кошти у розвиток персоналу.

Лише на ПАТ «Укрнафта» темпи росту доходу стабільно (за винятком 2013 року) випереджають темп росту заробітної плати, що свідчить як про наявність правильної системи мотивації працівників, так і про раціональний розподіл ресурсів. Аналогічна ситуація спостерігається стосовно нарощування кількості працівників, хоча останнє може бути обумовлене наявністю соціальних гарантій для працівників підприємств.

Зростання темпів росту прибутку на акцію спостерігалось у 2011 та 2015 роках у ПАТ «Укрнафта», НАК «Нафтогаз України» останні два роки та ПАТ «Укртрансгаз» протягом 2011-2012 років. Весь інший час спостерігається зменшення дохідності акцій, що може призвести до перерозподілу акціонерного капіталу та до зменшення ринкової вартості підприємства [93].

Щодо росту активів на акцію, то при незмінному розмірі акціонерного капіталу стабільно нарощує кількість активів лише ПАТ «Укртрансгаз». Часткове збільшення активів на акцію спостерігалось також у 2014 році в НАК «Нафтогаз України» та в 2011, 2014 роках у ПАТ «Укрнафта». Загалом таке нарощення покликане підвищити ліквідність підприємства, проте бажаний результат можливий лише при поточному контролі за темпами росту зобов'язань, особливо короткострокових.

Незважаючи на збитковість, НАК «Нафтогаз України» стабільно збільшує чисельність працівників, що при паралельному зростанні середньої заробітної плати прискорює процес росту збитків підприємства. Незначне скорочення (до 5 % щорічно) персоналу на інших підприємствах корелюється зі скороченням дохідності і є логічним її наслідком.

Темп росту доходу на одну особу свідчить про загальне скорочення продуктивності праці на НАК «Нафтогаз України» та ПАТ «Укртрансгаз». На

ротивагу їм ПАТ «Укрнафта» поступово підвищує продуктивність праці та має можливість формувати систему стимулювання такого нарощення за рахунок раціонального формування витрат на оплату праці.

Загалом, найбільша частка витрат на оплату праці спостерігається у ПАТ Укртрансгаз», причому ця частка скорочувалась до 2013 року, а потім знову почала зростати. Проте у 2011-2012 роках лідером за цим показником було ПАТ «Укрнафта», проте вже у 2013 році воно скоротило її до 10 % і продовжує скорочувати і надалі. НАК «Нафтогаз України» має найменшу частку витрат на оплату праці в загальній структурі (максимально – 2% у 2013 році), чим і зумовлено слабкий рівень раціоналізації управління системою оплати праці на підприємстві.

Узагальнюючи, слід сказати, що НАК «Нафтогаз України», з одного боку, має найвищі показники соціального забезпечення працівників, з іншого – найменш ефективний рівень управління цією складовою своєї діяльності, що, в основному, обумовлено незначною долею витрат на оплату праці в загальній їх структурі. Найбільш ефективно система соціальних стимулів і показників функціонує на ПАТ «Укрнафта», що підкріплює прибутковість цього підприємства.

Виділимо показники соціальної ефективності управління зазначеними підприємствами, які найтісніше (коефіцієнт кореляції > 0.5) пов'язані з рентабельністю інвестицій. Результати проведення кореляційного аналізу такої діяльності подано у таблицях 7-9 (Додатку Ж).

Дуже сильний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,9-1) спостерігаємо між ROI та часткою витрат на оплату праці в операційних витратах у ПАТ «Укрнафта».

Сильний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,9-0,7) з результуючою ознакою характерний для таких показників: стабільність персоналу для НАК «Нафтогаз України»; стабільність персоналу, частка працівників, що підвищили кваліфікацію; співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці;

темп росту прибутку на акцію; темп росту активів на акцію; темп росту середньої заробітної плати для ПАТ «Укртрансгаз».

Значний зв'язок (коефіцієнт кореляції в межах 0,5-0,7) спостерігаємо між ROI та часткою працівників, що підвищили кваліфікацію, темпом росту СОЧ, темпом росту доходу на одну особу та часткою витрат на оплату праці в операційних витратах для НАК «Нафтогаз України»; часткою працівників, що підвищили кваліфікацію, співвідношенням росту доходу до росту СОЧ та темпом росту СОЧ для ПАТ «Укрнафта»; темпом росту СОЧ і темпом росту доходу на одну особу та часткою витрат на оплату праці в операційних витратах для ПАТ «Укртрансгаз». Підведені підсумки згруповані в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Соціальні показники та їх сила впливу на СЕЕСКУП нафтогазового комплексу

№ п/п	Показники	Тіснота зв'язку за шкалою Чеддока: «+» - значний, «++» - сильний, «+++» - дуже сильний			Суттєві зв'язки для як мінімум двох підприємств
		НАК «Нафтогаз України»	ПАТ «Укрнафта»	ПАТ «Укртрансгаз»	
1	2	3	4	5	6
1.	Відношення середньої заробітної плати до мінімальної				
2.	Стабільність персоналу	++		++	✓
3.	Частка працівників, що підвищили кваліфікацію	+	+	++	✓
4.	Співвідношення росту доходу до росту СОЧ		+	+	✓
5.	Співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці			++	
6.	Темп росту прибутку на акцію		+	++	✓
7.	Темп росту активів на акцію			++	
8.	Темп росту СОЧ	+	+	+	✓
9.	Темп росту середньої заробітної плати			++	
10	Темп росту доходу на одну особу	+		+	✓
11.	Частка витрат на оплату праці в операційних витратах	+	+++	+	✓

Загалом, як видно з табл. 2.12, найбільш суттєві зв'язки (не менше 0,5) для як мінімум двох з досліджуваних підприємств спостерігаються зі стабільністю персоналу, часткою працівників, що підвищили кваліфікацію, темпами росту СОЧ та темпами росту доходу на одну особу і часткою витрат на оплату праці в операційних витратах.

Узагальнюючи, слід відзначити загальний низький рівень економічної ефективності корпоративного управління діяльністю усіх нафтогазових підприємств, що характеризуються загальним станом низької ліквідності й платоспроможності, та порівняно низький рівень соціальної ефективності управління діяльністю НАК «Нафтогаз України» та ПАТ «Укртрансгаз» [93]. Існуючі системи управління стали одним із факторів збитковості згаданих підприємств, тому потребують подальшого дослідження та вдосконалення.

В результаті проведеного аналізу відібрано ряд показників, що в подальшому будуть досліджені на можливість їх використання при побудові моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Серед економічних – це коефіцієнт надійності статутного капіталу, забезпеченість запасів власним капіталом, коефіцієнт загальної платоспроможності, коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу та додатково рентабельність власного капіталу (з урахуванням фін. важелів), коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, коефіцієнт покриття фінансових витрат. Серед соціальних – стабільність персоналу, частка працівників, що підвищили кваліфікацію, темпи росту СОЧ та співвідношення росту доходу до росту СОЧ, темп росту прибутку на акцію і частка витрат на оплату праці в операційних витратах. Саме вони і будуть взяті за основу подальшого дослідження з метою формування моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління досліджуваними підприємствами і виявлення резервів її вдосконалення.

2.3 Побудова моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами на основі методів економічної статистики

Аналіз стану системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами та оцінка її ефективності показали загалом негативну ситуацію. Низький рівень ефективності управління поєднується зі зниженням прибутковості (для ПАТ «Укрнафта») та зростаючою збитковістю (НАК «Нафтогаз України», ПАТ «Укртрансгаз») підприємств нафтогазового комплексу.

Для формування переліку резервів підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в умовах обмежених ресурсів, якими володіють досліджувані підприємства, необхідно визначити, які з виділених у параграфі 2.2 показників, що мають значну і вище силу зв'язку з результуючою функцією рентабельності інвестицій, матимуть найбільш суттєвий вплив на результати діяльності підприємства. Такі показники, відповідно, потребуватимуть найбільшої уваги і першочергових заходів для їх покращення.

Проте, окремі складові системи корпоративного управління не існують ізольовано. Взаємозв'язки між окремими елементами системи призводять до того, що, впливаючи на один із показників, ми можемо змінювати і інші, причому такий вплив не завжди буде однонаправлений. Відповідно, для забезпечення максимального ефекту необхідно враховувати не лише вплив показників на результуючу ознаку, але й взаємозв'язки між показниками та елементами системи управління, функціонування яких ці показники відображають.

При оптимістичному сценарії такі взаємовпливи виливаються в ефект синергії та дають можливість мультиплікувати ефект від впровадження заходів підвищення ефективності функціонування системи корпоративного управління підприємств нафтогазового комплексу.

При песимістичному сценарії такі взаємозв'язки можуть призвести до поглиблення перекосів у функціонуванні системи корпоративного управління, тобто покращення одного показника може призвести до погіршення іншого і вилитись у загострення депресивності стану системи. Враховуючи, що два з трьох досліджуваних підприємств (а саме НАК «Нафтогаз Україна» та ПАТ «Укртрансгаз») є збитковими з негативною динамікою, такий сценарій може стати фатальним для діяльності цих підприємств та обтяжливим для держави, враховуючи специфіку організації НАК «Нафтогаз Україна».

Такі поєднання в системі характеризуються занадто складною взаємодією фаз та компонентів. Тому для вивчення таких процесів застосовують моделювання, а саме математичне моделювання, за допомогою чого відбувається вивчення об'єкту на математичній моделі [65].

Виходячи зі сказаного вище, доцільно сформувати модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, яка відображатиме міру впливу різних факторів на ефективність управління та мінімізуватиме негативні впливи від взаємозв'язків між цими факторами або зовсім виключатиме зв'язки такого типу.

Побудова математичної моделі відбувається у три етапи:

- складання математичного опису об'єкта, що вивчається;
- вибір методу рішення системи рівнянь математичного опису та реалізація його у формі моделюючої програми;
- встановлення відповідності (адекватності) моделі [39].

Частково задача підбору переліку показників, які можуть бути обрані для побудови моделі, що відповідатиме зазначеним умовам, була виконана у параграфі 2.2. Нами було сформовано ряд показників, що мають значну і вище силу зв'язку з обраним за основний показником соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами – рентабельністю інвестицій, – а також було враховано силу зв'язку між самими

показниками і мінімізовано можливість суттєвого взаємовпливу між ними шляхом виключення з означеного переліку найбільш закорельованих із них.

У процесі моделювання як метод оцінювання тісноти використано кореляційний аналіз. З метою формалізації зв'язків між зазначеними факторами а результуючою ознакою [152], проведемо регресійний аналіз за методом найменших квадратів (МНК) наявних даних за допомогою програмного забезпечення Mathcad, що є інтегрованим середовищем для рішення різноманітних математичних задач.

У випадку використання цього програмного забезпечення для проведення регресійного аналізу вхідними даними виступають множини факторів і результуючої ознаки, а вихідними – коефіцієнти регресії та аналіз чутливості.

Ми виключаємо подальше застосування вбудованих модулів програмного забезпечення MS Excel через обмежену кількість даних, які можуть бути ними оброблені (останні версії опрацьовують не більше 16 даних одночасно, відповідно дають змогу побудувати максимум 4-факторну модель).

Для проведення регресійного аналізу за допомогою програмного забезпечення Mathcad формуємо наступну базу даних:

а) константа: X1 – рентабельність інвестицій;

б) варіативні показники: X2 – коефіцієнт надійності статутного капіталу, X3 – забезпеченість запасів власним капіталом, X4 – темп росту доходу на одну особу, X5 – коефіцієнт загальної платоспроможності, X6 – рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), X7 – коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, X8 – коефіцієнт покриття фінансових витрат, X9 – частка працівників, що підвищили кваліфікацію, X10 – темпи росту середньооблікової чисельності, X11 – співвідношення доходу на одну особу, X12 – частки витрат на оплату праці в операційних витратах і X13 – темп росту прибутку на акцію.

З переліку показників, що мають суттєвий вплив на рентабельність інвестицій, виключено рентабельність оборотного капіталу, як такий, що є базою для розрахунку рентабельності власного капіталу (з урахуванням

фінансових важелів). Також виключено показник стабільності персоналу, оскільки він не має значного зв'язку з рентабельністю інвестицій по підприємству ПАТ «Укрнафта», а по двох інших має різноспрямований зв'язок: прямий по ПАТ «Укртрансгаз» і обернений по НАК «Нафтогаз України». Тобто включення такого показника в модель зменшуватиме її репрезентативність.

У процесі аналізу сформується базова модель, в основу якої покладено усі відібрані фактори.

На основі використання методу найменших квадратів (МНК) за допомогою Mathcad побудовано наступну модель впливу факторів на рентабельність інвестицій для НАК «Нафтогаз Україна» (Додаток Е.1):

$$Y = 256 + 480X2 - 240X3 + 15{,}5X4 - 304X5 + 2576X6 + 480X7 - 96X8 + 19970X9 - 128X10 - 78{,}5X11 + 20480X12 - 2{,}75\,X13 \qquad (2.5)$$

Отримані коефіцієнти відображають залежність рентабельності інвестицій від відповідної змінної при виключенні впливу на неї інших факторів. Згідно моделі (2.5), найбільший абсолютний вплив на ROI матимуть X6 – рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), X9 – частка працівників, що підвищили кваліфікацію та X12 – частка витрат на оплату праці в операційних витратах.

Коефіцієнт кореляції в даному випадку рівний 0,706, що свідчить про відносно щільний прямий зв'язок між показником та факторами. Однак коефіцієнт детермінації становить лише 0,498 і вказує на те, що 49,8% варіації рівня рентабельності інвестицій на досліджуваному підприємстві зумовлено варіацією розглянутих факторів. Коефіцієнт залишкової детермінації (1-0,498) вказує на те, що 50,2% варіації рівня рентабельності інвестицій пояснюється дією інших причин.

Про статистичну значимість відібраних факторів ми не можемо зробити стандартні висновки на основі t-критерію Стьюдента, оскільки число ступенів свободи в цьому випадку набуває від'ємного значення. Це стосується усіх

сформованих моделей, оскільки кількість незалежних факторів, обраних для побудови моделі перевищує кількість точок (у цьому випадку – років) відбору даних.

На основі використання МНК за допомогою MathCad побудовано наступну модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління для ПАТ «Укрнафта» (Додаток Е.2):

$$Y = 31 + 0X2 - 16X3 - 10X4 + 0X5 + 72X6 + 320X7 + 8X8 - 24X9 + 3X10 + 26X11 - 32X12 + 3{,}93X13 \quad (2.6)$$

Отримані коефіцієнти відображають залежність рентабельності інвестицій від відповідної змінної при виключенні впливу на неї інших факторів. Згідно моделі (2.6), найбільший абсолютний вплив на ROI матимуть X6 – рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), X7 – коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом та X12 – частка витрат на оплату праці в операційних витратах. Крім того, виявлено, що ніякого впливу на показник не здійснюють X2 – коефіцієнт надійності статутного капіталу, X5 – коефіцієнт загальної платоспроможності

Коефіцієнт кореляції в даному випадку рівний 0,8989, що свідчить про дуже щільний прямий зв'язок між показником та факторами. Коефіцієнт детермінації становить 0,808 і вказує на те, що 80,8% варіації рівня рентабельності інвестицій на досліджуваному підприємстві зумовлено варіацією розглянутих факторів. Коефіцієнт залишкової детермінації (1-0,808) вказує на те, що 19,2% варіації рівня рентабельності інвестицій пояснюється дією інших причин.

Наступну модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами побудовано для ПАТ «Укртрансгаз» (Додаток Е.3):

$$Y = 1,5 - 32X2 - 7,5X3 - 6,75X4 + 16X5 - 32X6 + 18X7 + 7,5X8 - 8X9 + 50X10 - 50,5X11 - 36X12 + 2,25X13 \quad (2.7)$$

Отримані коефіцієнти відображають залежність рентабельності інвестицій від відповідної змінної при виключенні впливу на неї інших факторів. Згідно моделі (2.7), найбільший абсолютний вплив на ROI матимуть X10 – темпи росту середньооблікової чисельності, X11 – співвідношення доходу на одну особу та X12 – частка витрат на оплату праці в операційних витратах.

Коефіцієнт кореляції в даному випадку рівний 0,984, що свідчить про дуже щільний прямий зв'язок між показником та факторами. Коефіцієнт детермінації становить 0,969 і вказує на те, що 96,9% варіації рівня рентабельності інвестицій на досліджуваному підприємстві зумовлено варіацією розглянутих факторів. Коефіцієнт залишкової детермінації (1-0,969) вказує на те, що 3,1% варіації рівня рентабельності інвестицій пояснюється дією інших причин.

На основі приведених даних можна вивести перелік факторів, які найбільше впливають на соціально-економічну ефективність корпоративного управління зазначених нафтогазових підприємств. Це рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, частка працівників, що підвищили кваліфікацію, темпи росту середньооблікової чисельності, співвідношення доходу на одну особу та частка витрат на оплату праці в операційних витратах.

Для перевірки моделей на стійкість у довгостроковому періоді формуємо прогнозні значення результуючої ознаки та виділених як вагомих факторів на 2016-2018 роки.

Для розрахунку прогнозних значень використано вбудовані функції програмного забезпечення MS Excel (формування лінії тренду, виведення показника детермінації та власне прогнозу), що видно в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Прогноз досліджуваних показників на 2016-2018 роки

Роки	Показники												
	ROI	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13
НАК «Нафтогаз Україна»													
2011	-39,54	1,21	-0,67	13,61	0,72	-0,34	0,30	-2,05	0,04	1,10	13,61	0,01	-195,1
2012	10,98	0,97	0,00	16,54	1,72	0,01	0,34	-0,06	0,07	0,97	1,22	0,01	-0,24
2013	-14,82	1,31	0,03	13,23	1,38	-0,15	0,31	-0,06	0,07	1,13	0,80	0,02	-0,91
2014	-15,67	0,47	-1,53	9,76	0,75	-0,32	-0,35	-0,41	0,03	1,02	0,74	0,00	1,84
2015	-58,66	0,47	-1,14	9,28	1,02	-1,12	0,02	-5,70	0,05	1,07	0,95	0,00	4,20
2016	-43,01	0,46	-0,80	12,04	1,23	-1,29	0,10	-5,49	0,07	2,10	2,85	0,01	2,71
2017	-31,44	0,88	0,48	10,11	1,18	-1,41	-0,05	-2,44	0,13	2,46	2,02	0,02	-3,29
2018	-18,56	0,91	0,849	12,04	2,12	-1,95	0,32	-1,18	0,23	3,1925	2,86	0,02	-1,2
ПАТ «Укрнафта»													
2011	30,88	0,00	0,05	1,36	1,06	0,14	0,03	2,53	0,34	0,98	1,36	0,27	6,99
2012	21,81	0,00	0,39	1,69	1,16	0,04	0,08	1,34	0,30	0,98	1,24	0,22	0,82
2013	6,83	0,06	-0,76	1,48	1,01	-0,11	0,00	0,88	0,19	0,96	0,88	0,10	0,65
2014	0,98	0,06	-0,43	1,56	1,03	-0,27	0,01	0,46	0,28	0,97	1,05	0,09	0,13
2015	7,32	0,07	-0,85	2,09	0,94	-0,06	-0,03	1,13	0,25	0,99	1,34	0,09	6,66
2016	13,15	0,25	-1,31	2,60	0,63	0,87	-0,34	1,73	0,01	0,91	0,11	0,01	7,10
2017	8,92	0,14	-1,11	3,47	0,88	0,064	-0,2	1,47	0,20	0,95	0,88	0,02	4,38
2018	17,99	0,099	-0,66	3,03	1,08	-0,05	-0,1	0,98	0,48	0,88	1,09	0,06	3,12
ПАТ «Укртрансгаз»													
2011	2,13	0,45	0,12	0,99	1,12	-0,29	0,04	0,44	0,11	0,97	0,99	0,19	1,19
2012	9,62	0,40	0,05	0,93	1,07	-0,09	0,03	0,27	0,18	0,97	0,94	0,17	4,94
2013	2,68	0,39	-0,07	0,92	0,98	-0,21	-0,01	0,56	0,15	0,96	0,99	0,10	0,29
2014	-8,06	0,42	-0,60	0,90	0,82	-0,25	-0,18	-0,27	0,12	0,97	0,99	0,11	-2,76
2015	-5,22	0,44	-0,05	0,86	0,99	-0,18	-0,01	0,43	0,07	0,95	0,95	0,13	0,62
2016	-9,48	0,41	0,16	0,77	2,08	-0,25	0,09	0,89	0,00	0,88	1,02	0,05	1,90
2017	-3,93	0,46	0,09	0,65	0,11	-0,27	0,003	0,67	0,09	0,89	0,97	0,01	1,99
2018	8,34	0,44	-0,04	0,59	0,54	-0,31	-0,01	0,43	0,10	0,91	1,04	-0,09	3,41

Для проведення прогнозу на 2016-2018 років за кожним показником обиралась поліноміальна функція другого-четвертого порядків, залежно від рівня коефіцієнта детермінації, розрахованого для конкретної лінії тренду за досліджуваними залежними і змінними показниками.

Ми не проводимо прогноз на більш тривалий період, оскільки до такого процесу підлягає не лише результуюча ознака, але й усі незалежні змінні, відповідно при такій кількості проведених прогнозів розмір нагромадженої похибки буде перевищувати допустимі значення. Відповідно, розрахунок значення результативної ознаки з використанням результатів відповідного прогнозу не можна буде вважати достовірним у допустимих межах. У довгостроковому періоді при суттєвому відхиленні динаміки факторів від запропонованого прогнозу буде виникати необхідність корегування і самих цілей відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому соціально-економічному середовищі. Отже, на основі отриманих у параграфі результатів

побудуємо візуалізацію моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами нафтогазового комплексу. Результат відображено на рис. 2.9.

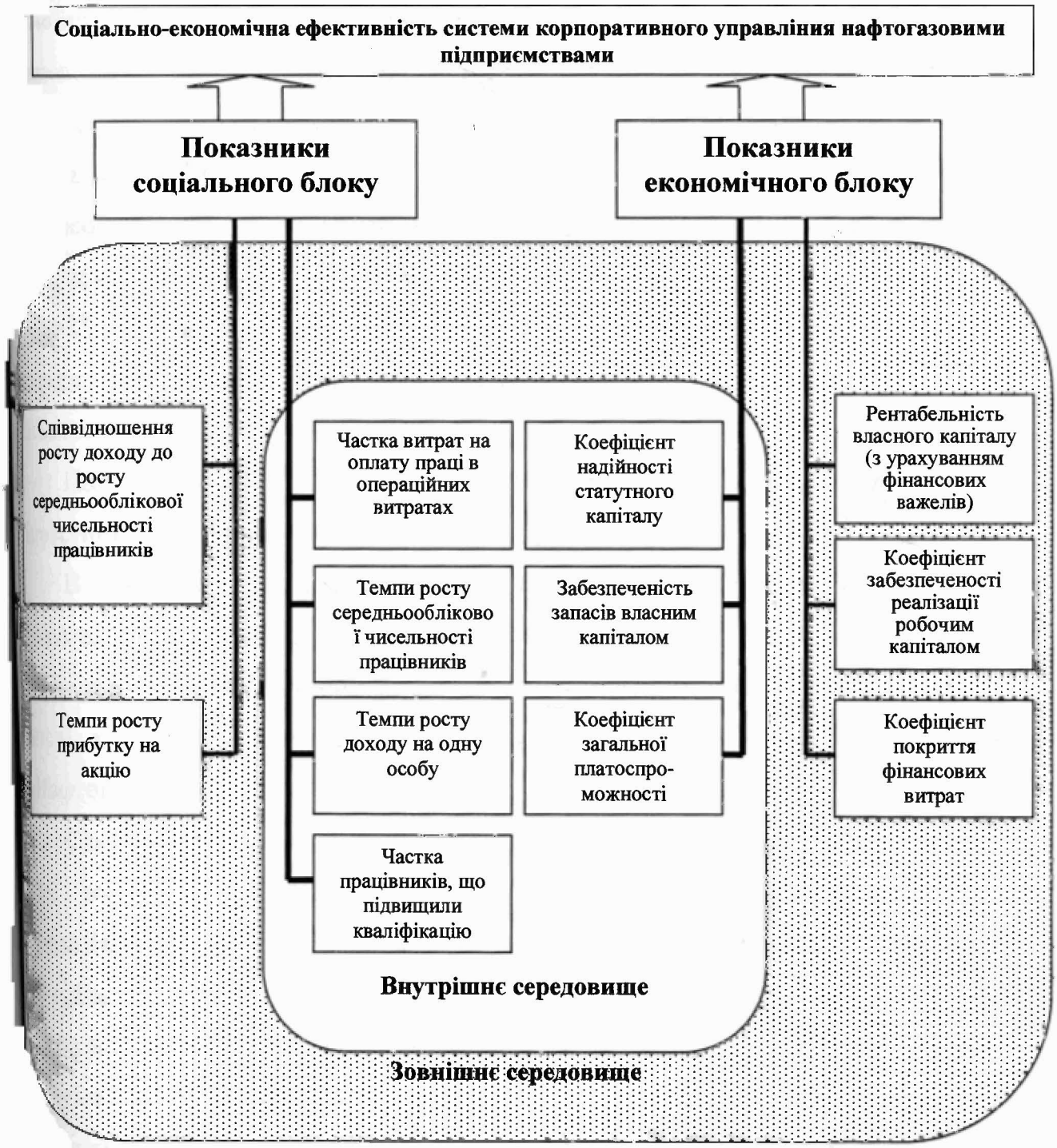


Рисунок 2.9 – Візуалізація моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами нафтогазового комплексу

Джерело: авторська розробка

Як зображено на рис. 2.9, модель відображає вплив двох блоків ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами: показники економічного блоку, що враховують фінансовий стан підприємства; показники економічного блоку, що враховують вплив зовнішнього середовища; показники соціального блоку внутрішнього середовища та показники соціального блоку зовнішнього середовища – на результуючу ознаку такої ефективності – рівень рентабельності інвестованого капіталу у нафтогазові підприємства. Тобто у сформовану автором на основі застосованих економетричних методів аналізу модель включено як внутрішні фактори, що впливають на соціально-економічну ефективність управління діяльністю підприємства, так і ті, що враховують зміни у зовнішньому середовищі при формуванні результатів діяльності підприємств нафтогазового комплексу.

Подана на рис. 2.9 модель відображає взаємозв'язок рентабельності інвестицій та досліджуваних факторів впливу на неї.

В цілому серед досліджуваних підприємств найбільше відхилень від представлених варіантів моделі соціально-економічної ефективності корпоративного управління діяльністю нафтогазовими підприємствами, в тому числі і від остаточної, спостерігається у діяльності підприємства НАК «Нафтогаз Україна».

Слід зазначити, що, за результатами аналізу, проведеного у параграфі 2.2 цієї роботи, НАК «Нафтогаз Україна» презентує найнижчий рівень управлінської ефективності, тому такі відхилення є цілком закономірними.

Для того, щоб сформувати раціональні пропозиції з підвищення рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, необхідно визначити, на які з показників, представлених у поданій вище моделі, підприємство може чинити вплив, якою мірою і які засоби управління підприємством для цього слід використати.

На внутрішні економічні та соціальні чинники управлінський апарат підприємств нафтогазового комплексу має прямий вплив. Це показники, якими

можна маніпулювати безпосередньо в процесі управлінської діяльності. Відповідно заходи, спрямовані на покращення цих показників та наступне підвищення ефективності управління діяльністю нафтогазових підприємств, мають містити конкретні завдання, які може вирішити система менеджменту зазначених підприємств, задіявши власні резерви та ресурси: матеріальні, кадрові, фінансові, інформаційні, організаційні, інноваційні тощо.

На зовнішні (загальнодержавні) економічні та соціальні чинники підприємство не може впливати безпосередньо. Щодо опосередкованих важелів впливу, до них можна віднести лобіювання інтересів галузі в органах державного управління та місцевого самоврядування, участь у формуванні об'єднань підприємств різних типів, зокрема асоціацій та консорціумів, пошук фінансових партнерів з нижчим рівнем кредитної ставки та постачальників з нижчою вартістю обслуговування поточних зобов'язань, а також інші заходи, пов'язані зі зв'язками з громадськістю та формуванням логістичних каналів таких підприємств.

Отже, у результаті проведеного аналізу у параграфі 2.2 визначено дані, з яких сформовано модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами нафтогазового комплексу, що включає зовнішні та внутрішні показників як економічного, так і соціального блоку. Також сформовано візуалізацію моделі оцінювання ефективності системи корпоративного управління.

Для оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління, що враховує вплив кожного з описаних блоків, пропонуємо застосувати таксономічний аналіз, метою якого буде проведення розрахунків часткових та загального інтегральних показників, що в подальшому дозволить побудувати мультиплікативну модель впливу часткових інтегральних показників зовнішніх та внутрішніх соціальних і економічних чинників на загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління.

Подальшим завданням є формування конкретних заходів та пропозицій з підвищення рівня соціально-економічної ефективності управління досліджуваними підприємствами через вплив на виділені чинники.

Висновки до розділу 2

1. Розроблено алгоритм формування системи показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, що ґрунтується на поєднанні евристичних і математичних методів їхнього обґрунтування, відповідно до якого проведено: аналіз літературних джерел щодо існуючих систем показників у аналогічних та споріднених питаннях; проведено експертний аналіз з метою формування системи показників для опису соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління.

2. Запропонована методика оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, котра, крім розрахунку інтегрального показника, дає можливість визначити синергетичний ефект як основний критерій оцінювання такої ефективності, спрогнозувати сценарії розвитку системи корпоративного управління через відображення максимально сприятливих значень показників та завдяки врахуванню впливу стимуляторів і дестимуляторів.

3. В результаті проведеного аналізу слід відзначити загальний низький рівень економічної ефективності корпоративного управління діяльністю аналізованих нафтогазових підприємств, що характеризуються загальним станом низької ліквідності й платоспроможності, та порівняно низький рівень соціальної ефективності управління діяльністю НАК «Нафтогаз України» та ПАТ «Укртрансгаз». Існуючі системи управління стали одним із факторів збитковості згаданих підприємств, тому потребують подальшого дослідження та вдосконалення.

4. Побудовано модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими

підприємствами, суть якої полягає у встановленні регресійних зв'язків та сили впливу між досліджуваними соціально-економічними показниками та результативним показником, який відбиває сумарний ефект від діяльності підприємств. Процес моделювання дозволив визначити 12-факторну регресійну модель, що включає зовнішні та внутрішні показники економічної та соціальної ефективностей системи корпоративного управління підприємств досліджуваної галузі та дає можливість відтворити реалістичну динаміку досліджуваної ефективності цієї системи та визначити найважливіші чинники, а відтак прогнозувати можливий стан за певних змін чи реагувати на реальні виклики дійсності через виявлені зв'язки.

Основні результати цієї частини дослідження опубліковано в працях [84], [93], [94], [106], [152].

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

3.1. Обґрунтування інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами на основі таксономії

Враховуючи характерні особливості корпоративного управління, розгляд соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств (СЕЕСКУП) логічно приводити до вираження результату управлінської діяльності через оцінку системи параметрів, виражених показниками, що характеризують функціонування чи конкретно стан системи управління.

У такому разі, ефективність проявляється в комплексному функціонуванні всіх елементів системи, які задіяні та використовуються за призначенням для найбільшого ефекту. Відзначимо, що це системний ефект, який відображає характеристики кожного елемента корпоративного управління як відкритої системи, так і принципово нову якість, що виникла завдяки системним зв'язкам і відносинам, реалізованих управлінською працею. Вищенаведені думки підтверджують, що оцінити СЕЕСКУП можливо при застосуванні цілого переліку показників, що вказує на складність такого процесу та характеризує його багатовимірність. Тому актуалізується питання розробки інтегрального показника СЕЕСКУП, який би відображав систему параметрів, що слугує для вимірювання кінцевих результатів такої діяльності. Популярність даного напряму зумовлена досить широким колом завдань, які можуть бути вирішені з його допомогою, серед яких виділяють [29] зіставлення об'єктів між собою, визначення структури об'єктів, класифікації об'єктів стосовно рівня досліджуваної якості, визначення загального рівня якості,

класифікації нових об'єктів стосовно визначеної структури, виявлення ступеня відповідності досліджуваних об'єктів деякому уявному «ідеалу» та визначення напрямків покращення ситуації тощо. Тому сучасні науковці вирішують чимало подібних завдань, користуючись таксономічними методами, які мають потужний арсенал алгоритмів систематизації для впорядкування багатовимірних об'єктів та процесів щодо заданого нормативного вектора-еталона.

Первинно таксономія – це наука про правила благоустрою та класифікацій. Спочатку це поняття використовувалося лише для визначення науки про класифікацію рослин та тварин. У теперішній момент все частіше таксономією стали користуватися представники економічних дисциплін [62].

Одним з перших почав використовувати спеціальну дослідницьку методику агрегування ознак З. Хельвиг. Ним був запропонований таксономічний показник, котрий є синтетичною величиною, яка інтегрується з усіх ознак, які характеризують економічне явище, що вивчається [32]. Продовжувачами розробки цієї методики були такі вчені, як С. Айвазян [1], З. Бежлева [1], Д. Давиденко [32], О. Кожушко [53], В. Плюта [108], Н. Сабліна [117], О. Староверов [1], В. Теличко [117], які пропонували порівняльний багатомірний аналіз в економічних дослідженнях. Але в процесі оцінювання СЕЕСКУП методи таксономічного аналізу не знайшли широкого застосування.

Складні економічні явища і процеси, що аналізуються через системи різноманітних показників, можливо оцінити, побудувавши узагальнений інтегральний показник. У процесі його побудови для вирішення різних завдань застосовуються окремі методи: для формування вихідних даних – метод побудови критеріїв з урахуванням їх значущості, матриця симетричних бінарних відношень, дискримінантний аналіз; для встановлення залежності між інтегральним і базовими показниками та для визначення вагових коефіцієнтів – метод послідовної згортки (адитивної, мультиплікативної) або (як зустрічається назва в науковій літературі) метод сум та метод добутків відповідно, методи відстаней (метод зваженої відстані Мінковського, зваженої відстані Хемінга, зважена Евклідова відстань), евристичні методи зниження розмірності,

експертного оцінювання вагомості кожного базового показника; методи зниження редукції ознак (метод головних компонент, метод багатовимірного шкалювання); для визначення значення інтегрального показника та його інтерпретації – методи метричного шкалювання тощо.

Проте використання вказаних та чималої кількості невказаних методів служить для вирішення конкретного завдання при конструюванні узагальнюючого показника, що свідчить про частковість (фрагментарність) при застосуванні якогось одного з них. Тому для досягнення поставленої мети, врахувавши особливості наведених методів у розрізі специфіки ефективності системи корпоративного управління підприємств, пропонується використання методу «рівня розвитку» або таксономічного показника, запропонованого Плютою В. [108], який поетапно та комплексно дозволяє провести конструювання інтегрального показника. В якості порівняння двох аспектів (соціального і економічного) ефективності системи корпоративного управління підприємств на основі найбільш вагомих показників кожного з аспектів, можна визначити деякі узагальнюючі індекси складових системи корпоративного управління підприємством, які будуть взяті за основу для порівняння результативності системи корпоративного управління підприємством.

Вибраний метод передбачає порівняння стандартизованих вхідних значень системи показників, включених в інтегральний показник, із сформованим еталонним вектором, що відображає максимально сприятливі значення показників для покращення ефективності при врахуванні впливу стимуляторів і дестимуляторів.

Відповідно до обраного методу синтетичні величини таксономічного показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств розраховуються за алгоритмом представленим на рис.3.1 [151].

На **першому етапі** при побудові таксономічного показника формується матриця спостережень X, яка має вигляд (3.1):

Етап 1 Формування матриці спостережень, в основу якої покладено показники: економічної ефективності корпоративного управління, що враховують фінансовий стан підприємства; показники економічної ефективності корпоративного управління, що враховують вплив зовнішнього середовища; показники соціальної ефективності корпоративного управління зовнішнього та внутрішнього середовища

Етап 2 Стандартизація значення елементів матриці спостережень за допомогою усереднення максимального і мінімального значень ряду

Етап 3 Класифікація ознак стимулюючої та дестимулюючої дії

Етап 4 Формування вектора-еталона на основі різновекторних параметрів

Етап 5 Визначення відстані між окремими елементами матриці стандартизованих значень і нормативним вектором еталоном

Етап 6 Розрахунок таксономічного показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами та його інтерпретація

Етап 7 Візуальне представлення динаміки показника та аналіз отриманих результатів

Етап 8 Напрями підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств на основі нівелювання дестимуляторів та підтримуючої дії стимулюючих впливів

Рисунок 3.1 – Логіко-схематична послідовність розрахунку таксономічного показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами

Джерело: систематизовано автором на основі [105]

$$X = \begin{pmatrix} x_{11} x_{12} \cdots x_{ij} \cdots x_{1n} \\ x_{21} x_{22} \cdots x_{ij} \cdots x_{2n} \\ \cdots \cdots \cdots \cdots \cdots \cdots \\ x_{i1} \; x_{i2} \cdots x_{ij} \cdots x_{in} \\ \cdots \cdots \cdots \cdots \cdots \cdots \\ x_{m1} \; x_{m1} \cdots x_{mj} \cdots x_{mn} \end{pmatrix} \quad (3.1)$$

де i – порядковий номер періоду (від 1 до n);

j – показник, який характеризує стан відповідного об'єкта;

x_{ij} – значення показника j для періоду i (від 1 до m) [6].

У деяких випадках встановлюють ієрархію ознак, використовуючи відповідні коефіцієнти ієрархії, диференційні ознаки за їхньою важливістю для проводження дослідження. Коефіцієнти виявляються на основі якісного аналізу чи за допомогою відповідних методів [55]. Елементи цієї матриці в даному випадку – це показники, які виражені в спеціальних ознаках у певних одиницях виміру.

Тому **на другому етапі** для проведення наступних розрахунків необхідна стандартизація, котра дозволяє привести всі одиниці виміру до безрозмірної величини, тобто зрівняти значення ознак [105]. Для цього визначаємо середнє значення за кожним показником за формулою (3.2):

$$Z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\bar{X}_j}, \tag{3.2}$$

де Z_{ij} - стандартизоване відхилення ознаки j для одиниці і;

X_{ij} - елементи матриці стандартизованих значень;

$\bar{X}_j$ - середнє значення.

Після проведення розрахунків за методикою В. Плюти, стандартизована матриця Z має вигляд:

$$Z = \begin{pmatrix} z_{11} z_{12} \cdots z_{ij} \cdots z_{1n} \\ z_{21} z_{22} \cdots z_{ij} \cdots z_{2n} \\ \cdots \ \cdots \ \cdots \ \cdots \ \cdots \ \cdots \\ z_{i1} \ z_{i2} \cdots z_{ij} \cdots z_{in} \\ \cdots \ \cdots \ \cdots \ \cdots \ \cdots \ \cdots \\ z_{m1} \ z_{m1} \cdots z_{mj} \cdots z_{mn} \end{pmatrix} \tag{3.3}$$

де i – порядковий номер періоду (від 1 до n);

j – показник, який характеризує стан відповідного об'єкта;

z_{ij} – значення показника j для періоду i (від 1 до m)[105].

На **третьому етапі** проводиться диференціація ознак. При цьому всі змінні необхідно розділити на стимулятори та дестимулятори. Відомо [29], що ознака j називається стимулятором (має монотонно зростаючу залежність якості), якщо вищим значенням ознаки відповідає краща якість об'єкта.

Ознака j називається дестимулятором (має монотонно спадаючу залежність якості), якщо нижчим значенням ознаки відповідає краща якість об'єкта.

Такий поділ – основа для побудови вектора-еталону P_o на **четвертому етапі** побудови таксономічного показника. Елементи цього вектора мають координати Z_{oi} і формуються із значень показників за формулою (3.4-3.5):

$Z_{oi} = \max \ Z_{ij}$, якщо ознаки j є стимулятором; (3.4)

$Z_{oi} = \min \ Z_{ij}$, якщо ознаки j є дестимулятором. (3.5)

Після розподілу ознак на стимулятори і дестимулятори на основі елементів матриці сформовано вектор-еталон (P_o) з координатами:

$$P_o = (Z_{o1}; Z_{o2}; Z_{o3}; Z_{o4}; Z_{o...}; Z_{on}) \quad (3.6)$$

Наступним етапом визначення таксономічного показника є визначення відстаней між окремими спостереженнями (періодами) і вектором-еталоном. Відстань між точкою-одиницею та точкою P_o розраховується за формулою:

$$C_{io} = \sqrt{\sum_{j=1}^{m} (Z_{ij} - Z_{oj})^2} \quad (3.7)$$

де Z_{ij}- стандартизоване значення j-показника в період часу i;

Z_{oj}- стандартизоване значення i-показника в еталоні.

Шостий етап передбачає визначення таксономічного показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств за формулою:

$$K_i = 1 - d_i, \quad (3.8)$$

Для цього розрахуємо необхідні показники (3.9-3.11):

$$d_i = \frac{C_{io}}{C_o} \quad (3.9)$$

$$C_o = \bar{C}_o + 2S_o \quad (3.10)$$

$$S_o = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{j=1}^{m} (C_{io} - \bar{C}_o)^2} \quad (3.11)$$

За методом Плюти В. інтерпретація даного показника наступна: він приймає *високе значення при більших значеннях стимуляторів та низьке*

значення – при малих значеннях стимуляторів. Чим більше показник наближається до одиниці, тим вищий рівень.

Відповідно до побудованого алгоритму, **на сьомому етапі** візуальне представлення динаміки змін, що допомагає швидко виявити проблемні області полегшує порівняння досліджуваних підприємств у часовому відрізку. Зміни охарактеризовано на основі шкали Харрінгтона [45,77], яка передбачає п'ять рівнів оцінки в загальному інтервалі шкали від 0 до 1. Шкала Харрінгтона належить до найбільш застосовуваних на практиці вербально-числових шкал, до складу якої входить змістовний опис визначених градацій і відповідні їм числові значення. Шкала Харрінгтона є універсальним у різних сферах кількісним вимірником параметрів досліджуваного об'єкта, вона умовно поділяється на п'ять ділянок, які характеризують різні рівні бажаності, значення 0,37 є критичною точкою переходу показників з незадовільного рівня до задовільного. Лінгвістичні та кількісні характеристики шкали Харрінгтона наведено у табл. 3.1 [45, с. 367-369; 77, с. 79].

Таблиця 3.1 – Лінгвістичні та кількісні значення шкали Харрінгтона

Інтервали шкали Харрінгтона, K_i	Лінгвістичні оцінки шкали Харрінгтона	Лінгвістичні оцінки для діагностики соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління та її складових
(0,8-1]	Відмінно	Високий рівень
(0,63-0,8]	Добре	Достатній рівень
(0,37-0,63]	Задовільно	Задовільний рівень
(0,2-0,37]	Погано	Низький рівень
[0-0,2]	Незадовільно	Неефективний

Джерело:адаптовано до об'єкту дослідження на основі [45,77]

Перевага її використання для обумовленого завдання в тому, що відповідно до отриманих результатів динаміка змін інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств представлена у числових значеннях, а також якісно охарактеризовано досліджувані підприємства.

Для наочності сформуємо графік динаміки змін інтегрального коефіцієнта від 0 до 1, який представляє отримані результати побудованого таксономічного показника (рис. 3.2) при цьому градація досягнутих рівнів показника передбачає зонування діаграми з чітко сформованими межами [151].

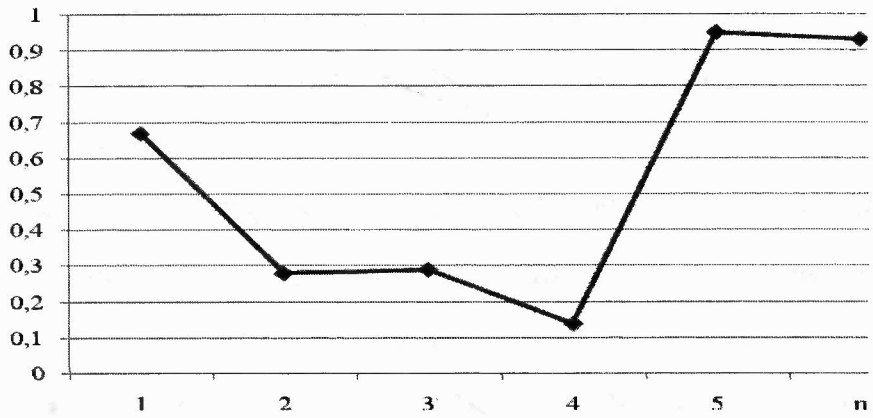


Рисунок 3.2 – Візуалізація динаміки інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств в n - му періоді

Як видно з рис. 3.2, чим ближче до одиниці, тим краще збалансовані показники, що відображаються в інтегральному коефіцієнті рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств і навпаки, чим ближче до нуля, тим більше різних значень вміщують показники. Графік представляє повноту оцінки кожного з аналізованих періодів, за якою легко візуально визначити проблемні періоди.

Останнім етапом побудови таксономічного показника є представлення напрямів підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств на основі нівелювання дестимуляторів та підтримуючої дії стимулюючих впливів.

Як підсумок, побудований таким чином таксономічний показник синтетично характеризує зміни значення ознак досліджуваних груп. Важливішою його перевагою є те, що отримано одну синтетичну ознаку, яка показує напрямок та масштаби змін у процесах, описаних сукупністю вихідних даних. Цей метод дозволяє визначити рівень соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств, розрахувавши

евклідову відстань стандартизованих значень показників від координат точки-еталону. Штучний еталон утворений з урахуванням диференціації стимулюючих та дестимулюючих впливів ознак на об'єкт дослідження. Так, як відстань є необмеженою величиною і не досить зручною для порівняння, то за допомогою нескладного математичного перетворення розрахованих показників відстані отримують значення таксономічного показника, який приймає значення від 0 до 1.

Завдяки таксономічному аналізу побудуємо загальний інтегральний коефіцієнт соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління та ще два часткові інтегральні коефіцієнти, окремо по економічному блоку, та окремо по соціальному блоку, що в подальшому дозволить виявити взаємозв'язок кожної із складових (двох часткових інтегральних коефіцієнтів) у загальному.

Простежимо порядок розрахунку вищезгаданих показників. Вихідні дані та результати будуть представлені по всіх аналізованих підприємствах, а проміжні дані представлені на прикладі одного з вищенаведених підприємств, а саме НАК «Нафтогаз України». Розрахунки таксономії проводилися за допомогою MS Excel.

Оскільки результатом даного аналізу стане обчислення інтегрального показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, тоді формування матриці спостережень здійснюємо за результатами економетричних, що проведені у попередніх параграфах 2.2-2.3, де було встановлено, що на соціально-економічну ефективність корпоративного управління нафтогазових підприємств загалом найбільший вплив чинять показники, серед яких слід розділити економічні екзогенні та ендогенні, соціальні екзогенні і ендогенні. Отже, до економічних, що враховують вплив зовнішнього середовища відносимо: рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, коефіцієнт покриття фінансових витрат; до економічних, що враховують вплив

внутрішнього середовища: коефіцієнт надійності статутного капіталу, забезпеченість запасів власним капіталом, коефіцієнт загальної платоспроможності. Серед соціальних зовнішніх відібрано наступні: частка працівників, що підвищили кваліфікацію, співвідношення росту доходу до росту СОЧ, темп росту прибутку на акцію; до соціальних внутрішніх відібрано: частка витрат на оплату праці в операційних витратах, темп росту СОЧ, темп росту доходу на одну особу. Загалом інтегральний показник розроблений на дванадцяти показниках (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Вихідні дані для розрахунку таксономічного показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Роки	Рентабельність власного капіталу (з урахуванням фін. важелів)	Коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом	Коефіцієнт покриття фінансових витрат	Коефіцієнт надійності статутного капіталу	Забезпеченість запасів власним капіталом	Коефіцієнт загальної платоспроможності	Частка працівників, що підвищили кваліфікацію	Співвідношення росту доходу до росту СОЧ	Темп росту прибутку на акцію	Частка витрат на оплату праці в операційних витратах	Темп росту СОЧ	Темп росту доходу на одну особу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
НАК «Нафтогаз України»												
2011	-0,338	0,304	-2,054	1,214	-0,670	0,724	0,044	13,609	-195,10	0,007	1,104	13,609
2012	0,012	0,336	-0,057	0,973	0,003	1,721	0,066	1,215	-0,235	0,011	0,975	16,538
2013	-0,153	0,315	-0,055	1,305	0,033	1,384	0,073	0,800	-0,911	0,019	1,127	13,228
2014	-0,319	-0,355	-0,411	0,474	-1,526	0,746	0,034	0,738	1,837	0,003	1,019	9,758
2015	-1,116	0,017	-5,702	0,472	-1,139	1,019	0,046	0,951	4,199	0,002	1,068	9,284
ПАТ «Укрнафта»												
2011	0,139	0,029	2,535	0,002	0,053	1,059	0,339	1,356	6,991	0,269	0,983	1,356
2012	0,043	0,080	1,344	0,001	0,393	1,165	0,299	1,245	0,825	0,221	0,984	1,687
2013	-0,107	0,004	0,884	0,058	-0,764	1,007	0,187	0,879	0,655	0,100	0,961	1,482
2014	-0,272	0,014	0,462	0,057	-0,432	1,033	0,282	1,052	0,133	0,093	0,970	1,560
2015	-0,065	-0,034	1,132	0,068	-0,845	0,941	0,252	1,341	6,663	0,090	0,986	2,091
ПАТ «Укртрансгаз»												
2011	-0,294	0,039	0,445	0,446	0,122	1,122	0,114	0,988	1,190	0,191	0,968	0,988
2012	-0,095	0,032	0,265	0,403	0,050	1,073	0,176	0,940	4,937	0,166	0,969	0,928
2013	-0,211	-0,013	0,561	0,389	-0,075	0,982	0,147	0,986	0,292	0,104	0,964	0,915
2014	-0,248	-0,178	-0,266	0,424	-0,596	0,821	0,122	0,988	-2,758	0,106	0,965	0,904
2015	-0,177	-0,007	0,427	0,443	-0,054	0,995	0,072	0,955	0,620	0,132	0,952	0,864

Побудову таксономічного показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами почнемо з формування матриці спостережень (X_k), яка має наступний вигляд (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Матриця спостережень X_k

НАК «Нафтогаз України»												
X_k	-0,338	0,304	-2,054	1,214	-0,670	0,724	0,044	13,609	-195,10	0,007	1,104	13,609
	0,012	0,336	-0,057	0,973	0,003	1,721	0,066	1,215	-0,235	0,011	0,975	16,538
	-0,153	0,315	-0,055	1,305	0,033	1,384	0,073	0,800	-0,911	0,019	1,127	13,228
	-0,319	-0,355	-0,411	0,474	-1,526	0,746	0,034	0,738	1,837	0,003	1,019	9,758
	-1,116	0,017	-5,702	0,472	-1,139	1,019	0,046	0,951	4,199	0,002	1,068	9,284

Елементи цієї матриці у даному випадку – це показники, які виражені в спеціальних ознаках в певних одиницях виміру.

Тому на другому етапі для проведення наступних розрахунків необхідна стандартизація, котра дозволяє привести всю одиницю виміру до безрозмірної величини, тобто зрівняти значення ознак [108]. Стандартизуємо значення елементів матриці спостережень. Для цього визначаємо середнє значення за кожним показником (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Середнє значення $\overline{X}_j$

$\overline{X}_1$	$\overline{X}_2$	$\overline{X}_3$	$\overline{X}_4$	$\overline{X}_5$	$\overline{X}_6$	$\overline{X}_7$	$\overline{X}_8$	$\overline{X}_9$	$\overline{X}_{10}$	$\overline{X}_{11}$	$\overline{X}_{12}$
-0,38	0,12	-1,66	0,89	-0,66	1,12	0,05	3,46	-38,0	0,01	1,06	12,48

Стандартизуємо показники за формулою (3.2). Після проведення розрахунків за методикою В. Плюти, стандартизована матриця Z має вигляд (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Матриця стандартизованих значень Z

НАК «Нафтогаз України»												
Z	0,88	2,47	1,24	1,37	1,01	0,65	0,83	3,93	5,13	0,82	1,04	1,09
	-0,03	2,72	0,03	1,10	-0,01	1,54	1,26	0,35	0,01	1,32	0,92	1,32
	0,40	2,55	0,03	1,47	-0,05	1,24	1,39	0,23	0,02	2,35	1,06	1,06
	0,83	-2,87	0,25	0,53	2,31	0,67	0,64	0,21	-0,05	0,31	0,96	0,78
	2,92	0,14	3,44	0,53	1,73	0,91	0,87	0,27	-0,11	0,20	1,01	0,74

Побудова показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств полягає у визначені елементів матриці спостережень та їх стандартизації, після чого на третьому етапі проводиться диференціація ознак. При цьому всі змінні необхідно розділити на стимулятори та дестимулятори. Основою такого розподілу є характерний вплив кожного з показників на рівень розвитку об'єкта, який вивчається. Ознаки, котрі впливають позитивно (стимулювання) на загальний рівень розвитку об'єкта, називають стимуляторами, ознаки, які несуть негативний вплив, називають дестимуляторами.

У нашому випадку напрям зв'язку відомо завдяки результату експертного аналізу, здійсненого у параграфі 2.1 при обґрунтуванні вибраної системи показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

Після розподілу ознак на стимулятори і дестимулятори на основі елементів матриці сформовано вектор-еталон ($\mathbf{P_o}$) (3.12).

$$\mathbf{P_o = (2{,}92; 2{,}72; 3{,}44; 1{,}47; 2{,}31; 1{,}54; 1{,}39; 3{,}93; 5{,}13; 2{,}35; 1{,}06; 1{,}32)} \quad (3.12)$$

Наступним етапом визначення показника таксономічного рівня є визначення відстаней між окремими спостереженнями (періодами) і вектором-еталоном. Розрахункові значення відстаней:

$$\mathbf{C_{i2010} = 3{,}13; C_{i2011} = 5{,}77; C_{i2012} = 5{,}65; C_{i2013} = 5{,}40; C_{i2014} = 3{,}71}.$$

Отримані відстані слугують початком для розрахунку показника, але потрібно розрахувати коефіцієнт таксономії за роками:

$$\mathbf{\bar{C}_o = \frac{1}{5} * (3{,}13 + 5{,}77 + 5{,}65 + 5{,}40 + 3{,}71) = 4{,}73}.$$

Визначаємо таксономічний показник рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств за формулою (3.7). Представимо результати розрахованих показників (3.9-3.11) в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Розрахункові значення проміжних показників

S_o	C_o	d_{2010}	d_{2011}	d_{2012}	d_{2013}	d_{2014}
11,28	6,92	0,33	0,72	0,71	0,86	0,65

Визначимо рівень розробленого коефіцієнта таксономії у динаміці за 2011-2015 роки за формулою (3.8), що представлено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Рівень загального інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств за даними 2011-2015 років

Суб'єкти господарювання	**Роки**				
	2011	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
НАК «Нафтогаз України»	0,67	0,28	0,29	0,14	0,35
ПАТ «Укрнафта»	0,09	0,22	0,40	0,51	0,24
ПАТ «Укртрансгаз»	0,01	0,12	0,17	0,19	0,16

Загальний інтегральний коефіцієнт включає часткові інтегральні коефіцієнти економічного і соціального блоку, розраховані за тим самим методом, що і загальний, їх результати в табл. 3.8 і 3.9.

Таблиця 3.8 – Рівень часткового економічного інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств за даними 2011-2015 років

Суб'єкти господарювання	**Роки**				
	2011	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
НАК «Нафтогаз України»	0,54	0,32	0,35	0,07	0,61
ПАТ «Укрнафта»	0,11	0,26	0,47	0,59	0,27
ПАТ «Укртрансгаз»	0,21	0,25	0,41	0,78	0,38

Таблиця 3.9 – Рівень часткового соціального інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств за даними 2011-2015 років

Суб'єкти господарювання	Роки				
	2011	2012	2013	2014	2015
НАК «Нафтогаз України»	0,83	0,33	0,34	0,29	0,29
ПАТ «Укрнафта»	0,87	0,39	0,27	0,24	0,64
ПАТ «Укртрансгаз»	0,58	0,98	0,48	0,14	0,51

Відповідно до методу Плюти В. інтерпретація даного показника наступна: він приймає високе значення при більших значеннях стимуляторів та низьке значення – при малих значеннях стимуляторів. Чим більше показник наближається до одиниці, тим вищий рівень.

Візуальне представлення динаміки змін допомагає швидко виявити проблемні області і полегшує порівняння досліджуваних підприємств у часовому відрізку. Для наочності сформуємо графік динаміки змін інтегрального коефіцієнта від 0 до 1, який представляє отримані результати побудованого таксономічного показника (рис. 3.3), при цьому градація досягнутих рівнів показника передбачає зонування за чітко сформованими межами від центру за шкалою Харрінгтона.

Як видно з рис. 3.3, чим ближче до одиниці, тим краще збалансовані показники, що відображаються в загальному інтегральному коефіцієнті рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств і навпаки, чим ближче до нуля, тим більше різних значень визначають показники. Як видно з рисунку 3.3, протягом досліджуваного часу спостерігалися різносторонні зміни показника рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. При цьому найвищого рівня було досягнуто на НАК «Нафтогаз України» в 2011 році – 0,67; на ПАТ «Укрнафта» в 2014 році – 0,51; та ПАТ «Укртрансгаз» у 2014 році – 0,19, який характеризується як неефективний.

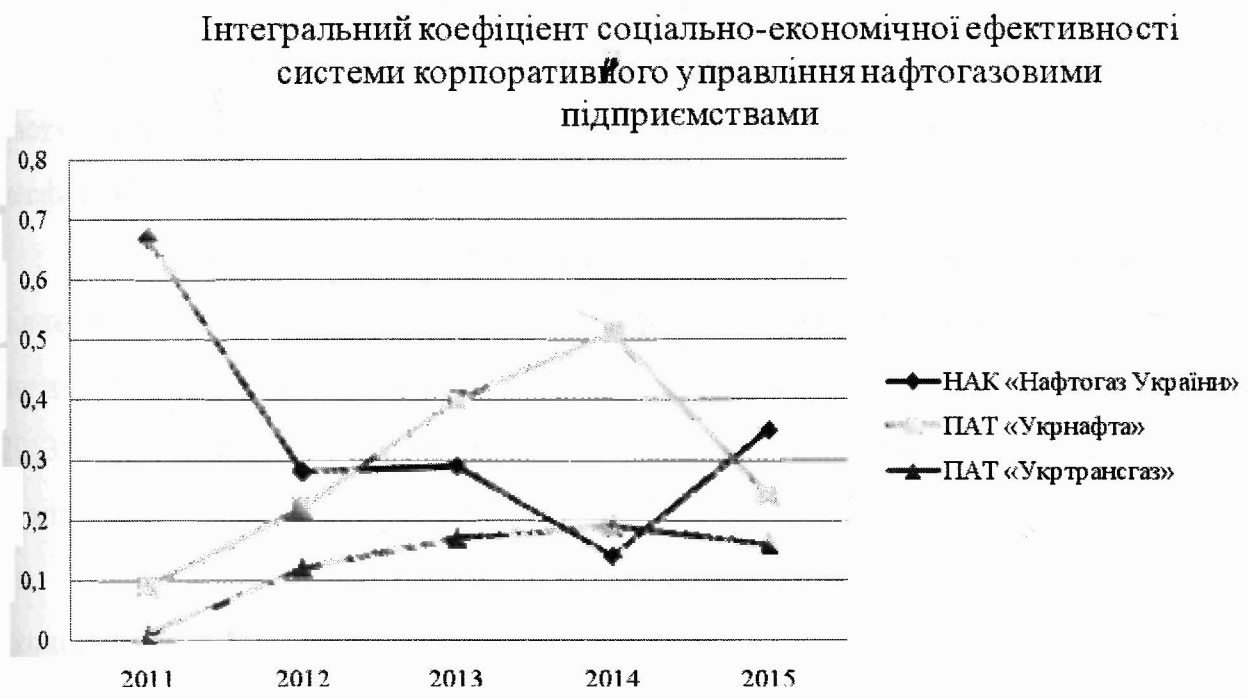


Рисунок 3.3- Динаміка змін рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств за 2011-2015 роки

Останнім етапом побудови таксономічного показника є представлення напрямів підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств на основі нівелювання дестимуляторів та підтримуючої дії стимулюючих впливів.

У 2011 році НАК «Нафтогаз України» характеризується достатнім рівнем загального інтегрального показника, що є водночас найбільшим у аналізованому періоді та загалом серед усіх досліджуваних періодів нафтогазових підприємств. Це пояснюється тим, що в ці часові проміжки соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління підприємств була такою за рахунок зростання факторів-стимуляторів: рентабельності власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), коефіцієнта забезпеченості реалізації робочим капіталом, коефіцієнта покриття фінансових витрат; коефіцієнта надійності статутного капіталу, забезпеченості запасів власним капіталом, коефіцієнта загальної платоспроможності,частки працівників, що підвищили кваліфікацію, співвідношення росту доходу до

росту СОЧ, темпу росту прибутку на акцію; частки витрат на оплату праці в операційних витратах, темпу росту СОЧ, темпу росту доходу на одну особу. У наступний аналізований період притаманний низький, а в 2014 році неефективний рівень даного показника.

ПАТ «Укрнафта» відзначається неефективним соціально-економічним рівнем у 2011 році, проте з кожним наступним роком ситуація покращується та показник переходить із зони низького рівня у 2012 році (0,22) до задовільного в 2013-2014 роках (0,40;0,51). Вказані моменти відображає позитивно динаміка факторів.

ПАТ «Укртрансгаз» виділяється найнижчим значенням рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління у 2011 році. Загалом загальний рівень побудованого показника для даного підприємства знаходиться в межах неефективності. Відображення наведеного представляє і тенденція до спадання протягом періоду факторів-стимуляторів.

Адекватність побудованого показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами підтверджує його апробація на практиці, а саме здійснені обрахунки реального рівня такої ефективності, що підтверджено динамікою змін позитивно впливаючих і негативно впливаючих факторів, чітко прослідковується сильний вплив вибраних показників, що інтегруються в побудованому показнику.

Сконструйований таким чином таксономічний показник синтетично характеризує зміни значення ознак досліджуваних груп. Важливішою його перевагою є те, що отримано одну синтетичну ознаку, яка показує напрямок та масштаби змін у процесах, описаних сукупністю вихідних даних.

Цей метод дозволяє визначити рівень соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємством, розрахувавши евклідову відстань стандартизованих значень показників від координат точки-еталону. Штучний еталон утворений з урахуванням диференціації стимулюючих та дестимулюючих впливів ознак на об'єкт

дослідження. Так, як відстань є необмеженою величиною і не досить зручною для порівняння, то за допомогою нескладного математичного перетворення розрахованих показників відстані, отримують значення таксономічного показника, який приймає значення від 0 до 1.

Таким чином, соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління підприємств запропоновано оцінити з використанням методу таксономії, який здійснюється для редукції факторного простору, що виявляється в агрегації інформаційного простору, в результаті чого формується інтегральний показник. Останній передбачає порівняння стандартизованих вхідних значень системи показників, включених у нього, із сформованим еталонним вектором, що відображає максимально сприятливі значення показників для покращення ефективності при врахуванні впливу стимуляторів і дестимуляторів. Систематизовано етапи проведення вибраного методу, доповнено та адаптовано відповідно до специфіки досліджуваного об'єкта. В результаті отримано чіткий алгоритм побудови інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств, візуалізація якого репрезентує рівень розвитку цього показника в n-му періоді, на основі якого виявляються напрями підвищення досліджуваної ефективності такої системи підприємств.

Отже, за отриманими результатами даного пункту роботи підводимо підсумки. Розглянута тенденція зміни загального інтегрального показника не дає чіткої відповіді про характер впливу на нього часткових інтегральних коефіцієнтів, тому для продовження дослідження ми пропонуємо застосувати на наступному етапі мультиплікативну модель з метою визначення факторного впливу на соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління кожного із вхідних блоків та виявлення синергетичного ефекту їх взаємодії.

3.2. Розроблення мультиплікативної моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Оцінювання системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами можливе через контурування її в окремих соціальній та економічній аспектних площинах функціонування підприємства. Тож актуалізується дослідження взаємовпливів цих площин, характеру та виміру їхнього синергетичного ефекту.

Як відомо в наукових колах, конкуренція давно вже вийшла за рамки виробленого продукту і перейшла у сферу конкуренції управлінських структур. Управлінське співробітництво, або ж сприяння, по своїй суті являє собою налагоджену взаємодію між менеджерами різних функціональних підрозділів підприємства, а також між різними ланками управління. При цьому синергетичний ефект, що створюється менеджерами, переноситься в підлеглі їм групи. Таке явище описує соціально-економічна ефективність, що характеризується синергетичністю, тобто здатністю збільшувати позитивний ефект поєднаного функціонування всіх наявних підсистем корпоративного управління. Основна ідея цього явища в тому, що об'єднане функціонування двох або більше факторів значно перевершує ефект кожного окремо взятого компонента та їх суми. Іншими словами, синергетичний ефект – це завжди результат взаємодії вихідних чинників, їх «спільна дія», що виникає в результаті узгодженості функціонування частин, яка відбивається в поведінці системи як цілого.

Синергію системи корпоративного управління підприємств слід трактувати як таку, що є злагодженою командною взаємодією окремих її елементів, яка забезпечує функціонування останньої в оптимальному режимі ефективності. Отже, синергетичний ефект – додатковий результат, отриманий від злагодженої взаємодії окремих елементів системи. Проте даний ефект може бути як позитивним, тобто підвищувати ефективність функціонування

організації, так і негативним – діяти навпаки. Даний результат доцільно мати на увазі ще й тому, що на практиці цілі не тільки окремих працівників, а й цілих управлінських підрозділів можуть сильно вирізнятися від загальних цілей організації та їх дії можуть йти в розріз з основними інтересами в цілому. Таким чином, синергетичний ефект – загальновизнане економічне поняття, існування, сутність якого не викликає сумніву в спеціалістів області системи корпоративного управління.

Постало наступне завдання: довести початкове наукове припущення щодо наявності синергетики між соціальним та економічним аспектом ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Такі доводи стануть умовами розвитку теорії синергетики в цій сфері та надаватимуть можливості відповідати на питання щодо стану узгодженості цілей окремих суб'єктів і підрозділів системи, злагодженості й організованості взаємодії її елементів в процесі функціонування. Та яким чином здійснити кількісний замір синергетичного ефекту?

Тут слід навести цінні результати досліджень професора Янкового О. Г. та інших [148], в яких автори доводять, що синергетичний ефект піддається вимірюванням через побудову мультиплікативних моделей з факторів, що мають вплив на нього. Також професор та інші вказують на перевагу таких моделей перед адитивними, кратними та змішаними, адже саме мультиплікативні характеризуються можливістю оцінити синергетичний ефект. Науковці роблять висновки, що мультиплікативні детерміновані факторні моделі здатні забезпечити оцінку величини синергії системи у вигляді взаємодії приростів вихідних чинників; внесок самих вихідних факторів – так звані частинні прирости ΔYa, ΔYb, … слід розраховувати при базисних значеннях інших чинників (статистичних ваг).

У нашому дослідженні, опираючись на вищенаведені твердження для розрахунку синергетичного ефекту між соціальним та економічним блоком, використаємо наступне. Для математичного опису мультиплікативної залежності між загальним інтегральним показником соціально-економічної

ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами та частковим інтегральним показником економічного блоку та частковим інтегральним показником соціального блоку доцільно застосувати виробничу функцію Кобба-Дугласа [12] тому, що в ній найбільш об'єктивно відображається процес розвитку соціально-економічних систем, без безпосереднього впливу суб'єктивного фактору, тобто, досліджується природа самих процесів розвитку. Як було зазначено Янковим О. Г. та іншими [148] результатом таких дій буде виявлення ізольованих чинників впливу, що і є нашою ціллю.

З пункту 3.1 відомо, що частковий інтегральний показник економічного блоку включає показники зовнішнього середовища, а саме: рентабельність власного капіталу (з урахуванням фінансових важелів), коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом, коефіцієнт покриття фінансових витрат; та внутрішнього, до яких відносимо: коефіцієнт надійності статутного капіталу, забезпеченість запасів власним капіталом, коефіцієнт загальної платоспроможності. Серед показників соціального блоку до зовнішніх відібрано наступні: частка працівників, що підвищили кваліфікацію, співвідношення росту доходу до росту СОЧ, темп росту прибутку на акцію; до соціальних внутрішніх відібрано: частка витрат на оплату праці в операційних витратах, темп росту СОЧ, темп росту доходу на одну особу.

Будемо вважати, що виробнича регресія неперервна і двічі диференційована. Для з'ясування форми регресійного зв'язку сформуємо наступні припущення (табл.. 3.10).

Таблиця 3.10 – Висунуті гіпотези для побудови мультиплікативної моделі

№ п/п	Суть гіпотези	Математичний вираз
1	*2*	*3*
1.	Загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами Y взагалі залежить від двох факторів: часткового інтегрального показника економічного блоку X1, та часткового інтегрального показника соціального блоку X2.	$Y= F(X1, X2),$
2.	Якщо збільшується один із факторів X_1, або X_2 при незмінному значенні іншого, то загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами збільшується. Зміна загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами за рахунок зміни одного з факторів X_1, X_2 математично виражається як частинна похідна по цьому фактору.	$\frac{\partial F}{\partial X_1} \rangle 0; \frac{\partial F}{\partial X_2} \rangle 0.$

Продовження табл. 3.10

1	2	3
3.	Приріст загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами збільшується повільніше, ніж приріст кожного із часткових інтегральних показників економічного та соціального блоку факторів. Іншими словами, приріст одного із факторів на одиницю викликає збільшення загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами менше, ніж на одиницю.	
4.	Виробнича функція $F(X_1, X_2)$ є однорідною функцією відносно факторів X_1, X_2, з показником однорідності a. Це означає, що при одночасному збільшенні значень факторів у λ разів (будь-яке стале число) соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами збільшиться у λ^a разів.	$F(\lambda X_1, \lambda X_2) = \lambda^a F(X_1, X_2,)$

На основі вищенаведених гіпотез у табл. 3.10 отримано рівняння виробничої регресії Кобба-Дугласа:

$$У = a_0 * X_1^{a_1} * X_2^{a_2} \tag{3.13}$$

Геометрично виробничу регресію можна зобразити як поверхню в тримірному просторі з координатами *X1, X2, Y.*

Для оцінки параметрів лінії регресії прологарифмуємо рівняння і виконаємо заміну величин:

$$lnY = lna_0 + a_1 ln X_1 + a_2 ln X_2, \tag{3.14}$$

$$a_{01} = lna_0,\ Y_1 = lnY,\ Z_1 = lnX_1,\ Z_2 = lnX_2 \tag{3.15}$$

Після цих перетворень отримаємо лінійну модель:

$$Y_1 = a_{01} + a_1 Z_1 + a_2 Z_2. \tag{3.16}$$

Для обчислення коефіцієнтів a_{01}, a_1, a_2 використано програму MS Excel (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Розрахунки для оцінки параметрів лінії регресії для нафтогазових підприємств

№ п/п	Y	X1	X2	Y1=*ln(Y)*	Z_1=*ln(X1)*	Z_2=*ln(X2)*	Y_1r	Yr=*exp*(Y_1r)	Ymin	Ymax
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
НАК «Нафтогаз України»										
1	0,67	0,54	0,83	-0,40	-0,62	-0,19	-0,41	0,67	0,61	0,72
2	0,28	0,32	0,33	-1,27	-1,14	-1,11	-1,26	0,28	0,26	0,31
3	0,29	0,35	0,34	-1,24	-1,05	-1,08	-1,20	0,30	0,28	0,33
4	0,14	0,07	0,29	-1,97	-2,66	-1,24	-1,98	0,14	0,13	0,15
5	0,35	0,61	0,29	-1,05	-0,49	-1,24	-1,08	0,34	0,31	0,37
ПАТ «Укрнафта»										
1	0,09	0,11	0,87	-2,41	-2,21	-0,14	-2,40	0,09	0,09	0,09
2	0,22	0,26	0,39	-1,51	-1,35	-0,94	-1,53	0,22	0,21	0,22
3	0,4	0,47	0,27	-0,92	-0,76	-1,31	-0,91	0,40	0,39	0,42
4	0,51	0,59	0,24	-0,67	-0,53	-1,43	-0,67	0,51	0,50	0,53
5	0,24	0,27	0,64	-1,43	-1,31	-0,45	-1,43	0,24	0,23	0,25
ПАТ «Укртрансгаз»										
1	0,01	0,21	0,58	-4,61	-1,56	-0,54	-4,59	0,01	0,01	0,01
2	0,12	0,25	0,98	-2,12	-1,39	-0,02	-2,21	0,11	0,09	0,14
3	0,17	0,41	0,48	-1,75	-0,89	-0,73	-1,62	0,20	0,15	0,26
4	0,19	0,78	0,14	-1,66	-0,25	-1,97	-1,71	0,18	0,14	0,23
5	0,16	0,38	0,51	-1,83	-0,97	-0,67	-1,85	0,16	0,12	0,20

За результатами проведених обчислень:

1) НАК «Нафтогаз України»

$$a_1 = 0,42;\ a_2 = 0,69;\ a_0 = 0,97.$$

Виробнича функція має вигляд:

$$У = 0,97 * X_1^{0,42} * X_2^{0,69} \quad (3.17)$$

2) ПАТ «Укрнафта»

$$a_1 = 1,12;\ a_2 = 0,11;\ a_0 = 1,08.$$

Виробнича функція має вигляд:

$$У = 1,08 * X_1^{1,12} * X_2^{0,11} \quad (3.18)$$

3) ПАТ «Укртрансгаз»

$$a_1 = 5,22;\ a_2 = 2,79;\ a_0 = 162,82.$$

Виробнича функція має вигляд:

$$У = 162,82 * X_1^{5,22} * X_2^{2,79} \quad (3.19)$$

Для багатофакторної регресії частинний коефіцієнт еластичності показує, на скільки відсотків зміниться показник, якщо один із факторів зміниться на один відсоток при незмінних значеннях інших факторів.

Якщо лінія регресії має вигляд $Y = f[X_1, X_2,...X_m)$, то частинний коефіцієнт еластичності для фактора X_i, обчислюють за формулою:

$$k_{x_i} = \frac{\partial f}{\partial X_i} \cdot \frac{X_i}{f}, \text{ (i=1, m)} \quad (3.20).$$

Знайдемо частинні коефіцієнти еластичності для виробничої регресії Кобба-Дугласа $Y=a_0X_1^{a1}X_2^{a2}$:

$$k_{x_1} = \frac{\partial f}{\partial X_i} \cdot \frac{X_i}{f} = \frac{\partial(a_0 X_1^{a_1} X_2^{a_2})}{\partial X_1} \cdot \frac{X_1}{a_0 X_1^{a_1} X_2^{a_2}} = \frac{a_0 a_1 X_1^{a_1-1} X_2^{a_2} X_1}{a_0 X_1^{a_1} X_2^{a_2}} = a_1 \quad (3.21)$$

Таким чином, параметр a_1 є частинним коефіцієнтом еластичності фактора X_1 виробничої регресії Кобба-Дугласа і показує, що для НАК «Нафтогаз України» загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління змінюється на 0,42 %, якщо фактор частковий інтегральний показник економічного блоку змінюється на 1% при незмінних значеннях фактора часткового інтегральний показник соціального блоку. Оскільки коефіцієнт еластичності додатній, то збільшення (зменшення) фактора викликає, відповідно, збільшення (зменшення) показника. Для ПАТ «Укрнафта» розрахована швидкість зміни на основі a_1 дорівнює 1,12, значить загальний інтегральний коефіцієнт зміниться на 1,12 %, якщо економічний блок зміниться на 1% при незмінних значеннях фактора часткового інтегральний показник соціального блоку. А для ПАТ «Укртрансгаз» загальний зміниться на 5,22 %, якщо частковий економічний зміниться на 1 %.

Аналогічним чином знайдемо, що частинний коефіцієнт еластичності для другого фактора дорівнює другому параметру $kx_2 = a_2$ і, відповідно, показує, що для НАК «Нафтогаз України» зміна фактора часткового інтегрального показника соціального блоку на 1 % викликає зміну показника загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи

корпоративного управління на 0,69 % при незмінних значеннях фактора X_1. Для ПАТ «Укрнафта» розрахована швидкість зміни на основі a_1 дорівнює 0,11, значить загальний інтегральний коефіцієнт зміниться на 0,11 %, якщо соціальний блок зміниться на 1% при незмінних значеннях фактора часткового інтегральний показник економічного блоку. А для ПАТ «Укртрансгаз» загальний зміниться на 2,79 %, якщо частковий соціальний зміниться на 1 %, та економічний блок буде незмінним.

Розглянемо гіпотезу 3 про однорідність виробничої регресії з економічної точки зору. Збільшимо величину факторів у будь-яке стале число λ і відстежимо реакцію зміни загального інтегрального коефіцієнта СЕЕСКУНП на такі зміни факторів.

Нехай у деякий момент часу фактори і показник мали значення x_{10}, x_{20}, y_0, тобто $Y_0=a_0X_{10}^{a1}X_{20}^{a2}$. Після збільшення факторів у λ разів отримаємо:

$$Y=a_0X_1^{a1}X_2^{a2}=a_0(\lambda X_{10})^{a1}(\lambda X_{20})^{a2}=\lambda^{a1+a2}\,a_0X_{10}^{a1}X_{20}^{a2}=\lambda^{a1+a2}Y_0.$$

Для того, щоб оцінити перспективу, використаємо прогнозовані значення часткових інтегральних показників обох блоків, що наведені нижче. Загальний інтегральний коефіцієнт спрогнозований за частковими інтегральними коефіцієнтами економічного і соціального блоку, адже перший включає останні. Для унаочнення результати представимо в табл. 3.12.

Таблиця 3.12 – Динаміка інтегральних показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами за даними 2011-2015 років та прогноз

Суб'єкти господарювання	Роки							
						Прогноз		
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Інтегральний показник економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств								
НАК «Нафтогаз України»	0,54	0,32	0,35	0,07	0,61	0,64	0,18	0,14
ПАТ «Укрнафта»	0,11	0,26	0,47	0,59	0,27	0,46	0,46	0,37
ПАТ «Укртрансгаз»	0,21	0,25	0,41	0,78	0,38	0,17	0,47	0,58

Продовження табл. 3.12

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Інтегральний показник соціальної ефективності системи корпоративного управління підприємств								
НАК «Нафтогаз України»	0,83	0,33	0,34	0,29	0,29	0,32	0,3	0,31
ПАТ «Укрнафта»	0,87	0,39	0,27	0,24	0,64	0,27	0,26	0,38
ПАТ «Укртрансгаз»	0,58	0,98	0,48	0,14	0,51	0,54	0,46	0,37
Загальний інтегральний показник соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств								
НАК «Нафтогаз України»	0,67	0,28	0,29	0,14	0,35	0,37	0,21	0,19
ПАТ «Укрнафта»	0,09	0,22	0,40	0,51	0,24	0,39	0,39	0,32
ПАТ «Укртрансгаз»	0,01	0,12	0,17	0,19	0,16	0,13	0,36	0,59

Згадана дія візуалізована на рис. 3.4.

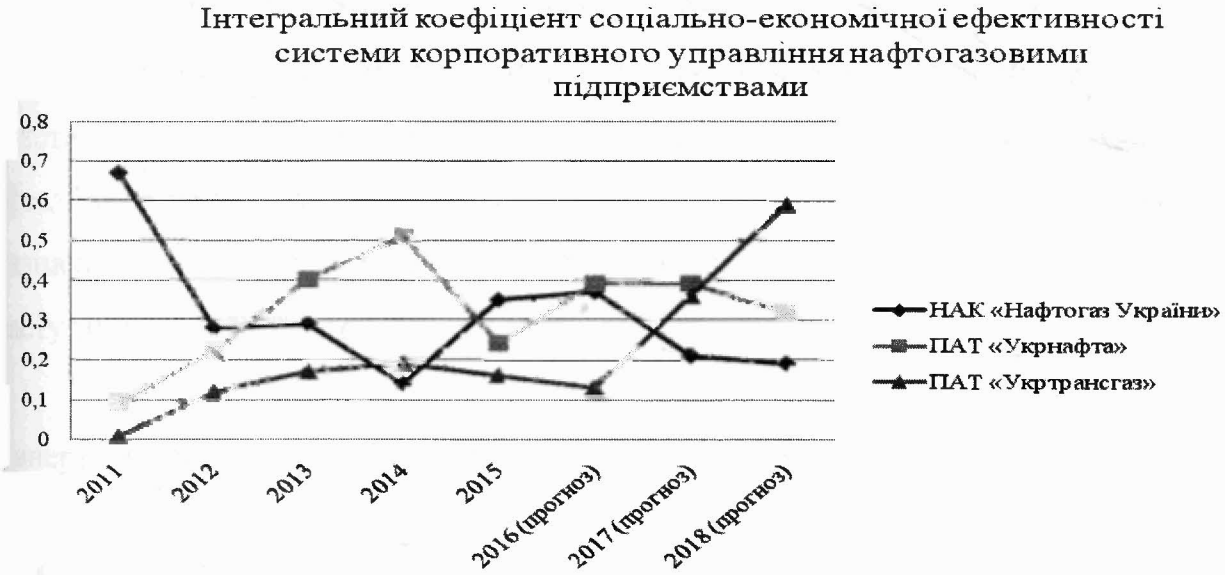


Рисунок 3.4 – Динаміка змін та прогноз загального рівня соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Заключним етапом розробки прогнозу є верифікація, яка є процедурою оцінки достовірності, точності чи обґрунтованості прогнозу.

Для оцінки знайденої економетричної моделі на адекватність порівняємо розрахункове значення критерію Фішера із табличним. Для даної надійної ймовірності p=0,95 (a=1-p=0,05 рівня значущості) і числа ступенів вільності

$k_1=m=2$, $k_2=n-m-1=10$ знаходиться табличне значення $F(a, k_1, k_2)$: Fтабл (0.05;2;10)=4,1. Отримане розрахункове значення Fроз = 268,83 порівнюють з табличним. Оскільки Fроз > Fтабл, то з надійністю 0,95 можна вважати, що розглянута економетрична модель адекватна вихідним даним.

Проведений аналіз дозволив визначити «чистий» вплив на зміну загального інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами двох розглянутих блоків чинників на основі виробничої функції Кобба-Дугласа, що діє як метод виявлення ізольованого впливу факторів, а також оцінити величину синергетичного ефекту взаємодії вихідних чинників.

Вважаємо, теоретичним підґрунтям кількісної оцінки величини синергії є визначення Р. А. Фатхутдіновим синергетичного ефекту: «При високій організованості системи сума властивостей системи буде вище суми властивостей її компонентів. Різниця між сумою властивостей системи і сумою властивостей її компонентів називається синергетичним ефектом, додатковим ефектом творчої взаємодії компонентів» [131, с.54]. Взявши за основу це визначення, величину синергії за певний проміжок часу можна знайти за наступною логічною формулою:

Синергетичний ефект = Зміна суми властивостей системи - Зміна суми властивостей компонентів системи (3.22)

Властивості соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами проявляються у вигляді певного набору результативних показників: часткового економічного інтегрального коефіцієнта та часткового соціального інтегрального коефіцієнта. У нашому випадку надалі розглядатимемо кількісний розрахунок синергетичного ефекту на прикладі загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління, який позначимо через *Y*. Тоді в якості компонентів системи слід прийняти головні фактори, а саме згадані часткові

інтегральні коефіцієнти економічного $X1$ та соціального блоку $X2$, що впливають на загальний інтегральний коефіцієнт.

Висунемо наступні припущення. Нехай синергетичний ефект *SE* (*Synergistic Effect*) соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами оцінюється на проміжку часу Δt = t1 – t0, тобто у звітному періоді, наприклад, році, в порівнянні з базисним періодом. Очевидно, що на даному проміжку часу властивість організації, що характеризується загальним інтегральним показником Y, зміниться таким чином: $Y1 - Y0 = \Delta Y$. А чинники $X1$, $X2$ отримають прирощення $\Delta X1$, $\Delta X2$.

Оскільки часткові інтегральні показники $X1$, $X2$ впливають на загальний інтегральний показник, то їх прирощення $\Delta X1$, $\Delta X2$ проявляться у відповідному частинному прирощенні Y за рахунок кожного чинника – $\Delta X1$, $\Delta X2$.

З урахуванням наведених міркувань, припущень і позначень логічну формулу розрахунку (3.22) інтерпретуємо для визначення синергетичного ефекту соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами наступним чином:

$$SE = |\Delta Y - (\Delta Y1 + \Delta Y2)| \qquad (3.23)$$

де ΔY – зміна загального інтегрального показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління Y на проміжку часу Δt = t1 – t0;

$\Delta Y1$, $\Delta Y2$ - частинне прирощення Y за рахунок кожного чинника – часткового економічного інтегрального коефіцієнта $\Delta X1$, часткового соціального інтегрального коефіцієнта $\Delta X2$.

Значення кількісного синергетичного ефекту для СЕЕСКУП визначене на проміжках [0;1]. При наближенні до одиниці можна стверджувати про значне зростання синергетичного ефекту соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

Зміна загального інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємствами залежно від зміни часткового економічного інтегрального коефіцієнта розрахована на основі часткового коефіцієнта еластичності a_1 та залежно від зміни часткового соціального інтегрального коефіцієнта розрахована на основі часткового коефіцієнта еластичності a_2 для аналізованих підприємств наведена в табл. 3.13.

Таблиця 3.13 – Розраховане значення частинного прирощення Y за рахунок кожного чинника - часткового економічного інтегрального коефіцієнта $\Delta X1$, часткового соціального інтегрального коефіцієнта $\Delta X2$

Суб'єкти господарювання	Роки						
	2012	2013	2014	2015	Прогноз		
					2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8
$\Delta Y1$							
НАК «Нафтогаз України»	-0,550	0,014	-0,212	0,296	0,028	-0,226	-0,028
ПАТ «Укрнафта»	0,276	0,382	0,233	-0,572	0,318	-0,042	-0,106
ПАТ «Укртрансгаз»	0,684	0,311	0,124	-0,187	-0,187	-0,162	-0,180
$\Delta Y2$							
НАК «Нафтогаз України»	-0,659	0,017	-0,254	0,355	0,034	-0,270	-0,034
ПАТ «Укрнафта»	0,144	0,200	0,122	-0,300	0,167	-0,022	-0,056
ПАТ «Укртрансгаз»	0,417	0,190	0,076	-0,114	-0,114	-0,099	-0,110

У табл. 3.14 наводиться розраховане за формулою 3.23 значення синергетичного ефекту для соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами. Іншими словами, висунуту нами гіпотезу щодо існування синергетичного ефекту між соціальним та економічним аспектами функціонування досліджуваної системи нафтогазових підприємств вважаємо підтвердженою завдяки результатам здійснених обчислень, які перевищили критичну межу, а саме значення 0. Бо при значенні SE меншому за 0 – такий ефект відсутній.

Таблиця 3.14 – Результати оцінювання синергетичного ефекту СЕЕСКУНП

Суб'єкти господарювання	Роки						
	2012	2013	2014	2015	Прогноз		
					2016	2017	2018
НАК «Нафтогаз України»	0,819	0,021	0,315	0,441	0,042	0,336	0,042
ПАТ «Укрнафта»	0,2899	0,4014	0,2453	0,6021	0,335	0,045	0,112
ПАТ «Укртрансгаз»	0,9911	0,4505	0,1802	0,2703	0,270	0,234	0,261

Як видно з табл. 3.14, деякі часові періоди певні підприємства характеризуються синергетичним ефектом близьким до одиниці. Така динаміка відображає тенденцію зміни коефіцієнта рентабельності за аналогічні роки та повторює поточну ситуацію розглянутих підприємств, про що йшла мова за підсумками аналізу діяльності та функціонування системи корпоративного управління підприємств у другому розділі даного дослідження. Тому також вважаємо висунуту гіпотезу підтвердженою і адекватною (рис. 3.5).

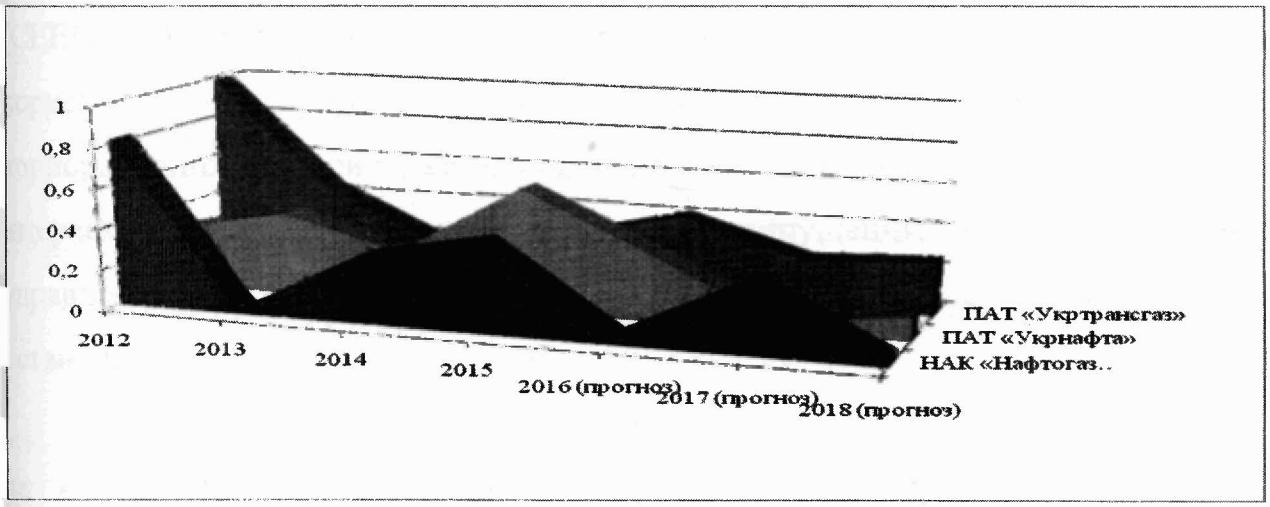


Рисунок 3.5- Динаміка змін та прогноз синергетичного ефекту СЕЕСКУНП

Загалом, аби правильно трактувати отримані результати слід враховувати міру впливу кожної зі сторін (соціальної і економічної) на величину *SE*, на що вказують числові значення часткових коефіцієнтів еластичності a_1, a_2 відповідно.

До прикладу, синергетичний ефект соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління ПАТ «Укртрансгаз» у 2011 році становить

0,99 за рахунок економічної складової, що видно із побудованої мультиплікативної моделі для цього підприємства з формула 3.18. Суть формули полягає у представленні міри впливу кожної із складових окремо на синергетику поєднаних сторін залежно від розрахованих значень частинних коефіцієнтів еластичності економічного блоку a_1 і соціального блоку a_2. Для ПАТ «Укртрансгаз» значення a_1 і a_2 відповідно становлять 5,22, та 2,79, що означає в даному разі сильнішу зміну синергетичного ефекту за рахунок економічної складової, описану значенням a_1 =5,22 в порівнянні із значенням a_2 =2,79. Таким чином, слід погодитися з тим, що за таких результатів на підприємстві забезпечений баланс інтересів всіх учасників корпоративних відносин. При цьому відбувається зростання ефективності господарювання, в тому числі управління об'єднаним капіталом, та відповідно відбувається отримання максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності.

Таким чином апробовано запропоновану методику оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств (СЕЕСКУП) та розраховано синергетичний ефект, спричинений поєднанням корисності від управління ресурсами, вкладеними всіма учасників корпоративних відносин разом, при найбільш збалансованому задоволенні їх інтересів. Відповідно доведено початкове припущення, що корисність від управління тими ж ресурсами кожним із учасників індивідуально відрізняється і становить кількісно менший ефект.

Проте здійснене дослідження вказує, що визначені синергетичні ефекти не є сталими в аналізованому періоді та, як правило, представляє різноспрямовану їх динаміку. Для забезпечення покращення ситуації та зростання синергії соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств пропонуємо посилення внутрішнього контролю над такою системою із створенням відповідного комітету із спеціальним функціональним навантаженням у структурі підприємства та конкретним розробленим інструментарієм.

3.3 Контроль функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання її соціально-економічної ефективності

Короткотривалість періоду розвитку корпоративних відносин в Україні в порівнянні із досвідом зарубіжних країн визначає істотну розбіжність між потребами корпоративного управління та фактичними нормативно-правовими аспектами регулювання корпоративних відносин, що є однією з основних перешкод на шляху ефективного функціонування системи корпоративного управління в українських компаніях. Натомість, побудова належної системи корпоративного управління із забезпеченням високого рівня соціально-економічної ефективності окрім законодавчо-нормативного регулювання акціонерних правовідносин, удосконалення організаційно-управлінських аспектів функціонування корпорацій потребує постійного контролю та перевірки якості функціонування самої системи.

Система корпоративного управління підприємством – складна, різнорівнева щодо організації та різнопланова щодо діяльності система, що знаходиться в стані мінливості під дією зовнішніх та внутрішніх факторів, сутність якої визначається у формування єдиного інструменту управління балансом інтересів усіх учасників корпоративного управління із забезпеченням ефективності функціонування самого підприємства. Як зазначалось, визначення та оцінювання такої системи неможливі без контурування її як в окремих характерних аспектних площинах функціонування підприємства, зокрема таких як соціальна та економічна, так і дослідження характеру, розміру синергетичного ефекту взаємовпливів цих площин. Саме синергетичні ефекти припускають зростання чи занепад системи корпоративного управління підприємством як соціально-економічної системи в цілому в значно більшому обсязі, ніж в складових її частинах. Однак, визначення сукупності характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби, що відповідно до Міжнародного стандарту ІСО 9000:2000 визначається як якість [150, с. 112], потребує також

наукового дослідження у прямому взаємозв'язку з такою ефективністю, орієнтованої більшою мірою на кінцевий результат діяльності компанії, тобто на її результативність.

Характеристика розвитку системи цінностей в українській моделі корпоративного управління потребує формування теоретико-методичних підходів до контролю функціонування системи корпоративного управління, оскільки система поглядів по цій проблемі не достатньо сформована в наукових дослідженнях і не може бути визнана усталеною. Вироблення обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення корпоративного контролю з точки зору побудови та функціонування системи корпоративного управління дозволить досягти найвищу при даних об'єктивних умовах ступінь раціональності поведінки власників (акціонерів) компанії та їх виборних органів як учасників корпоративних відносин з врахуванням масштабів корпоративного розвитку та інтенсифікації процесу якісних змін в цьому секторі економіки.

Слід зазначити, що якість функціонування системи корпоративного управління являє собою категорію застосовну до всіх етапів процесу діяльності компанії і є комплексним поняттям, яке характеризує ефективність усіх сторін її функціонування при дотриманні (реалізації) інтересів власників (акціонерів) компанії та вибудуваній відповідній системі управлінської діяльності. Саме якість вибудування та функціонування системи корпоративного управління відображає скорочення часу власників (загальні збори акціонерів/наглядова рада, рада директорів, ревізійна комісія тощо) на здійснення стратегічного планування щодо діяльності корпорації та контролю за діями управлінського персоналу по реалізації поставлених цільових завдань (рис. 3.6).

Здійснення контролю щодо побудови та функціонування системи корпоративного управління пропонується розглядати у напрямах, що визначаються основними елементами системи корпоративного управління (а саме: стратегією корпоративного управління; організаційною структурою, що забезпечує корпоративне управління; системами і процесами корпоративного управління; корпоративним стилем управління; сумою корпоративних навичок

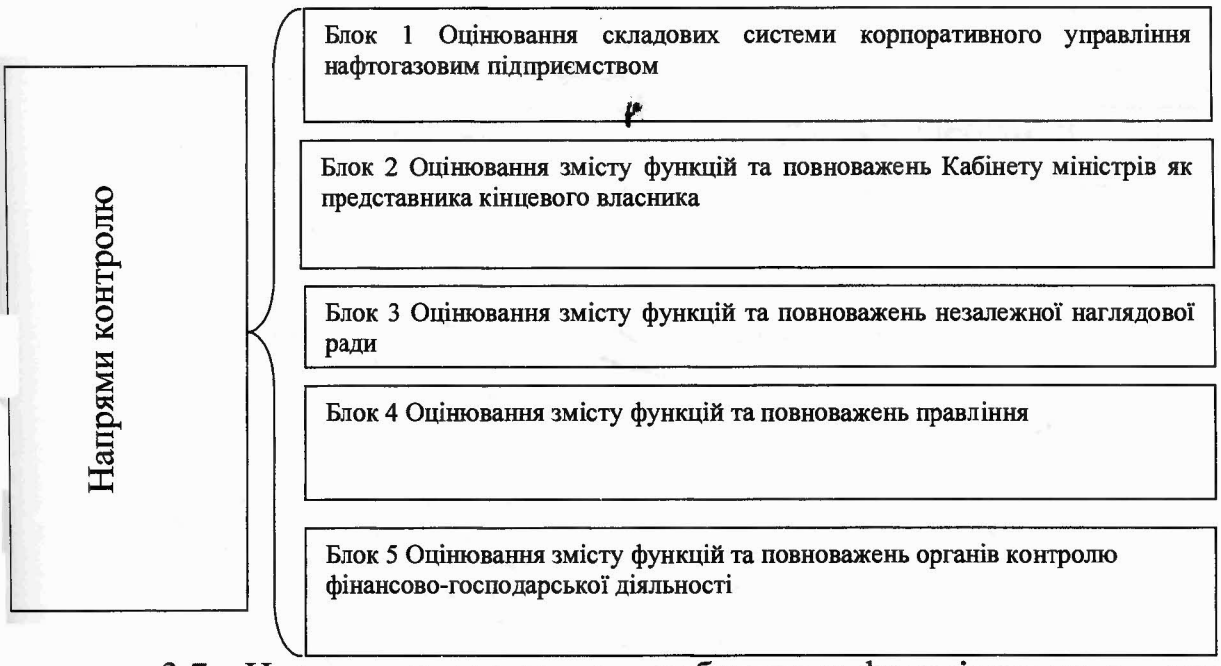
Рисунок 3.6 – Унаочнена інтерпретація якості функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Джерело: розроблено автором

персоналу, складом персоналу і спільно колективними корпоративними цінностями), які в прикладному характері для підприємств нафтогазового комплексу можуть бути узагальнені наступним чином:

- складові системи корпоративного управління;
- функції та повноваження загальних зборів;
- функції та повноваження наглядової ради;
- функції органу перевірки фінансово-господарської діяльності (ревізійної комісії чи уповноваженої особи - ревізора);
- функції та повноваження виконавчого органу (колегіальний чи одноосібний виконавчий орган).

Оскільки для головної компанії нафтогазового комплексу НАК «Нафтогаз України», як було згадано в пункті 1.4, в процесі реформування розроблено удосконалену структуру (додаток Б рис. Б.2), то відповідно доцільним вважаємо пропонувати наступні напрями її контролю [90] (рис. 3.7).



исунок 3.7 – Напрями контролю щодо побудови та функціонування системи корпоративного управління нафтогазових підприємств як складові системи корпоративного контролю

Джерело: розроблено автором

Деталізацію оцінювання по блоках пропонуємо здійснити, базуючись на загальних умовах функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, відійшовши від специфіки головної компанії, з метою уніфікації та як наслідок збільшення доступності викладеної пропозиції вдосконалення контролю. Тож, в кожному блоці виокремлено конкретні завдання для перевірки і оцінювання напрямів та вказано інформаційне джерело для виконання поставленої мети.

Оцінюючи наявні складові системи корпоративного управління, завдання першого блоку скласти її діючої схему відповідно до статуту (рис. 3.8). Завдяки списку акціонерів перевірити кількісний склад акціонерів. Оцінити стан внутрішніх документів, що регламентують функціонування складових корпоративного управління, процедури їх затвердження та проаналізувати відповідність положень внутрішніх документів, які регламентують функціонування складових корпоративного управління товариством, вимогам Закону України «Про акціонерні товариства». Таким чином впевнитись у дотриманні вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про

Блок 1
Оцінювання складових системи корпоративного управління нафтогазовим підприємством

ЗАВДАННЯ	ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ
1. Оцінити наявні складові системи корпоративного управління	Статут нафтогазового підприємства
2. Оцінити відповідність складових системи корпоративного управління, які визначено статутом, вимогам Закону України «Про акціонерні товариства»	Список акціонерів
3. Оцінити процедури, які регламентують функціонування складових корпоративного управління нафтогазового підприємства	Статут, положення про: загальні збори, наглядову раду, виконавчий орган, ревізійну комісію (ревізора), кодекс корпоративного управління, «Інформація про стан корпоративного управління» у складі річного звіту

Рисунок 3.8 – Оцінювання складових СКУ

Джерело: розроблено автором

наявність затверджених внутрішніх документів. Оцінювання першого блоку дасть змогу зробити висновки про нафтогазове підприємство як про середовище функціонування системи корпоративного управління.

Другим блоком завдань оцінюються функції та повноваження найвищого органу управління – загальних зборів компанії за схемою представленою на рис. 3.9. Аналіз практично всіх функції та повноважень загальних зборів характеризує їхню діяльність та при наявності вказує на порушення.

В третьому блоці оцінювання змісту функцій та повноважень наглядової ради, що зображена на схемі (рис. 3.10). Під час виконання першого завдання слід оцінити процедури обрання діючого складу наглядової ради та діючого голови наглядової ради, переглянути порядок укладання договорів та встановлення винагороди членам наглядової ради. Дослідити склад та процедури формування комітетів наглядової ради, необхідність та порядок створення комітету з питань аудиту та інформаційної політики, виявити та перевірити зміни у складі наглядової ради.

Щодо реалізації функцій наглядової ради, також варто звернути увагу на загальну кількість засідань, чи відповідає їх періодичність статутним вимогам,

Блок 2
Оцінювання змісту функцій та повноважень органу представництва

ЗАВДАННЯ	ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ
1. Оцінити фактичну реалізацію функцій загальних зборів акціонерного товариства протягом звітного року	Протокол річних загальних зборів товариства, Протокол позачергових зборів товариства
2. Оцінити дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про загальні збори акціонерного товариства та процедури їх організації і проведення	Статут, протокол загальних зборів акціонерів, «Інформація про стан корпоративного управління» у складі річного звіту, Протоколи засідання наглядової ради, виконавчого органу товариства Договори про отримання послуг з організації та проведення загальних зборів акціонерів

Порівняти фактичні дані про загальні збори акціонерів товариства, які було проведено протягом останніх трьох років з інформацією, яка наведена у річному звіті

Дослідити зміст договорів з особами,які надали послуги щодо організації та проведення загальних зборів акціонерів

Дослідити зміст внутрішніх розпорядчих документів товариства, пов'язаних з організацією та проведенням загальних зборів акціонерів

Порівняти фактичні дані про процедури реєстрації акціонерів, та їх контроль з інформацією, яка наведена у річному звіті

Порівняти фактичні дані про процедури голосування на загальних зборах останнього разу з інформацією, яка наведена у річному звіті

Порівняти фактичні дані про мету скликання останніх позачергових зборів акціонерів з інформацією, яка наведена у річному звіті

Порівняти фактичні дані про форму проведення загальних зборів (голосування) з інформацією, яка наведена у річному звіті

Порівняти фактичну інформацію про особу, яка є відповідальною за зберігання протоколів загальних зборів акціонерів з інформацією, яка наведена у річному звіті

Порівняти фактичну інформацію про компетенцію загальних зборів акціонерів з інформацією, яка наведена у річному звіті

Рисунок 3.9 – Оцінювання змісту функцій та повноважень загальних зборів товариства

жерело: розроблено автором

Блок 3
Оцінювання змісту функцій та повноважень наглядової ради

ЗАВДАННЯ	ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ
1. Оцінити процедури формування та порядок організації роботи наглядової ради	Статут, протокол загальних зборів акціонерів та засідання наглядової ради, Положення про наглядову раду, договори з членами наглядової ради
2. Оцінити фактичну реалізацію функцій наглядової ради	Статут, протокол засідання наглядової ради та протокол загальних зборів акціонерів
3. Оцінити дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про наглядову раду акціонерного товариства	Статут товариства, положення про: загальні збори, наглядову раду, виконавчий орган, ревізійну комісію(ревізора), кодекс корпоративного управління, «Інформація про стан корпоративного управління» у складі річного звіту

Рисунок 3.10 – Оцінювання змісту функцій та повноважень наглядової ради

Джерело: розроблено автором

чи реалізовані завдання наглядової ради визначені Статутом та загальними зборами акціонерів. Для завершення висновку про діяльність наглядової ради розглядаємо дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про наглядову раду нафтогазового підприємства.

Оцінювання діяльності виконавчого органу (правління) може бути здійснена за такою ж хронологією як перевірка функцій та повноважень наглядової ради, отож виділимо наступний четвертий блок (рис. 3.11).

Із схеми (рис. 3.11) видно завдання та інформаційне забезпечення його виконання, а здійснена робота дасть можливість переконати як керівництво та і інших користувачів такого оцінювання у достовірності отриманих результатів.

При оцінюванні процедури формування та порядку організації роботи виконавчого органу слід звернути увагу на процедури обрання діючого складу виконавчого органу та порядок обрання голови діючого колегіального виконавчого органу, або одноосібного; який порядок укладання договорів та встановлення розміру винагороди членам виконавчого органу; дослідити регламент функціонування виконавчого органу. Для визначення фактичної реалізації функцій виконавчого органу слід встановити відповідність періодичності засідань та їх кількості до статутних вимог, встановити

Блок 4
Оцінювання змісту функцій та повноважень виконавчого органу

ЗАВДАННЯ	ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ
1. Оцінити процедури формування та порядок організації роботи виконавчого органу	Статут, протокол загальних зборів акціонерів та засідання наглядової ради, Положення про виконавчий орган, договори з членами наглядової ради
2. Оцінити фактичну реалізацію функцій виконавчого органу	Статут, протокол засідання виконавчого органу та протокол загальних зборів акціонерів та наглядової ради
3. Оцінити дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про виконавчий орган акціонерного товариства	Статут товариства, положення про: загальні збори, наглядову раду, виконавчий орган, ревізійну комісію(ревізора), кодекс корпоративного управління, «Інформація про стан корпоративного управління» у складі річного звіту

Рисунок 3.11 – Оцінювання змісту функцій та повноважень виконавчого органу

Джерело: розроблено автором

реалізацію завдань та перелік обмежень, які встановлено Статутом акціонерного товариства для виконавчого органу. Оцінювання щодо дотримання вимог подання інформації у складі річного звіту про виконавчий орган акціонерного товариства (правління нафтогазового підприємства) здійснити методом порівнянь фактичної інформації, що зберігається за протоколами засідань виконавчого органу із інформацією, що наведена у річному звіті компанії.

Останній п'ятий блок відображає оцінювання змісту функцій та повноважень органів контролю фінансово-господарської діяльності (ревізійної комісії), яка наведена на схемі (рис. 3.12).

Завданням ревізійної комісії на підприємстві є перевірка та контроль фінансово-господарської діяльності корпорації, а запропонована схема (рис. 3.12) в свою чергу вказує на завдання, виконання яких дає можливість проконтролювати діяльність самої ревізійної комісії акціонерного товариства. Окрема, це можливо при проведенні дослідження щодо процедури обрання діючого складу ревізійної комісії, регламенту функціонування комісії,

Блок 5
Оцінювання змісту функцій та повноважень органів контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства

ЗАВДАННЯ	ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ
1. Оцінити процедури формування та порядок організації роботи органів контролю фінансово-господарської діяльності	Статут, протокол загальних зборів акціонерів та засідання ревізійної комісії, Положення про ревізійну комісію, договори на проведення зовнішнього аудиту , інші внутрішні документи
2. Оцінити фактичну реалізацію функцій органів контролю фінансово-господарської діяльності	Статут, протокол засідання ревізійної комісії та протокол загальних зборів акціонерів, інші внутрішні документи
3. Оцінити дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про органи контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства	Статут товариства, положення про: загальні збори, наглядову раду, виконавчий орган, ревізійну комісію(ревізора), кодекс корпоративного управління, «Інформація про стан корпоративного управління» у складі річного звіту, договори на проведення зовнішнього аудиту , інші внутрішні документи

Рисунок 3.12 – Оцінювання змісту функцій та повноважень органів контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства

Джерело: розроблено автором

встановлення причин зміни внутрішнього аудитора у певному звітному році та визначення ініціатора останньої перевірки фінансово-господарської діяльності, яка була проведена.

Приділити увагу питанню фактичної реалізації функцій ревізійної комісії акціонерного товариства допоможуть наступні джерела корпоративної інформації: Статут, Положення про ревізійну комісію, протоколи засідання ревізійної комісії, протокол загальних зборів акціонерів та інші документи.

Оцінити дотримання вимог щодо подання інформації в складі річного звіту про органи контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства можна зіставивши фактичні дані із протоколів ревізійної комісії з наведеною інформацією у річному звіті. Тут домінуючими є питання про: склад ревізійної комісії; необхідність додаткового розкриття інформації про склад

Блок 5
Оцінювання змісту функцій та повноважень органів контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства

ЗАВДАННЯ	ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ
1. Оцінити процедури формування та порядок організації роботи органів контролю фінансово-господарської діяльності	Статут, протокол загальних зборів акціонерів та засідання ревізійної комісії, Положення про ревізійну комісію, договори на проведення зовнішнього аудиту , інші внутрішні документи
2. Оцінити фактичну реалізацію функцій органів контролю фінансово-господарської діяльності	Статут, протокол засідання ревізійної комісії та протокол загальних зборів акціонерів, інші внутрішні документи
3. Оцінити дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про органи контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства	Статут товариства, положення про: загальні збори, наглядову раду, виконавчий орган, ревізійну комісію(ревізора), кодекс корпоративного управління, «Інформація про стан корпоративного управління» у складі річного звіту, договори на проведення зовнішнього аудиту , інші внутрішні документи

Рисунок 3.12 – Оцінювання змісту функцій та повноважень органів контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства

Джерело: розроблено автором

встановлення причин зміни внутрішнього аудитора у певному звітному році та визначення ініціатора останньої перевірки фінансово-господарської діяльності, яка була проведена.

Приділити увагу питанню фактичної реалізації функцій ревізійної комісії акціонерного товариства допоможуть наступні джерела корпоративної інформації: Статут, Положення про ревізійну комісію, протоколи засідання ревізійної комісії, протокол загальних зборів акціонерів та інші документи.

Оцінити дотримання вимог щодо подання інформації в складі річного звіту про органи контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства можна зіставивши фактичні дані із протоколів ревізійної комісії з зазначеною інформацією у річному звіті. Тут домінуючими є питання про: склад ревізійної комісії; необхідність додаткового розкриття інформації про склад

ревізійної комісії у примітках (текстовій частині); середня кількість засідань ревізійної комісії та проведення аудиторських перевірок за останні три роки; процедури затвердження зовнішнього аудитора; причини заміни зовнішнього аудитора; фактичні дані про орган, який здійснював перевірки фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства за останні три роки та дані про ініціатора перевірки ревізійної комісії та інше.

Даний підхід дозволяє оцінити якість корпоративного управління та узагальнити результати для виявлення й оцінювання реального стану здійснення функцій та наданих повноважень кожної складової із загальної структури системи корпоративного управління. При позитивному результаті можна говорити про ефективність такого функціонування і управління, але при невтішних висновках і знайдених порушеннях – розробляти пропозиції вирішення проблеми через детальне її дослідження, визначення причин і факторів появи такого порушення та здійснення дій щодо ліквідації наслідків та неможливості повторного здійснення порушень. Отримані інформаційні показники доцільно представити у вигляді анкети тестування (Додаток Й).

Контроль функціонування системи корпоративного управління може бути реалізовано як одну з складових функції внутрішнього контролю – системи тотального контролінгу корпорації з врахуванням цілеорієнтації та відповідним інструментарієм [102, с. 5], та як одну з складових функції зовнішнього контролю – зовнішній незалежний аудит. Слід відзначити, що результати такого контролю носять вдосконалювальний щодо компанії та її власників характер, адже дозволяють виявити сильні і слабкі сторони поточної практики та визначити шляхи підвищення рівня якості функціонування системи корпоративного управління.

Загалом від ефективності внутрішнього корпоративного контролю, а саме збалансованого взаємозв'язку механізмів корпоративного контролю, залежить соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, яка в свою чергу є однією з умов ефективного функціонування нафтогазового комплексу в цілому (рис. 3.13).

Рисунок 3.13 – Схема системи контролю функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання соціально-економічної ефективності такої системи

Джерело: розроблено автором

На рівні підприємства реалізація внутрішнього корпоративного контролю може здійснюватися Комітетом внутрішнього контролю, імплементація якого наведена в додатку Є.

В сучасних умовах внутрішній корпоративний контроль як одна із управлінських функцій повинна здійснюватися Комітетом внутрішнього контролю на всіх рівнях корпоративного управління з метою своєчасної проінформованості щодо якості функціонування системи корпоративного управління підприємства та змісту її складових, адже на будь-якій стадії корпоративного управління не виключені відхилення фактичного стану об'єкта від планового.

Комітетом внутрішнього контролю здійснює наступні функції:

а) визначення фактичного стану системи корпоративного управління (об'єкт контролю);

б) порівняння фактичних даних із плановими;

в) оцінювання виявлених відхилень і ступеня їх впливу на аспекти функціонування підприємства за відповідним розробленим в роботі інструментарієм;

г) виявлення причин зафіксованих відхилень.

Головною ціллю Комітету внутрішнього контролю передбачається інформаційне забезпечення системи корпоративного управління для отримання можливості прийняття ефективних рішень.

Диференціація та координація управлінської праці, формування рівнів управління здійснюються за допомогою вертикального поділу праці [35]. Тому вірним є розподіл управлінських задач згори донизу, але за наявності декількох рівнів вертикалі ефект контролю розсіюється. Тому варто підкреслити, що організація ефективної системи внутрішнього контролю завдяки запровадженню згаданого додаткового дозволить:

- забезпечити ефективне функціонування, максимально (відносно визначеним цілям) розвиток підприємства в умовах конкуренції;
- зберегти і ефективно використовувати ресурси та потенціал підприємства;
- вчасно виявляти і мінімізувати можливі ризики управління підприємством;
- сформувати адекватну сучасним перманентно змінним умовам господарювання систему інформаційного забезпечення всіх рівнів корпоративного управління, яка дозволить вчасно адаптувати функціонування підприємства відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Висновки до розділу 3

1. Соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління підприємств запропоновано оцінити з використанням методу

таксономії, який здійснюється для редукції факторного простору, що виявляється в агрегації інформаційного простору, в результаті чого формується інтегральний показник. Останній передбачає порівняння стандартизованих вхідних значень системи показників, включених у нього, із сформованим еталонним вектором, що відображає максимально сприятливі значення показників для покращення ефективності при врахуванні впливу стимуляторів і дестимуляторів. Систематизовано етапи проведення вибраного методу, доповнено та адаптовано відповідно до специфіки досліджуваного об'єкта. В результаті отримано чіткий алгоритм побудови інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств, візуалізація якого репрезентує рівень розвитку цього показника в і-му періоді, на основі якого виявляються напрями підвищення досліджуваної ефективності такої системи підприємств.

2. Оскільки розглянута тенденція зміни інтегрального загального коефіцієнта не дала чіткої відповіді про характер впливу на нього часткових інтегральних коефіцієнтів, тому застосовано мультиплікативну модель, а саме виробничу функцію Кобба-Дугласа, з метою визначення факторного впливу на соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління кожного із вхідних блоків та виявлення синергетичного ефекту їх взаємодії.

3. Запропоновано напрями внутрішнього контролю функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання її соціально-економічної ефективності, реалізація яких сприятиме досягненню найвищої ступені раціональності поведінки власників (акціонерів) компанії та їх виборних органів як учасників корпоративних відносин.

Основні результати цієї частини дослідження опубліковано в працях [90], [151].

ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є шлях до вирішення важливого науково-практичного завдання, яке полягає в розробленні рекомендацій щодо розвитку системи корпоративного управління нафтогазових підприємств на основі оцінювання соціально-економічної ефективності її діяльності. Основні наукові та практичні результати зводяться до такого:

1. У процесі теоретико-методичного дослідження деривації «корпоративне управління» доведено необхідність використання системного підходу до її розгляду, в межах якого уточнено зміст корпоративного управління підприємства як системи корпоративних відносин суб'єктів, фінансовий, економічний, професійний, соціальний та інші інтереси яких пов'язані з діяльністю підприємства, та, яка через процес формування і реалізації сукупності управлінських дій гармонізує представлені інтереси відповідно до принципів стратегії розвитку в межах норм чинного законодавства. На основі визначення системи корпоративного управління як сукупності елементів (органів управління і координації, норм, принципів, правил та ін.) з характерними взаємозв'язками, яка призначена для здійснення процесу корпоративного управління, виокремлено основні аспекти її розгляду: концептуальний – основні рівні, структурний – організаційні форми, функціональний – цільові функції та стратегічний – основні етапи розвитку, що, в свою чергу, стало підґрунтям для виділення зацікавлених груп за приналежністю до внутрішнього та зовнішнього середовища системи корпоративного управління підприємства.

2. У процесі дослідження науково-методичної бази для оцінювання ефективності системи корпоративного управління виявлено варіативність наукових підходів, що дало підстави зробити висновок про відсутність єдиного уніфікованого підходу для вирішення такого завдання. Відповідно, запропоновано авторський підхід оцінювання ефективності досліджуваної системи, що грунтуєтьться на двоєдиній цілі системи корпоративного управління, а саме: задоволеності інтересів усіх учасників корпоративного

управління на основі рівноваги їх впливів з одного боку та збереженні підвищення ефективності господарювання – з іншого. Таке трактування обґрунтовує оцінювання ефективності у двох аспектах – соціальному та економічному, які спричиняють синергетичний ефект. Зважаючи на вищесказане, визначено соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління підприємством як інтегроване забезпечення результативної співпраці власників та управлінців, що гармонізує інтереси усіх учасників корпоративних відносин. Класифіковано соціально-економічні чинники впливу на ефективність системи корпоративного управління підприємствами залежно від сфери інтересів кожного із корпоративних учасників зовнішнього і внутрішнього середовища та виявлено методичні рівні визначення ефективності досліджуваної системи. Проаналізований стан корпоративного управління вітчизняними нафтогазовими підприємствами свідчить про неповне використання переваг корпоративної форми ведення бізнесу.

3. Запропонована методика оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, котра, крім розрахунку інтегрального показника, дає можливість визначити синергетичний ефект як основний критерій оцінювання такої ефективності, спрогнозувати сценарії розвитку функціонування системи корпоративного управління через відображення максимально сприятливих значень показників та завдяки врахуванню впливу стимуляторів і дестимуляторів. В межах методики розроблено алгоритм формування системи показників соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, що ґрунтується на поєднанні евристичних і математичних методів їхнього обґрунтування; проведено експертний аналіз з метою формування системи показників для опису соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління.

4. В результаті проведеного аналізу виявлено загальний слабкий рівень економічної ефективності корпоративного управління діяльністю усіх

досліджуваних підприємств, що характеризуються загальним станом низької ліквідності й платоспроможності, та порівняно недостатній рівень соціальної ефективності управління діяльністю НАК «Нафтогаз України» та ПАТ «Укртрансгаз». Існуючі системи управління стали одним із факторів збитковості згаданих підприємств, тому потребують подальшого дослідження та вдосконалення. Тому з метою відтворення реалістичної динаміки досліджуваної ефективності системи корпоративного управління та визначення найважливіших чинників, а відтак прогнозування можливого стану за певних змін чи реагування на реальні виклики дійсності через виявлені зв'язки побудовано модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, суть якої полягає у встановленні регресійних зв'язків та сили впливу досліджуваних соціально-економічних факторів на результативний показник, який відображає сумарний ефект від діяльності підприємств. Процес моделювання дав змогу визначити 12-факторну регресійну модель, що враховує зовнішні і внутрішні показники економічної та соціальної ефективності системи корпоративного управління підприємств досліджуваної галузі.

5. Соціально-економічну ефективність системи корпоративного управління підприємств запропоновано оцінити методом таксономії для редукції факторного простору, яка виявляється в агрегації інформаційного простору, в результаті чого формується інтегральний показник. Останній передбачає порівняння стандартизованих вхідних значень системи включених у нього показників зі сформованим еталонним вектором, що відображає максимально сприятливі значення показників для покращення ефективності при врахуванні впливу стимуляторів і дестимуляторів. Систематизовано етапи проведення обраного методу, доповнено та адаптовано до специфіки досліджуваного об'єкта. В результаті отримано чіткий алгоритм побудови інтегрального коефіцієнта соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємств, візуалізація якого репрезентує рівень розвитку цього показника в n-му

періоді та дає змогу сформувати напрями підвищення ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

6. Доведено початкове наукове припущення наявності взаємного впливу соціального та економічного аспектів на ефективність системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами, що посилює їх сукупний ефект. Побудована мультиплікативна модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління дозволяє визначити ізольований факторний вплив соціального й економічного блоку на систему та виявити наявний синергетичний ефект. Результати від застосування моделі дають можливість отримання відповіді на питання щодо стану узгодженості цілей окремих суб'єктів і підрозділів системи, злагодженості й організованості взаємодії її елементів в процесі функціонування.

Запропоновано напрями внутрішнього контролю функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами в контексті оцінювання її соціально-економічної ефективності, реалізація яких сприятиме досягненню найвищої міри раціональності поведінки власників (акціонерів) компанії та їх виборних органів як учасників корпоративних відносин. Окреслено коло завдань за кожним з напрямів, виконання яких дають змогу виявити слабкі сторони поточного стану системи корпоративного управління, зокрема в соціально-економічних аспектах, та виявити шляхи підвищення рівня якості функціонування системи корпоративного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Айвазян С. А. Классификация многомерных наблюдений / Айвазян С. А., Бежлева З. И., Староверов О. В. — М : Статистика, 1974. – 215 с.

2. Амоша О. І. Стан, основні проблеми і перспективи вугільної промисловості України : наук. доп. / О. І. Амоша, Л. Л. Стариченко, Д. Ю. Череватський. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2013. – 44 с.

3. Асаул А. Н. Критерии эффективности деятельности корпоративной структуры / А. Н. Асаул, А. В. Батрак // Экономика строительства. - 2001. -№ 2, С. 18 – 31.

4. Балакірєва О. М. Ціннісні орієнтації українського суспільства: 1996 1999 – 2006 рр. / О.М. Балакірєва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://uisr.org.ua/img/upload/files/3_evs_wvs_US_2_2008.pdf

5. Басовский Л. Е. Финансовый менеджмент / Л. Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 240 с.

6. Бедзай О. В. Діагностика ефективності системи корпоративного управління: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / О. В. Бедзай ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. — Донецьк, 2011. — 20 с.

7. Беренс В. Руководство по оценке эффективности инвестиций / Беренс В., Хавранек П.: пер. с англ. – М.: АОЗТ "Интерэксперт", ИНФРА-М, 1995.

8. Берлі А., Мінз Г Сучасна корпорація і приватна власність, 1932 р.

9. Білошапка В. А. Управлінська результативність в ТНК : автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.02 / Білошапка Владислав Анатолійович ; Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана». - К., 2008. - 32 с.

10. Бланк И. А. Финансовый менеджмент / И. А. Бланк – К.: Ника-центр, 1999. –528 с.

11. Блюмхардт О. В. Корпоративне управління та його модель для акціонерних товариств в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.zsu.zp.ua/herald/articles/2708.pdf

12. Борисевич В. И. Прогнозирование и планирование экономики: / В.И. Борисевич, Г.А. Кандаурова, Н.Н. Кандауров и др.; Под общ. ред. В.И. Борисевича, Г.А. Кандауровой. – Мн.: Интерпресссервис; Экоперспектива, 2001. – 380 с.

13. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Брейли Р., Майерс С. ; пер. с англ. – М.: Олимп-бизнес, 1997. – 1094 с.

14. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент / В 2-х т.; пер. з англ. – М.: Экономическая школа, 1998. – Т. 2. – 669 с.

15. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту / Пер. з англ. – К.: Молодь, 1997. – 1000 с.

16. Буряк П. Ю. Корпоративне управління: особливості розвитку в Україні / П. Ю. Буряк, Н. Б. Татарин // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 114–120.

17. Вакульчик О. М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект / О. М. Вакульчик. – Дніпропетровськ : Пороги, 2003. – 257 с.

18. Ван Хорн Дж. К., Вахович, мл., Дж. М. Основы финансового менеджмента / 11-е изд.; пер. с англ. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2003. – 992 с.

19. Вереітіна І. Ю. Організаційно-методичне забезпечення оцінки ктивності корпоративного управління : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / І. Ю. Вереітіна – Донецьк, 2008. – 20 с.

20. Витвицький Я. С. Економіка нафторозвідувальних робіт / Я. С. Витвицький – Івано-Франківськ: Місто НВ, 2004. – 324 с.

21. Воронкова А. Е. Корпорації: управління та культура: Монографія / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренєв, І. В. Мажура: за заг. ред. д. е. н., професора А. Е. Воронкової. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.

22. Гавкалова Н. Л. Формування соціально-економічного механізму ефективності менеджменту персоналу: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.04 / Н. Л. Гавкалова; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2009. - 36 с.

23. Гитман Лоренц Дж., Джонк Майкл Д. Основы инвестирования / Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 1008 с.

24. Глусь Н. С. Корпорації та корпоративне право: поняття, основні ознаки та особливості захисту: автореф. дис. канд. юрид. наук: 12.00.03 / Н. С. Глусь. – Київ, 2000. – С. 3.

25. Голіяд Н. Ю. Моделі антикризового управління ре- гіоном : дис. ... канд. екон. наук: 08.03.02 / Н. Ю. Голіяд. – Хар- ківський національний економічний ун-т. – Х., 2005 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.disslib.org/modeliantykryzovoho-upravlinnja-rehionom.html

26. Гораль Л. Т. Теорія і практика реструктуризації газотранспортної системи : монографія / Л. Т. Гораль ; Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. – 327 с.

27. Горинь М. О. Корпоративне управління / М. О. Горинь, О. С. Сенишин, Н. С. Чопко. – Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2012, - 616 с.

28. Гречаний В. М. Сутність корпоративного управління та особливості формування корпоративного сектора в країнах з перехідною економікою / В. М. Гречаний // Вісник Сумського національного аграрного ун-ту. – Сер.«Економіка і менеджмент» / Сумський НАУ. – Суми, 2012. – № 8 (54).- С. 0-25.

29. Григорук П. М. Методи побудови інтегрального показника / П. М. Григорук, І. С. Ткаченко // Бізнес-інформ, №4 , 2012 . – С. 34-38.

30. Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні / В. М. Гриньова, О. С. Попов. – Харків.: Вид. ХДЕУ, 2003. – 324 с.

31. Грэй Ч. В. Корпоративные отношения в Центральной и Восточной Европе. Уроки рыночной экономики развитых стран/ Ч. В. Грэй, Р. Дж. Хэнсон. – М. : ИНФРА-М. – 1994 – 285 с.

32. Давиденко Д. О. Використання метода таксономії для аналізу фінансової безпеки банку [Електронний ресурс] / Д. О. Давиденко. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/14_ENXXI_2012/Economics/1_110616.doc.htm

33. Данилюк М. О. Формування нових господарських відносин у нафтогазовому комплексі України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.06.02 / М. О. Данилюк ; НАН України. Ін-т регіон. дослідж. – Л., 1999. – 35 с.

34. Дзьоба О. Г. Управління трансформаціями та розвитком системи газозабезпечення : монографія / О. Г. Дзьоба ; Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2012. - 352 с.

35. Дідур К. М. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства [Електронний ресурс] / К. М. Дідур // Ефективна економіка. — 2012. — № 4. — Режим доступу до журн. : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079.

36. Довгань Л.Є. Управління корпораціями: (монографія) / Л. Є. Довгань, В. В. Пастухова, Л. М. Савчук. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка»», 2004. –236 с.

37. Должанський І.З.Управління потенціалом підприємства: навч. пос. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362

38. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства [Електронний ресурс] // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". - № 3. – 2012. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1031.

39. Дьяконов В. П. Энциклопедия Mathcad 2001i И Mathcad 11 - М. : СОЛОН-Пресс , 2004 - 831 с.

40. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2007. – 287 с.

41. Єгер Д. О. Підвищення вуглеводневилучення із покладів упорядкованою дією на привибійну зону пласта: дисертація д-ра техн. наук: 05.15.06 / Івано-Франківський національний технічний ун-т нафти і газу. - Івано-Франківськ, 2003. – 323 с.

42. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 № 514-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу. http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/514-17

43. Захарчин Г.М Корпоративна культура як модель співіснування суб'єктів ринкового середовища / Г.М.Захарчин // Вісник Львівського державного інституту новітніх технологій та управління ім.В.Чорновола «Актуальні проблеми ринкової економіки». – Львів, 2007. – №2. – С. 167-173.

44. Ігнатьєва І. А. Особливості становлення форми корпоративного бізнесу та корпоративного сектору України / І. А. Ігнатьєва, О. І. Ігнатьєв // [Електронний ресурс] // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". - № 10. – 2012. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1427.

45. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: монографія] / [М.П. Денисенко, Л.І. Михайлова, І.М. Грищенко, А.П. Гречан та ін.]; за заг. ред. д.е.н., проф., акад. М.П. Денисенка, д.е.н., проф. Л.І. Михайлової. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 1050 с. 10.

46. Карапетян Д. Корпоративное управление: основные понятия и результаты исследовательской практики [Електронний ресурс] / Д. Карапетян, М. Грачева // Журнал «Управление компанией» (Издается в России). – 2004. – №1. – Режим доступу до журн.: www.managment.com.ua.

47. Карачина Н. П. Ефективність корпоративного управління молочною промисловістю : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.07.01 /

Карачина Наталія Петрівна ; НАН України, Об'єд. ін-т економіки. - К., 2005. - 20 с.

48. Карачина Н. П. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції : монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, Т. М. Халімон. – Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. – 180 с.

49. Карачина Н. П. Соціально-економічні аспекти ефективності корпоративного управління: монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина. – Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2005. – 176 с.

50. Квасній Л. Г. Управління підприємствами та галузями паливно-енергетичного комплексу України в умовах ринку / Л. Г. Квасній // Науковий вісник НЛТУ України, 2009. – Вип. 19.9 – С. 171-176.

51. Ковалев В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 512 с.

52. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент / Коваленко Л. О., Ремньова Л. – М. – Чернігів: ЧДІЕУ, 2001.- .456 с.

53. Кожушко О. Використання методу таксономії для оцінки рівня захисту інтелектуального капіталу промислових підприємств [Електронний ресурс] / О. Кожушко. – Режим доступу : http://www.library. tane. du.ua/images/nauk_vydannya/5SIjDC.pdf.

54. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции, методы / Коласс Б. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 576 с.

55. Колодізєв О. М. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері / Колодізєв О. М., Чмутова І. М., Губарева І. О. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004.- 408с.

56. Колосова Л. Корпоративне управління в умовах інформаційної економіки: проблеми та перспективи / Л. Колосова // Юридичний журнал. – 2008. – №12. – Режим доступу до журн.: http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2923.

57. Кондратьев В. Б. Корпоративное управление и инвестиционный процесс / В. Б. Кондратьев. – М.: Наука, 2003. – 318 с.

58. Кононова І. В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах [Електронний ресурс] / І. В. Кононова // Стратегії розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. — 2013. — № 1(40). — Режим доступу до журналу : http://www.google.com.ua/url?url=http://irbis-nbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/Prom_2013_1_31.pdf&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ei=uJYuVe-fF8v4yQO91IHIAQ&ved=0CBkQFjAB&sig2=RLSqEyIM95AgYGFEdIohUQ&usg=AFQjCNE__rROXv0BqcF5U-4n04BuFwSV8w.

59. Коренєв Е. Н. Удосконалення організації корпоративного управління у великих акціонерних товариствах : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Е. Н. Коренєв – Луганськ, 2004. – 18 с.

60. Корпоративный менеджмент: справочник для профессионалов /[И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдорогге и др.]; под ред. И. И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 1077 с.

61. Корпорації: управління та культура: (Монографія) / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренєв, І. В. Мажура. – Дрогобич: Вимір, 2006. -376 с.

62. Костирко Р. О. Фінансовий аналіз / Р. О.Костирко – Луганськ, СНУ, 2007. – 300 с.

63. Коуз Р. Природа фірми , 1937р.

64. Кудінова М. М. Інноваційна модель стійкого управління корпоративними правами : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.03 / М. М. Кудінова – Х., 2009. – 18 с.

65. Кудрявцев Е.М. Mathcad 11: Полное руководство по русской версии. – Москва: ДМК Пресс, 2005.- 592 с.

66. Кужель М. Ю. Механізм економічного регулювання корпоративного сектору державної форми власності : автореф. дис... канд. екон.

76. Мендрул О.Г. Управління вартістю підприємств : (монографія) / О. Г. Мендрул. — К.: КНЕУ, 2002. — 272с.

77. Микитенко В.В. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства / В.В. Микитенко, І.А. Ігнатієва // Вісник економічної науки України. – 2005. - № 2. – С. 77-80

78. Мірошник А. М. Науково-організаційні основи розвитку корпоративного сектору економіки : дис... канд. екон. наук: 08.02.03 / Науково-дослідний економічний ін-т Міністерства економіки України. — К., 2006. — 186 арк.

79. Момот Т. В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практики впровадження : (монографія) / Т. В. Момот. – Харків : ХНАМГ – Харків, 2006. –380 с.

80. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України : постприватизаційний етап еволюції : (монографія) / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, Т. М. Халімон. – Вінниця : УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. – 180 с.

81. Назарова Г. В. Організаційно-структурна розбудова підприємства в системі корпоративного управління: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.06.01 / Г. В. Назарова – Х., 2005. – 36 с.

82. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.nssmc.gov.ua/activities/corpmanagement

83. Небава М. І. Теорія корпоративного управління / М. І.Небава – К.: ЦУЛ, 2004. – 223 с.

84. Обельницька Х. В. Аналіз фінансових ресурсів підприємств нафтогазового комплексу / Х. В. Обельницька // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, контролю та аналізу»], (16-17 жовтня 2015 р.). – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2015. – С. 176 – 179.

85. Обельницька Х. В. Виникнення фінансових ресурсів в кругообігу капіталу / Х. В. Обельницька // Матеріали Першої міжнародної науково-

практичної конференції «Україна – ЄС. Сучасні технології, економіка та право»], (Чернігів, 30 березня – 2 квітня 2015 р.). – Чернігів: ЧНТУ, 2015. – С. 204 – 206.

86. Обельницька Х. В. Економічна сутність ресурсів як об'єкта системи корпоративного управління підприємством / Х. В. Обельницька // «Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості»)». – Видавництво ІФНТУНГ, 2015. – № 2 (12) – С. 170 – 178.

87. Обельницька Х. В. Етимологія поняття та достовірної оцінки ефективності управління діяльністю підприємств / Х. В. Обельницька // Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції [«Економіко-культурологічне позиціонування України в світовому глобалізованому просторі»], (Кошице, 14 – 15 лютого 2016 р.). – Кошице, 2016. – С. 114 – 117.

88. Обельницька Х. В. Комплексна модель системи управління ресурсами підприємства / А. О.Устенко, І. В. Перевозова, О. Я. Малинка, Х. В. Обельницька // Міжнародний науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки» .– 2015. – № 2 [27]. – С. 86 – 93.

89. Обельницька Х. В. Основні риси сучасного корпоративного управління в Україні / Х. В. Обельницька // Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 15. - № 3. – С. 93 – 100.

90. Обельницька Х. В. Оцінка якості корпоративного управління у системі контролінгу підприємства / Х. В. Обельницька // «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку» Вісник національного університету «Львівська політехніка»; редкол.: О. Є. Кузьмін (голов. ред.) та ін. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – № 794. – С. 281 – 288.

91. Обельницька Х. В. Передумови управління корпоративними фінансами підприємств нафтогазового комплексу / Х. В. Обельницька // Матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. [«Спецпроект: аналіз наукових досліджень»], (Дніпропетровськ, 14-15 черв. 2012 р.). – Дніпропетровськ: Біла К.О., 2012. – С. 77 – 79.

92. Обельницька Х. В. Проблемні аспекти системи корпоративного управління НАК «Нафтогаз України» / Х. В. Обельницька // Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем»], (Івано-Франківськ, 15-17 травня 2013 року). – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2013. – С. 160 – 161.

93. Обельницька Х. В. Система показників соціальної ефективності корпоративного управління діяльністю нафтогазових підприємств / Х. В. Обельницька // Вісник Хмельницького національного університету – Хмельницький, 2015. – № 3, Т. 3 (224) – С. 181 – 187.

94. Обельницька Х. В. Теоретичні основи аналізу фінансового стану підприємств як елемент управління корпоративними фінансами / Х. В. Обельницька // Сборник научных трудов SWorld. Матерыали международной научно-практической конференции [«Перспективные инновации в науке, образовании, производстве и транспорте»], (Одесса, 14-15 июня 2012 р.). – Выпуск 2. Том 20. – Одесса: КУПРИЕНКО, 2012 – С. 3– 7.

95. Обельницька Х. В. Щодо запровадження системи корпоративного управління на підприємствах паливно-енергетичного комплексу України / Х. В. Обельницька // Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції «Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем»], (Івано-Франківськ, 20 – 22 травня 2015 р.). – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2015. – С. 210 – 212.

96. Островська Г. Й. Управління вартістю вертикально-інтегрованих підприємств нафтогазової промисловості : автореферат дис...канд.екон.наук

/ Г. Й. Островська ; 08.00.04-економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – К. : КНТЕУ, 2007. — 20с.

97. Островська Г. Й. Прийняття управлінських рішень на основі даних аналізу фінансового стану підприємства / Г. Й. Островська // Вісник ТАНГ. 2002. –№ 3. – С. 208–212.

98. Офіційна звітність Національного банку України [Електронний ресурс] // Сайт НБУ. – Режим доступу: http://www.bank.gov.ua

99. Офіційний сайт НАК «Нафтогаз України» – Режим доступу http://www.naftogaz.com/www/3/nakweb.nsf/0/3A25D65C2606A6C9C22570D800318869?OpenDocument

100. Офіційний сайт ПАТ «Укрнафта» – Режим доступу http://www.ukrnafta.com/ua/about/profile

101. Офіційний сайт ПАТ «Укртрансгаз» – Режим доступу : http://utg.ua/utg/about-company/utg-today.html

102. Перевозова І. В. Застосування системи контролінгу з підсистемою економічної експертизи в ПАТ «Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» / І. В. Перевозова // Нафтогазова галузь України. – № 5. – 2014. С.3 – 7

103. Перевозова І. В. Концептуалізація стратегії функціонування газотранспортних підприємств / І.В. Перевозова, В. В. Кузьміна // Ukraine – EU. Modern technology, business and law: collection of international scientific papers : in 2 parts. Part 1. Modern priorities of economics, manadgment and social development. Environmental protection collection – Chernihiv: CNUT, 2015. – 286 p. – P.223-225.

104. Перевозова І. В. Номінативне поле концепту «економічна експертиза» в сучасних умовах його застосування в процесі здійснення фінансового контролю/ Ірина Володимирівна Перевозова. - Економіка: реалії часу. /Гол.ред. Філіпова С.В. – 2013. – N 2 (7). – 191 м. – С.150-156

105. Перевозова І. В. Соціальна результативність суб'єктів підприємницької діяльності / Перевозова І. В., Попадинець І.Р. –

щ[Електронний ресурс]. – Режим доступу http://www.disslib.org/modeliantykionom.html

106. Перевозова І. В. Статистичні дослідження в системі інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління / І. В. Перевозова, Х. В. Обельницька, А. М. Романів // Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем»], (Івано-Франківськ, 21 – 22 жовтня 2011 року). – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. – С. 108 – 109.

107. Петренко В. П. Управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах : наукова монографія / В. П. Петренко. – Івано-Франківськ : Нова Зоря, 2006. – 352 с.

108. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: пер. с польск. В. В. Иванова. – М.: Финансы и статистика, 1989. – 175 с.

109. Поважный А. С. Трансформационные процессы корпоративного управления / А. С. Поважный // НАН Украины. – Донецк, 2001. – 290 с.

110. Подольчак Н. Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств: монографія / Н. Ю. Подольчак ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Л. : Видавництво Львівської політехніки, 2010. - 340 с.

111. Пособие по корпоративному управлению: В 6 т. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2004. Т. 1: Часть I. Введение в корпоративное управление. – 2004 г. – 93 с.

112. Посохов І. М. Порівняльна характеристика моделей корпоративного управління в ринковій економіці : переваги та недоліки / І. М. Посохов. [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www.business-inform.net/pdf/2012/7_0/157_159.pdf.

113. Принципи корпоративного управління в українських державних підприємствах: Концепція [Електронний ресурс] – Режим доступу до журнал.:

http://www.naftogaz.com/files/Information/Corporate_Reform_Naftogaz_Concept_UKR_v2.pdf

114. Пташенко Л. О. Державний механізм регулювання корпоративного сектору економіки : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.02.03 / Л. О. Пташенко ; Науково-дослідний економічний ін-т Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України. - К., 2004. - 17 с.

115. Річний звіт НАК «Нафтогаз Україна» за 2015 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.naftogaz.com/files/Corporate/Naftogaz-corporate-management.pdf

116. Румянцев С. А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток / С. А. Румянцев – К.: Знання, 2003. – 149 с.

117. Саблина Н. В. Использование метода таксономии для анализа внутренних ресурсов предприятия / Н. В. Саблина, В. А. Теличко // Бизнес - Информ. – 2009. – № 3. – С. 78 – 82.

118. Сазонець І. Л. Стратегічні системи корпоративного управління в умовах міжнародного бізнесу / І. Л. Сазонець, Ю. В. Вдовиченко // Вісник ЖДТУ. - № 2 (52). – 2010. – С. 283-286.

119. Сініцин О. О. Фінансовий леверидж в управлінні структурою капіталу [Електронний ресурс] // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – № 9. – 2014. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3334

120. Сороківська О. А. Економічне оцінювання та організування інтегрованих корпоративних структур консорціумного типу : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.02.03 / О. А. Сороківська – Л., 2005. - 26 с.

121. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020». Президент України; Указ, Стратегія від 12.01.2015 № 5/2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015

122. Супрун Н. А. Еволюція вітчизняної моделі корпоративного управління: (монографія) / Н. А. Супрун. – К.: КНЕУ, 2009. – 270 с.

123. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие / Ю. П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003. – 368 с.

124. Тараш Л.И. Национальная модель корпоративного управления в выборе основной цели управления стоимостью акціонерного общества [Електронний ресурс] / Л. И.Тараш. – Режим доступу : http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-in/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Ue_2011_2011_5.pdf.

125. Уолш К. Ключові фінансові показники: Аналіз та управління розвитком підприємства : пер. з англ. / Кяран Уолш ; под заг. ред. Л. Л. Лазебного . – Київ : Наукова думка : Всеувито, 2001 . – 367 с.

126. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компании. – М.: Дело, 2000. – 360 с.

127. Устенко А. О. Система управління підприємством / А. О. Устенко // Вісник Прикарпатського університету. Серія : Економіка. – 2014. – Вип. 10. – С. 96–103.

128. Устенко А. О. Управління інтегративною соціально-економічною системою підприємства (інформаційно-аналітичний аспект) : монографія / А. О. Устенко, О. Я. Малинка. – Івано-Франківськ : Фоліант, 2013. – 270 с.

129. Устенко А. О. Цільова підсистема системи управління / А. О. Устенко // БизнесИнформ. – 2014. – № 6. – С. 360 – 364.

130. Фадєєва І. Г. Системно-синергетичні засади управління розвитком нафтогазових підприємств корпоративної структури: монографія / І. Г. Фадєєва. ІФНТУНГ, Івано-Франківськ: пп Б.Кузів, 2012. – 459 с.

131. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 544 с.

132. Федулова Л. І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні / Л. І. Федулова. – Київ: «Фенікс», 2005. – 320 с.

133. Фещур Р. В. Статистика: теоретичні засади і прикладні аспекти / Фещур Р.В., Барвінський А.Ф., Кічор В.П. – Львів: «Інтелект-Захід», 2001. -276 с.

134. Формирование системы корпоративного управления антикризисной направленности / Е.Г. Мельник, Е.В. Мукан // Экономическая безопасность государства и интеграционные формы ее обеспечения / под ред. Г.К. Вороновского, И.В. Недина. – Киев: Знания Украины, 2007. – С. 97–103.

135. Харингтон Дж. Совершенство управления ресурсами / Дж. Харингтон.; пер. с англ. А. Л. Раскина, В. В. Шахлевича; Под науч. ред. В. В. Брагина. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. – 352 с.

136. Хацер М. В. Характеристика основних груп суб'єктів корпоративних відносин [Електронний ресурс]— Режим доступу до журналу : http://www.google.com.ua/url?url=http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/znptdau_2013_2(1)__35.pdf&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ved=0CBMQFjAAahUKEwjYidyUj_fIAhXjvnIKHXzLBBE&sig2=ymlUwmiBcsqqTRBCbAxMow&usg=AFQjCNHIPrWVNNybT6QICIzvmhH_-Lesrg

137. Хелферт Э. Техника финансового анализа / Э. Хелферт; пер. с англ. В. Дмитриев и др. – [10-е изд.]. – СПб.: Питер, 2003. – 640 с.

138. Холод В. В. Корпоративне управління в Україні: характерні риси [Електронний ресурс] / В. В. Холод / Режим доступу до журнал.: http://www.rusnauka.com/5_PNW_2010/Economics/59279.doc.htm .

139. Холод В. В. Системи і моделі корпоративного управління [Електронний ресурс] / В. В. Холод. – Режим доступу. http://www.rusnaukacom/14_NPRT_2011/Economics/6_80723.doc.htm

140. Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием / П. Хорват // Проблемы теории и практики. – 2000. № 4. – С. 9.

141. Храброва И. А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика. – М.: Издательский Дом «АЛЬПИНА», 2000. - С. 62, 63.

142. Цуглевич В. Н. Корпоративный менеджмент в условиях нестабильного рынка / В. Н. Цуглевич ; под. общ. ред. Н. П. Тихомирова. – М.: Издательство «Экзамен», 2003. – 320 с.

143. Чечетов М. Корпоративное управление в условиях экономической трансформации / М. Чечетов, О. Мендрул // Економіка України. – 2001. – № 4. – С. 10–18.

144. Чукаєва І. К. Природний газ в економіці України : [монографія] / І. К. Чукаєва ; НАН України. Рада по вивч. продукт. сил України. – К. : Наук. думка, 2002. – 359 с.

145. Шабанов Д. І. Теоретико-методологічні підходи до аналізу механізму корпоративного управління / Д. І. Шабанов // Європейський вектор економічного розвитку. — 2012. — Вип. 2. — С. 464—468.

146. Шейн В. И. Корпоративный менеджмент : опит России и США / В. И. Шейн, А. В. Жуплев, А. А. Володин. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 280 с.

147. Шульга І. П. Аналіз стану корпоративного управління в акціонерних товариствах України / І. П. Шульга // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», 2010. - № 10. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=421

148. Янковий О. Г. Математичні методи факторного економічного аналізу на базі мультиплікативних моделей / О. Г. Янковий // Сучасні технології. управління. підприємством та можливості використання. інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи : матер. 6-ї міжнар. наук.-практ. конф. 31 березня – 1 квітня 2011 р. – Одеса, ОНУ, 2011. – С.217-221.

149. Hopt K. Board Models in Europe. Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, the United Kingdom, France, and Italy Effective board / K. Hopt, M. Planck // Ecgi. – Winter, 2006. – Vol. 3. – P. 1.

150. ISO 9000:2000, Quality management systems - Fundamentals and vocabulary. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://dbn.at.ua/_ld/11/1128_432_iso9000-1-.pdf

151. Obelnytska K. V. The employment of a taxonomic analysis in the process of evaluating the social and economic effectiveness of the corporate management system / K. V. Obelnytska // International Scientific Conference [«PROMISING PROBLEMS OF ECONOMICS AND MANAGEMENT»], (Montreal, 26 – 30 October 2015). – Montreal, Canada, 2015. – С. 121 – 129.

152. Obelnytska K. The assessment model of the social and economical effectiveness of the corporate management system of oil and gas enterprises / K. Obelnytska // European Journal of Economics and Management Sciences, «EastWest» Association for Advanced Studiesand Higher Education GmbH. – Vienna, 2015. – № 4 – pp. 112 – 117.

153. Parkhomenko O. S. Formuvannia systemy kryteriiv efektyvnosti korporatyvnoho upravlinnia. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Technical (Economical) sciences. Khmelnitsky. 2012. Issue 1. pp. 45-49.

154. Shleifer A. A. Survey of Corporate Governance / A. Shleifer, R. Vishny / Journal of Finance. – 1997. – Vol. 52. – P. 52.

Додаток А

Теоретичні підходи до трактування сутності поняття «корпоративне управління»

Автор, джерело	Сутність
1	2
Вакульчик О. М. [17, с. 15]	Сукупність дій менеджерів та власників акціонерного товариства, які діють у межах норм чинного законодавства та забезпечують процес залучення фінансових і трудових ресурсів та їх ефективне використання з метою задоволення інтересів усіх учасників корпоративного управління шляхом відповідного розподілу створеної власності
Блюмхардт О. В. [11]	Управління, побудоване на пріоритетах інтересів акціонерів та їхній ролі у розвитку корпорації, управління, що враховує реалізацію прав власності, передбачає взаємодію акціонерів (корпоративної комунікації), побудоване на стратегії розвитку корпорації загалом (інтереси фірми підпорядковані загальним інтересам), це управління, яке породжує корпоративну культуру, тобто комплекс загальних традицій, установок, принципів поведінки.
НКЦПФР [82]	Система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління ним.
Хацер М. В. [136]	Система організаційних, управлінських, економічних взаємозв'язків між групами учасників (суб'єктів) корпоративних відносин фінансовий інтерес яких пов'язаний з діяльністю акціонерного товариства.
Румянцев С.А. [116]	Система виборних та призначених органів, які здійснюють управління діяльністю відкритих акціонерних товариств, що відображає баланс інтересів власників і спрямована на збереження максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності товариства згідно з нормами чинного законодавства.
Небава М. І. [83]	Процеси регулювання власником руху його корпоративних прав із метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, можливих спекулятивних операцій з корпоративними правами, відшкодування витрат через отримання частки майна при його ліквідації.
Глусь Н.С. [24]	Складна централізована система органів, і учасники корпорації по відношенню до неї здійснюють інвестиційну діяльність з метою отримання дивідендів, і така участь породжує в них сукупність корпоративних прав.
Храброва І.А [141]	Управління організаційно-правовим оформленням бізнесу, оптимізацією організаційних структур, побудова внутрі- та міжфірмових відносин відповідно до поставленої мети охоплюється, побудоване на пріоритетах інтересів акціонерів та їхній ролі у розвитку корпорації, управління, що враховує

Продовження додатку А

1	2
	реалізацію прав власності, передбачає взаємодію акціонерів (корпоративні комунікації), побудоване на стратегії розвитку корпорації в цілому (інтереси фірми підпорядковані загальним інтересам), нарешті, це управління, яке породжує корпоративну культуру, тобто комплекс загальних традицій, установок, принципів поведінки.
Шабанов Д. І. [145]	Сучасна цілісна система взаємовідносин між акціонерами корпорацій, їхніми менеджерами, кредиторами, найманими працівниками, державою та суспільством у цілому.
Шлайфер А. , Вішни Р. [154, с. 52]	Засоби, за допомогою яких учасники господарського процесу, що надають фінансові ресурси корпорації, забезпечують прибуток на належні їм вкладання.
Хелферт Є. [137, с. 24]	Організаційна модель, за допомогою якої компанія представляє та захищає інтереси своїх інвесторів.
Мазур І. І., Шапіро В. Д. , Ольдерогге Н. Г. [60, с. 48]	Професійно здійснюване керівництво діяльністю корпорації в ринкових умовах, спрямоване на досягнення цілей й одержання прибутку шляхом раціонального використання ресурсів.
Масютін С. А. [73, с. 38]	Сучасний, прогресивний вид управлінської діяльності в рамках господарюючої системи, що характеризується наявністю корпоративної стратегії, корпоративного стилю роботи менеджерів всіх рівнів, корпоративної культури, фінансової й інформаційної відкритості, системи захисту прав акціонерів й власників інших цінних паперів.
Воронкова А. Е. [61, с. 33]	Можна розуміти корпоративне управління або з погляду внутрішньої архітектури акціонерного товариства, тобто розглядати взаємовідносини між ключовими учасниками корпоративних відносин, або з погляду зовнішніх відносин, тобто відносин, у які корпорація вступає із зовнішнім світом.
Міжнародна фінансова корпорація [44, с. 28]	Система виборних і призначених органів, що здійснюють управління діяльністю відкритих акціонерних товариств, що відбиває баланс інтересів власників і спрямована на забезпечення максимально можливого прибутку від діяльності акціонерного товариства в рамках законодавства.
Чечетов М., Мендрул О. [143, с. 10]	Елемент загальної системи управління, притаманний лише фірмам в організаційно-правовій формі акціонерних товариств, і полягає в організації взаємодії учасників корпоративних відносин.
Гриньова В. М., Попов О. Є. [30, с. 28]	Процес формування та реалізації вищими органами управління акціонерного товариства управлінських дій, що відображують баланс інтересів учасників корпоративних відносин щодо залучення та використання акціонерного капіталу для забезпечення максимально можливого прибутку від всіх видів діяльності в межах діючого законодавства.
Організація економічного співробітництва й розвитку (ОЕСР)	Внутрішні механізми, за допомогою яких здійснюється керівництво компаніями й контроль за ними, що має на увазі систему взаємовідносин між правлінням компанії, її радою директорів й іншими зацікавленими особами. Корпоративне управління є

Продовження додатку А

1	2
[9, с. 28]	структурою, що використовується для певних цілей компанії та засоби їх досягнення, а також здійснення контролю за цим процесом.
Євтушевський В. А. , Ковальська К. В. [40, с. 54]	Система організаційно-правових, економічних і фінансових взаємовідносин усіх учасників акціонерного товариства, що встановлює механізми, способи взаємодії зацікавлених сторін, за допомогою яких вони представляють в товаристві свої інтереси і взаємодіють з ним та між собою.
Поважний О. С. [109, с. 33]	Спосіб впливу на систему взаємовідносин між органами управління безпосередньо виробництвом, інвесторами, трудовим колективом й державою, що регламентується законодавчими й нормативними актами, внутрішніми нормативними документами й положеннями в цілях підвищення ефективності господарювання – отримання прибутку.
Коренєв Е. Н. [59, с. 7]	Система відношень між органами управління акціонерного товариства, власниками акцій, постачальниками фінансових ресурсів та іншими групами, зацікавленими в діяльності товариства щодо участі в управлінні та дотримання інтересів усіх учасників корпоративних відносин, що містить у собі як закріплені законодавчо і на рівні внутрішньої документації акціонерного товариства норми, так і практику їх прикладання.
Назарова Г. В. [81, с. 9]	Система економічних, соціальних, правових відносин між власниками, менеджерами, працівниками, органами управління та іншими зацікавленими сторонами щодо ефективного управління об'єднаним капіталом.
Вереітіна І. Ю. [19, с. 7]	Система впливу суб'єктів управління (власників та менеджерів компанії) на об'єкт управління, яка діє і розвивається на основі певних принципів з метою досягнення балансу зацікавлених сторін за допомогою методів управління.
Кудінова М. М. [64, с. 7]	Процес регулювання власником руху його корпоративних прав за допомогою уповноважених органів управління, які ефективно і раціонально використовуючи наявні ресурси компанії і діючи на користь її зацікавлених осіб та акціонерів, забезпечують останніх прибутком у формі дивідендів, правом на участь в управлінні і відшкодуванням витрат при ліквідації акціонерного товариства.

Додаток Б

Структура корпоративного управління

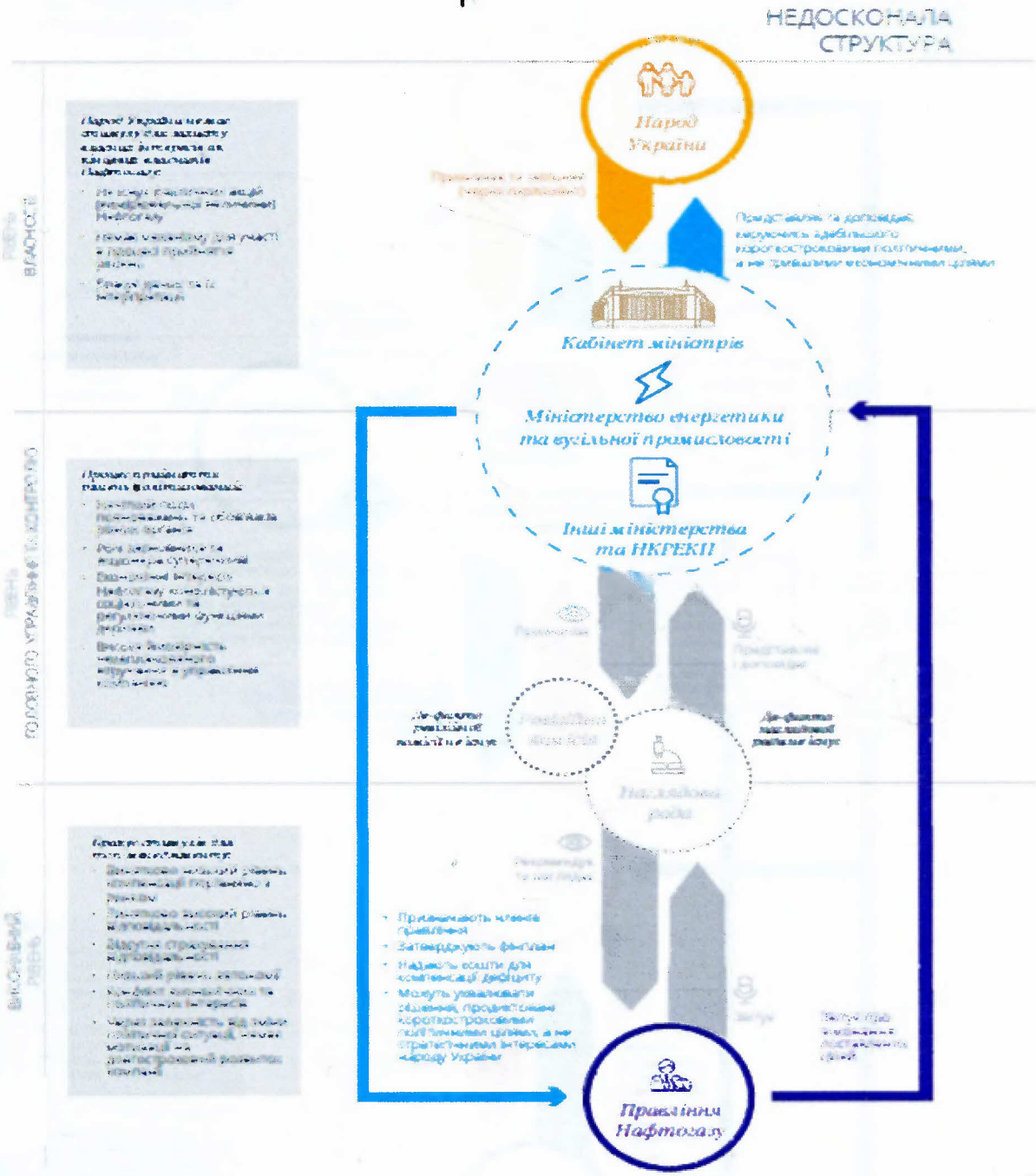


Рисунок Б.1 – Недосконала структура корпоративного управління НАК «Нафтогаз Україна»

Джерело: [115]

Продовження додатку Б

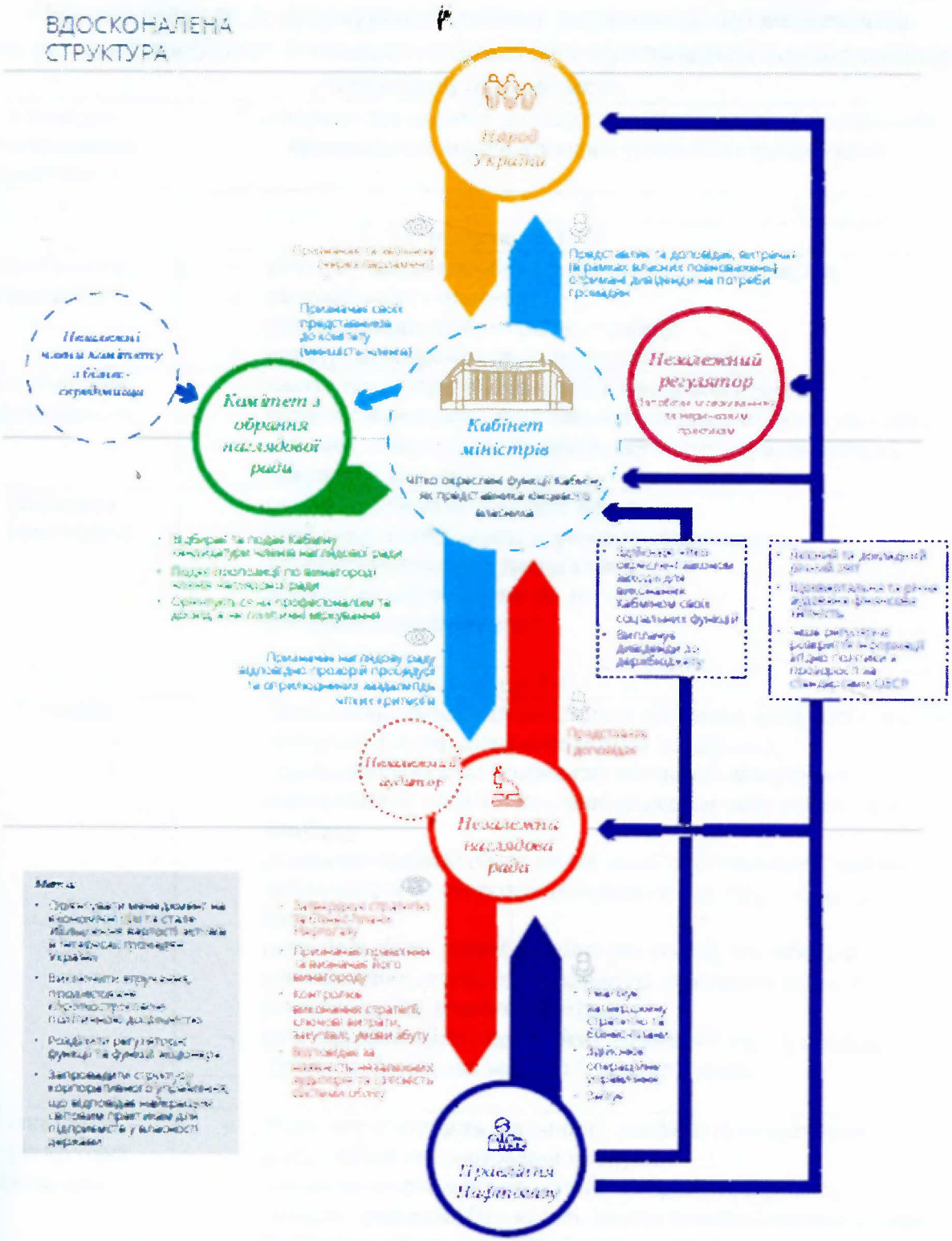


Рисунок Б.2 – Вдосконалена структура корпоративного управління НАК «Нафтогаз Україна»

Джерело: [115]

Додаток В

Наукові підходи до формування системи показників, що визначають інтегральний коефіцієнт соціально-економічної ефективності корпоративного управління підприємств

Складові інтегрального коефіцієнта	Показники, що входять до складових інтегрального коефіцієнта ефективності корпоративного управління підприємств
1	2
Г. М. Захарчин [43]	
Економічна ефективність	- рентабельність виробничої діяльності підприємства; - рентабельність продажу; - річний приріст продуктивності праці; - конкурентоспроможність продукції та інші.
Інноваційна ефективність	- частка інноваційної продукції в загальному обсязі; - відсоток персоналу, який займається інноваційною діяльністю; - відсоток обладнання, що дає змогу застосовувати сучасні технології та інші.
Соціальна ефективність	- коефіцієнт освітнього рівня персоналу, - коефіцієнт стабільності персоналу підприємства, - коефіцієнта трудової дисципліни, - коефіцієнт задоволення від роботи, - коефіцієнт конфліктності.
Н. П. Карачина [47-49]	
Показники фінансових інвесторів	- Ліквідність: загальний коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, - фінансова стійкість: коефіцієнт автономії, коефіцієнт маневреності, коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу, - ділова активність: оборотність запасів, оборотність дебіторської заборгованості, оборотність власного капіталу, оборотність капіталу, - рентабельність: рентабельність реалізації, рентабельність основної діяльності, рентабельність основного капіталу, рентабельність власного капіталу - ринкова активність: коефіцієнт„ціна-прибуток ", коефіцієнт „ринкова балансова вартість", цінність акцій
Показники нефінансових інвесторів	- обсяг та ритмічність діяльності: коефіцієнт ритмічності, частка ринку, обсяг експортованої продукції - якість та асортимент продукції: коефіцієнт сортності, середньозважений бал якості, рівень товарної номенклатури - мотивація: рівень заробітної плати, темп зростання заробітної плати, умови роботи, умови для самореалізації, - суспільність: рівень збереження екології, рівень сплати податків, витрати на благодійність, - рівень сервісу: строк доставки споживачам, гарантійне та післягарантійне обслуговування, умови оплати, своєчасність та повнота оплати поставок

Продовження додатку В

1	2
О. В. Ведзай [6]	
Соціальна ефективність	- коефіцієнти внутрішньої соціальну відповідальність (рівень оплати праці, рівень заохочувальних заходів, рівень фінансування оздоровчих заходів, рівень фінансування соціальної реструктуризації); - показники зовнішної соціальної відповідальність (рівень фінансування доброчинних заходів, рівень зайнятості, рівень сплати податків).
Економічна ефективність	- коефіцієнт фінансової незалежності, - коефіцієнт проміжної ліквідності, - коефіцієнт маневреності, - коефіцієнт оборотності запасів, - коефіцієнт забезпеченості запасів власним обіговим капіталом, - рентабельність власного капіталу, - рентабельність акціонерного капіталу, - рентабельність реалізації, продуктивність праці
І. Ю. Вергейтіна [19]	
Показників результатів фінансово-господарської діяльності та ризику банкрутства	- динаміки обсягу реалізації; - динаміки прибутку від звичайної діяльності до оподаткування; - динаміки статутного капіталу; - динаміки рентабельності акціонерного капіталу; - динаміки рентабельності праці робітників апарату управління; - динаміки показника дивідендної прибутковості акції; - динаміки показника дивідендного виходу; - динаміки ринкової капіталізації компанії
Р. Т. Мацьків [75]	
Показники економічної діяльності	- обсяги податкових надходжень до місцевих бюджетів, їх частку у загальній сумі надходжень, - кількість зайнятих на даному підприємстві працівників із членів місцевої громади, - рівень середньої заробітної плати, порівняння його із цим показником на території функціонування тощо
Показники екологічної діяльності	- заходи, спрямовані на зменшення негативних екологічних наслідків діяльності підприємства, - технологічні особливості використання природних ресурсів, а також здійснення викидів і нагромадження відходів - інформацію про відповідність основної діяльності екологічним вимогам та інші загальні аспекти
Показники соціальної діяльності	- обсяги виділених соціальних інвестицій, об'єкти інвестування, - обсяг фінансової та волонтерської участі у проектах, що реалізуються та території господарювання підприємства, - обсяги сприяння стратегічним напрямкам розвитку місцевих громад тощо

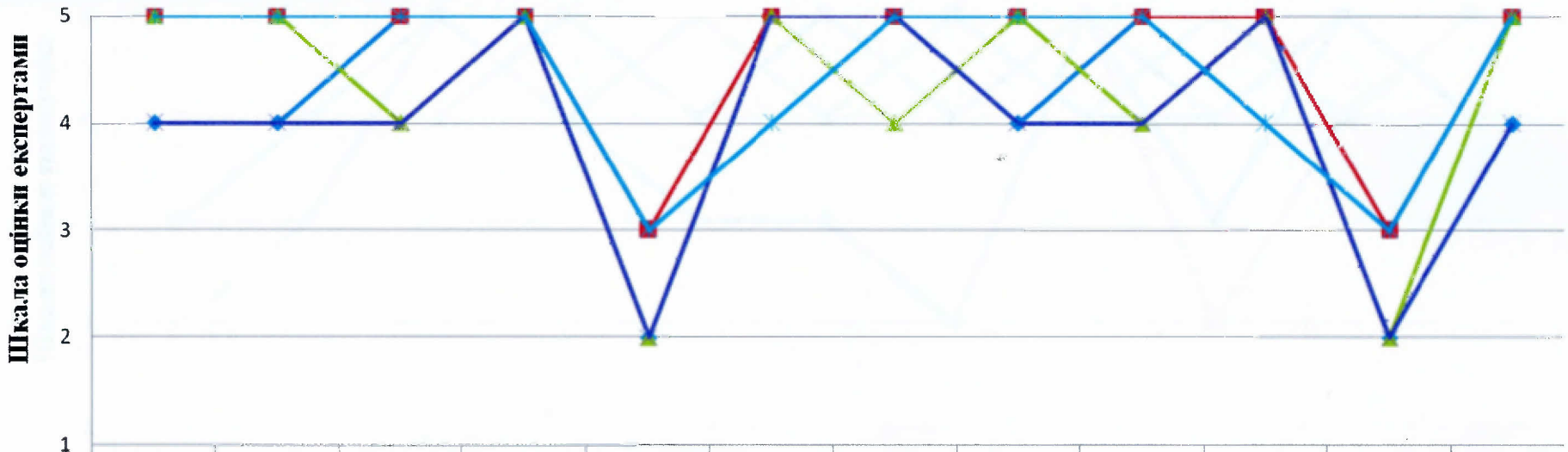
Продовження додатку В

1	2
М. О.Горинь, О. С.Снишин, Н. С. Чопко [27]	
Економічна ефективність	Загальні показники: - Зростання обсягу виробництва продукції у вартісному виразі; - Виробництво продукції на 1 грн. витрат; - Відносна економія основних виробничих фондів, нормативних коштів, матеріальних витрат, фонду оплати праці; - собівартість; - рентабельність; - прибуток Часткові показники: - Показники ефективності праці: темпи росту продуктивності праці, частка збільшення виробництва продукції завдяки підвищенню продуктивності праці, економія чисельності працівників, зниження трудомісткості праці - Показники підвищення ефективності використання основних фондів, обігових коштів і капітальних вкладень: фондовіддача, виробництво продукції на 1 грн. середньорічної величини нормованих обігових коштів, приріст обігових коштів відносно приросту товарної продукції, відношення приросту прибутку до капітальних вкладень, які його зумовили, питомі капітальні вкладення на одиницю нової виробничої продукції, термін відшкодування капітальних вкладень – відношення капітальних вкладень до суми приросту одержаного прибутку. - Показники підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів: - Матеріальні витрати на 1 грн. товарної продукції, витрати важливих матеріальних ресурсів у натуральному виразі на 1 грн. товарної продукції, відношення темпів приросту матеріальних витрат до темпів приросту товарної продукції.
Внутрі-організаційна ефективність	- Рівень централізації функцій управління, - співвідношення чисельності управлінських працівників між різними рівнями управління, - частка керівників у загальній чисельності апарату управління, - коефіцієнт ланковості структури менеджменту, - швидкість прийняття управлінських рішень тощо
О. А. Сороківська [120]	
Показники економічної діяльності	- відносний приріст доходів підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці; - відносне скорочення витрат підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці; - відносне зменшення податкових платежів підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці; - відносне зростання вартості основних фондів підприємства-учасника після вступу до консорціуму, частки від одиниці.
М. Ю. Кужель [66]	
Фінансові показники	- Коефіцієнт концентрації власного капіталу - Коефіцієнт фінансової залежності - Рентабельність активів - Рентабельність інвестицій - Рентабельність власного капіталу

Продовження додатку В

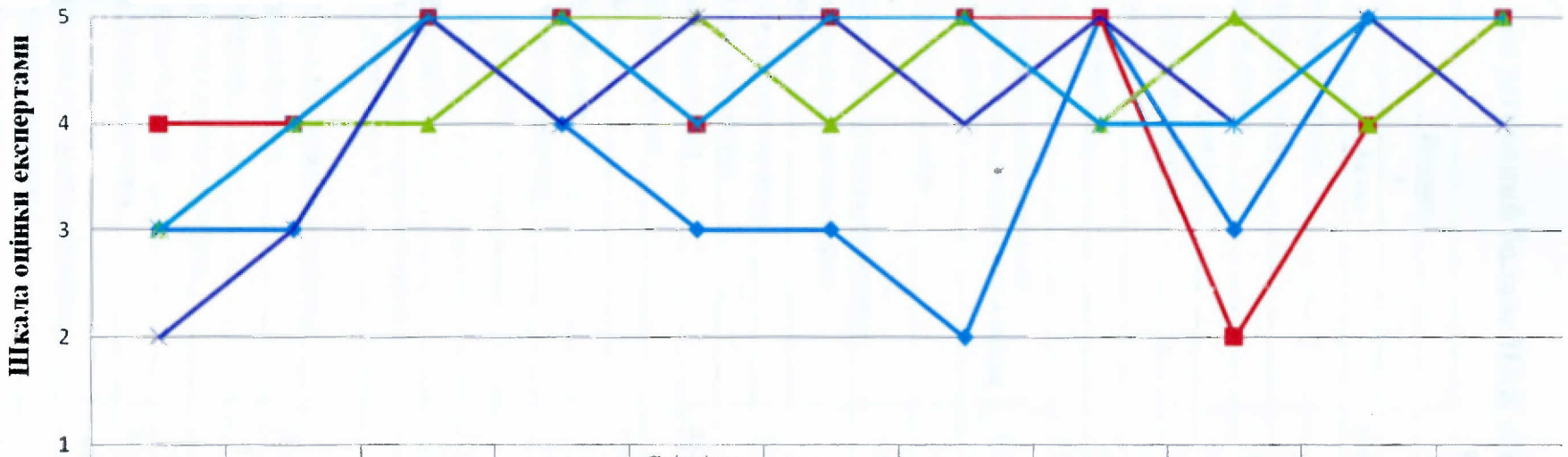
1	2
Персонал компанії	- Ефективність роботи управлінського персоналу - Рівень мотивації працівників - Лояльність працівників - Рівень кваліфікації працівників - Рівень заробітної плати
Зовнішнє середовище	- Частка акцій АТ у власності держави - Ринкова вартість компанії - Ступінь зацікавленості держави у власності корпоративними правами - Прозорість процедур корпоративного управління - Ринковий статус підприємства
Внутрішні бізнес-процеси	- Вартість основних бізнес-процесів - Тривалість основних бізнес-процесів - Ступінь досягнення цілей компанії - Здатність до інновацій - Оперативність внутрішньої інформації
І. Л. Сазонець [118]	
Показники фондового ринку, фінансово-господарської діяльності та показники оцінки організації і оплати праці управлінського персоналу	- відношення прибутку на акцію у звітному і базових періодах, - відношення активів на акцію у звітному і базових періодах, - відношення ринкової капіталізації у звітному і базових періодах, - коефіцієнт покриття дивідендів по привілейованим акціям, - співвідношення керівників і фахівців, - інформатизація праці, - дублювання функцій управління, - співвідношення фактичної і нормативної трудомісткості управлінських робіт, - рівень функціонального поділу праці, - організація робочих місць керівників, фахівців, - якість виконання управлінських функцій, - оперативність виконання управлінських функцій

ДодатокГ



	Коефіцієнт автономії	Сума власних обігових коштів	Коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів	Коефіцієнт надійності статутного капіталу	Коефіцієнт довгостроковості зобов`язань	Забезпеченість запасів власним капіталом	Частка немобільних ресурсів в загальній сумі ресурсів	Частка мобільних фінансових ресурсів в загальній сумі ресурсів	Коефіцієнт мобільності оборотних активів	Коефіцієнт загальної платоспроможності	Коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу	Коефіцієнт фінансового ризику
Експерт 1	4	4	5	5	2	5	5	4	5	5	2	4
Експерт 2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5
Експерт 3	5	5	4	5	2	5	4	5	4	5	2	5
Експерт 4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	2	4
Експерт 5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	5

Рисунок Г.1 – Картограма анкет експертного аналізу для обґрунтування економічних показників оцінювання ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами



	Відношення середньої заробітної плати до мінімальної	Стабільність персоналу	Частка працівників, що підвищили кваліфікацію	Співвідношення росту доходу до росту СОЧ	Співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці	Темп росту прибутку на акцію	Темп росту активів на акцію	Темп росту СОЧ	Темп росту середньої заробітної плати	Темп росту доходу на одну особу	Частка витрат на оплату праці в операційних витратах
Експерт 1	3	3	5	4	3	3	2	5	3	5	5
Експерт 2	4	4	5	5	4	5	5	5	2	4	5
Експерт 3	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5
Експерт 3	2	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4
Експерт 5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5

Рисунок Г.2 – Картограма анкет експертного аналізу для обґрунтування соціальних показників оцінювання ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами

Додаток Д.1

Агрегований баланс НАК «Нафтогаз» станом на 2011-2015 роки, тис. грн.

Показник	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Актив	**107281497**	**133680016**	**147429481**	**221804726**	**212169527**
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	22398	23605	95750	180115	160330
- первісна вартість	40659	46570	124681	222720	223000
- накопичена амортизація	-18261	-22295	-28931	-42605	-62670
Незавершене будівництво	909192	928499	642233	603897	583300
Основні засоби:	101779	122434	50361	64356	50566
- первісна вартість	185651	209982	259433	333724	335144
- знос	-83872	-87548	-209072	-269332	-284578
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	24555811	30590395	33097377	141727220	139546812
інші фінансові інвестиції	211844	4315723	207951	829724	103270
Довгострокова дебіторська заборгованість	3005971	8310312	1332053	2140336	2664924
Справедлива вартість інвестиційної нерухомості	0	0	203309	0	0
Відстрочені податкові активи	4590423	2696758	1306885	0	0
Інші необоротні активи	0	0	0	200004	606792
Усього за розділом I	**33397418**	**46987726**	**36935919**	**145745652**	**143715994**
II. Оборотні активи					
Запаси	13037366	40695602	47727997	26581528	22260716
Виробничі запаси	159913	219605	2461	0	0
Незавершене виробництво	488032	368626	649253	0	0
Готова продукція	0	703816	4182	0	0
Товари	12389421	39403555	47072101	0	0
Векселі одержані	938265	939097	951811	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2323930	5900793	13802100	33211468	30124651
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
за виданими авансами	19222620	840906	3222444	103074	11028061
- за бюджетом	41604	776884	1490614	1108767	1345086
у тому числі з податку на прибуток	0	0	0	1074155	1193093
з нарахованих доходів	662	1035	2983	0	0
- із внутрішніх розрахунків	34479232	34284701	38240609	17584	
Інша поточна дебіторська заборгованість	975191	1040119	1972634	13448730	719680
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	199825	394214
Гроші та їх еквіваленти	2176114	888729	1677142	1343783	2290364
Витрати майбутніх періодів	481	64	2352	23496	252358
Інші оборотні активи	688614	1324360	1402876	20819	38403
Усього за розділом II	**73884079**	**86692290**	**110493562**	**76059074**	**68453533**

Продовження додатку Д.1

Показник	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Пасив	**107281497**	**133680016**	**147429481**	**221804726**	**212169527**
Власний капітал:	**24668336**	**47121953**	**38188511**	**105176445**	**118357347**
Статутний капітал	29940905	45840905	49840905	49840905	55840905
Капітал у дооцінках	0	0	0	1578689	1773116
Додатковий вкладений капітал	0	0	0	20652127	111291890
Інший додатковий капітал	12963342	9758764	13956957	0	0
Резервний капітал	953918	1424224	1424224	1424224	1424224
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-19189829	-9901940	-27018975	31680500	-51972788
Неоплачений капітал	0	0	-14600	0	0
Довгострокові зобов'язання і забезпечення:	**36497856**	**36175282**	**29410391**	**14604299**	**26611562**
Довгострокові кредити банків	23301997	23313237	16407217	14387317	26188307
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	12713633	12758453	12760807	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	303025	0	0	11837	11832
Довгострокові забезпечення				205145	411423
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	179201	103592	242367	0	0
Поточні зобов'язання і забезпечення:	**46115305**	**50382781**	**79830579**	**102023982**	**67200618**
Короткострокові кредити банків	4478421	15677622	26476179	21939688	16010492
Поточна кредиторська заборгованість:					
за довгостроковими зобов'язаннями	0	0	3710100	18228971	14917317
за товари, роботи, послуги	6434041	13405862	8612772	37348648	25145919
за розрахунками з бюджетом	16365543	105873	186838	1552793	2999531
за розрахунками зі страхування	424	2074	3101	277	376
за розрахунками з оплати праці	5531	6127	5789	1467	2416
за одержаними авансами	12938907	10859585	29914459	18653801	3730823
за розрахунками з учасниками	596223	0	2149	0	0
- із внутрішніх розрахунків	4570350	8175739	9411110	0	0
- з позабюджетних платежів	1810	2508	3298	0	0
Поточні забезпечення	0	0	0	141146	137371
Доходи майбутніх періодів	0	1516365	0	0	21967
Інші поточні зобов'язання	724055	631026	1504784	4157191	4234406

Продовження додатку Д.1

Агрегований «ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ», тис. грн.

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	107179739	122949945	108061868		
Податок на додану вартість	-13864989	-12275458	-7664698		
Акцизний збір	0	0	0		
	-2055924	-2418716	-2407703		
Інші вирахування з доходу	-22201	-202217	-569943		
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	91236625	108053554	97419524	73218219	74412085
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-86389194	-96020342	-97680424	-75080312	-85521259
Валовий прибуток:					
- прибуток	4847431	12033212	0	0	0
- збиток	0	0	-260900	-1862093	-11109174
Інші операційні доходи	4449674	531774	4324714	223354	234189
У т.ч. дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності	0	0	0	0	0
Адміністративні витрати	525510	378872	-432952	-480111	-502046
Витрати на збут	61893	6532	-8577	-6	0
Інші операційні витрати	22917589	12674933	-4392519	-5197526	-52187564
У т.ч. витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності	0	0	0	0	0
Фінансові результати від операційної діяльності:					
- прибуток	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
- збиток	**-14207887**	**-495351**	-770234	-7316382	-63564595
Доход від участі в капіталі	1046999	4910699	0	0	0
Інші фінансові доходи	100697	55531	169033	82595	330997
Інші доходи	23051241	72830600	100284399	39761	65
Фінансові витрати	5057372	6500289	-6417959	-8153856	-8032864
Витрати від участі в капіталі	605167	228739	0	-2005966	-1523473
Інші витрати	24423728	58764363	-101905886	0	-12209156
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	0	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:					
- прибуток	**0**	**11808088**	**0**	**0**	**0**
- збиток	**-20095217**	**0**	**-8640647**	**-17353848**	**-84999026**
Податок на прибуток від звичайної діяльності	-4089372	-2660546	-1379619	-1414752	-45784
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	0	0	0	0	0

Продовження додатку Д.1

Агрегований «ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ», тис. грн.

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	107179739	122949945	108061868		
Податок на додану вартість	-13864989	-12275458	-7664698		
Акцизний збір	0	0	0		
	-2055924	-2418716	-2407703		
Інші вирахування з доходу	-22201	-202217	-569943		
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	91236625	108053554	97419524	73218219	74412085
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-86389194	-96020342	-97680424	-75080312	-85521259
Валовий прибуток:					
- прибуток	4847431	12033212	0	0	0
- збиток	0	0	-260900	-1862093	-11109174
Інші операційні доходи	4449674	531774	4324714	223354	234189
У т.ч. дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності	0	0	0	0	0
Адміністративні витрати	525510	378872	-432952	-480111	-502046
Витрати на збут	61893	6532	-8577	-6	0
Інші операційні витрати	22917589	12674933	-4392519	-5197526	-52187564
У т.ч. витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності	0	0	0	0	0
Фінансові результати від операційної діяльності:					
- прибуток	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
- збиток	**-14207887**	**-495351**	-770234	-7316382	-63564595
Доход від участі в капіталі	1046999	4910699	0	0	0
Інші фінансові доходи	100697	55531	169033	82595	330997
Інші доходи	23051241	72830600	100284399	39761	65
Фінансові витрати	5057372	6500289	-6417959	-8153856	-8032864
Втрати від участі в капіталі	605167	228739	0	-2005966	-1523473
Інші витрати	24423728	58764363	-101905886	0	-12209156
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	0	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:					
- прибуток	**0**	**11808088**	**0**	**0**	**0**
- збиток	**-20095217**	**0**	**-8640647**	**-17353848**	**-84999026**
Податок на прибуток від звичайної діяльності	-4089372	-2660546	-1379619	-1414752	-45784
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	0	0	0	0	0

Продовження додатку Д.1

Стаття	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Фінансові результати від звичайної діяльності:					
- прибуток	**0**	**9147542**	**0**	**0**	**0**
- збиток	**-24184589**	**0**	**-10020266**	**-18768600**	**-85044810**
Надзвичайні:					
- доходи	0	0	0	0	0
- витрати	0	0	0	0	0
Податки з надзвичайного прибутку	0	0	0	0	0
Частка меншості	0	0	0	0	0
Чистий:					
- прибуток	**0**	**9147542**	0	**0**	**0**
- збиток	**-24184589**	**0**	**-10020266**	**-18768600**	**-85044810**
Забезпечення матеріального заохочення	46144	0	0	0	0

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Матеріальні затрати	1726	2057	2826	60386820	75033781
Витрати на оплату праці	155894	139713	195522	200027	219884
Відрахування на соціальні заходи	204966	38214	38743	56226	66845
Амортизація	12654	15085	22745	65684	34726
Інші операційні витрати	22916444	12700274	4570402	20049198	62855633
Разом	23291684	12895343	4830238	80757955	138210869

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Середньорічна кількість простих акцій	25297687	40655742	48890085	49840085	53786110
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	25297687	40655742	48890085	49840085	53786110
Чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	-0,956	0,225	-0,205	-0,37657	-1,58117
Скоригований чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	-0,956	0,225	-0,205	-0,37657	-1,58117
Дивіденди на одну просту акцію	0	0	0	0	0

Додаток Д.2

Агрегований баланс ПАТ «Укрнафта» станом на 2011-2015 роки, тис. грн.

Показник	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Актив	**18425293**	**21907086**	**32573402**	**28241427**	**33207519**
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	25776	30908	34181	43669	42080
- первісна вартість	56013	67217	77113	92585	101704
- накопичена амортизація	-30237	-36309	-42932	-48916	-59624
Незавершене будівництво	1224978	1 084 208	318939	548466	725693
Основні засоби:	6551682	6730191	16612440	14789613	13512059
- первісна вартість	14436824	15376890	21820242	16040380	16764645
- знос	7885142	8646699	-5207802	-1250767	-3252586
Довгострокові фінансові інвестиції:					
- які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	149981	169858	0	0	0
- інші фінансові інвестиції	18146	18146	6434	10433	10433
Довгострокова дебіторська заборгованість	6841	5570	431413	4351	3084
Справедлива вартість інвестиційної нерухомості	7897	7155	0	0	0
Відстрочені податкові активи	0	0	0	0	0
Інші необоротні активи	0	0	3423707	3726785	3933527
Усього за розділом I	**7985301**	**8046036**	**20827114**	**19123317**	**18226876**
II. Оборотні активи					
Запаси	0	0	2243653	1739191	3302761
Виробничі запаси	662810	766663	852129	952015	567472
Поточні біологічні активи	9	6	6	0	0
Незавершене виробництво	24043	22425	30899	43673	36443
Готова продукція	2157034	2673959	141375	104113	127525
Товари	1638434	552233	1219250	639390	2571321
Векселі одержані	838	838	600	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	691555	3790717	4283930	1377235	7312466
Дебіторська заборгованість за рахунками:					
- за виданими авансами	3886342	5090061	4834944	5000386	3658845
- за бюджетом	92731	19532	87073	542674	49878
у тому числі з податку на прибуток	0	0	50	479842	10134
- з нарахованих доходів	54223	122365	59613	0	0
- із внутрішніх розрахунків	69327	37278	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	621983	512673	39423	211406	382790
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти в національній валюті	127388	137027	92097	146649	188006
в іноземній валюті	151797	67599	7936	8996	15986
Витрати майбутніх періодів	15988	15485	18698	0	0
Інші оборотні активи	245490	52189	86251	100569	85897
Усього за розділом II	**10439992**	**13861050**	**11746288**	**9118110**	**14980643**

Продовження додатку Д.2

Показник	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Пасив	**18425293**	**21907086**	**32573402**	**28241427**	**33207519**
Власний капітал:	**8223682**	**9625476**	**17400545**	**17621182**	**14817706**
Статутний капітал	13557	13557	1010972	1010972	1010972
Капітал у дооцінках	0	0	14353198	14036060	13529187
Інший додатковий капітал	1413358	1425805	0	0	0
Резервний капітал	3389	3389	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	6793378	8182725	2036375	2574150	277547
Довгострокові зобов'язання і забезпечення:	**344821**	**379458**	**3509883**	**1794690**	**2467842**
Відстрочені податкові зобов'язання	66177	176461	1237624	967286	1215107
Довгострокові кредити банків	277637	199012	39850	0	0
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	0	0	77322	0	0
Інші забезпечення	1007	3984	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	0	0	628477	623081	653029
Цільове фінансування	0	1	2	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	0	0	77322	0	0
Поточні зобов'язання і забезпечення:	**9856790**	**11900657**	**11662974**	**8825555**	**15921971**
Короткострокові кредит банків	0	0	0	0	350000
Поточна кредиторська заборгованість:					
за довгостроковими зобов'язаннями	0	0	79605	39818	26185
за товари, роботи, послуги	983544	7427825	8266353	4790271	6985459
за розрахунками з бюджетом	511710	129106	323123	501398	2822048
в тому числі з податку на прибуток	0	0	206395	0	512807
за розрахунками зі страхування	20450	18892	22482	49	27395
за розрахунками з оплати праці	48098	49045	50500	1466	62129
за одержаними авансами	2506469	607613	399664	707839	160478
за розрахунками з учасниками	2408209	2689295	1829075	472936	3984848
- із внутрішніх розрахунків	71867	31293	0	0	0
Поточні забезпечення	0	0	598603	2006537	1060923
Доходи майбутніх періодів	1694	1495	1280	0	0
Інші поточні зобов'язання	3304749	947588	92289	305241	442506

Продовження додатку Д.2

Агрегований «ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ», тис. грн.

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	27871834	37096953			
Податок на додану вартість	3556647	4416254			
Акцизний збір	22052	28368			
	4246651	8103549			
Інші вирахування з доходу	36077	46710			
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20010407	24502072	20683363	21101331	27891932
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	15179697	20573410	-11348698	-11109229	-14123321
Валовий прибуток:					
- прибуток	4830710	3928662	9334665	9992102	13768611
- збиток	0	0	0	0	0
Інші операційні доходи	9672453	5812750	128008	375296	2718845
У т.ч. дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності					
Адміністративні витрати	362617	339526	-374689	-400729	-526131
Витрати на збут	693254	731137	-778440	-490422	-1016937
Інші операційні витрати	9699782	5920541	-6500569	-8763815	-11953100
У т.ч. витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності					
Фінансові результати від операційної діяльності:					
- прибуток	**3747510**	**2750208**	**1808975**	**712432**	**2991288**
- збиток	**0**	**0**	0	0	0
Доход від участі в капіталі			90348	65908	64635
Інші фінансові доходи	85452	161719	132610	928289	451631
Інші доходи	13943	22799	0	0	0
Фінансові витрати	-35926	-25890	-253621	-1270320	-833746
Втрати від участі в капіталі					
Інші витрати	-101443	-205969			
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті					
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:					
- прибуток	**3709536**	**2702867**	**1778312**	**436309**	**2673808**
- збиток					
Податок на прибуток від звичайної діяльності	-1061870	-520943	-350201	-246422	-1409182
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	0	0	0	0	0

Продовження додатку Д.2

Стаття	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Фінансові результати від звичайної діяльності:					
- прибуток	**2647666**	**2181924**	**1428111**	**189887**	**1264626**
- збиток	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Надзвичайні:					
- доходи	20	0	0	0	0
- витрати	-1399	32	0	0	0
Податки з надзвичайного прибутку	0	0	0	0	0
Частка меншості	0	0	0	0	0
Чистий:					
- прибуток	**2646287**	**2181892**	**1428111**	**189887**	**1264626**
- збиток	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Забезпечення матеріального заохочення	0	0	0	0	0

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Матеріальні затрати	701504	1301265	1185852	1080597	1227902
Витрати на оплату праці	1002543	1059420	1258960	1125490	1516577
Відрахування на соціальні заходи	365589	387765	440206	465432	515898
Амортизація	677272	772486	1865140	1620509	1569490
Інші операційні витрати	978909	1275119	7861381	7840016	12043290
Разом	3725817	4796055	12611539	12132044	16873157

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Середньорічна кількість простих акцій	54228510	54228510	54228510	54008510	54008510
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	54228510	54228510	54228510	54008510	54008510
Чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	48,8	40,24	26,34	3,5	23,32
Скоригований чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	48,8	40,24	26,34	3,5	23,32
Дивіденди на одну просту акцію	0	0	0	0	0

Додаток Д.3

Агрегований баланс ПАТ «Укртрансгаз» станом на 2011-2015 роки, тис. грн.

Показник	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Актив	**20904383**	**24075250**	**28423796**	**31146068**	**32808044**
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	39653	58752	142926	168258	145368
- первісна вартість	55064	67217	295294	345915	295268
- накопичена амортизація	15411	8465	152368	177657	149900
Незавершене будівництво	0	0	0	0	0
Основні засоби:	13652810	15154693	16365058	17024266	14056051
- первісна вартість	0	0	30989396	32721452	33001824
- знос	0	0	14624338	15697186	18945733
Довгострокові біологічні активи:	5221	5226	6664	6516	5755
первісна вартість	0	0	8809	8889	7662
накопичена амортизація	0	0	2293	2272	1907
Довгострокові фінансові інвестиції:					
- які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	146	137	108	106	0
- інші фінансові інвестиції	0	0	27	27	27
Довгострокова дебіторська заборгованість	14689	43424	37911	505511	**24338**
Відстрочені податкові активи	358288	563004	554610	622258	712357
Інші необоротні активи	3935	3835	3807	12666	42898
Усього за розділом I	**14074742**	**15829071**	**17111111**	**18339608**	14986794
II. Оборотні активи					
Запаси	3912984	5894794	5792118	5060374	5920054
Запаси	3616550	5756925	5758711	5023176	5892531
Виробничі запаси	0	0	0	0	0
Поточні біологічні активи	17432	20536	33407	37198	27523
Незавершене виробництво	0	0	0	0	0
Готова продукція	279002	117333	0	0	0
Товари	0	0	0	0	0
Векселі одержані	8	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2904821	2242510	5096366	6913410	10394386
Дебіторська заборгованість за рахунками:					
- за бюджетом	1023	805	163229	709154	778249
у тому числі з податку на прибуток	1023	805	163229	709154	778249
Грошові кошти та їх еквіваленти	10805	108070	17907	17460	38670
Витрати майбутніх періодів	0	0	13095	30329	11424
Інша поточна дебіторська заборгованість	0	0	0	0	638036
Інші оборотні активи	0	0	229970	75733	40428
Усього за розділом II	**6829641**	**8246179**	**11312685**	**12806460**	17821250

Продовження додатку Д.3

Показник	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Пасив	**20904383**	**24075250**	**28423796**	**31146068**	**32808044**
Власний капітал:	**14553637**	**16124029**	**16678742**	**15324154**	**14665464**
Статутний капітал	6491054	6491054	6494612	6494612	6494612
Додатковий вкладений капітал	6811476	6805627	6904224	6944843	6913994
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1251107	2827348	3279906	1884699	1256858
Довгострокові зобов'язання і забезпечення:	**264773**	**262660**	**218938**	**227591**	228900
Довгострокові забезпечення	264773	262660	218938	227591	228900
Поточні зобов'язання і забезпечення:	**6085973**	**7688561**	**11526116**	**15594323**	17913680
Короткострокові кредити банків	322817	331307	726739	1749226	**1270491**
Поточна кредиторська заборгованість:					
за довгостроковими зобов'язаннями	0	0	0	0	0
за товари, роботи, послуги	5298245	6790882	10198569	13225834	16117085
за розрахунками з бюджетом	26766	159086	174006	73078	73
Поточні забезпечення	317281	359893	376394	530123	502324
Інші поточні зобов'язання	120864	47393	50408	16062	23707

Продовження додатку Д.3

Агрегований «ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ», тис. грн.

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)		17317646	16460213		
Податок на додану вартість					
Акцизний збір					
Інші вирахування з доходу					
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	19014952	17317646	16460213	15695166	14265601
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-18609318	-16967137	-15324956	-14986255	-10960024
Валовий прибуток:					
- прибуток	405634	350509	1135257	708911	3305577
- збиток				0	0
Інші операційні доходи					19090
У т.ч. дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності					
Адміністративні витрати				-615478	-636152
Витрати на збут				-12907	-10843
Інші операційні витрати				-804320	0
У т.ч. витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції, одержаних у наслідок сільськогосподарської діяльності	252	129	135		
Фінансові результати від операційної діяльності:					
- прибуток	**405886**	**350638**	**1135392**	**0**	**2677672**
- збиток		**0**	0	-723794	0
Доход від участі в капіталі	1854	2502	4774		
Інші фінансові доходи		1343353			
Інші доходи					
Фінансові витрати	-39535	-66775	-86664	-400487	-299284
Втрати від участі в капіталі		-9	-29		
Інші витрати			-70472	-196302	-3217769
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті					
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:					
- прибуток	**368205**	**1629709**	**983001**	**0**	**0**
- збиток		**0**	**0**	**-1320583**	**-839381**
Податок на прибуток від звичайної діяльності	-52498	-53468	-530443	-66934	-62357
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності					

Продовження додатку Д.3

Стаття	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Фінансові результати від звичайної діяльності:					
- прибуток	**315707**	**1576241**	**452558**	**0**	**0**
- збиток		**0**	**0**	**-1253649**	**-777024**
Надзвичайні:					
- доходи		0	0	0	0
- витрати		0	0	0	0
Податки з надзвичайного прибутку		0	0	0	0
Частка меншості		0	0	0	0
Чистий:					
- прибуток	**315707**	**1576241**	**452558**	**0**	**0**
- збиток		**0**	**0**	**-1253649**	**-777024**
Забезпечення матеріального заохочення		0	0	0	0

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Матеріальні затрати			8774784	10356869	7112825
Витрати на оплату праці	1179682	1448621	1569994	1650497	1589318
Відрахування на соціальні заходи			588328	614651	578209
Амортизація			912952	926664	976060
Інші операційні витрати			3302607	2094071	1772078
Разом	6189147	8747569	15148665	15642752	12028490

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6
Середньорічна кількість простих акцій	6494611600	6494611600	6494611600	6494611600	6494611600
Скоригована середньорічна кількість простих акцій				0	0
Чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	0,05	0,24	0,07	-0,19	-0,12
Скоригований чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	0,05	0,24	0,07	-0,19	-0,12
Дивіденди на одну просту акцію	0	0	0.07	0,19	0,12

Додаток Е.1

НАК «Нафтогаз Україна»

$$x := \begin{pmatrix} 1.2137 & -0.6695 & 13.6092 & 0.7242 & -0.3375 & 0.3044 & -2.0540 & 0.0436 & 1.1035 & 13.6092 & 0.0067 & -195.1020 \\ 0.9728 & 0.0033 & 16.5384 & 1.7207 & 0.0120 & 0.3360 & -0.0572 & 0.0657 & 0.9746 & 1.2152 & 0.0108 & -0.2354 \\ 1.3051 & 0.0330 & 13.2276 & 1.3841 & -0.1528 & 0.3148 & -0.0550 & 0.0728 & 1.1272 & 0.7998 & 0.0192 & -0.9111 \\ 0.4739 & -1.5262 & 9.7580 & 0.7455 & -0.3185 & -0.3546 & -0.4105 & 0.0337 & 1.0188 & 0.7377 & 0.0025 & 1.8369 \\ 0.4718 & -1.1392 & 9.2841 & 1.0186 & -1.1158 & 0.0168 & -5.7016 & 0.0455 & 1.0682 & 0.9514 & 0.0016 & 4.1989 \end{pmatrix}$$

$$y := \begin{pmatrix} -39.5391 \\ 10.9818 \\ -14.8231 \\ -15.6691 \\ -58.6642 \end{pmatrix}$$

$$A^{\langle 0 \rangle} := \begin{pmatrix} 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \end{pmatrix}$$

$i := 0..4 \qquad j := 0..11 \qquad A_{i,j+1} := x_{i,j}$

$Z := A^T \cdot A \qquad b := A^T \cdot y \qquad c := Z^{-1} \cdot b$

A=

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
0	1	1.214	-0.67	13.609	0.724	-0.338	0.304	-2.054	0.044	1.103	13.609	$6.7 \cdot 10^{-3}$	-195.102
1	1	0.973	$3.3 \cdot 10^{-3}$	16.538	1.721	0.012	0.336	-0.057	0.066	0.975	1.215	0.011	-0.235
2	1	1.305	0.033	13.228	1.384	-0.153	0.315	-0.055	0.073	1.127	0.8	0.019	-0.911
3	1	0.474	-1.526	9.758	0.746	-0.319	-0.355	-0.41	0.034	1.019	0.738	$2.5 \cdot 10^{-3}$	1.837
4	1	0.472	-1.139	9.284	1.019	-1.116	0.017	-5.702	0.046	1.068	0.951	$1.6 \cdot 10^{-3}$	4.199

$y0 := c_0 + c_1 \cdot 0.461 + c_2 \cdot -0.79 + c_3 \cdot 12.04 + c_4 \cdot 1.22 + c_5 \cdot -1.28 + c_6 \cdot 0.103 + c_7 \cdot -5.48 + c_8 \cdot 0.073 + c_9 \cdot 2.09 + c_{10} \cdot 2.85 + c_{11} \cdot 0.0073 + c_{12} \cdot 2.71$

Продовження додатка Е.1

c =

	0
0	256
1	480
2	-240
3	15.5
4	-304
5	$2.576 \cdot 10^3$
6	480
7	-296
8	$1.997 \cdot 10^4$
9	-128
10	-78.5
11	$2.048 \cdot 10^4$
12	-2.75

$i := 0, 1 .. 4$

$$y1_i := c_0 + \sum_{j=1}^{12} \left(x_{i,j-1} \cdot c_j\right) \qquad y1 = \begin{pmatrix} 1209.519 \\ 1978.115 \\ 2074.887 \\ 435.975 \\ 129.908 \end{pmatrix} \qquad y = \begin{pmatrix} -39.539 \\ 10.982 \\ -14.823 \\ -15.669 \\ -58.664 \end{pmatrix}$$

$$c_0 + \sum_{j=1}^{12} \left(x_{i,j-1} \cdot c_j\right)$$

$1.21 \cdot 10^3$
$1.978 \cdot 10^3$
$2.075 \cdot 10^3$
435.975
129.908

$$\mathrm{corr}(y, y1)^2 = 0.498$$

Додаток Е.2

ПАТ «Укрнафта»

$$x := \begin{pmatrix} 0.0016 & 0.0532 & 1.3556 & 1.0592 & 0.1385 & 0.0291 & 2.5346 & 0.3393 & 0.9834 & 1.3556 & 0.2691 & 6.9914 \\ 0.0014 & 0.3934 & 1.6871 & 1.1647 & 0.0428 & 0.0800 & 1.3436 & 0.2988 & 0.9839 & 1.2445 & 0.2209 & 0.8246 \\ 0.0581 & -0.7636 & 1.4822 & 1.0071 & -0.1071 & 0.0040 & 0.8838 & 0.1874 & 0.9609 & 0.8785 & 0.0998 & 0.6546 \\ 0.0574 & -0.4318 & 1.5597 & 1.0331 & -0.2720 & 0.0139 & 0.4621 & 0.2819 & 0.9695 & 1.0523 & 0.0928 & 0.1329 \\ 0.0682 & -0.8451 & 2.0909 & 0.9409 & -0.0649 & -0.0337 & 1.1324 & 0.2520 & 0.9860 & 1.3406 & 0.0899 & 6.6629 \end{pmatrix}$$

$$y := \begin{pmatrix} 30.8839 \\ 21.8082 \\ 6.8297 \\ 0.9780 \\ 7.3161 \end{pmatrix}$$

$$A^{\langle 0 \rangle} := \begin{pmatrix} 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \end{pmatrix}$$

$i := 0..4 \qquad j := 0..11 \qquad A_{i,j+1} := x_{i,j}$

$Z := A^T \cdot A \qquad b := A^T \cdot y \qquad c := Z^{-1} \cdot b$

A=

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
0	1	$1.6 \cdot 10^3$	0.053	1.356	1.059	0.139	0.029	2.535	0.339	0.983	1.356	0.269	6.991
1	1	$1.4 \cdot 10^3$	0.393	1.687	1.165	0.043	0.08	1.344	0.299	0.984	1.244	0.221	0.825
2	1	0.058	-0.764	1.482	1.007	-0.107	$4 \cdot 10^3$	0.884	0.187	0.961	0.879	0.1	0.655
3	1	0.057	-0.432	1.56	1.033	-0.272	0.014	0.462	0.282	0.97	1.052	0.093	0.133
4	1	0.068	-0.845	2.091	0.941	-0.065	-0.034	1.132	0.252	0.986	1.341	0.09	6.663

$y0 := c_0 + c_1 \cdot 0.2541 + c_2 \cdot -1.3114 + c_3 \cdot 2.5970 + c_4 \cdot 0.6314 + c_5 \cdot 0.8744 + c_6 \cdot -0.3441 + c_7 \cdot 1.7280 + c_8 \cdot 0.1924 + c_9 \cdot 0.9110 + c_{10} \cdot 0.1078 + c_{11} \cdot 0.0778 + c_{12} \cdot 7.09$

Продовження додатка Е.2

c =

	0
0	31
1	0
2	-16
3	-10
4	0
5	72
6	320
7	8
8	-24
9	8
10	26
11	-32
12	3.93

$i := 0, 1 .. 4$

$$y1_i := c_0 + \sum_{j=1}^{12} \left(x_{i,j-1} \cdot c_j\right) \qquad y1 = \begin{pmatrix} 109.986 \\ 76.494 \\ 54.444 \\ 36.775 \\ 77.217 \end{pmatrix} \qquad y = \begin{pmatrix} 30.884 \\ 21.808 \\ 6.83 \\ 0.978 \\ 7.316 \end{pmatrix}$$

$$c_0 + \sum_{j=1}^{12} \left(x_{i,j-1} \cdot c_j\right)$$

109.986
76.494
54.444
36.775
77.217

$corr(y, y1)^2 = 0.808$

Додаток Е.3

ПАТ «Укртрансгаз»

$$x := \begin{pmatrix} 0.4460 & 0.1224 & 0.9875 & 1.1222 & -0.2940 & 0.0391 & 0.4446 & 0.1141 & 0.9682 & 0.9875 & 0.1906 & 1.1903 \\ 0.4026 & 0.0500 & 0.9218 & 1.0725 & -0.0946 & 0.0322 & 0.2651 & 0.1764 & 0.9691 & 0.9398 & 0.1656 & 4.9372 \\ 0.3894 & -0.0746 & 0.9153 & 0.9815 & -0.2107 & -0.0130 & 0.5613 & 0.1468 & 0.9638 & 0.9862 & 0.1036 & 0.2917 \\ 0.4238 & -0.5959 & 0.8635 & 0.8212 & -0.2484 & -0.1776 & -0.2657 & 0.1222 & 0.9652 & 0.9879 & 0.1055 & -2.7576 \\ 0.4429 & -0.0543 & 2.0909 & 0.9948 & -0.1769 & -0.0065 & 0.4270 & 0.0716 & 0.9518 & 0.9549 & 0.1321 & 0.6198 \end{pmatrix}$$

$$y := \begin{pmatrix} 2.1305 \\ 9.6190 \\ 2.6782 \\ -8.0611 \\ -5.2169 \end{pmatrix}$$

$$A^{\langle 0 \rangle} := \begin{pmatrix} 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \\ 1 \end{pmatrix}$$

$i := 0..4 \qquad j := 0..11 \qquad A_{i,j+1} := x_{i,j}$

$Z := A^T \cdot A \qquad b := A^T \cdot y \qquad c := Z^{-1} \cdot b$

A=

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
0	1	0.446	0.122	0.988	1.122	-0.294	0.039	0.445	0.114	0.968	0.988	0.191	1.19
1	1	0.403	0.05	0.922	1.073	-0.095	0.032	0.265	0.176	0.969	0.94	0.166	4.937
2	1	0.389	-0.075	0.915	0.982	-0.211	-0.013	0.561	0.147	0.964	0.986	0.104	0.292
3	1	0.424	-0.596	0.863	0.821	-0.248	-0.178	-0.266	0.122	0.965	0.988	0.106	-2.758
4	1	0.443	-0.054	2.091	0.995	-0.177	$6.5 \cdot 10^3$	0.427	0.072	0.952	0.955	0.132	0.62

$y0 := c_0 + c_1 \cdot 0.412 + c_2 \cdot 0.162 + c_3 \cdot 0.774 + c_4 \cdot 0.079 + c_5 \cdot -0.254 + c_6 \cdot 0.089 + c_7 \cdot 0.887 + c_8 \cdot 0.001 + c_9 \cdot 0.877 + c_{10} \cdot 1.016 + c_{11} \cdot 0.047 + c_{12} \cdot 1.89($

Продовження додатка Е.3

c =

	0
0	1.5
1	-32
2	-7.5
3	-6.75
4	16
5	-32
6	18
7	7.5
8	-8
9	50
10	-50.5
11	-36
12	2.25

$i := 0, 1 .. 4$

$$y1_i := c_0 + \sum_{j=1}^{12} \left(x_{i,j-1} \cdot c_j\right)$$

$$y1 = \begin{pmatrix} 4.491 \\ 9.506 \\ 3.982 \\ -10.132 \\ -6.282 \end{pmatrix} \qquad y = \begin{pmatrix} 2.131 \\ 9.619 \\ 2.678 \\ -8.061 \\ -5.217 \end{pmatrix}$$

$$c_0 + \sum_{j=1}^{12} \left(x_{i,j-1} \cdot c_j\right)$$

4.491
9.506
3.982
-10.132
-6.282

$corr(y, y1)^2 = 0.969$

Додаток Ж

Результати проведеного кореляційного аналізу за даними нафтогазових підприємств

Позначення показників у таблицях 1-3 наступне: 1 – ROI; 2 - коефіцієнт тономії; 3 - коефіцієнт довгострокового фінансування ресурсів; 4 - коефіцієнт ідійності статутного капіталу; 5 - коефіцієнт довгостроковості зобов'язань; 6 - забезпеченість запасів власним капіталом; 7 - частка немобільних ресурсів в загальній сумі ресурсів; 8 - частка мобільних фінансових ресурсів; 9 - коефіцієнт мобільності оборотних активів; 10 - коефіцієнт загальної платоспроможності; 11 - коефіцієнт рентабельності оборотного капіталу; 12 - коефіцієнт фінансового ризику

Таблиця 1 – Кореляційний аналіз економічних показників ефективності корпоративного управління діяльністю НАК «Нафтогаз України»

	ROI	Столбец 2	Столбец 3	Столбец 4	Столбец 5	Столбец 6	Столбец 7	Столбец 8	Столбец 9	Столбец 10	Столбец 11	Столбец 12
Столбец 1	1											
Столбец 2	-0,3439	1										
Столбец 3	-0,372	[redacted]	1									
Столбец 4	[illegible]011	[redacted]	[redacted]	1								
Столбец 5	0,0539	[redacted]	[redacted]	[redacted]	1							
Столбец 6	0,5342	[redacted]	-0,300453	[redacted]	[redacted]	1						
Столбец 7	-0,4323	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	1					
Столбец 8	-0,0402	0,0398	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	-0,02512	1				
Столбец 9	-0,8133	0,3951	[illegible]30756[redacted]	-0,5048	[redacted]765	[redacted]	[illegible]61562	-0,2122[redacted]	1			
Столбец 10	0,[illegible]574	-0,1765	0,01493[redacted]	0,336	0,335546	[redacted]	-0,45394	0,10567[redacted]	[redacted]	1		
Столбец 11	0,[illegible]014	-0,6755	-0,614892	[redacted]	[illegible]17235[redacted]	0,57[redacted]	-0,66923	-0,0548[redacted]	-0,68213	0,430[illegible]1	1	
Столбец 12	[illegible]1347	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	-[illegible]3113	[redacted]	0,[illegible]28316	[redacted]	1

Продовження додатку Ж

Таблиця 2 – Кореляційний аналіз економічних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укрнафта»

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*	*Столбец 7*	*Столбец 8*	*Столбец 9*	*Столбец 10*	*Столбец 11*	*Столбец 12*
Столбец 1	1											
Столбец 2	-0,7242	1										
Столбец 3	-[illegible],849[illegible]	[illegible]	1									
Столбец 4	-0,[illegible]1[illegible]7	0,5293	0,7321[illegible]	1								
Столбец 5	-0,8551	0,68177	[illegible]	[illegible]	1							
Столбец 6	0,76103	-0,3735	-0,62203	[illegible]	[illegible]	1						
Столбец 7	-0,8767	0,[illegible]4715	[illegible]	0,866662	[illegible]	-0,80773	1					
Столбец 8	0,003[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-0,40601	1				
Столбец 9	-0,9449	0,57471	0,72542	0,824772	0,799627	-[illegible],55053	0,715635	[illegible],216108	1			
Столбец 10	0,5643[illegible]	-[illegible],1977	-[illegible],416483	-[illegible],3665	[illegible]	[illegible]	-0,66157	-0,05747	-0,39191	1		
Столбец 11	[illegible],526[illegible]	-0,7048	-0,754238	-0,[illegible]01[illegible]	-[illegible],6629[illegible]	[illegible],572023	-0,7472	-0,03943	-0,[illegible]037[illegible]	0,399204	1	
Столбец 12	0,73253	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-0,7272	0,410948	[illegible]	0,656539	-0,59022	0,223113	0,6897723	1

Таблиця 3 – Кореляційний аналіз економічних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укртрансгаз»

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*	*Столбец 7*	*Столбец 8*	*Столбец 9*	*Столбец 10*	*Столбец 11*	*Столбец 12*
Столбец 1	1											
Столбец 2	0,834	1										
Столбец 3	0,832	[illegible]	1									
Столбец 4	-0,498	-[illegible],1972	-[illegible],188658	1								
Столбец 5	0,694	[illegible]	[illegible]	0,1348[illegible]	1							
Столбец 6	0,726	0,6272	0,6285917	[illegible],569[illegible]	0,65444[illegible]	1						
Столбец 7	0,65	[illegible]	[illegible]	-0,289[illegible]	[illegible]	0,245516	1					
Столбец 8	-[illegible],822	[illegible]	[illegible]	0,42891	-[illegible],8095[illegible]	-0,38115	[illegible]	1				
Столбец 9	-0,945	-[illegible],9075	-0,905532	0,4800[illegible]	-[illegible],77493	-[illegible],53673	-[illegible],84045	[illegible]	1			
Столбец 10	[illegible],741	[illegible]	[illegible]	[illegible],1488[illegible]	[illegible]	[illegible]	0,403153	-0,5031	-0,61767	1		
Столбец 11	[illegible],987	0,787[illegible]	0,7857173	-[illegible],447	0,67472[illegible]	0,70907[illegible]	0,59721	-0,7833	-0,93268	0,73065	1	
Столбец 12	-[illegible],837[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]28581	[illegible]	-0,57643	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-0,6866[illegible]	-0,78104	1

Продовження додатку Ж

Позначення показників у таблицях 4-6 наступне: 1 – ROI; 2 - коефіцієнт фінансового левериджу; 3 - рентабельність сукупного капіталу; 4 - рентабельність власного капіталу (з урахуванням фін. важелів); 5 - коефіцієнт забезпеченості реалізації робочим капіталом; 6 - коефіцієнт покриття фінансових витрат.

Таблиця 4 – Кореляційний аналіз економічних показників ефективності корпоративного управління діяльністю НАК «Нафтогаз України» що враховують вплив зовнішнього середовища

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*
Столбец 1	1					
Столбец 2	[illegible]3245	1				
Столбец 3	0,[illegible]9283	-0,05898	1			
Столбец 4	0,[illegible]9382	-0,27725	[illegible]	1		
Столбец 5	0,19277	[illegible]	[illegible]	[illegible]	1	
Столбец 6	[illegible]88929	-0,31365	[illegible]	0,864029	[illegible]143002	1

Таблиця 5 – Кореляційний аналіз економічних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укрнафта» що враховують вплив зовнішнього середовища

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*
Столбец 1	1					
Столбец 2	[illegible]29791	1				
Столбец 3	0,996658	-0,2939	1			
Столбец 4	0,949264	-0,1044	[illegible]	1		
Столбец 5	0,573524	[illegible]	0,54673	0,401721	1	
Столбец 6	0,938952	-[illegible]0113	[illegible]	0,925585	0,267577	1

Таблиця 6 – Кореляційний аналіз економічних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укртрансгаз», що враховують вплив зовнішнього середовища

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*
Столбец 1	1					
Столбец 2	[illegible]569894	1				
Столбец 3	[illegible]960908	[illegible]637887	1			
Столбец 4	[illegible]512917	[illegible]137344	[illegible]	1		
Столбец 5	[illegible]7493916	[illegible]	[illegible]732536	0,288279	1	
Столбец 6	[illegible]5018443	[illegible]	[illegible]53114	0,100768	[illegible]	1

Продовження додатку Ж

Позначення показників у таблицях 7-9 наступне: 1 – ROI; 2 - відношення середньої заробітної плати до мінімальної; 3 - стабільність персоналу; 4 - частка працівників, що підвищили кваліфікацію; 5 - співвідношення росту доходу до росту СОЧ; 6 - співвідношення росту доходу до росту витрат на оплату праці; 7 - темп росту прибутку на акцію; 8 - темп росту активів на акцію; 9 - темп росту СОЧ; 10 - темп росту середньої заробітної плати; 11 - темп росту доходу на одну особу; 12 - частка витрат на оплату праці в операційних витратах.

Таблиця 7 – Кореляційний аналіз соціальних показників ефективності корпоративного управління діяльністю НАК «Нафтогаз України»

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*	*Столбец 7*	*Столбец 8*	*Столбец 9*	*Столбец 10*	*Столбец 11*	*Столбец 12*
Столбец 1	1											
Столбец 2	-0,275	1,000										
Столбец 3	-0,844	0,296	1,000									
Столбец 4	0,502	-0,185	-0,334	1,000								
Столбец 5	-0,326	-0,657	-0,060	-0,283	1,000							
Столбец 6	-0,313	-0,678	-0,061	-0,283	0,999	1,000						
Столбец 7	0,319	0,642	0,081	0,279	-0,999	-0,998	1,000					
Столбец 8	0,129	0,710	-0,167	-0,501	-0,491	-0,500	0,474	1,000				
Столбец 9	-0,556	0,208	0,178	0,140	0,387	0,359	-0,406	-0,271	1,000			
Столбец 10	-0,419	-0,110	-0,048	0,089	0,669	0,646	-0,688	-0,372	0,926	1,000		
Столбец 11	0,689	-0,800	-0,613	0,675	0,232	0,248	-0,228	-0,610	-0,216	0,016	1,000	
Столбец 12	0,521	-0,125	-0,573	0,906	-0,112	-0,122	0,094	-0,341	0,353	0,360	0,626	1

Продовження додатку Ж

Таблиця 8 – Кореляційний аналіз соціальних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укрнафта»

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*	*Столбец 7*	*Столбец 8*	*Столбец 9*	*Столбец 10*	*Столбец 11*	*Столбец 12*
Столбец 1	1											
Столбец 2	-0,166	1										
Столбец 3	0,100	0,926	1									
Столбец 4	0,697	-0,073	-0,085	1								
Столбец 5	0,613	0,551	0,588	0,743	1							
Столбец 6	0,482	-0,071	-0,174	0,951	0,674	1						
Столбец 7	0,469	0,722	0,804	0,391	0,785	0,207	1					
Столбец 8	0,043	-0,075	-0,330	0,708	0,314	0,785	0,104	1				
Столбец 9	0,578	0,531	0,575	0,689	0,978	0,659	0,676	0,218	1			
Столбец 10	0,076	0,757	0,924	-0,357	0,312	-0,491	0,650	-0,637	0,310	1		
Столбец 11	-0,379	0,815	0,701	-0,224	0,360	-0,075	0,261	-0,215	0,459	0,552	1	
Столбец 12	0,978	-0,317	-0,088	0,771	0,555	0,591	0,327	0,172	0,525	-0,132	-0,473	1

Таблиця 9 – Кореляційний аналіз соціальних показників ефективності корпоративного управління діяльністю ПАТ «Укртрансгаз»

	Столбец 1	*Столбец 2*	*Столбец 3*	*Столбец 4*	*Столбец 5*	*Столбец 6*	*Столбец 7*	*Столбец 8*	*Столбец 9*	*Столбец 10*	*Столбец 11*	*Столбец 12*
Столбец 1	1											
Столбец 2	-0,275	1										
Столбец 3	0,825	-0,621	1									
Столбец 4	0,759	0,144	0,267	1								
Столбец 5	-0,439	-0,331	-0,426	-0,183	1							
Столбец 6	-0,851	0,510	-0,737	-0,681	0,250	1						
Столбец 7	0,894	-0,191	0,867	0,505	-0,759	-0,741	1					
Столбец 8	0,747	-0,328	0,455	0,786	0,231	-0,651	0,372	1				
Столбец 9	0,573	-0,318	0,250	0,792	0,200	-0,808	0,272	0,750	1			
Столбец 10	0,777	-0,597	0,668	0,655	-0,056	-0,980	0,604	0,702	0,874	1		
Столбец 11	0,501	-0,825	0,527	0,376	0,355	-0,792	0,260	0,659	0,798	0,891	1	
Столбец 12	0,541	-0,766	0,803	0,082	-0,284	-0,782	0,642	0,181	0,384	0,757	0,699	1

Додаток И.1

Публічне
акціонерне товариство
“УКРТРАНСГАЗ”

Public
Joint-Stock Company
“UKRTRANSGAZ”

Україна, 01021, м.Київ,
Кловський узвіз, 9/1
тел.: +38 (044) 254-3154
www.utg.ua

ISO 9001:2008
ISO 14001:2004
BS OHSAS 18001:2007

9/1, Klovskyi Uzviz, Kyiv,
01021, Ukraine
tel.: +38 (044) 254-3154
www.utg.ua

30.11.2015 № 15129/16-004

на №

Довідка
про впровадження результатів дисертаційного дослідження Обельницької Христини Володимирівни, представленого на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Відповідно до світових тенденцій бізнесу соціальна ефективність діяльності поряд з економічною стає однією з основних складових характеристик репутації підприємств різного рівня, одним з найважливіших інструментів підвищення капіталізації, розкриття доступу до широкого кола інвестиційних ресурсів, забезпечення стійкості розвитку. Для ПАТ «УКРТРАНСГАЗ» розробка системи корпоративного управління підприємством стає концептуальним завданням для забезпечення сталого розвитку, і йдеться про системну діяльність, вбудовану в усі бізнес-процеси.

Результати дисертаційної роботи Обельницької Х. В. є обґрунтованими доведеннями, зокрема в частині аспектів розвитку системи корпоративного управління підприємства, її понятійно-категорійного апарату, теоретичного та концептуально-методичного базису оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління.

На підприємстві апробовано розроблені Обельницькою Х.В. методичні підходи до оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємства. Отримані результати сприяли прийняттю керівництвом ефективних управлінських рішень, за наслідками яких очікуване зростання показників соціально-економічної ефективності діяльності та використання в діяльності удосконаленого інструментарію регулювання та розвитку системи управління.

Перший Віце-Президент
ПАТ "УКРТРАНСГАЗ" *М.П. Химко*

Додаток И.2

від «_25_» _січня__ 2016__ р. № 29

на № 754-2

УКРАЇНА
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО
"ОККО-НАФТОПРОДУКТ"
79056, м.Львів, вул.Пластова, 1
Код ЄДРПОУ 36670361
№1

Довідка

про використання результатів дисертаційного дослідження асистента кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницької Христини Володимирівни, представленої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Основні результати дисертаційного дослідження Обельницької Христини Володимирівни знайшли практичне застосування в управлінській практиці Приватного підприємства «ОККО-НАФТОПРОДУКТ».

Завдяки розробленому дисертантом концептуальному підходу до діагностування соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємства на локальному, системному та загальносистемному рівнях, керівництвом підприємства враховано та врегульовано вплив стимулюючих та дестимулюючих факторів на результати діяльності в такому ракурсі.

Зокрема, застосування запропонованого методичного підходу оцінки системи корпоративного управління підприємства дозволило оптимізувати процеси управління та на основі практичної реалізації моделі оцінювання соціально-економічної ефективності такої системи підприємства, розробленої дисертанткою, критично оцінити попередню практику та виявити резерви підвищення рівнів ефективності окремих показників та системи корпоративного управління підприємством в цілому.

Директор М. Г. Грабар

ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ОККО-НАФТОПРОДУКТ" №5 Ідентифікаційний код 36670361 УКРАЇНА

Публічне
акціонерне товариство
“УКРТРАНСГАЗ”

Public
Joint-Stock Company
“UKRTRANSGAZ”

Україна, 01021, м.Київ,
Кловський узвіз, 9/1
тел.: +38 (044) 254-3154
www.utg.ua

ISO 9001:2008
ISO 14001:2004
BS OHSAS 18001:2007
TÜV Rheinland

9/1, Klovskyi Uzviz, Kyiv,
01021, Ukraine
tel.: +38 (044) 254-3154
www.utg.ua

15.03.2016 № 15454/32-0144

на №

Довідка
про впровадження результатів дисертаційного дослідження Обельницької Христини Володимирівни, представленого на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

На підприємстві вперше апробовано, розроблені Обельницькою Христиною Володимирівною, методичні підходи до оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємства на основі емпіричного оцінювання. Розроблена дисертантом мультиплікативна модель дозволила виокремити фактори впливу на основний показник такої ефективності, а отримані результати стали проявом доведеного синергетичного ефекту від поєднання посилюючої дії стимулюючих факторів та нівелювання дії дестимулюючих факторів.

Розраховані дисертантом ретроспективні та прогнозні значення основного показника соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємства стали аргументом для використання в діяльності удосконаленого інструментарію регулювання та розвитку системи управління.

В цілому, визначені Обельницькою Х.В. основні напрями вдосконалення існуючої організаційної архітектури системи корпоративного управління підприємства з метою підвищення соціально-економічної ефективності діяльності підприємства, розроблені методичні підходи до оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємства мають інноваційну та практичну значущість.

Перший Віце-Президент
ПАТ «УКРТРАНСГАЗ» **М. Химко**

Додаток И.4

Затверджую:
Проректор з науково-педагогічної роботи
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу
проф. Мандрик О.М.
16 березня 2016 р.

ДОВІДКА
про впровадження результатів
дисертаційного дослідження

Видана про те, що основні результати дисертаційної роботи асистента кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницької Христини Володимирівни, представленої на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю «08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» знайшли своє відображення у держбюджетній науково-дослідній роботі «Теоретичні та прикладні засади формування механізму ефективного функціонування та оптимізації діяльності соціально-економічних систем паливо-енергетичного комплексу» (державний реєстраційний номер 0110U003990), у рамках якої автором досліджувалися особливості функціонування системи корпоративного управління та оцінювання її соціально-економічної ефективності на нафтогазових підприємствах.

Особистий внесок автора полягає у розробці процесно-логічної схеми оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами та удосконаленні його методичного забезпечення, реалізація чого дозволяє, крім здійснення інтегральної оцінки, спрогнозувати сценарії її розвитку. Результати оцінювання слугуватимуть інформаційною базою при виборі оптимальних рішень щодо успішного функціонування системи корпоративного управління нафтогазовими підприємствами.

Директор інституту економіки та
управління у нафтогазовому комплексі
д.е.н., проф. Л. Т. Гораль

Завідувач кафедри
маркетингу і контролінгу
д.е.н., проф. І. В. Перевозова

Додаток И.5

НАФТОВИК

ТзОВ НВП "НАФТОВИК"

Товариство з обмеженою відповідальністю, науково-виробниче підприємство "НАФТОВИК"
вул. Тичини 8[а] офіс.238 , м. Івано-Франківськ, 76019 Україна
тел. /факс (03422) 4 - 93 - 61 ;
E-mail: vdpatra@ukr.net

Від 4.04.16р. № 392

на _____ від _____

Довідка

про використання результатів дисертаційного дослідження асистента кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницької Христини Володимирівни, представленої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Основні результати дисертаційного дослідження Обельницької Христини Володимирівни знайшли практичне застосування в управлінській практиці підприємства.

Зокрема, розроблені дисертантом методичні підходи до визначення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємства поєднали кількісні та якісні методи. Як результат розроблений інтегральним показник за допомогою таксономічного аналізу дає можливість керівництву застосовувати його в цілях порівняння визначеного стану як з результатами роботи попередніх років, так для прогнозування у коротко- та довгостроковому періоді, так і для оцінки рівня показників підприємства у співставленні з значеннями показників світових і вітчизняних конкурентів.

На підприємстві апробовано з подальшим використанням в практичній діяльності розроблена Обельницькою Х.В. модель оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління підприємством, що сприятиме прийняттю адекватних управлінських рішень.

Директор Патра В.Д.

УКРАЇНА Товариство з обмеженою відповідальністю «Науково-виробниче підприємство «НАФТОВИК» код 33162380 МІСТО ІВАНО-ФРАНКІВСЬК

Додаток И.6

Затверджую:
Проректор з науково-педагогічної роботи
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу
_____ проф. Мандрик О.М.
4 квітня 2016 р.

ДОВІДКА
про впровадження результатів
дисертаційного дослідження

Видана про те, що основні результати дисертаційної роботи асистента кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницької Христини Володимирівни, представленої на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю «08.00.04 Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» знайшли своє відображення у держбюджетній науково-дослідній роботі «Науково-методологічні та практичні засади механізму управління розвитком підприємств нафтового комплексу України» (номер державної реєстрації 0114U004855), у рамках якої автором досліджувалися особливості функціонування системи корпоративного управління та оцінювання соціально-економічної ефективності такої системи на нафтогазових підприємствах.

Особистий внесок автора полягає у розробці моделі оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств та удосконаленні методичного забезпечення такого оцінювання, реалізація яких дозволяє здійснити інтегральну оцінку ефективності корпоративного управління та прогнозувати сценарії розвитку такої ефективності через відображення максимально сприятливих значення показників для такого покращення при врахуванні впливу стимуляторів і дестимуляторів. Що здійснюється з метою вибору оптимальних рішень щодо успішного функціонування системи корпоративного управління нафтогазових підприємств .

Держбюджетна робота виконана в рамках координаційного плану Міністрства науки і освіти України.

Директор інституту економіки та
управління у нафтогазовому комплексі
д.е.н., проф. Л.Т. Гораль

В.о.завідувач кафедри
маркетингу і контролінгу
д.е.н., проф. І.В. Перевозова

Додаток И.7

Затверджую:
Проректор з науково-педагогічної роботи
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу
_____ проф. Мандрик О.М.
4 квітня 2016 р.

ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційної роботи
Обельницької Христини Володимирівни
у навчальний процес
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

Видана асистенту кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницькій Христині Володимирівні про те, що основні наукові положення та висновки за результатами наукового дослідження в рамках виконання дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю «08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» впроваджені у навчальний процес інституту економіки та управління у нафтогазовому комплексі (кафедри маркетингу і контролінгу) ІФНТУНГ при складанні навчальних робочих програм і підготовці лекційних курсів з таких дисциплін, як: «Соціальна відповідальність» для студентів напряму підготовки 8.03050401 – «Економіка підприємства», «Економічна діагностика» для студентів напряму підготовки 7.030509 – «Облік і аудит», «Управлінська діагностика» для студентів напряму підготовки 7.03060101 та 8.03060101 – «Менеджмент організацій і адміністрування».

Заслуговує уваги практична спрямованість викладеного методичного інструментарію, що дозволяє студентам більш грунтовно зрозуміти особливості функціонування системи корпоративного управління та набути практичних навиків оцінювання соціально-економічної ефективності такої системи на нафтогазових підприємствах.

Директор інституту економіки та
управління у нафтогазовому комплексі
д.е.н., проф. Л.Т. Гораль

В.о.завідувач кафедри
маркетингу і контролінгу
д.е.н., проф. І.В. Перевозова

Дисертант
асистент кафедри
маркетингу і контролінгу Х.В. Обельницька

Додаток И.8

Затверджую
В.о.ректора
Київського національного університету
культури і мистецтв
І.С.Бондар

ДОВІДКА
про впровадження результатів
дисертаційного дослідження

Видана про те, що основні результати дисертаційної роботи асистента кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницької Христини Володимирівни, представленої на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю «08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» знайшли своє відображення у держбюджетній науково-дослідній роботі «Дослідження розвитку кроскультурних відносин в економічному просторі України» (державний реєстраційний номер 01154000560), у рамках якої автором досліджувалися особливості функціонування системи корпоративного управління та оцінювання її соціально-економічної ефективності на нафтогазових підприємствах.

Особистий внесок автора полягає у алгоритмізації процесу оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств та удосконаленні його методичного забезпечення, реалізація чого дозволяє крім здійснення інтегральної оцінки, спрогнозувати сценарії її розвитку через відображення максимально сприятливих значень показників для покращення при врахуванні впливу стимуляторів і дестимуляторів. Що здійснюється з метою вибору оптимальних рішень щодо успішного функціонування системи корпоративного управління нафтогазових підприємств .

Доктор економічних наук,
зав.каф. економіки і менеджменту
Київського національного університету
культури і мистецтв Д.В. Солоха

Публічне акціонерне товариство «Укргазвидобування»
Філія Бурове управління "Укрбургаз"
63304 м. Красноград, Харківської обл., вул. Полтавська, 86
тел. (05744) 7-46-69, факс (05744) 7-15-40, e-mail:
ukrburgaz@gasdob.com.ua

Додаток И.9

№ 03-03-4072.
від 26. 05 2016 р.

Довідка

про використання результатів дисертаційного дослідження асистента кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницької Христини Володимирівни, представленої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю – 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Результати дисертаційного дослідження Обельницької Христини Володимирівни доцільні до використання на підприємстві, адже пропонують нове вирішення важливого науково-практичного завдання: розробка рекомендацій щодо розвитку системи корпоративного управління нафтогазових підприємств на основі оцінювання соціально-економічної ефективності їх діяльності.

Соціально-економічна ефективність системи корпоративного управління підприємств дозволяє оцінити збалансування інтересів усіх суб'єктів корпоративного управління при зростанні результативності господарювання підприємства та встановити наявність синергетичного ефекту від їх поєднання.

Запропонована автором обґрунтована система показників слугує для аналізу та виявленню найбільш впливових факторів, на основі яких побудовано модель оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазового підприємства. Результат моделювання представляє оцінку у кількісному виразі та дає можливість зіставлення об'єктів між собою, класифікації об'єктів стосовно рівня досліджуваної якості, визначення загального рівня якості, виявлення ступеня відповідності досліджуваних об'єктів деякому уявному «ідеалу», визначення напрямків покращення ситуації тощо.

В якості заходів для підвищення ефективності системи корпоративного управління підприємства автором запропоновано до впровадження на підприємстві напрями внутрішнього контролю як складові системи корпоративного контролю, завдяки чому оцінюється ще й якість корпоративного управління, а саме раціональність розподілу влади та

відповідальності (обов'язків та підзвітності). Використання, запропонованої здобувачем, системи внутрішнього контролю передбачає перевірку та узагальнення результатів по п'яти блоках з виявленням реального стану здійснення функцій та наданих повноважень кожної складової загальної структури корпорації.

Апробовані на підприємстві організаційно-методичні розробки та рекомендації, подані в межах дисертаційного дослідження Обельницькою Христиною Володимирівною, мають інноваційну та практичну значущість.

Заступник директора
з виробництва БУ «Укрбургаз» **Р.Я. Павлюк**

УКРАЇНА * М.КИЇВ * ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ»
ФІЛІЯ БУРОВЕ УПРАВЛІННЯ «УКРБУРГАЗ»
ідентифікаційний код 00156392

Додаток И.10

Затверджую:
Проректор з науково-педагогічної роботи
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і газу
_____ проф. Мандрик О.М.
30 червня 2016 р.

ДОВІДКА
про впровадження результатів
дисертаційного дослідження

Видана про те, що основні результати дисертаційної роботи асистента кафедри маркетингу і контролінгу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу Обельницької Христини Володимирівни, представленої на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю «08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» знайшли своє відображення у програмі «Стратегії сталого розвитку «Україна 2020» (номер державної реєстрації 0116U005326), у рамках якої автором досліджувалася мотивація управлінської праці як інструмент підвищення соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств.

Особистий внесок автора полягає у розробці методики оцінювання соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств, що дозволяє визначити збалансування інтересів усіх суб'єктів корпоративного управління при зростанні результативності господарювання підприємства. Обґрунтовано систему показників для застосування методики. Проведено їх аналіз та виявлено найбільш впливові фактори, на основі яких побудовано модель оцінки соціально-економічної ефективності системи корпоративного управління нафтогазових підприємств.

Програма «Стратегії сталого розвитку «Україна 2020» виконана в рамках координаційного плану Міністерства науки і освіти України.

Директор інституту економіки та
управління у нафтогазовому комплексі
д.е.н., проф. Л.Т. Гораль

Завідувач кафедри
маркетингу і контролінгу
д.е.н., проф. І.В. Перевозова

Додаток Й

Анкета тестування нафтогазових підприємств щодо якості системи корпоративного управління

1. Назва підприємства_____
2. Форма власності_____
3. Чи наявні на Вашому підприємстві складові системи корпоративного управління, а саме загальні збори, наглядова рада, ревізійна комісія чи уповноважена особа – ревізор, виконавчий орган (колегіальний чи одноосібний виконавчий орган)?

   ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

4. Чи відповідають складові системи корпоративного управління, які визначено статутом, вимогам Закону України «Про акціонерні товариства»?

   ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

5. Чи відповідають виконувані процедури регламенту функціонування складових корпоративного управління підприємства?

   ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

6. Чи відповідає фактична реалізація функцій загальних зборів акціонерного товариства регламентованим протягом звітного року?

   ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

7. Чи дотримуються вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про загальні збори акціонерного товариства та процедури їх організації і проведення?

   ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

8. Чи відповідають фактичні дані про загальні збори акціонерів товариства, які було проведено протягом останніх трьох років, інформації, що наведена у річному звіті?

   ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

9. Чи виконані договори з особами, які надали послуги щодо організації та проведення загальних зборів акціонерів?

   ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

Продовження додатка Й

10. Чи відображено процедури у внутрішніх розпорядчих документах товариства, пов'язаних з організацією та проведенням загальних зборів акціонерів?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

11. Чи відповідають фактичні дані про процедури реєстрації акціонерів інформації, яка наведена у річному звіті?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

12. Чи відповідають фактичні дані про процедури голосування на загальних зборах останнього разу інформації, яка наведена у річному звіті?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

13. Чи відповідають фактичні дані про мету скликання останніх позачергових зборів акціонерів інформації, яка наведена у річному звіті?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

14. Чи відповідають фактичні дані про форму проведення загальних зборів (голосування) інформації, яка наведена у річному звіті?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

15. Чи відповідає фактична інформація про особу, яка є відповідальною за зберігання протоколів загальних зборів акціонерів, інформації, яка наведена у річному звіті?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

16. Чи відповідає фактична інформація про компетенцію загальних зборів акціонерів інформації, яка наведена у річному звіті?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

17. Чи відповідають виконувані процедури регламенту формування наглядової ради?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

18. Чи відповідає порядок організації роботи наглядової ради законодавчо встановленому?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

Продовження додатка Й

19. Чи відповідає фактична реалізація функцій наглядової ради регламентованим протягом звітного року?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

20. Чи відбувається дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про наглядову раду акціонерного товариства?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

21. Чи відповідають виконувані процедури регламенту формування виконавчого органу?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

22. Чи відповідає порядок організації роботи виконавчого органу законодавчо встановленому?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

23. Чи відповідає фактична реалізація функцій виконавчого органу регламентованим протягом звітного року?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

24. Чи відбувається дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про виконавчий орган акціонерного товариства?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

25. Чи відповідають виконувані процедури регламенту формування органів контролю фінансово-господарської діяльності?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

26. Чи відповідає порядок організації роботи органів контролю фінансово-господарської діяльності законодавчо встановленому?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

Продовження додатка Й

27. Чи відповідає фактична реалізація функцій органів контролю фінансово-господарської діяльності регламентованим протягом звітного року?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

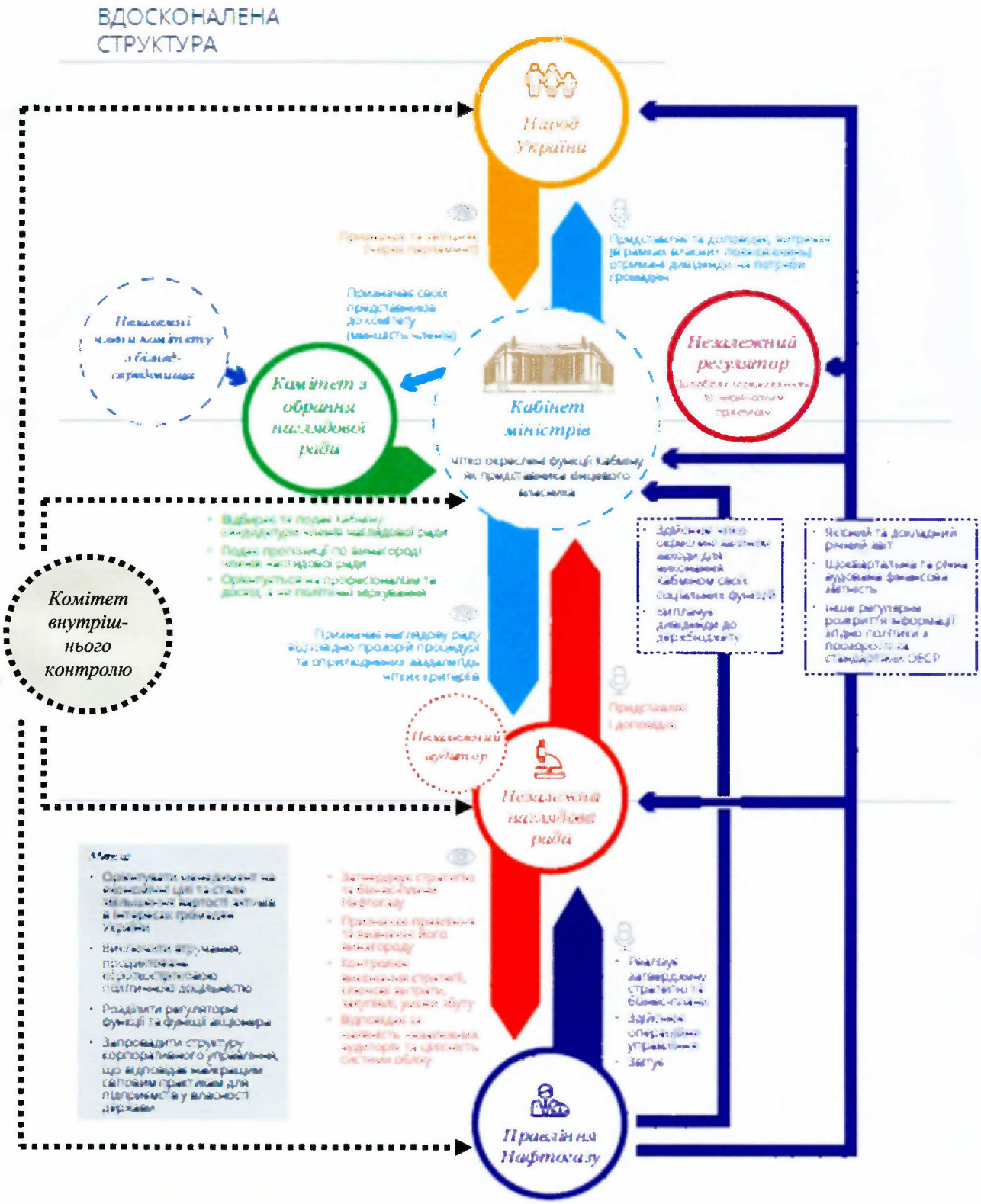
28. Чи відбувається дотримання вимог щодо подання інформації у складі річного звіту про органів контролю фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства?

☐ Так ☐ Частково ☐ Ні

Джерело: розроблено автором

Додаток Є

Реалізація ідеї створення Комітету внутрішнього контролю у вдосконаленій структурі корпоративного управління НАК «Нафтогаз Україна»



..... *розроблено автором*