

результати діяльності всієї державно-владної системи. До таких форм слід віднести так звану «вертикальну» корупцію.

Вертикальною корупцією, на нашу думку, є девіантна форма системного використання механізму державно-владної вертикалі для скоєння корупційних діянь за допомогою вертикально спрямованого потоку корупційної ренти. Причини сучасного поширення цього явища слід шукати у розвитку протиріч такої інституційної форми взаємостановлення, влади і бізнесу як їх гібридизація.

Гібридизація влади і бізнесу свій частковий, але важливий прояв, зокрема, має у найтіснішому зв'язку чиновника від влади та бізнесмена, чи, що не рідше, існування особи від влади і бізнесу в одній особі. У зв'язку з цим принципи, методи вітчизняної бізнесової діяльності іманентно притаманні сучасній владній вертикалі, перекочують до неї. Принцип вітчизняного бізнесу – «перш за все влади збагачення» – активно застосовується до вертикалі влади, що утворює в її структурі вертикальний потік (знизу доверху) корупційної ренти, перетворюючи прихід до влади у певний корупційний

бізнес-проект, який вимагає перепланування цього «бізнесу», що здійснюється під дахом адміністративних реформ.

#### Список використаних джерел

1. Політична корупція в Україні: суб'єкти, прояви, проблеми протидії // Національна безпека і оборона. – 2009. – №7. – С. 2–31.
2. Словник іншомовних слів // Головна редакція УРЕ. – К., 1977. – 776 с.
3. Політична корупція перехідної доби / [За ред. С. Коткіна та А. Шайо]. – К.: «К.І.С.», 2004. – XX. – 440 с.
4. Предборський В.А. Детінізація економіки у контексті трансформаційних процесів. Питання теорії та методології: монографія / В.А. Предборський. – К.: Кондор, 2005. – 614 с.
5. Олейник А.Н. Тюремная субкультура в России: от повседневной жизни до государственной власти / А.Н. Олейник. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 418 с.
6. Шанин Т. Иное всегда дано... / Т. Шанин // Знание–сила. – 1990. – №9. – С. 12–17.
7. Гальчинський А.С. Основи економічної теорії / А.С. Гальчинський, П.С. Єщенко, Ю.І. Палкін. – К.: Вища школа, 1995. – 471 с.

*О.Ю. РУДЧЕНКО,*  
*д.е.н., професор, завідувач відділом, Науково-дослідний економічний інститут Мінекономрозвитку України,*  
*Н.Ю. РОМАНОВСЬКА,*  
*начальник відділу, Науково-дослідний економічний інститут Мінекономрозвитку України*

## Механізм управління державним корпоративним сектором

*У статті розглядаються актуальні питання формування механізму управління державним корпоративним сектором.*

**Ключові слова:** механізм, управління, державний корпоративний сектор.

*В статье рассматриваются актуальные вопросы формирования механизма управления государственным корпоративным сектором.*

**Ключевые слова:** механизм, управление, государственный корпоративный сектор.

*The article deals with topical issues of mechanism of state corporate sector management.*

**Keywords:** mechanism, management, state corporate sector.

**Постановка проблеми.** Одним із пріоритетних напрямів подальшого економічного розвитку України, що визначений у 2013 році у Щорічному посланні Президента України до Верховної Ради України, є підвищення ефективності управління державним майном, запровадження дієвої моделі управління державним сектором, яка має забезпечити позитивний вплив на конкурентоспроможність національної економіки в цілому [1]. В повному обсязі це

стосується й державного корпоративного сектору, який є важливою складовою як державного сектору, так і взагалі корпоративного та включає найбільш потужні суб'єкти господарювання, що здійснюють суттєвий вплив на проведення державної економічної політики в певній сфері. Зокрема, широко визнаною є думка фахівців щодо того, що на близьку перспективу створення корпоративного сектору стає пріоритетним напрямом ринкових реформ, а роль держави в цьому процесі полягає насамперед у забезпеченні сприятливих умов для розвитку корпоративних відносин та подальшому формуванні найбільш адекватних реаліям економіки України корпоративних структур [2, с. 155]. На аналогічних питаннях концентрують увагу й фахівці країн пострадянського простору, що стикаються з необхідністю подальшого ринкового реформування національних економік. Зокрема, на думку Р. Кучукова, для Росії необхідною є орієнтація на формування державно-корпоративної та планово-регульованої економіки, котрий зазначає, що «тільки завдяки державно-корпоративній формі власності як провідної можливо успішно, планове проведення великомасштабної неоіндустріалізації національної економіки» [3, с. 22]. Це зумовлене тим, що саме корпоративний сектор представляє собою визначальний

чинник у забезпеченні розвитку та забезпечення конкурентоспроможності національної економіки.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Питання вдосконалення управління об'єктами держвласності вже протягом тривалого часу знаходяться в центрі уваги як науковців, так і практиків. У той же час основна увага приділяється розгляду окремих аспектів вирішення цієї проблеми (зокрема, питанням завершення приватизаційних процесів, особливо стосовно окремих стратегічно важливих об'єктів), хоча зараз на порядок денний слід ставити питання підвищення рівня управління державним корпоративним сектором, що повинно здійснюватися узгоджено з адміністративною реформою.

**Мета статті** – розгляд актуальні питання формування механізму управління державним корпоративним сектором.

**Виклад основного матеріалу.** Економічна політика держави у сфері управління державним корпоративним сектором реалізується завдяки формуванню та функціонуванню дієвого механізму державного управління, який представляє з себе достатньо складну логічно-взаємообумовлену систему. Поняття «механізм державного управління (регулювання)» доцільно визначати як складну динамічну структурно-логічну конструкцію з причинно-наслідковими та зворотними зв'язками, яка включає, по-перше, визначення вихідних умов управління (регулювання) певної сфери (теоретико-методологічні засади, вимоги щодо відповідної сфери управління (регулювання) з позиції державної економічної політики та її окремих складових, а також стану розвитку економіки); по-друге, концептуальні положення та напрями державного управління (регулювання) (з відповідними методами, інструментами та важелями впливу); по-третє, напрями та заходи вдосконалення правового, організаційно-економічного та інформаційно-аналітичного забезпечення, а також контролю. Застосування такого поняття в практиці управління дозволить системно підходити щодо управління (регулювання) певної сфери економічної діяльності, в даному випадку – управління державним корпоративним сектором.

Розглядаючи специфіку державного корпоративного сектору, заслуговує на увагу думка колективу авторів монографії [2], котрі визначають механізм державного регулювання процесів формування та розвитку корпоративного сектору як комплекс взаємопов'язаних аспектів, що визначають суттєві риси об'єкта регулювання, враховує особливості сучасного етапу соціально-економічного розвитку та ті проблеми, що потребують першочергового вирішення, а також відстежує соціально-економічні наслідки їх реалізації [2, с. 165]. В той же час дане визначення носить більш загальний характер та не дозволяє чітко виокремити елементи механізму, що розглядається.

На думку Т.В. Корягіної, до основних елементів механізму державного регулювання корпоративного сектору можна віднести сукупність юридичних, економічних, організаційних норм і правил, у межах яких: розвиваються корпоративні утворення та фондовий ринок; створюється сприятливий ін-

вестиційний клімат, здійснюється державна податкова, монетарна, регуляторна і конкурентна політики; здійснюється корпоративне управління [4, с. 98]. На наш погляд, у даному випадку механізм представлений занадто вузько, оскільки визначаються лише інституційні засади механізму; крім того, недоцільно розглядати в цьому контексті проведення зазначених аспектів економічної політики, які вони не обмежуються лише межами даного сектору, а інвестиційний клімат формується за рахунок більш широкого комплексу чинників.

Слід зазначити, що при характеристиці різних аспектів процесів управління господарськими товариствами (ГТ) із різним ступенем участі держави застосовуються такі поняття, як «державний корпоративний сектор» та «корпоративні права держави» (КПД). На наш погляд, більш конструктивним є розгляд саме процесів управління державним корпоративним сектором, оскільки це дозволяє забезпечити загальний системний макроекономічний підхід, сконцентрувати увагу на найбільш принципових питаннях (у тому числі стратегії його розвитку як важливого структурного елементу держсектору в цілому), розглядаючи сукупність цілісних майнових комплексів, тоді як управління КПД орієнтує в більшому ступені на мікроекономічні питання організації самого процесу представництва інтересів держави у ГТ. Слід підкреслити, що недостатній рівень використання потенціалу ГТ з часткою держави й зумовлений тим, що основна увага приділяється саме питанням управління КПД, а не державним корпоративним сектором в цілому.

У цьому контексті певний інтерес представляє розгляд підходів деяких авторів до характеристики процесів управління. Так, при розгляді процесу управління КПД Ю.О. Солов'ян застосовує такі терміни, як система управління та його механізм. При цьому під першим автор розуміє сукупність інституціональних та організаційних структур, їх взаємозв'язку і комплексу використовуваних форм та методів прийняття управлінських рішень, моніторингу та контролю, що забезпечують певний заданий рівень функціонування та розвитку акціонерних товариств для досягнення цілей суспільного прогресу, державних і колективних інтересів учасників, а під другим – комплекс заходів, інструментів і сукупність відповідних економічних, соціальних, організаційно-управлінських функцій та правового забезпечення процесу досягнення поставлених цілей [5, с. с. 8,9]. На наш погляд, у даному випадку зміст поняття системи управління тяжіє до змісту статичної моделі механізму управління КПД (зокрема, з визначенням суб'єктів, об'єктів управління, його мети, методів, важелів, інструментів тощо), а поняття самого механізму визначено дещо спрощене та дискусійне, оскільки: по-перше, недоцільно його зводити лише до сукупності заходів та інструментів; по-друге, економічні, соціальні та організаційно-управлінські функції лише реалізуються в елементах механізму та складають частину характеристики його концептуальних положень (при цьому визначення деяких з них недостатньо чітко, наприклад, при характеристиці соціальних аспектів підви-

щення рівня корпоративної культури ГТ з державною часткою власності більше відповідає конкретному заходу, а не змісту принципу); по-третє, недоцільно статично орієнтуватися лише на «забезпечення процесу досягнення поставлених цілей», оскільки вони є самі по собі динамічним та змінюються в залежності від особливостей того чи іншого етапу економічного розвитку певного об'єкта управління.

Важливим елементом механізму управління державним корпоративним сектором є його концептуальні положення, які мають, по-перше, ґрунтуватися на теоретико-методологічних засадах; по-друге, враховувати вимоги щодо загальної державної економічної політики та її окремих складових, а також сучасного стану соціально-економічного розвитку економіки; по-третє, відобразити існуючу модель управління та бачення стратегії розвитку, а також визначені принципи, пріоритети та конкретні завдання. Лише в цьому випадку концептуальні положення дозволять достатньо ґрунтовано визначити напрями управління державним корпоративним сектором, а також функціональні блоки його забезпечення. Зокрема, на сучасному етапі розвитку управління державним корпоративним сектором відповідає перехід від децентралізованої моделі до дуальної, чому має сприяти реалізація положень адміністративної реформи.

На жаль, на даний час відсутні затверджені стратегічні документи, які б визначали концептуальні положення розвитку держсектору, що ускладнює процеси управління державним корпоративним сектором як його важливого елементу. На наш погляд, це зумовлене двома обставинами: по-перше, тим, що протягом тривалого часу питанням управління держсектором не приділялася належна увага, а основні зусилля були спрямовані на приватизаційні процеси. Підтвердженням цього є той факт, що Закон України «Про управління об'єктами державної власності» був прийнятий лише у вересні 2006 року, тоді як основні закони у сфері приватизації, що дали можливість легітимно започаткувати процеси перетворення відносин власності у 1992 році. По-друге, тривалий час як стосовно управління національною економікою в цілому, так і держсектору недостатньо широко і системно застосовувалися інструменти стратегічного планування у зв'язку з недооцінкою цього аспекту державного менеджменту.

Основними функціями управління державного корпоративного сектору є регулятивна, виконавча та контролююча. Що стосується загальноприйнятих принципів механізму управління, то такими зазвичай визначають такі, як законність, системність, комплексність, прозорість, відкритість тощо. На наш погляд, зазначені принципи доцільно доповнити таким, як «забезпечення балансу інтересів суб'єктів господарювання», реалізація якого полягає у необхідності виваженого посилення насамперед стимулюючих чинників розвитку (на відміну від фіскальних), тим більше, що державний корпоративний сектор, по-перше, відображає процеси державного підприємництва та є своєрідним буфером економічної взаємодії державного та приватного секторів на

принципах державно-приватного партнерства; по-друге, є важливою складовою загального корпоративного сектору, що є провідним у національній економіці.

Як основні пріоритети державного корпоративного сектору слід визнати: завершення приватизаційних процесів (зокрема, стосовно «доприватизації» пакетів акцій товариств), формування цілісної системи інституціонального забезпечення його формування та розвитку (включаючи формування системи корпоративної управління з урахуванням сучасних вимог, захист майнових прав держави, а також питання націоналізації та реприватизації).

Концептуальні положення щодо управління державним корпоративним сектором зумовлюють визначення відповідних його напрямів, в якості яких слід виокремити: формування його раціональної структури, функціонування та розвиток, а також впровадження дієвої системи корпоративного управління. Визначення напрямів управління зумовлене особливостями функцій держави, які проявляються у трьох аспектах: по-перше, як держава-емітент (у цьому контексті метою держави є контроль за діяльністю суб'єктів господарювання, а завдання – отримання коштів для поповнення бюджету); по-друге, держава-регулятор (мета – пряме та непряме регулювання корпоративних відносин, завдання – розвиток корпоративного сектору економіки); по-третє, держава-інвестор (мета – інвестування в суб'єкти господарювання, завдання – збільшення державної частки у корпоративній власності) [6, с. 97].

При розгляді цілей управління держави щодо державного корпоративного сектору слід виділити макроекономічний аспект (управління корпоративними відносинами взагалі – за рахунок ефективного управління державною власністю забезпечення суспільного відтворення, збільшення податкових зборів бюджету за рахунок дивідендів та інших форм прибутку), а також мікроекономічний (управління корпоративними відносинами в окремому суб'єкті господарювання – максимізація вартості пакету акцій і збільшення різних форм прибутку, що отримує держава-акціонер при здійсненні управлінських функцій відповідно до індивідуально прийнятих завдань) [6, с. 93].

Що стосується першого напрямку управління державним корпоративним сектором – формування його раціональної структури, – то особливість цього зумовлена тим, що, по-перше, у даному секторі все ще не завершені трансформаційні процеси, що стосується як корпоратизації, так і приватизації. Зокрема, якщо розглянути структуру держсектору в цілому, то в ньому домінуюче положення все ще займають суб'єкти господарювання з організаційно-правовою формою у вигляді державних підприємств, що притаманні не стільки ринковій економіці, скільки адміністративно-командній, а управління ними має суттєві недоліки порівняно з системою корпоративного управління. Зокрема, в Україні в той самий час, коли акціонерні товариства та зареєстровані на біржі підприємства підпадають під дію суворіших вимог щодо

фінансової звітності та фінансового контролю, державні унітарні підприємства не зобов'язані складати фінансової звітності за міжнародними стандартами. Крім того, державні унітарні підприємства не зобов'язані проходити щорічну аудиторську перевірку. Частіше за все фінансові показники державних підприємств недоступні для громадськості ані в центральній базі даних (наприклад, у Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України), ані на власному веб-сайті підприємства. Отже, організаційно-правова форма у вигляді державних підприємств можна охарактеризувати як таку, що є непрозорою для органів управління та контролю, що формує можливості для різного роду зловживань. Саме тому доцільним є визначення частки державних підприємств, а саме: обґрунтування доцільності виділення кола казенних підприємств, що мають виконувати специфічні державні функції, та державних комерційних підприємств, а також корпоратизацію інших суб'єктів господарювання для посилення державного корпоративного сектору та його структуризацію.

По-друге, для забезпечення внутрішньої збалансованості державного корпоративного сектору відповідно до вирішення притаманних державою функцій стосовно забезпечення належних умов розвитку національної економіки в цілому (зокрема, проведення активної політики у стратегічних галузях) доцільним є запровадження інституту націоналізації, що має застосовуватися щодо безсистемно приватизованих підприємств, які опинилися у скрутному фінансовому становищі. На даний час питання націоналізації не врегульовані (хоча відповідні проекти законодавчих актів неодноразово подавалися до розгляду Верховної Ради), що зумовлено не стільки міркуваннями економічної доцільності, оскільки її широко застосовують розвинуті країни ринкової економіки (зокрема, Франція, Великобританія) для раціоналізації її структури, скільки кон'юнктурними – бажанням запобігти поверненню до адміністративно-командної економіки. І якщо таке бажання було зрозумілим у період проведення активних процесів приватизації, то зараз, коли вони фактично наближаються до завершення як трансформаційного проекту, доцільним є врегулювання питань націоналізації з позиції наявності дієвих інструментів регулювання стратегічного розвитку національної економіки. Слід зазначити, що зараз мають місце лише процеси деприватизації, що зумовлені поверненням у державність приватизованих об'єктів у разі невиконання новими власниками прийнятих на себе зобов'язань, що мають більше ситуаційний характер, ніж системне цілеспрямоване регулювання структури національної економіки.

Реалізація другого напрямку управління державним корпоративним сектором – його функціонування та розвитку – зумовлена насамперед необхідністю виконання функцій ефективного власника та має передбачати забезпечення ефективного використання державних активів, проведення

активної інвестиційно-інноваційної політики, захисту майнових інтересів держави. Важливим аспектом цього напрямку є підвищення рівня менеджменту та впровадження сучасних методів корпоративного управління, які мають забезпечити реалізацію потенційних переваг корпоративного сектору, проведення за рахунок цього промислової політики у відповідних сферах економічної діяльності.

Зазначені напрями управління державного корпоративного сектору мають бути реалізовані за рахунок належного їх правового, економічного та організаційного забезпечення, а також наявності інформаційно-аналітичного блоку, який має на меті надання необхідної інформації для прийняття управлінських рішень. Відповідність змісту зазначених блоків потребам управління зумовлює необхідність визначення напрямів та заходів щодо вдосконалення управління державним корпоративним сектором, розробка яких є пріоритетним елементом механізму, що дозволяє надати йому динамізму, а їх реалізація дозволить підвищити дієвість управління та обґрунтованість управлінських рішень.

### Висновки

Таким чином, формування дієвого механізму управління державним корпоративним сектором дозволить забезпечити реалізацію державної політики в цій важливій сфері, підвищити ефективність функціонування державного сектору, а також позитивно впливати на розвиток національної економіки в цілому, що можливо лише при постійному оновленні механізму за рахунок розроблення та реалізації системи актуальних заходів, що зумовлені як внутрішніми потребами, так і впливом зовнішнього середовища.

### Список використаних джерел

1. Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2013 році: Щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. – К.: НІСД, 2013. – 576 с.
2. Корпоративний сектор в економіці: стратегія та механізми розвитку: монографія / Під заг. ред. Л.І. Дмитриненко. – Донецьк: ТОВ «СВД», 2012. – 184 с.
3. Кучуков Р. Неоиндустриальная модернизация и роль государственного строя / Р. Кучуков // Экономист. – 2013. – №6. – С. 16–25.
4. Корягіна Т.В. Державне регулювання корпоративного сектору економіки України / Т.В. Корягіна // Фінансово-бюджетна політика в контексті соціального розвитку регіонів: тези Міжнародного науково-практичного конференції (10–20 берез. 2009 р., м. Дніпропетровськ): у 2-х т. – Т. 1. – Дніпропетровськ: ДДФА, 2009. – С. 98.
5. Солов'ян Ю.О. Розвиток системи управління державними корпоративними правами в Україні: авторефер. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук: спец. 08.00.03 / Ю.О. Солов'ян. – К., 2012. – 20 с.
6. Поважний О.С. Корпоративні відносини в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія / О.С. Поважний, Н.С. Орлова. – Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2012. – 197 с.