

## СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 65.012.432

**Грицина В.В.***аспірант кафедри економічної теорії  
Херсонського державного університету*

### РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Розвиток акціонерних товариств як ефективної форми організації підприємств в Україні спричинив необхідність розробки теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо здійснення ефективного корпоративного управління. У статті визначено основні напрями розвитку корпоративного управління в Україні.

**Ключові слова:** корпоративне управління, акціонерне товариство, корпорація, трансформація, шляхи розвитку, ефективність.

#### **Грицина В.В. РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ**

Развитие акционерных обществ как эффективной формы организации предприятий в Украине вызвал необходимость разработки теоретических положений и практических рекомендаций по осуществлению эффективного корпоративного управления. В статье определены основные направления развития корпоративного управления в Украине.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, акционерное общество, корпорація, трансформація, пути развития, эффективность.

#### **Hrytsyna V.V. DEVELOPMENT OF CORPORATE GOVERNANCE IN UKRAINE**

The development of joint stock companies as an efficient form of organization of enterprises in Ukraine led to the need to develop theoretical concepts and practical recommendations for implementation of effective corporate management. The article discusses the main directions of development of corporate management in Ukraine.

**Keywords:** corporate management, joint stock company, corporation, transformation, development efficiency.

**Постановка проблеми.** Нині в Україні набув розвитку новий тип управління, який домінує у розвинених країнах уже багато років, а саме – корпоративне управління. Корпоративна організація власності та функціонування переважної більшості великих і середніх промислових підприємств у вигляді відкритих та закритих акціонерних товариств виступає головним чинником формування цього типу управління. У сучасних умовах господарювання невід’ємною складовою політики економічного зростання та стабілізації має стати невідкладне реформування та вдосконалення системи корпоративного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останнім часом вітчизняні та зарубіжні вчені зосередили свою увагу на таких теоретичних і практичних аспектах корпоративного управління: корпоративні стратегії у реструктуризації та управління ними (І. Ансофф [1], Гохан Патрик А. [2]), корпоративне управління та реструктуризація (О. Терещенко [9]), корпоративне управління підприємств і акціонерних компаній (Л.М. Кузьменко [4], І. Мазур, В. Шапіро [7]), сутність та зміст корпоративного управління (Г.В. Назарова, П.В. Дем’яненко [6]). Варто зазначити, що наукові погляди на проблему корпоративного управління у різних авторів мають суттєві відмінності.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у дослідженні особливостей корпоративного управління в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Створений на основі приватизації державного майна підприємств корпоративний сектор займає найвагоміше місце в українській економіці. На його частку припадає майже 75% ВВП [2, с. 128]. Однак за роки реформ в Україні так і не створено необхідних пере-

думов, які б сприяли утвердженню ефективних механізмів корпоративного управління. Аналіз свідчить [3, с. 88], що залишається низькою прозорість більшості акціонерних товариств, спостерігається високий рівень тінізації окремих видів діяльності, а також незахищеність корпоративних прав акціонерів, досить поширені випадки відверто брутальних порушень прав акціонерів.

Це переконливо свідчить про необхідність активізації наукових досліджень у цій сфері з метою виявлення тенденцій та напрямів удосконалення системи корпоративного управління. Справді, про недосконалість системи корпоративного управління в Україні яскраво свідчать процеси незахищеності прав власності акціонерів, рейдерство, поширення корпоративних конфліктів тощо.

Поняття «рейдерство» [4, с. 41] походить від англійського терміна «ride» й означає поглинання підприємства (акціонерного товариства) шляхом захоплення, недобросовісного (насильницького) злиття, скуповування акцій через підставну структуру шляхом винесення спірного рішення з подальшим силовим захопленням підприємства. У зв’язку з цим, наприклад, у Бюджетній декларації на 2012 рік йшлося про необхідність «створення надійної системи протидії відчуженню державного майна та корпоративних прав поза процесами приватизації, усунення прогалин у законодавстві, що використовуються під час протиправних захоплень підприємств (рейдерство)».

В Україні, на відміну від розвинутих країн світу, масово поширене таке явище, як подвійне ведення реєстрів власників цінних паперів (акцій), що впливає на ефективність системи корпоративного управління та призводить до негативних соціально-економічних наслідків. Не існує ефективного зовнішнього

корпоративного контролю в системі корпоративного управління у зв'язку із нерозвиненістю ринку цінних паперів (фондового ринку).

Корпоративні конфлікти в акціонерних товариствах викликають недовіру у стратегічних інвесторів до основних фінансових інструментів. Варто зазначити, що корпоративний конфлікт у багатьох випадках являє собою загрозу настання негативних наслідків і для самого підприємства, у системі якого він виникає, незалежно від його безпосередньої участі у конфлікті, поряд із тим, що останнє часто-густо «одночасно і мета, і сторона конфлікту». Створення механізмів запобігання негативним наслідкам корпоративних конфліктів або їх мінімізації уявляється можливим у тому числі через дослідження динаміки конфліктів та факторів ризику обумовлених їх перебігом. Відокремленість та самостійність корпоративного спору особливо простежується у тих конфліктах, які виникають внаслідок висування стороною – ініціатором конфлікту вимог, не заснованих на законі. У таких випадках, з метою досягнення бажаних наслідків, відповідна сторона конфлікту може штучно «моделювати» спір про право (або сприяти його виникненню за участю інших осіб), який за нормами законодавства має бути вирішений певним чином, що дозволить ініціюючій стороні конфлікту досягти мети конфліктної поведінки.

Надзвичайно актуальними в процесі вдосконалення системи корпоративного управління є питання захисту прав акціонерів у разі реорганізації (злиття, поділу, виділення, перетворення) акціонерних товариств. Практично вітчизняні акціонерні товариства не відповідають рівню публічних корпорацій розвинутих країн світу, які характеризуються високим рівнем прозорості та узгодження інтересів усіх учасників корпоративного управління. Вітчизняні акціонерні товариства характеризуються низьким рівнем участі представників інституційних інвесторів в органах управління. У системі корпоративного управління вітчизняними акціонерними товариствами відсутні дієві механізми економічного стимулювання роботи посадових осіб [6, с. 45].

У широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність товариства. У рамках корпоративного управління визначається, яким чином інвестори здійснюють контроль за діяльністю менеджерів, а також яку відповідальність несуть менеджери перед інвесторами за результати діяльності товариства. Належна система корпоративного управління дозволяє інвесторам бути впевненими у тому, що керівництво товариства розумно використовує їх інвестиції для фінансово-господарської діяльності і, таким чином, збільшується вартість частки інвесторів у капіталі товариства.

Проблематика корпоративного управління в усіх країнах світу поки що не представлена в чітко окресленій науковій та учбовій дисципліні у зв'язку з теоретичною еkleктичністю та тематичною багатаспектністю [10, с. 27]. Наприклад, до сфери корпоративного управління кризь призму процесу управління корпоративними правами досить часто входять також такі питання, як заснування акціонерних товариств, розміщення та обіг акцій, додаткова емісія акцій, злиття та поглинання, реструктуризація акціонерних товариств, банкрутство та ліквідація, вирішення корпоративних конфліктів і захист прав міноритарних акціонерів, побудова системи мотивації членів виконавчих органів тощо.

Покращення корпоративного управління неможливе також без створення ефективної системи розкриття інформації та забезпечення прозорості емітентів цінних паперів, акції яких повинні перебувати в публічному обігу. У практику вітчизняного корпоративного управління недостатньо впроваджуються сучасні інформаційні технології. Ці та інші висновки ще раз свідчать про необхідність трансформації системи корпоративного управління в Україні з перехідного типу в ринкову систему.

У розвинутих країнах світу у зв'язку з появою нових інституційних акціонерів та підвищенням впливу на прийняття управлінських рішень працівників розумової праці також тривають численні наукові та практичні дискусії щодо проблем підвищення ефективності корпоративного управління. Як зазначає Пітер Ф. Друкер, «дуже скоро ми знову зіткнемося з проблемами управління корпораціями. Нам доведеться заново визначати мету організації, яка використовує найману працю, мету її менеджменту, оскільки зміняться інтереси законних власників корпорації (тобто її акціонерів) і інтереси працівників розумової праці (тобто власників людського капіталу, завдяки якому організація створює матеріальні блага)».

Еволюція систем корпоративного управління безпосередньо визначається інституційним середовищем у країні. Розуміння характеру та особливостей трансформації системи корпоративного управління в Україні в загальному контексті світових перетворень та новими викликами воєно-політичної ситуації довкола країни є необхідним для вироблення ефективної корпоративної політики та стратегії розвитку акціонерних товариств і корпоративних структур, які виступають головною складовою виробничого потенціалу України, та напрацювання напрямів державної стратегії щодо розвитку корпоративного сектора країни загалом [8, с. 109].

Сутнісний аспект трансформації системи корпоративного управління виявляє характер, причини виникнення, особливості розвитку, механізми здійснення та кінцеві результати, до яких ведуть процеси сучасних перетворень. Функціонування системи корпоративного управління за своєю сутністю є складним явищем, тому у процесі її розвитку простежується елемент певної непрогнозованості. Одна із основних причин виникнення трансформаційних процесів у системі корпоративного управління полягає в тому, що будь-яка система та її складова здатні до саморозвитку, тому природно прагнуть зберегти свою рівновагу. В той же час з наростанням внутрішнього напруження можлива керована ззовні чи зсередини трансформація системи та її окремих елементів [1, с. 27].

Тому, на наш погляд, під трансформацією системи корпоративного управління слід розуміти перетворення форм і методів корпоративного управління; реформування системи корпоративного управління з урахуванням вимог пануючої моделі корпоративного управління в умовах глобалізації та власних інтересів акціонерів, самих акціонерних товариств та держави; насамкінець переорієнтацію функціонування акціонерних товариств та суспільства з метою їх переходу на базу загальнолюдських цінностей і розвитку соціального капіталу. Як вважають багато фахівців з теорії та практики корпоративного управління, необхідними умовами для розвитку корпоративного управління в країнах з транзитивною економікою є: створення прозорих ринків капіталу, які б пропонували підприємцям значні стимули та з прийнятними затратами приваблювали б інвестиції; захист прав влас-

ності та інтересів усіх акціонерів, а також зацікавлених осіб. Це дасть змогу ефективніше розподіляти ресурси, приймати рішення на користь акціонерних товариств та більш ефективно використовувати свої знання і навички менеджерам. Ефективна система корпоративного управління сприяє розвитку державного управління на основі верховенства права, ефективній інвестиційній політиці та розбудові ринкової інфраструктури [9, с. 150].

Вітчизняні сучасні наукові дослідження корпоративного управління зосереджені переважно на вивченні проблематики управління акціонерними товариствами в умовах розвитку ринкових відносин, а також оцінці зарубіжних систем корпоративного управління та адаптації відповідних методик і технологій управління до вітчизняних умов. У той же час, на наш погляд, необхідно обґрунтувати наукові підходи до формування системи корпоративного управління ринкового типу в Україні та оцінки її ефективності з урахуванням економічних, історичних, культурних та соціальних особливостей управління акціонерними товариствами.

Корпоративне управління також поєднує у собі норми законодавства та практику господарювання у недержавному секторі, що дає змогу акціонерним товариством залучати фінансові та людські ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, нагромаджувати довгострокову економічну вартість через підвищення ліквідності акцій, захищаючи при цьому інтереси акціонерів та суспільства в цілому [7, с. 89].

Важливо акцентувати увагу на тому, що переважна більшість акціонерних товариств в Україні виникли не внаслідок еволюції приватного бізнесу, а в результаті приватизації державного майна підприємств, що, безумовно, позначилося на розвитку корпоративного сектора та системи корпоративного управління. Особливо це проявляється внаслідок процесів розпорошення та подальшої концентрації акціонерного капіталу товариств. Останній процес, як показують наукові дослідження, незавершений і триває до сьогоднішнього дня.

В Україні перебудова системи управління на рівні ключової ланки – великих промислових підприємств, комерційних банків, страхових компаній, які переважно функціонують у вигляді відкритих акціонерних товариств, носить особливо актуальний характер, оскільки відбувається в умовах переходу виробництва, соціальної сфери та управління на нові принципи структурної організації, нерозвиненості ринкової інфраструктури та ринкових відносин, порушень прав власності акціонерів, рейдерства тощо.

**Висновки.** Вдосконалення корпоративного управління є одним із головних факторів забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Без ефективної системи корпоративного управління неможливо забезпечити подальший розвиток ринку цінних паперів та капіталу, підвищити ефективність акціонерних товариств. Також проблематика вдо-

сконалення корпоративного управління як системи відносин між акціонерами, державою, органами управління, іншими зацікавленими особами, громадськістю є однією із актуальних у світовій економічній теорії та практиці. Якісна система корпоративного управління виступає умовою ефективної роботи акціонерних товариств, відкриває їм доступ на світові ринки капіталу, а також з точки зору ділової етики закріплює соціальні зобов'язання акціонерних товариств перед суспільством, тобто дає змогу сформувати соціальну корпоративну відповідальність вітчизняних акціонерних товариств. Корпоративна форма ведення бізнесу склалася у світі внаслідок еволюційного розвитку форм власності і взаємодії учасників ведення бізнесу. Проте в Україні корпоративні підприємства – акціонерні товариства – виникли стихійно в період приватизації державного майна. Тому виходячи з цього, потребують додаткового наукового аналізу і переосмислення сучасні концептуальні підходи та принципи створення і розвитку ефективної системи корпоративного управління, зокрема необхідно: 1) виявити закономірності та тенденції розвитку системи корпоративного управління в транзитивній економіці; 2) розробити методологічні підходи до оцінки ефективності корпоративного управління в сучасних умовах; 3) визначити перспективні напрямки підвищення ефективності управління корпоративними правами держави в акціонерних товариствах.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Венгер Л.А. Еволюція формування системи корпоративного управління: світовий досвід та українська практика / Л.А. Венгер // Актуал. проблеми економіки – 2009. – № 1(67). – С. 26-33.
2. Задихайло Д.В. Корпоративне управління / Д.В. Задихайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова. – Харків : Еспада, 2003. – 688 с.
3. Небава М.І. Теорія корпоративного управління: вузлові питання / М.І. Небава. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 295 с.
4. Момот Т. Про методи оцінки якості корпоративного управління / Т. Момот, М. Кадничанський // Економіка України. – 2013. – № 7. – С. 41-55.
5. Мороз О.О. Принципи корпоративного управління : сутність та особливості національної моделі / Мороз О.О., Карачина Н.П. // Економіка : проблеми теорії та практики. – 2004. – Випуск 192. – С. 381-388.
6. Мозгова Л.О. Методичні підходи до оцінки якості корпоративного управління підприємством [Електронний ресурс] / Л.О. Мозгова. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/9\\_DN\\_2010/Economics/61880.doc.htm](http://www.rusnauka.com/9_DN_2010/Economics/61880.doc.htm).
7. Павленко Л. Корпоративні інформаційні системи : навчальний посібник / Лариса Павленко ; М-во освіти і науки України, ХНЕУ. – 2-ге вид., стереотип. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2005. – 257 с.
8. Румянцев С. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток / Сергій Румянцев ; Ред. В.П. Розумний, А.І. Белиба. – К. : Знання, 2009. – 149 с.
9. Татарчук М. Корпоративні інформаційні системи : навчальний посібник / Микола Татарчук ; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. – К. : КНЕУ, 2005. – 290 с.
10. Фомова О.А. Особливості української моделі корпоративного управління // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – № 2, Т. 1. – С. 50-53.