

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

*Досліджено специфіку формування та особливості функціонування корпоративних відносин в Україні та світовій практиці. Здійснено аналіз динаміки розвитку корпоративного сектору в Україні. Розглянуто основні проблеми системи корпоративного управління в Україні, а також розроблено рекомендації щодо якісного формування та налагодження роботи системи корпоративного управління на рівні підприємств корпоративного типу.*

*Ключові слова: корпорація, корпоративний сектор, акціонерні товариства, корпоративне управління, промислове підприємство.*

RODIONOVA I.  
Khmelnyskyi National University

## FEATURES OF FORMATION OF CORPORATE MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES

*Today, one of the main factors of ensuring the competitiveness of domestic enterprises is an efficiently established and organized system of corporate management. The specific features of formation and functioning of corporate relations in Ukraine and the world are investigated. An analysis of the dynamics of corporate sector development in Ukraine is carried out. The main problems of the corporate management system in Ukraine are considered, as well as recommendations for the qualitative formation and implementation of the corporate management system at the level of enterprises of corporate type in Ukraine. Therefore, the issue of improving corporate management requires further research with the development of a mechanism aimed at improving the organization of corporate relations and ways to ensure the effectiveness of corporate management of industrial enterprises.*

*Keywords: corporation, corporate sector, joint-stock companies, corporate management, industrial enterprise.*

Постановка проблеми. В умовах прискорення глобалізаційних та інтеграційних процесів світової економіки, загострення конкурентної боротьби на національних та міжнародних ринках, жорсткості умов випуску конкурентоздатної продукції, яка б відповідала усім потребам кінцевого споживача, перед промисловими підприємствами на сьогодні стоять вкрай важливі завдання, які вимагають удосконалення не лише техніко-технологічних процесів та організації виробництва, а й врахування різномірних передумов ведення господарської діяльності, використання специфічних стратегій для виходу на нові ринки, формування нових корпоративних структур. Формування корпоративного сектору в Україні можна охарактеризувати тривалим процесом державної приватизації, поступовою глобалізацією вітчизняної економіки, становленням сучасних механізмів корпоративного управління, формуванням ліквідного ринку цінних паперів, фондового ринку, соціальної відповідальності та запровадження міжнародних стандартів сталого розвитку корпоративних об'єднань, формуванням високого рівня корпоративної культури тощо. Причому корпоративна форма організації господарської діяльності на сьогодні в тих чи інших її проявах характеризується лідируючим положенням у відношенні до інших, що потребує дослідження особливостей формування корпоративного управління на вітчизняних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковим підґрунтям для вирішення питань, пов'язаних із формуванням та функціонуванням корпорацій, стали праці багатьох науковців та практиків, серед яких: Д. О. Баюра, В. С. Бондар, М. І. Долішній, М. Є. Єрелюсова, С. М. Ілляшенко, М. І. Овчаренко, О. С. Поважний, Т. М. Халімон, К. С. Шапошников та інші науковці. При цьому значущість проблем дослідження передумов формування ефективного корпоративного управління зумовила нові напрями розвитку сучасної економічної думки.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. У працях вище зазначених вчених сформоване вагоме методологічне та методичне підґрунтя для дослідження різних аспектів формування та функціонування корпоративного управління на підприємствах. Однак, незважаючи на різноплановість та глибину проведених досліджень, питання щодо вивчення особливостей формування корпоративного управління на підприємствах залишаються актуальними і потребують більш поглибленого вивчення.

Формування цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні особливостей формування корпоративного управління на підприємствах України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система відносин, що визначається формуванням, розвитком та вдосконаленням корпоративного управління між органами управління, акціонерами, державою іншими зацікавленими особами, громадськістю, є наразі досить важливою як у світовій, так і вітчизняній економічній практиці та теорії. Будучи однією із найбільш значущих суспільних інститутів, система корпоративного управління виступає чинником довгострокового економічного зростання національної економіки [1].

В Україні становлення корпоративного сектору відбувається у відповідності до загальних світових закономірностей і тенденцій, характерних для сучасного періоду. Розуміння характеру та особливостей трансформації системи корпоративних відносин в Україні в загальному контексті світових перетворень 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. Корпоративні відносини, створені на основі приватизації державного майна підприємств, займають найвагоміше місце у вітчизняній економіці [2].

В 1999 році на зустрічі Міністрів країн ОЕСР після світової фінансової кризи 1997–1998 рр. набули схвалення «Принципи корпоративного управління ОЕСР», котрі стали міжнародним орієнтиром для осіб, що формують політику, інвесторів, компаній та інших зацікавлених осіб по всьому світу. Будучи ретельно переробленими із врахуванням найостанніших змін і досвіду, накопиченого як в країнах ОЕСР, так і в країнах, що не є її членами, Принципи стали новим етапом розвитку системи корпоративного управління, що містять конкретні рекомендації для законодавчих ініціатив та ініціатив у галузі регулювання як у країнах ОЕСР, так і в державах, що не входять до складу ОЕСР. Принципи, що були прийняті Форумом фінансової стабільності як одні з 12 основоположних стандартів для надійних фінансових систем, лягли в основу широкої програми співробітництва між ОЕСР і країнами, що не входять до ОЕСР. Для Принципів був заснований розділ Звітів Всесвітнього Банку / МВФ про дотримання стандартів та кодексів (ROSC), присвячений корпоративному управлінню. За розпорядженням Міністрів країн ОЕСР в 2002 році Керівною групою ОЕСР з корпоративного управління був проведений процес перегляду Принципів, в основу якого лягло комплексне дослідження підходу країн ОЕСР до різних проблем корпоративного управління. Відповідно до проведеного аналізу брався до уваги досвід країн, що не входять в зону ОЕСР, де за ініціативи ОЕСР з 2004 року спільно зі Світовим Банком та іншими організаціями, організовується робота Круглих столів з корпоративного управління в рамках підтримки регіональних ініціатив з реформування [3].

Розгляд сучасної системи корпоративного управління в Україні, сформованої за останні роки, дає підстави стверджувати не про еволюційність її розвитку [4], а про вплив реалізації державної програми приватизації. За джерелом походження вітчизняних акціонерних товариств (корпорацій) та акціонерних відносин, розвитком системи корпоративного управління, яка виникла в результаті соціально-економічних, політичних, культурно-етичних та інших чинників, становлення корпоративного сектору в Україні відрізняється від світового шляху його формування. На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки корпоративний сектор в Україні представлений такими його компонентами: акціонерний – у вигляді первинних його елементів, зокрема, публічних і приватних акціонерних товариств, державних акціонерних компаній; похідний – інтеграційні формування (асоціації, корпорації, концерни, холдинги, дочірні підприємства та ін.); неакціонерний корпоративний сектор – включає інші господарські формування та підприємства, котрі підпадають під визначення корпоративних підприємств відповідно до вітчизняного законодавства. Специфіка формування корпоративного управління в Україні визначила наступні його особливості: формування олігархічних структур на основі зрощування банківського і промислового капіталів у всіх ключових галузях; відсутність чітких меж між політичною сферою і ринком, де особливу роль відводять державі у посиленні тих чи інших фінансово-олігархічних угруповань; висока концентрація акціонерного капіталу; посилення монополістичних тенденцій в економіці; постійний відплив фінансових ресурсів за кордон, зокрема в офшори.

Динаміку кількості акціонерних товариств протягом 2001–2016 років наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

## Динаміка розвитку корпоративного сектору в Україні

Види організаційно-правових форм	Рік, одиниць											
	2001	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Акціонерні товариства, в т. ч.:	34189	33293	32398	31504	30560	29495	28018	24912	23178	15630	15571	15206
публічне	–	–	–	–	–	194	926	926	995	4170	4149	3122
приватне	–	–	–	–	–	172	1326	1326	1334	3494	3486	4348
відкрите	12089	11345	10895	10406	40058	9480	7962	7962	7203	3448	3124	2896
закрите	22100	21948	21503	21098	20502	19649	17804	14698	13646	4518	4812	4840
Асоціація	2516	2751	2841	2953	3057	3125	3180	3240	3111	2255	2260	2331
Корпорація	609	824	842	849	862	866	872	839	777	561	560	564
Консорціум	57	80	84	84	89	92	92	94	90	66	66	69
Концерн	380	406	403	400	396	390	387	353	327	196	195	195
Об'єднання	2123	1971	1880	1774	1717	1634	1598	1374	1281	754	756	767

\* - сформовано на основі [5]

Як бачимо, станом на 2016 рік в Україні налічувалося 15206 акціонерних товариств, у тому числі 3122 – публічних, 4348 – приватних, 2896 – відкритих, 4840 – закритих. Після ухвалення Закону України «Про акціонерні товариства» у 2008 р. їх кількість значно скоротилась (у порівнянні з 2001 роком більш, ніж удвічі). Більш розповсюдженими є товариства з обмеженою відповідальністю, де у 2016 році їх кількість складала 532401 та приватні підприємства – 202352. Таким чином, в Україні недостатньо використовуються переваги акціонерної форми власності, пов'язані з формуванням капіталу й особливостями управління корпораціями.

Через те, належно сформована та ефективно функціонуюча система корпоративного управління дає змогу не тільки найкращим способом використовувати можливості наявних акціонерів і надані ними ресурси, але й залучати нових. Не дивлячись на те, що корпоративні утворення щоразу стикаються з безліччю проблем і труднощів, саме добре налагоджена система корпоративного управління має стати запорукою їх успішного розвитку. Серед основним проблем, пов'язаних із неорганізованістю та неналагодженістю роботи системи корпоративного управління доцільно виділити концентрацію власності, неефективність ради директорів, наявність конфліктів інтересів, нехтування правами акціонерів, проблеми наступності і внутрішній аудит [6].

Таким чином, подальший розвиток корпоративного управління в Україні потребує виконання наступних завдань: збільшення державних інвестицій у корпоративний сектор; створення прозорої нормативної бази оподаткування; зменшення податкового тиску; заміна фіскальної спрямованості приватизації на інвестиційну; підвищення ефективності діяльності акціонерних товариств; забезпечення захисту прав та законних інтересів акціонерів; забезпечення рівного ставлення до акціонерів; набуття міноритарними акціонерами статусу «не паперових», а реальних власників; формування соціальної відповідальності та запровадження міжнародних стандартів сталого розвитку корпорації; забезпечення високого рівня корпоративної культури; сприяння розвитку фондового ринку та формування ліквідного ринку цінних паперів; формування привабливого інвестиційного клімату в країні та поживлення інвестиційних процесів.

Необхідною умовою ефективно роботи акціонерних товариств виступає якісно сформована система корпоративного управління, котра 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.

Система корпоративного управління на рівні підприємств корпоративного типу в Україні має всі ознаки перехідного періоду, тобто має розгалужену структуру та траєкторію свого розвитку, а також відповідний характер функціонування. На протигагу іншим видам управління, ієрархія яких сформована за вертикальним принципом підпорядкованості, система корпоративного управління може функціонувати лише за умови горизонтального структурування. Ефективно сформована і налагоджена система корпоративного управління на підприємствах буде сприяти розвитку корпоративного сектора, посиленню захисту прав інвесторів, а також запобіганню й врегулюванню корпоративних конфліктів.

Залежності від того, які інструменти використовуватиме держава при регулюванні корпоративних відносин, залежить ефективність та інтенсивність розвитку корпорацій. Через те, виникає необхідність у формуванні механізму державного регулювання корпоративного сектора економіки, де основними структурними компонентами мають стати сукупність юридичних та економіко-організаційних заходів, спрямованих на здійснення державою податкової, монетарної, регуляторної і конкурентної політики з метою створення сприятливого інвестиційного клімату для забезпечення ефективного корпоративного управління на підприємствах.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За результатами проведених досліджень стає очевидним, що розгляд сучасної системи корпоративного управління в Україні, сформованої за останні роки, дає підстави стверджувати не про еволюційність її розвитку, а про вплив реалізації державної програми приватизації. На сьогодні одним із головних чинників забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств стає ефективно налагоджена та організована система корпоративного управління, без якої неможливо забезпечити подальший розвиток ринку цінних паперів та капіталу, підвищити ефективність акціонерних товариств. Наразі в Україні недостатньо використовуються переваги акціонерної форми власності, пов'язані з формуванням капіталу й особливостями управління корпораціями. Через те, проблематика вдосконалення корпоративного управління потребує подальшого дослідження із розробкою механізму, спрямованого на удосконалення організації корпоративних відносин та шляхів забезпечення ефективності корпоративного управління промислових підприємств.

### Література

1. Шапошников К. С. Механізм інституціоналізації інтересів у національній економіці: сутність і роль у модернізації корпоративного сектору / К. С. Шапошников // Економічний простір. – 2013. – № 7. – С. 111–118.
2. Бондар В.С. Теорія та практика державного управління / В.С. Бондар // Стан і перспективи розвитку корпоративних відносин в Україні. – 2013. – № 3(34). – С. 57–63.

3. Поважний А. С. Трансформационные процессы корпоративного управления / А. С. Поважний. – Донецк : Ин-т экономики промышленности, 2001. – 290 с.
4. Баюра Д. О. Корпоративне управління як об'єкт наукового дослідження / Д. О. Баюра // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2008. – № 99–100. – С. 60–63.
5. Кількість суб'єктів економіки за організаційними формами [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/edrpy/ukr/EDRPU\\_2016/ks\\_opfg/ks\\_opfg\\_0116.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/edrpy/ukr/EDRPU_2016/ks_opfg/ks_opfg_0116.htm)
6. Ілляшенко С. М. Умови та особливості становлення корпоративної культури вітчизняних підприємств / С. М. Ілляшенко, М. І. Овчаренко // Проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 114–118.

Надійшла 27.09.2017; рецензент: д.е.н, проф. Нижник В.М.