

УДК 330.338

І.М. ПОСОХОВ, к.е.н., доц., НТУ «ХП», Харків

МОДЕЛЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ: СТАНОВЛЕННЯ, ОСОБЛИВОСТІ, ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ

У статті проведено аналіз основних зарубіжних моделей управління корпораціями в країнах з розвинутою ринковою економікою та запропоновано рекомендації щодо подальшого формування та розвитку української моделі корпоративного управління.

В статье проведен анализ основных зарубежных моделей управления корпорациями в странах с развитой рыночной экономикой и предложены рекомендации по дальнейшему формированию и развитию украинской модели корпоративного управления.

In the article conduct analysis of major Foreign models management corporation in the country and recommendations for generating and development of the Ukrainian model of corporate management.

Ключові слова: корпоративне управління, модель корпоративного управління, особливості моделі корпоративного управління, рекомендації щодо подальшого формування та розвитку української моделі корпоративного управління.

Вступ. Існуючі різні підходи до розуміння моделі корпоративного управління у світі підкреслюють велику актуальність даної сфери. Глобалізація, зміна умов конкуренції, сучасна інтеграція вітчизняних корпорацій у світове господарство свідчать про те що корпоративне управління - одна з актуальних проблем у сучасній економіці. Формування ефективної вітчизняної системи корпоративного управління сприятиме залученню вітчизняних та іноземних інвестицій.

Постановка завдання. Мета статті – провести аналіз основних існуючих моделей управління корпораціями в країнах з розвинутою ринковою економікою та запропонувати рекомендації щодо становлення української моделі корпоративного управління та основні напрямки її подальшого розвитку.

Методологія. Передумови розвитку світового досвіду корпоративного управління розкрито Т. Антошко [1], В. Гриньовою [7], В. Євтушевським [10], Д. Задихайло [11], Г. Назаровою [21], Є. Палигою [23] та іншими. Питання еволюційного розвитку, особливості та окремі аспекти становлення національної моделі корпоративного управління висвітлені в наукових публікаціях О. Бобровської [3], П. Буряка [4], О. Вакульчика [5], Васюткіної Н. [6], Л. Довганя [8], Я. Квача [12], О. Мендрула [18, 19],

О. Мороза [20], А. Поважного [24, 28], С. Румянцева [26], Т. Семко [27], Н. Супрун [30], В. Суржика [29], Ю. Уманціва [31], М. Четова [32], Ю. Чихачової [33] та ін.

Однак враховуючи, що на сьогодні не існує до кінця сформованої досконалої української моделі корпоративного управління в Україні, а також державної концепції її побудови та розвитку, питання подальшого розвитку української моделі корпоративного управління потребують подальших наукових досліджень.

Результати дослідження. Господарський механізм України навряд чи коректно порівнювати із державами з розвиненим ринковим господарством. Існує важливе є питання про те, якою мірою до сучасної України, що розвиває конкурентоспроможну економіку, може бути застосована практика розвитку країн з розвиненим ринковим господарством.

Вносячи якісні зміни в організацію промислового сектора, банківської системи, змінюючи регулювання товарних і фінансових ринків за зразком найбільш ефективних систем, Україні необхідно подолати за десятиліття той шлях, який країни з розвинутою ринковою економікою прокладали протягом століть. При вирішенні таких складних і багатогранних завдань необхідно з урахуванням міжнародного досвіду звернутися до пошуку нових джерел розвитку економіки.

Звернення до міжнародного досвіду диктується необхідністю вирішення проблеми вибору ефективної моделі або формування принципово нової вітчизняної моделі ринкової економіки, стратегії і технології її впровадження і розвитку та визначенням ролі держави в цих процесах. Це є окремим випадком проблеми імпорту інститутів з розвинутого економічного середовища в інше менш розвинене.

Якщо уважно придивитися до успішних прикладів переходу деяких держав від крайньої відсталості до положення нових індустріальних лідерів за останні півстоліття (країни Південної Америки та Південно-Східної Азії), неважко переконатися в тому, що вони як раз не повторювали всі етапи розвитку, пройдені раніше розвиненими країнами, а перескакували їх, переходячи на самий сучасний рівень і самі передові тенденції розвитку, більше того, в певній мірі вони самі зуміли стати «законодавцями моди» в методах управління та організації.

Проведемо розгляд основних інституційних особливостей організації великого бізнесу через призму порівняльної ефективності англосаксонської (американської), континентальної (німецької) і японської моделей ринкової економіки.

Такий підхід, з одного боку, дозволить провести аналіз даних моделей, вибрати найбільш ефективну модель для України, а у випадку розвитку вітчизняної економіки за несприятливим сценарієм можлива зміна однієї моделі розвитку на іншу. Характерні риси даних моделей наведено в (табл. 1).

При виборі стратегії підвищення ефективності функціонування вітчизняних товариств необхідно враховувати особливості формування національної моделі корпоративного управління, а не лише зарубіжний досвід корпоративного управління.

По-перше, формування корпоративних структур в Україні обумовлено приватизацією державних товариств, головними складовими якої є роздержавлення, демонополізація та корпоратизація.

По-друге, основною метою структурної перебудови економіки було вирішення цілого комплексу завдань, спрямованих на формування засад ринкової економіки [33, с. 78].

Таблиця 1 – Існуючі моделі корпоративного управління в ринковій економіці

Моделі корпоративного управління	Особливості моделі корпоративного управління
1. Англосаксонська (американська) модель ринкової економіки	незалежні промислові фірми, що обслуговуються великими банками, об'єднаними через фондовий ринок інституційними інвесторами (тобто фінансування промислового сектора базується на ринку цінних паперів)
	відсутність бізнес-груп, фірми, що пройшли лістинг на біржі, як правило, не володіють на постійній основі акціями інших фірм, що мають лістинг на біржі
	є значний ступінь розпорошеності (роздробленості) акціонерного капіталу найбільших корпорацій.
	другорядна роль державі, яка відповідно зі сформованими традиціями розглядається як небажаний елемент корпоративного будівництва.
2. Континентальна модель ринкової економіки	пріоритетність позикового банківського фінансування в забезпеченні промисловості грошовими коштами
	суттєва менша роль фондового ринку, в порівнянні з англосаксонською (американською) моделлю
	високий ступінь концентрації акціонерного капіталу при домінуванні великих інвесторів
	включення до складу корпорації організованих робітників
3. Японська модель ринкової економіки	більший ступінь державного регулювання діяльності європейських корпорацій
	значна роль держави в розвитку і всебічній підтримці національного бізнесу
	розвиненість фондового ринку та його невисока ліквідність
	перехресне володіння акціями компаній корпорації

Таблицю розроблено автором

Аналіз існуючих поглядів науковців на зміст та особливості вітчизняної моделі корпоративного управління наведено в (табл. 2)

Таблиця 2 – Існуючі поглядів науковців на зміст та особливості вітчизняної моделі корпоративного управління

<p>1. Баюра Д. [31]</p>	<ul style="list-style-type: none"> – впровадження у практику акціонерних відносин міжнародних стандартів та принципів корпоративного управління; – удосконалення корпоративного законодавства, ухвалення Кодексу корпоративного управління; – впровадження внутрішніх систем корпоративного управління; – удосконалення організаційно-управлінської структури акціонерних товариств; – формування системи корпоративного контролю.
<p>2. Васюткіна Н. [6]</p>	<ul style="list-style-type: none"> – перетворення необхідно починати з внутрішньо корпоративної системи управління. Збалансована система управління в середині корпорації можлива тільки за рахунок досягнення внутрішнього співробітництва, що являє собою концентрацію внутрішньо інтеграційних зв'язків, що будуються на внутрішній інтеграції, культурі співробітництва. Корпоративна культура, у тому числі й культура спілкування як її основа, – сьогодні один з найважливіших ресурсів збереження і розвитку підприємства; – удосконалення стосунків між власниками статутного капіталу, менеджерами підприємства та місцевою владою; – необхідно проаналізувати особливості корпоративного контролю, під яким розуміють схему, що описує процес здійснення контролю в акціонерних товариствах, принциповим для розуміння сутності цього механізму є багатоваріантність контролюючого впливу. Контроль може здійснюватися різними способами. У країнах з перехідною економікою більше поширені жорсткі, директивні способи реалізації контролю, тоді як у західних корпораціях – поєднання прямих і непрямих важелів впливу; – удосконалення корпоративного законодавства; – програми щодо залучення вітчизняних та іноземних інвесторів; – активізація консалтингових та юридичних послуг.
<p>3. Мендрул О. Г. [18, 19]</p>	<ul style="list-style-type: none"> – значна частка держави в акціонерному капіталі та її переважне право на управління, в тому числі некорпоративними методами; – недостатня розвиненість вартісного мислення у керуючих та в акціонерів – фізичних осіб; – велика розпорошеність акціонерних капіталів між громадянами країни, які несвідомо стали власниками і, поряд з цим, високий рівень концентрації власності у промислово-фінансових групах; – перманентний процес перерозподілу власності в середині корпорації і забезпечення його потрібними механізмами; – специфічна мотивація інсайдерів на використання грошових потоків і факторів виробництва для особистого забезпечення всупереч інтересам акціонерів; – слабкий вплив традиційних зовнішніх механізмів контролю – аудитом, банками, ринком цінних паперів, банкрутством; – інформаційна закритість корпорацій; – неповне охоплення акціонерних товариств корпоративним управлінням;

	– значна кількість підприємств використовує відповідні процедури формально.
4. Мороз О. В. [20]	– національна модель корпоративного управління має загальні риси, як англо-американської (розпорошеність акціонерного капіталу, трирівневе управління товариством (загальні збори, спостережна рада, правління), важлива роль топ-менеджера), японської (ключовими учасниками є фінансово-промислові групи та банки, управління здійснюється афілійованими особами, держава діючий акціонер, незалежне регулювання ринку державними органами є неефективним, відсутність серйозного впливу індивідуальних інвесторів на справи корпорації, трирівневе управління товариством (загальні збори, спостережна рада, правління), незначний розвиток фондового ринку) та німецької (незначний розвиток фондового ринку) моделей.
5. Суржик В. [29]	– створення умов для працездатності, незалежності і відповідальності наглядової ради (стратегічне управління АТ, ефективний контроль з боку наглядової ради, підвищення відповідальності перед акціонерами); – розмежування повноважень органів управління (чіткий розподіл функцій і обов'язків між органами корпоративного управління); – врахування законних інтересів соціально-економічних груп (працівників, кредиторів, споживачів, постачальників і органів влади); – розкриття інформації (забезпечення своєчасного і повного розкриття інформації з усіх важливих питань стосовно АТ); – захист прав та інтересів акціонерів (визначення обсягу корпоративних прав акціонерів та механізмів їх захисту).
6. Супрун Н. [30]	– відповідно до українського законодавства наглядова рада підприємства здійснює управлінські і контролюючі функції, що притаманно німецькій та японській моделям корпоративного управління.
7. Уманців Ю. [31]	– українська модель корпоративного управління перебуває у стадії формування і є перехідною конструкцією, в якій формально представлено елементи різних моделей. Ідеться, зокрема: – про відносно розпорошену власність, що є ознакою аутсайдерської моделі; – про існування низьколіквідного ринку цінних паперів та нерозвиненої фондової інфраструктури є стримувальним чинником становлення корпоративного управління як системи реалізації прав акціонерів; – про тенденції до зростання концентрації власності, становлення елементів інсайдерського контролю, впровадження схем перехресного володіння акціями та формування складних корпоративних структур різного типу (притаманні інсайдерським моделям); – недостатньо дієва система моніторингу діяльності менеджерів.
8. Чихачова Ю. [33]	- основними чинниками, які визначають національну модель корпоративного управління, є: особливості проведення приватизації, законодавча регламентація процесів управління, рівень розвитку фондового ринку, рівень участі держави в корпоративному управлінні; - особливості моделі корпоративного управління в Україні передусім пов'язані з метою проведення приватизації. На початкових етапах ця мета полягала у структуруванні всього виробничого сектору (було визначено, які підприємства слід було залишати у державній власності, які приватизувати повністю, а в яких зберегти за державою можливість корпоративної участі у підприємницькій діяльності).

Таблицю розроблено автором на основі джерел [6, 18, 19, 20, 29, 30,31, 33]

Аналіз існуючих поглядів науковців на зміст та особливості вітчизняної моделі корпоративного управління, що формується, та власні дослідження цієї проблеми дозволяють запропонувати рекомендації щодо подальшого формування та розвитку української моделі корпоративного управління:

1. Реформування та розвиток фондового ринку в Україні:

– розробка і прийняття законодавчих актів, що сприяють розвитку фондового ринку;

– забезпечення прозорості та відкритості функціонування фондового ринку (забезпечення відкритого доступу до внутрішньої звітності вітчизняних та іноземних підприємств, що здійснюють господарську діяльність в Україні);

– забезпечення жорсткого (всеосяжного) контролю та відповідальності до компаній порушників законодавства;

– необхідно розробити механізм, що законодавчо регламентує виплату дивідендів своїм акціонерам (стимулюючий переважну частину вітчизняних підприємств виплачувати дивіденди);

2. Створення умов для підвищення ефективності роботи фондового ринку:

– дозволить більшості дрібних акціонерів корпорацій перетворитися з «формальних», часто володіють слабо ліквідними акціями підприємств, що не виплачують дивіденди в «реальних», які отримують частину прибутку у вигляді дивідендів, зацікавлені у розвитку підприємств, і інвестуванні заощаджень в акції підприємств;

– дозволить стимулювати фінансування вітчизняних підприємств населенням України і залучити заощадження населення з тіньової економіки і банківської сфери у виробництво;

– дозволить вітчизняним корпораціям акумулювати кошти дрібних акціонерів (населення) і направити їх на модернізацію та будівництво нових підприємств і створення нових робочих місць шляхом фінансування компаній за рахунок випуску і продажу нових емісій акцій;

– дозволить знизити пріоритет банківського фінансування корпорацій і підприємств, і їх залежність від позик на вітчизняному та зарубіжному фінансових ринках.

3. Удосконалення корпоративного законодавства, розробка та прийняття Кодексу корпоративного управління.

4. Держава повинна законодавчо і фінансово (через механізм вільного продажу акцій на біржі і реструктуризації) гарантувати захист і повернення інвестицій, їх збереження і захист від інфляції.

5. Підвищення доходів та платоспроможності населення, тим самим створення ресурсів для інвестування в акції корпорацій.

Висновки.

1. Виділено та систематизовано характерні особливості існуючих зарубіжних моделей корпоративного управління.

2. Проведено аналіз існуючих поглядів науковців на зміст та особливості вітчизняної моделі корпоративного управління.

3. Запропоновано рекомендації щодо подальшого формування та розвитку української моделі корпоративного управління.

Список літератури: 1. Антошко Т.Р. Інсайдерська та аутсайдерська складові сучасного корпоративного управління: системний підхід / Т.Р. Антошко // Економіка та держава. – 2009. – № 1(73). – С. 41-44. 2. Близи Дж.Р., Круз Д.Л. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / Пер. с англ. – М.: Джон Уайли энд Сайз, 1996. – 240 с. 3. Бобровська О. Ю. Корпоративне управління в місцевому самоврядуванні: монографія / Національна академія держ. управління при Президентові України; Дніпропетровський регіональний ін-т держ. управління. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2008. – 284 с. 4. Буряк П. Ю. Корпоративне управління: особливості розвитку в Україні / П.Ю.Буряк, Н.Б. Татарин // Фінанси України. – 2006. – №6. – С. 114-120. 5. Вакульчик О.М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект. – Дніпропетровськ: Пороги, 2003. – 257 с. 6. Васюткіна Н. Особливості формування моделі корпоративного управління в Україні. Назва з екрану. – [Електрон. ресурс] – : http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2011_4/index.html 7. Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія / В. М. Гриньова, О. Є. Попов. – Х.: ХДЕУ. – 2009. – 324с. 8. Довгань Л.Є., Малик І.П. Корпоративне управління: інституціональні аспекти: монографія / За ред. Л.Є. Довгань. – К.: Політехніка, 2006. – 340 с. 9. Економіка України: макропроблеми розвитку: Колек. монографія / Під ред. В.Ф. Беседін, А.С. Музиченко. – К.: НДЕІ, 2008. – 328 с. 10. Євтушевський В.А. Корпоративне управління: Підручник / В.А. Євтушевський. – К.: Знання, 2006. – 406с. 11. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навчальний посібник. – Х.: Еспада, 2003. – 688 с. 12. Квач Я. П., Шапошиников К. С., Адамкович М. М. Корпоративне управління організаційним розвитком: креативні засади: [монографія] / О.С. Редькін (наук.керівництво). – Ізмаїл : СМІЛ, 2008. – 272с. 13. Ключай В.В. Особенности построения системы корпоративного управления в России: монография. – М.: Анкил, 2007. – 240 с. 14. Корпоративне управління в Україні: менеджмент, фінанси, аудит: Матеріали міжнар. науково-практ. конф. (м. Рівне, 4-5 травня 2006 р.) / Спілка економістів України ; Західний науковий центр НАН і МОН України ; Інститут регіональних досліджень НАН України ; Національний ун-т водного господарства і природокористування / В.І. Павлов (ред.кол.) – Рівне : НУВГП, 2006. – 293 с. 15. Костюк А. Н. Определение концепции и моделей корпоративного управления в Украине / А. Н. Костюк, Фиронова В. М. // Бизнесинформ № 3, 2009. – С. 112-114. 16. Кочетков Г.Б. Национальные модели управления и использование зарубежного опыта / Г.Б. Кочетков // США и Канада: экономика, политика, культура. – 2000. – №12. – С.73-87. 17. Кочетков Г.Б., Сулян В.Б. Корпорация: американская модель. – СПб.: Питер, 2005. – 320 с. 18. Мендрул О. Г. Становлення вітчизняної моделі корпоративного управління / Мендрул О. Г., Домашенко Т. С.. Назва з екрану. – [Електрон.ресурс]: <http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCIQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.kneu.kiev.ua%2Fdata%2Fupload%2Fpublication%2Fmain%2Fua%2F717%2F432jym2-4.doc&ei=nN-iT66iD42bOp7iJQB&usq=AFQjCNEIBcqHOz0aIBFf1LK5JqJVS4Ld9Q&sig2=Ngz1Ll5X2fJl-ftz0ssAPg> 19. Мендрул О.Г. Управління вартістю підприємств. Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 272 с. 20. Мороз О.В., Карачина Н.П., Халімон Т.М. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції: Монографія. – Вінниця: Універсум-Вінниця, 2008. – 180 с. (с. 22). 21. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями: монографія. – 2-ге вид., допов. і переробл. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004 - 420 с. 22. Національне корпоративне управління: мають залишитися найефективніші / Урядовий кур'єр 25 листопада 2011. Матеріали круглого столу. Назва з екрану. – [Електрон. ресурс] – : [http://www.ukurier.gov.ua/uk/articles/nacionalne-korporativne-upravlinnya-mayut-zalishiti/](http://www.ukurier.gov.ua/uk/articles/nacionalne-korporativne-upravlinnya-mayut-zalishiti-sia-najefektivnisi/) 23. Палига Є. М. Корпоративне управління виробництвом в умовах постприватизаційних відносин: Дис... д-ра екон. наук: 08.06.02 / НАН України; Інститут регіональних досліджень. – Л., 2002. –

351арк. **24.** *Поважний А. С.* Проблемы управления и организации деятельности акционерных обществ в Украине / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. — 2-е изд., перераб. и доп. — Донецк, 2002. — 300 с. **25.** *Пурлик В.М.* Сравнительный анализ моделей корпоративного управления и российская практика / *В.М. Пурлик* // Экономический анализ: теория и практика. — 2005. — №2. — С.20-27. **26.** *Румянцев С.А.* Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток / *С.А. Румянцев*. — К.: Т-во „Знання”, КОО, 2003. — 149 с. **27.** *Семко Т.В.* Переваги та недоліки формування корпоративного сектору в ринковій економіці України / *Т.В. Семко, І.В. Ховрак* // Економіка. Фінанси. Право. — 2010. — № 8. — С. 6-11. **28.** Становление и развитие эффективного корпоративного управления / Автореферат дис.. докт. екон. Наук, 08.02.03 / *А. С. Поважний*; Институт экономики промышленности НАН Украины. — Д., 2003. — 32 с. **29.** *Суржик В. Г.* Роль корпоративного управління в умовах трансформації економіки / *В. Г. Суржик* // Науковий вісник ЧДІЕУ. — 2011. — № 2 (10). — С. 139-144. **30.** *Супрун Н. А.* Еволюція вітчизняної моделі корпоративного управління: монографія / *Н.А. Супрун*. — К.: КНЕУ, 2009. — 270с. **31.** *Уманців Ю.М.* Формування української моделі корпоративного управління / *Ю.М. Уманців* // Економіка. Фінанси. Право. — 2010. — № 3. — С. 10-13. **32.** *Чечетов М. В.* Приватизація: теорія, методологія, практика: монографія. — К.: ІВЦ Держкомстату України, 2005. — 645 с. **33.** *Чихачова Ю.С.* Особливості становлення національної моделі корпоративного управління в контексті приватизації / *Ю.С. Чихачова* //Актуальні Проблеми Економіки. — 2009. — № 7(97). — С. 77-85.

Надійшло до редколегії 23.04.2012