

підсистем: об'єкта та суб'єкта програмування; розроблено схему та досліджено системні особливості програмно-цільового управління. Сформовано вісім принципів розробки цільових програм з урахуванням їх системних особливостей. Представлено істотні характеристики суб'єкта цільового програмування. Проведено дослідження об'єкта програмування як підсистеми, розроблено кібернетичну модель підсистеми, яка знаходиться під програмуючим впливом. Визначено, що об'єкт цільового програмування знаходиться під впливом не тільки програмуючої системи, а й зовнішнього середовища, на яке він і сам певною чином впливає. Ці впливи зумовлюють виникнення ризику відхилення руху системи від запрограмованої траєкторії.

#### Список використаних джерел

1. Закон України «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 №1621-IV // Інтернет-джерело zakon.rada.gov.ua
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм» від 31.01.2007 №106 // Інтернет-джерело zakon.rada.gov.ua

3. Григорків В.С. Економічна кібернетика: Навчальний посібник. – Чернівці: Рута, 2006. – 198 с.

4. Лисенко Ю.Г., Андрієнко В.М., Белопольська Т.В., Кирилишен Я.В., Куліков П.М., Курганова О.П. Механізми управління виконанням соціально-економічних програм монографія, Донецький національний ун-т. – Ю.Г. Лисенко (ред.), В.М. Андрієнко (ред.). – Донецьк Юго-Восток, 2009. – 372 с.

5. Прогнозування і розробка програм Метод. рек. Науково-дослідний економічний ін-т В.Ф. Бесєдін (ред.). – К. Науковий світ, 2000. – 468 с.

6. Розробка і реалізація регіональних програм сприяння розвитку малого підприємництва Метод. рекомендації Інститут регіональних досліджень НАН України; Львівський банківський ін-т НБУ. – Л., 2002. – 50 с.

7. Федорець К.Л. Кібернетика в сучасних економічних процесах.

8. Шарапов О.Д. Економічна кібернетика: навч. посібник / О.Д. Шарапов [та ін.]; Київський національний економічний ун-т. – К.: КНЕУ, 2004. – 231 с.

9. Эшби У. Введение в кибернетику. – М.: Изд-во иностр. лит., 1959. – 432 с.

УДК:005.5.002.645

Н.К. БОЛГАРОВА,  
к.е.н., доцент, Національний університет біоресурсів та природокористування України,  
Т.М. ПАНЕВНИК,  
к.е.н., доцент, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## Особливості національних моделей корпоративного управління

*Досліджено моделі управління корпораціями в країнах з розвинутою ринковою економікою, трансформаційні зміни української моделі корпоративного управління та визначено переваги та недоліки розвитку корпоративного сектору в ринковій економіці України, запропоновано основні напрями його подальшого формування.*

**Ключові слова:** моделі управління корпораціями, інсайдери, аутсайдери, інтегровані корпоративні структури, інтеграційні процеси, корпоративне управління.

*Исследованы модели управления корпорациями в странах с развитой рыночной экономикой, трансформационные изменения украинской модели корпоративного управления и определены преимущества и недостатки развития корпоративного сектора в рыночной экономике Украины, предложены основные направления его дальнейшего формирования.*

**Ключевые слова:** модели управления корпорациями, инсайдеры, аутсайдеры, интегрированные корпоративные структуры, интеграционные процессы, корпоративное управление.

*The models control corporations in countries with developed market economies transformations Ukrainian corpora-*

*te governance model and identified the advantages and disadvantages of the corporate sector in a market economy, Ukraine, The main directions of its further formation.*

**Keywords:** model management corporations, insiders, outsiders, integrated corporate structure, integration processes, corporate governance.

**Постановка проблеми.** Становлення ринкових відносин неможливо без впровадження прогресивних організаційних форм, створених тривалим історичним досвідом людства. В умовах глобалізації корпоративне управління набуває особливої актуальності та є стимулюючим чинником національного розвитку, необхідною умовою існування в умовах міжнародного конкурентного середовища.

На сьогодні не існує остаточно сформованої української моделі корпоративного управління. Різні підходи до проблеми побудови системи управління корпоративною структурою зумовлені специфічними факторами розвитку окремих держав, в тому числі і України, їх економічними, правовими та соціальними особливостями. Корпоративне управління – це невід'ємна складова ринкової економіки, умова для розвитку приватного підприємництва, засіб підвищення конкурентос-

проможності на міжнародних ринках та поліпшення показників економічної діяльності у цілому [3]. Кожна модель визначає шляхи усунення протиріч відповідно до базових принципів, містить механізми контролю та загального управління корпоративними відносинами зі сторони суспільства.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Фундаторами корпоративного управління прийнято вважати провідних закордонних економістів А. Берлі і Г. Мінза. Також питань корпоративного управління торкалися такі закордонні вчені, як І. Ансофф, Дж. Бенкет, Д. Лорш, Н. Мінов, Р. Монкс, Дж. Паунд, А. Радигін, Б. Стeward, В. Салмон та ін., питанням удосконалення механізму корпоративних відносин присвячені праці А.Е. Воронкової, В.А. Євтушевського, Г.В. Назарової та інші. Деякі аспекти щодо організаційних аспектів ефективного функціонування інтегрованих структур досліджені у працях Е.Н. Азроянца, А.А. Горбунова, К.А. Мамонова, Ю.Б. Скаженіка.

Питання еволюційного розвитку, переваг та недоліків, становлення національної системи корпоративного управління висвітлені у працях П. Буряка, О. Мороза, С. Румянцева, Т. Семко, Н. Супрун, Ю. Уманців, Ю. Чихачова та ін. Разом із тим проблема побудови якісної моделі корпоративного управління, яка дозволить не тільки забезпечити ефективне функціонування компаній, а й активізувати внутрішній потенціал, потребує подальшого вивчення.

**Мета статті.** Дослідити сучасні моделі управління корпораціями, що розповсюджені в розвинених країнах, проаналізувати основні аспекти корпоративного управління у вітчизняних компаніях, визначити основні напрями його подальшого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Активізація процесів глобалізації сприяла спрощенню переміщення в межах світового ринку величезних фінансових ресурсів, накопичених у розвинених країнах, і призвела до посилення конкуренції задля отримання капіталу компаніями різних країн. Основним критерієм конкурентоспроможності є ефективне корпоративне управління, що полегшує компаніям доступ на ринки капіталу, сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів.

Система корпоративного управління – це організаційна модель, яка покликана, з одного боку, регулювати взаємовідносини між менеджерами компаній та їхніми власниками, з іншого – погоджувати цілі різних зацікавлених сторін, забезпечуючи ефективне функціонування компаній. Система вищого рівня управління акціонерного товариства реалізується на основі корпоративного управління. Його теоретична основа була закладена у 1932 році в книзі «Сучасна корпорація і приватна власність» А. Берлі і Г. Мінза. В ній було сформульовано відому тезу про відокремлення власності від контролю, з якої випливало, що деконцентрація власності здатна породжувати безліч складних проблем і різко негативно позначатися на економічній ефективності.

Головною сутністю сучасного корпоративного управління є реалізація прав і дотримання інтересів усіх учасників взаємовідносин корпоративної власності з метою встановлен-

ня балансу між економічними та соціальними цілями, індивідуальними та суспільними інтересами.

Під моделлю корпоративного управління розуміють організаційну систему управління об'єднанням, реалізація складових частин якої представляє і захищає інтереси своїх інвесторів. Національні моделі корпоративного управління є комбінацією ділової практики, правового забезпечення, норм корпоративної етики та культури.

У світі переважного поширення набули дві управлінські системи корпоративної регуляції, які склалися історично в тих чи інших країнах та характеризують основні підходи до проблеми повноважень і відповідно прийняття рішень, реалізації прав власності. Ці системи отримали назви інсайдерська та аутсайдерська.

Інсайдерські системи управління існують у разі, коли власність сконцентрована в руках кількох осіб, які володіють великими частками корпоративного майна (висока концентрація капіталу). В цьому випадку значна частина функцій управління здійснюється цими юридичними або фізичними особами, і менеджмент перебуває під їхнім прямим впливом. Характерним є те, що інсайдери є водночас і акціонерами і менеджерами таких корпорацій. В управлінні можуть брати участь також зацікавлені особи (міноритарні акціонери, робітники, службовці, представники влади).

Аутсайдерські системи характеризуються акціонерною власністю, яка є досить поширеною, і тому вплив на прийняття рішень більшою мірою залежить від менеджерів, застосування різних форм перехоплення контролю за корпорацією.

На сучасному етапі розвитку глобальної економіки в розвинених країнах сформовані основні принципи корпоративних відносин між акціонерами (власниками) корпорацій, їхніми менеджерами, кредиторами, найманими працівниками, державою, різними громадськими організаціями. Система корпоративних відносин будується з урахуванням таких основних принципів:

- забезпечення максимальної ефективності корпорації;
- залучення інвестицій;
- виконання юридичних і соціальних зобов'язань;
- ефективне виконання управліннями своїх функцій;
- забезпечення інформаційної відкритості компанії;
- своєчасне і повне розкриття інформації з усіх питань фінансово-господарської діяльності корпорації.

Кожна країна має свою власну модель корпоративного управління, характерні риси якої обумовлені особливостями національного менеджменту. Моделі відрізняються за складом учасників, законодавчою базою, яка регулює їхні взаємовідносини, а також такими нюансами, як вимоги до розкриття інформації тощо.

На сьогодні розрізняють три основні моделі корпоративного управління, які побудовані на основі інсайдерської та аутсайдерської систем: англо-американську, німецьку та японську.

Англо-американська, або аутсайдерська, модель – це модель управління акціонерним товариством, заснована на

високому рівні використання зовнішніх по відношенню до акціонерного товариства, або ринкових, механізмів корпоративного контролю, або контролю над менеджментом акціонерного товариства. Особливості англо-американської системи корпоративного управління безпосередньо пов'язані зі специфікою акціонерної форми власності і головним чином з відсутністю в англійських і американських корпораціях значних домінуючих над іншими інвесторів. Тут важливу роль грають незалежні і саморегулятивні організації, а відносини акціонерів між собою та з корпорацією чітко визначені на рівні місцевих корпоративних актів.

Англо-американську модель застосовують у корпораціях Великобританії, США, Австралії, Нової Зеландії, Канади і деяких інших країн. Інтереси акціонерів представлені великою кількістю відокремлених один від одного дрібних інвесторів, які знаходяться в залежності від менеджменту корпорації. Ця модель створювалася з урахуванням ринково орієнтованої фінансової системи на основі розвинутого ринку капіталу, широкого набору різних фінансових інструментів. Роль банків зведена до акумулювання коштів і короткострокового кредитування.

Ключовими формами ринкового контролю для американського ринку є численні злиття, поглинання і викупи компаній, що забезпечує ефективний контроль з боку ринку за діяльністю менеджерів через ринок корпоративного контролю.

Американські корпорації мають, як правило, однорівневу структуру власності. У типової американської корпорації більша частина акцій (98–99%) належить акціонерам, які їх придбали на публічному фондовому ринку. Акціонерами компанії є як окремі особи, так і інвестиційні фонди. Приблизно 1–2% належать інсайдерам компанії – менеджерам і членам ради директорів [6].

Перевагою англо-американської системи є: мобільність інвестицій і швидке перетікання коштів із застійних галузей в ефективні; високий ступінь мобілізації особистих накопичень через фондовий ринок; орієнтація інвесторів на пошук сфер, що забезпечують високий рівень доходу; зростання вартості компанії як основна мета бізнесу; досить висока ін-

формаційна прозорість компаній. До недоліків можна віднести: націленість корпорацій на прибутковість акцій; висока вартість залученого капіталу; значні спотворення реальної вартості активів фондовим ринком; відсутність чіткого поділу функцій управління і контролю. В цілому дана модель ефективніша в періоди інноваційного розвитку економіки, але вразлива під час кон'юнктурних криз.

Німецька, або інсайдерська, модель – це модель управління акціонерними товариствами, заснована переважно на використанні внутрішніх методів корпоративного контролю, або методів самоконтролю. Типова для країн Центральної Європи, Скандинавських країн, менш характерна для Бельгії та Франції. В її основі лежить принцип соціальної взаємодії: всі сторони, зацікавлені в діяльності корпорації, мають право брати участь у процесі прийняття рішень. Німецька модель характеризується слабкою орієнтацією на фондові ринки і акціонерну вартість в управлінні, оскільки компанія сама контролює свою конкурентоспроможність і результати роботи. У Німеччині можна спостерігати високу концентрацію володіння акціями на відміну від американської моделі (табл. 1, 2).

Як видно з табл. 1, у США 95% всіх блоків акцій тримають менше 5% акцій компанії, менше 0,1% всіх блоків – від 25 до 50% акцій компанії. У США в найбільших компаній практично немає блоків, які містили б більш 50% акцій компанії. У той же час у Німеччині тільки 9,5% є блоками з менш ніж 5% акцій окремої компанії. При цьому більше 38% блоків містять більше 75% акцій компанії.

З табл. 2 видно, що у більш ніж 71% акціонерних корпорацій власник контролює більше 50% акцій, причому в 35% акціонерних корпорацій всі 100% акцій належать одному власникові. Інші категорії юридичних осіб характеризуються настільки ж високою концентрованою структурою власності.

Німецька модель має унікальні особливості, які відрізняють її від інших моделей: двопалатне правління, яке складається з виконавчого (чиновники корпорації) і наглядової ради (робітничі/службовці компанії і акціонери) рад; узаконені обмеження прав акціонерів щодо голосування, тобто статут підприємства

**Таблиця 1. Концентрація володіння акціями компаній у США та Німеччині**

Величина блоку акцій (відсоток усіх акцій компанії в одному блоці)	Розподіл окремих блоків акцій різної величини, %	
	США	Німеччина
0,0–4,9	95,0	9,5
5,0–9,9	3,5	7,8
10,0–24,9	1,4	17,8
25,0–49,9	0,1	13,9
50,0–74,9	–	12,9
75	–	38,1

Джерело: [2].

**Таблиця 2. Концентрація власності в німецьких компаніях**

Тип компанії	Кількість	Власник має більше 50% акцій фірми, %	Власник має 100% акцій фірми, %
Відкрита акціонерна корпорація (AG)	5611	71,67	35,42
Компанія з обмеженою відповідальністю (GmbH)	534528	69,54	43,18
Партнерство з обмеженою відповідальністю (KG)	20847	78,68	67,06
Загальне партнерство (OHG)	17030	71,43	42,86

Джерело: [2].

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

обмежує число голосів, які акціонер має на зборах, і може не збігатися з числом акцій, якими він володіє.

До основних переваг німецької моделі корпоративного управління можна віднести: менша вартість залучення капіталу; орієнтація інвесторів на довгострокові цілі; високий рівень стійкості компаній; чітке розмежування функцій управління і контролю. Недоліками є: незначна роль фондового ринку як зовнішній інструмент контролю; високий ступінь концентрації капіталу; невисока ступінь інформаційної прозорості, що обумовлює складність здійснення інвестицій.

Японська модель корпоративного управління сформувалася в післявоєнний період на базі фінансово-промислових груп (кейрецу) і характеризується як повністю закрита, заснована на банківському контролі, що дозволяє знизити проблему контролю менеджерів.

Сучасна японська система являє собою гнучкий раціональний механізм. Цей механізм постійно модифікується у міру зміни умов функціонування компанії і базується не тільки на специфічних особливостях соціально-культурних традицій.

Для японської моделі корпоративного управління характерні такі три аспекти:

- система головних банків;
- мережева організація зовнішніх взаємодій компаній;
- система довічного найму персоналу [1].

Банки грають настільки важливу роль в японському бізнесі, що кожне підприємство прагне встановити дуже тісні відносини з одним з них. Головний банк одночасно є великим акціонером компанії. Для 16% компаній він найбільший акціонер, в 22% випадків – другий за величиною, в 15% випадків – третій. Одночасно банк виконує роль фінансового та інвестиційного аналітика, досить добре поінформований про стан справ компанії і грає роль фінансового консультанта.

Японська модель так само, як і німецька, належить до інсайдерського типу. Для неї характерно таке: значний рівень концентрації акціонерного капіталу; фондовий ринок характеризується високим рівнем спекулятивних операцій; основні інвестори – банки та підприємства; в більшості компаній до складу спостережної ради не входять виконавчі директори; майже всі члени ради директорів – це представники вищої ланки управління або колишні керівники, також у ній обов'язково присутні офіційні або неофіційні представники уряду. До того ж приблизно в 50% зареєстрованих японських компаній показник ринкової капіталізації не перевищує чистої вартості їх активів.

Основними перевагами цієї моделі є: низька вартість залучення капіталу; орієнтація на довгострокові цілі; орієнтація компаній на високу конкурентоспроможність; високий рівень

стійкості компаній. До недоліків відносять: складність здійснення інвестицій; недостатню увагу до прибутковості інвестицій і абсолютне домінування банківського фінансування; слабку інформаційну прозорість компаній; незначну увагу до прав міноритарних акціонерів.

Японська модель близька до німецької. Відмінною рисою японської моделі є орієнтація на соціальну згуртованість на рівні компанії і «ділову згуртованість» на рівні промислової групи. На відміну від німецької моделі ця згуртованість має не рівноправний, а ієрархічний характер – принесення в жертву інтересів «молодших» в обмін на патерналізм «старших».

Таким чином, уніфікованими рисами всіх національних моделей є:

- високі вимоги до розкриття інформації;
- паралельний процес посилення правочинностей органів управління акціонерними товариствами та контролю за органами управління з боку акціонерів;
- обов'язки ради директорів;
- захист прав дрібних акціонерів по всьому спектру проблем (переважне право купівлі акцій нових випусків, правила злиттів і поглинань, кумулятивне голосування тощо), а також кредиторів;
- підвищення ролі фондового ринку;
- жорсткий регламент випуску акцій, зміни статутного капіталу, введення вимог щодо неприпустимості збільшення прибутку за рахунок основного капіталу.

До диференційованих рис національних моделей можна віднести такі:

- орієнтація інвесторів: на короткостроковий розвиток в англо-американській, що пов'язано з побоюваннями зниження курсової вартості акцій, і на довгостроковий розвиток в німецькій і японській моделях;
- структура правління і склад акціонерів: однопалатна в англо-американській, двопалатна в німецькій, багатостороння – в японській;
- модель фондового ринку: небанківська модель фондового ринку в англо-американській моделі компанії отримують фінансування через емісію цінних паперів і банківська – в німецькій і японській, тобто компанії фінансуються через банки, які беруть участь на фондовому ринку;
- деякі інші елементи: система довічного найму персоналу в Японії, участь співробітників в управлінні компанією в Німеччині, відсутність бізнес-груп – у США і Великобританії.

В Україні корпоративна форма існування бізнесу почала розвиватися недавно. Нині корпоративний сектор України відіграє провідну роль у соціально-економічному розвитку

**Таблиця 3. Динаміка кількості акціонерних товариств в Україні**

	2001	2006	2008	2009	2010	2011	2012
Акціонерне товариство, в тому числі:	34942	33976	31993	31100	30169	28748	26568
публічне	–	–	–	–	194	926	2894
приватне	–	–	–	–	172	1326	4000
відкрите	12089	11345	10406	10058	9480	7962	4649
закрите	22100	21948	21098	20502	19649	17804	14366

Джерело: [7].

Таблиця 4. Деякі найбільші поглинання в Україні за останні десять років

Компанія–покупець/компанія, активи якої викупили	Стратегія поглинання	Цілі поглинання
1. «Вімм–Біль–Данн»/ Київський молочний завод №3, молочний завод у Харкові	У 1999–2000 роках дочірня структура московського Альфа–Банку – Альфа–Банк (Україна) викупила для «Вімм–Біль–Данн» 60% акцій Київського молокозаводу за \$5–8 млн. Потім було викуплено 50% + 1 акція харківського заводу	Освоєння нового ринку: «Вімм–Біль–Данн» – контролює 5% молочного ринку України
2. Nestle/ «Світоч», «Торчин Продукт»	Акції Львівської кондитерської фабрики швейцарці скупали у дрібних акціонерів. Було отримано контрольний пакет акцій «Торчин Продукту»	Освоєння нового ринку
3. «Галактон» Кременчуцький молочний завод та завод у Львівській обл.	Придбання контрольного пакета у попереднього власника	Розширення впливу на ринку. На сьогодні у «Галактона» 25% ринку
4. «Сармат»/ «Оболонь»	Придбання акцій у дрібних акціонерів по ціні в 2–10 раз вище номінальної	Розширення впливу на ринку та маркетинговий підхід
5. ВАТ «Квіза»/ Київська універсальна біржа	Придбання акцій вище номіналу	Отримання нерухомості

Джерело: публічні дані.

країни. Саме тут виробляється 75% ВВП і зосереджено більше 60% промислово–виробничого потенціалу, відбувається поступове зростання корпоративного сектора. Але цей процес відбувається на основі зменшення кількості акціонерних товариств (табл. 3) при одночасному збільшенні масштабів корпорацій (табл. 4).

Зокрема, за період 2001–2012 років загальне число акціонерних товариств зменшилося на 58%, при цьому найбільше скорочення спостерігалось серед відкритих акціонерних товариств (61% ВАТ).

Зараз не здійснюється належний контроль за діяльністю акціонерних товариств, більшість з яких є непрозорим. На організованому фондовому ринку обертаються менше 10% цінних паперів акціонерних товариств.

У різні періоди розвитку економіки України закладалися передумови створення ефективного корпоративного сектора, але в той же час виникали певні протиріччя в системах корпоративного управління. Кожен період уособлював нову стадію розуміння економічних проблем країни і шляхів їх вирішення.

Історично склалося так, що на першому етапі створення акціонерних товариств та формування вітчизняної системи корпоративного управління відбувалося за аутсайдерської моделі. Зміна власників шляхом концентрації акціонерного капіталу в руках невеликої кількості акціонерів поступово призвели до перебудови принципів управління корпораціями за інсайдерською моделлю. Вона найбільш прийнятна для ситуації, коли є кілька великих акціонерів і необхідно узгодити їхні інтереси, а проблема контролю найманих менеджерів не так актуальна. Система управління в такому випадку є дворівневою: перший рівень – наглядова рада, до неї входять представники акціонерів (у Німеччині, Франції – і співробітники компанії), другий – виконавчий орган (правління), в який входять наймані менеджери. При такій структурі чітко розділені функції нагляду і виконання.

Комбінація елементів сучасних моделей корпоративного управління є однією з основних рис української моделі. Яскравим прикладом поєднання елементів аутсайдерської та інсайдерської моделей є діяльність наглядової ради. Відповідно до українського законодавства наглядова рада підприємства

здійснює управлінські і контролюючі функції, що притаманно німецькій та японській моделям корпоративного управління [4]. На сьогодні недостатньо розвинений фондовий ринок України унеможливує застосування акціонерами такого інструмента, як продаж акцій, що є основою американської моделі корпоративного управління. Діяльність керівників в інтересах власників капіталу сприятиме застосуванню внутрішніх механізмів контролю одночасно з продовженням процесу концентрації акціонерного капіталу за рахунок зменшення загальної кількості акціонерів і збільшення кількості зовнішніх акціонерів – власників великих пакетів акцій. Це є необхідною умовою для підвищення ефективності корпоративного управління [5].

На вітчизняних приватизованих підприємствах в чистому вигляді не діє жодна з наведених вище моделей корпоративних відносин. Єдиною універсальною моделі, що є прийнятною для всіх приватизованих підприємств і забезпечує ефективність їхньої фінансово–господарської діяльності, не існує. Застосування тієї чи іншої моделі корпоративних відносин може бути визначено тільки шляхом апробації в умовах конкретного підприємства.

### Висновки

Найбільш поширені у світі моделі управління характеризуються певними протиріччями, які найбільш яскраво проявилися в умовах поглиблення соціально–економічних загроз. Зокрема, баланс між правами та обов'язками корпоративних власників як членів соціуму не налагоджено, адже орієнтація на інтереси акціонерів, з одного боку, відображає природне право власників на бажання отримувати максимальні доходи, а з іншого – не відповідає сучасним потребам суспільства необхідності зменшення споживання вичерпних природних ресурсів та збереження екології. Потребує подальшого дослідження пошук погоджувальних механізмів між корпораціями, державною владою та суспільством. За результатами аналізу корпоративного управління в різних країнах виявлено, що до них належать: оптимізація законодавчої регламентації різних аспектів корпоративного управління, розвиток фондового ринку, характер участі держави в корпоративному управлінні, врахування передового досвіду, орієнтація на національні інтереси.

**Список використаних джерел**

1. Дементьева А.Г. Система корпоративного управління в развитых странах и России «Менеджмент в России и за рубежом», 2008. – №3.  
 2. Лукашов А.В. Сравнительные корпоративные финансы / Журнал «Управление корпоративными финансами», 2005. – №2 [Электрон. ресурс]. Режим доступа: [http://www.cfin.ru/investor/ao/comparative\\_finance.shtml](http://www.cfin.ru/investor/ao/comparative_finance.shtml).  
 3. Момот Т.В. та ін. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг: Монографія // Т.В. Момот, М.В. Кадничанський, О.А. Лобанов, Н.В. Рудь. – Х.: Фактор, 2010. – 220 с.

4. Супрун, Н.А. Еволюція вітчизняної моделі корпоративного управління: Монографія / Н.А. Супрун. – К.: КНЕУ, 2009. – 270 с.  
 5. Уманців Ю.М. Формування української моделі корпоративного управління / Ю.М. Уманців // Економіка. Фінанси. Право. – 2010. – №3. – С. 10–13.  
 6. Becht M. and D. DeLong. Why has there been so little blockholding in America? In: The history of corporate governance: the rise and sometimes fall of the world's great mercantile families. NBER and University of Chicago Press, 2005.  
 7. ukrstat.gov.ua

А.В. БОХАН,

к.е.н., доцент, Київський національний торговельно-економічний університет

# Економічний суверенітет європейських країн на засадах інтеграційного партнерства

*У статті досліджені актуальні питання сучасного розвитку інтеграційних процесів у контексті глобалізації та визначальних аспектів зміни характеру їх впливу на формування нової конфігурації економічного суверенітету європейських країн.*

**Ключові слова:** економічний суверенітет, стратегія глобального управління, ресурси розвитку, міжнародне економічне співробітництво, інтеграційне партнерство, національні інтереси, європейський простір.

*В статье исследованы актуальные вопросы современного развития интеграционных процессов в контексте глобализации и определяющих аспектов изменения характера их влияния на формирование новой конфигурации экономического суверенитета европейских стран.*

**Ключевые слова:** экономический суверенитет, стратегия глобального управления, ресурсы развития, международное экономическое сотрудничество, интеграционное партнерство, национальные интересы, европейское пространство.

*The article considered current questions of modern development of integration processes are in the context of globalization and determining aspects of change of character of their influence on forming of new configuration of economic sovereignty of the European countries.*

**Keywords:** economic sovereignty, strategy of global management, resources of development, international economic cooperation, integration partnership, national interests, European space.

**Постановка проблеми.** Сучасні процеси глобалізації та інтернаціоналізації економічних відносин спрямовані на розши-

рення простору конкурентної взаємодії між країнами, виявляючи нові форми їх синхронізації у стратегічних векторах розвитку. В контексті цих тенденцій світова спільнота прагне створити ефективні механізми безпеки суспільного відтворення з універсальним характером ресурсного забезпечення.

Свідченням цього є внутрішньоцивілізаційний процес цілеспрямованого й керованого характеру щодо утворення світогосподарської системи з прогресивними формами суспільної самоорганізації. З цього огляду посилюються не лише тенденції національної самоідентифікації та внутрішньої конвергенції, а й проявляються інтереси великих груп держав до об'єднання задля концентрації ресурсів у вигляді різних інтеграційних утворень (зон преференційної торгівлі; асоціацій вільної торгівлі; спільного ринку; митного, економічного чи політичного союзу; євро регіонів, світових регіонів тощо).

Унаслідок цього виникають нові можливості зміни лідерства в міжнародній ієрархії політичних і торговельно-економічних відносин, що впливають на умови функціонування національних економік. Змінюється розуміння держави як nation state – традиційного інституту розвитку суспільства, що тривалий час був єдиним виявленням його інтересів та невід'ємним гарантом історичного поступу, забезпечення державної цілісності та суверенітету, національної безпеки, права і статусу територіального верховенства. Багато з того, що донедавна вважалося непорушними засадами розвитку держави, насамперед інститут суверенітету, набуває більш універсального, консолідуючого та інтегруючого значення.

Очевидним є те, що абсолютного економічного суверенітету, в найбільш широкому розумінні цього поняття, нині не має жодна держава світу. Адже інтегруючись в глобальну економічну систему за цілою множиною складових ресурсів розвитку, що