



УДК 347.72.036(477)

## Корпоративне управління в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення

С.В. Коробка  
SVKorobka@ukr.net

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького,  
вул. Пекарська, 50, м. Львів, 79010, Україна*

*Корпорації, на сучасному етапі розвитку нашої країни, можуть стати одним із потужних і ефективних інструментів управління сучасними бізнес процесами. Запорукою не тільки інвестиційної привабливості компанії, ай гарантією ефективного функціонування підприємств в умовах зростаючої конкурентної боротьби, є ефективність корпоративного управління, і тому проблема поліпшення корпоративного управління викликає підвищений інтерес не тільки з боку вітчизняного бізнесу, законодавчої і виконавчої влади, але й вітчизняної економічної науки.*

*Проведені дослідження підтверджують факт, що корпоративне управління, це складний процес, який поєднує в собі організаційно–правові, економічні, мотиваційні, соціально–психологічні та інші механізми. Ефективне управління корпораціями дає можливість по новому займатися підприємницькою діяльністю, шляхом поліпшення фінансових результатів компанії за рахунок більш високої продуктивності (рентабельності), інвестиційного капіталу, мобілізація капіталу для швидкого виконання проектів, ніж конкуренти. Критерії ефективного управління можна розглядати двома загальними складовими: значна частка нематеріальних активів, що призводить до зростання вартості та інвестиційної привабливості на ринку; наявність гарантованого дисциплінарного контролю за роботою топ–менеджерів.*

*Процес корпоративного управління охоплює всіх учасників зацікавлених в розвитку корпорації, кожна з яких має свої інтереси. Вдосконалення системи корпоративного управління сприяє підвищенню ефективності організації та розширенню їх доступу до зовнішніх джерел фінансування, що є однією з умов стійкого зростання економіки. Удосконалення системи корпоративного управління залишається одним із пріоритетних завдань, як на загальнодержавному рівні так і на міжнародному, проте вони мають бути розроблені з врахуванням інтересів всіх учасників.*

*Крім вище перерахованих напрямів вирішення проблем корпоративного управління подальшого дослідження заслуговують такі його аспекти, як: посилення впливу держави на процеси корпоративного управління; збільшення відповідальності вищого керівництва перед усіма акціонерами; посилення ролі аудиторської діяльності управлінських органів корпорації; формування системи управління ризиками та ціла низка інших актуальних проблем.*

**Ключові слова:** корпорації, учасники відносин, корпоративне управління, корпоративні права, дивіденди, ефективність, проблеми корпоративного управління, шляхи подальшого розвитку.

## Корпоративное управление в Украине: проблемы и пути их решения

С.В. Коробка  
SVKorobka@ukr.net

*Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С.З. Гжицкого,  
ул. Пекарская, 50, г. Львов, 79010, Украина*

*Корпорации, на современном этапе развития нашей страны, могут стать одним из мощных и эффективных инструментов управления современными бизнес процессами. Залогом не только инвестиционной привлекательности компании, а и гарантией эффективного функционирования предприятий в условиях растущей конкурентной борьбы, является эффективность корпоративного управления, и поэтому проблема улучшения корпоративного управления вызывает повышенный интерес не только со стороны отечественного бизнеса, законодательной и исполнительной власти, но и отечественной экономической науки.*

### Citation:

Korobka, S.V. (2016). Corporate management in ukraine: problems and ways of their decision. *Scientific Messenger LNUVMBT named after S.Z. Gzhytskyj*, 18, 2(69), 80–83.

Проведенные исследования подтверждают факт, что корпоративное управление, это сложный процесс, который сочетает в себе организационно–правовые, экономические, мотивационные, социально–психологические и другие механизмы. Эффективное управление корпорациями дает возможность по новому заниматься предпринимательской деятельностью, путем улучшения финансовых результатов компании за счет более высокой производительности (рентабельности), инвестиционного капитала, мобилизация капитала для быстрого выполнения проектов, чем конкуренты. Критерии эффективного корпоративного управления можно разделить на два общие составляющие: это нематериальные активы, что приводит к росту стоимости и инвестиционной привлекательности на рынке; наличие гарантированного дисциплинарного контроля за работой топ–менеджеров.

Процесс корпоративного управления охватывает всех участников заинтересованных в развитии компании, каждая из которых имеет свои интересы. Совершенствование системы корпоративного управления способствует повышению эффективности организаций и расширению их доступа к внешним источникам финансирования, является одним из условий устойчивого роста экономики. Совершенствование системы корпоративного управления остается одной из приоритетных задач, как на общегосударственном уровне, так и на международном, однако они должны быть разработаны с учетом интересов всех участников.

Кроме выше перечисленных направлений решения проблем корпоративного управления дальнейшего исследования заслуживают такие его аспекты, как: усиление влияния государства на процессы корпоративного управления; увеличение ответственности высшего руководства перед всеми акционерами; усиление роли аудиторской деятельности управленческих органов корпорации; формирование системы управления рисками и целый ряд других актуальных проблем.

**Ключевые слова:** корпорации, участники отношений, корпоративное управление, корпоративные права, дивиденды, эффективность, проблемы корпоративного управления, пути дальнейшего развития.

## Corporate management in Ukraine: problems and ways of their decision

S.V. Korobka  
SVKorobka@ukr.net

*Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S.Z. Gzhytskyi,  
Pekarska Str., 50, Lviv, 79010, Ukraine*

*Corporations, at the present stage of development of our country can become one of the most powerful and effective tools for managing modern business processes. The key to not only the investment attractiveness, ah guarantee the effective functioning of enterprises in an increasingly competitive, is the effectiveness of corporate governance, and therefore the problem of improving corporate governance is an increased interest not only from the domestic business, legislative and executive power, but the domestic economic science.*

*Studies confirm the fact that corporate governance is a complex process that combines organizational, legal, economic, motivational, social, psychological and other mechanisms. Effective management enables corporations to do business in new, by improving the financial performance of the company due to the higher productivity (profitability) of capital investment, mobilizing capital for faster project execution than competitors. Criteria for effective corporate governance can Previews two general components: a significant proportion of intangible assets, which leads to the increase of the value and investment attractiveness of the market; guaranteed availability disciplinary control over the work of top–managers.*

*The process of corporate governance covering all participants interested in the development of corporations, each of which has its own interests. Improving corporate governance system improves the efficiency of organizations and expands their access to external sources of financing, which is a prerequisite for sustainable economic growth. Improvement of corporate governance remains a priority, both nationally and internationally, but they should be developed taking into account the interests of all participants. In addition to the above areas of corporate governance problems deserve further study such aspects as: strengthening state influence on the processes of corporate governance; increasing the responsibility of senior management to all shareholders; strengthening the role of auditing the management of the Corporation; forming a system of risk management and a number of other pressing issues.*

**Key words:** corporation, participant's relations, corporate governance, corporate law, dividends, efficiency, corporate governance problems, ways of further development.

### Вступ

В Україні у процесі переходу до ринкової економіки відбулося створення акціонерних товариств, які функціонують на основі корпоративного управління. За цей період власниками майна стали близько 17 млн. акціонерів. Проте, ефективність здійснення корпоративної діяльності даних організацій є недостатньою. Причиною цього є те, що дрібні акціонери, які становлять основну питому вагу всієї кількості, не приймають участь у корпоративному управлінні. В результаті чого їхні інтереси ігноруються і не враховуються при розподілі доходів. Головні суперечності полягають в відмінності інтересів менеджерів корпоративної та акціонерів, особливо власників дрібних па-

кетів акцій. Причина цього закладена в чинному законодавстві, яким не охоплено всі аспекти корпоративних відносин (Karapetjan and Gracheva, 2004).

На сучасному етапі розвитку нашої країни корпоративної може стати одним із потужних і ефективних інструментів управління сучасними бізнес процесами. Ефективність корпоративного управління запорука не тільки інвестиційної привабливості компанії, ай гарантія ефективності функціонування підприємств в умовах зростаючої конкурентної боротьби і тому проблема поліпшення корпоративного управління викликає підвищений інтерес не тільки з боку вітчизняного бізнесу, законодавчої і виконавчої влади, але й вітчизняної економічної науки (Gridchina, 2009).

Проблема корпоративного управління є актуальною для України, де здійснюються відповідні дослідження та розробки щодо її вирішення.

*Метою дослідження* є вивчення та узагальнення проблем корпоративного управління в Україні та шляхи їх вирішення.

Проблеми, які досліджуються в статті, зумовлені постановкою наступних завдань: здійснити аналіз дотримання основних правил учасників корпоративної діяльності; дослідити основні законодавчі акти; запропонувати шляхи підвищення ефективності корпоративного управління.

### Результати та їх обговорення

Корпоративне управління підприємством це керівництво діяльністю підприємства, що здійснюється радами директорів і менеджерами вищої ланки з використанням певних методів, за допомогою яких встановлюють цілі свого бізнесу; керівництво в частині здійснення щоденних фінансових операцій; облік у своїй роботі позицій зацікавлених сторін; здійснення корпоративних дій відповідно до правил забезпечення надійності бізнесу і вимог нормативно-правових актів; захист інтересів клієнтів і партнерів.

Ефективне управління корпораціями дає можливість по новому займатися підприємницькою діяльністю, шляхом поліпшення фінансових результатів компанії за рахунок більш високої продуктивності (рентабельності), інвестиційного капіталу, мобілізація капіталу для швидшого виконання проектів, ніж конкуренти.

Критерії ефективного корпоративного управління можна розглядами двома загальним складовими: значна частка нематеріальних активів, що призводить до зростанні вартості та інвестиційної привабливості на ринку; наявність гарантованого дисциплінарного контролю за роботою топ-менеджерів.

Ефективне корпоративне управління можливе шляхом компромісної домовленості між акціонерами, управліннями та кредиторами. Акціонери зацікавлені в отриманні максимального сукупного доходу, шляхом отримання дивідендів та отримання доходів від зростання курсової вартості акцій. Менеджери вищої ланки зацікавлені в розвитку підприємства і максимізації реінвестування прибутку, що дає можливість здійснити кар'єрний ріст та підвищити власні доходи. Ефективність роботи найманих менеджерів визначається стабільністю роботи підприємства в цілому, тому вони намагаються підтримувати на підприємстві стійкий фінансовий стан та зміцнювати конкурентні позиції.

Отже, можна говорити про суперечність щодо розподілу прибутку і інших важливих питань учасників корпоративних відносин. Корпоративне управління має здійснюватися шляхом реалізації взаємодії акціонерів, правління зовнішніх інвесторів і кредиторів та збалансування їх інтересів.

Основа проблема системи корпоративного управління в сучасних умовах полягає в рівноважному розвитку українських підприємств з інтересами, повноваженнями та відповідальністю.

Іншою проблемою залишається проблема інформаційної відкритості компаній. Надлишкова відкритість може привести до витоку стратегічно важливої інформації, і навпаки закритість до шкоди інтересів акціонерів.

Основними елементами ефективного корпоративного управління є: корпоративна культура поведінки, зафіксована в стандартах ділової етики; стратегія розвитку корпорації; чітке розподілення прав та делегування повноважень; взаємодія між всіма учасниками корпоративних відносин; наявність ефективної системи внутрішнього контролю та безпеки; наявність ефективних умов стимулювання роботи менеджерів та інших співробітників: фінансових, соціальних кар'єрних; наявність якісної системи інформаційних потоків в середині і ззовні компанії.

Основними напрямками розвитку системи корпоративного управління в нашій країні є: захист прав та інтересів акціонерів та забезпечення їх рівноправності; удосконалення системи подання інформації та забезпечення прозорості діяльності корпорацій; розподіл повноважень між органами управління; визначення та врахування інтересів зацікавлених осіб; формування та розвиток корпоративних відносин.

Виходячи з вище сказаного можна говорити, що процес створення ефективної системи корпоративного управління в Україні та механізму їх функціонування в умовах глобалізації економіки, можливе за умов закріплення ідеї корпоративного управління в довгострокових програмах соціально-економічного розвитку, створення сприятливих умов корпоративного середовища, активне формування системи мікро- та макросередовища функціонування корпоративних відносин на інституційному та законодавчому рівнях.

### Висновки

Виходячи з проведеного дослідження можна говорити, що корпоративне управління, це складний процес, який поєднує в собі організаційно-правові, економічні, мотиваційні, соціально-психологічні та інші механізми. Воно охоплює всі сторони зацікавлені в розвитку корпорації, кожна з яких має свої інтереси. Вдосконалення системи корпоративного управління сприяє підвищенню ефективності організацій та розширенню їх доступу до зовнішніх джерел фінансування, що є однією з умов стійкого зростання економіки. Удосконалення системи корпоративного управління залишається одним із пріоритетних завдань як на загальнодержавному рівні так і на міжнародному, проте вони мають бути розроблені з врахуванням інтересів всіх учасників.

*Перспективи подальших досліджень.* Крім вище перерахованих напрямків вирішення проблем корпоративного управління подальшого дослідження заслуговують такі його аспекти, як: посилення впливу держави на процеси корпоративного управління; збільшення відповідальності вищого керівництва перед усіма акціонерами; посилення ролі аудиторської діяльності управлінських органів корпорації; фор-

мування системи управління ризиками та ціла низка інших актуальних проблеми.

**Бібліографічні посилання**

Gridchina, M.V. (2009). Korporatyvni finansy (zarubizhnyj dosvid i vitchyznjana praktyka) navch. posib. MAUP (in Ukrainian).

Karapetjan, D., Gracheva M. (2004) Korporativnoe upravlenie: osnovnye ponjatija i rezul'taty issledovatel'skoj praktiki. Management. 01(32), 24 (in Russian).

*Стаття надійшла до редакції 29.09.2016*