

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ І. І. МЕЧНИКОВА

ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

САЛЮК-КРАВЧЕНКО ОЛЕКСАНДР ОЛЕКСІЙОВИЧ

УДК 332.36 – 047.44:332.7

РЕГУЛЮВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО
МАКРОЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

08.00.04 «Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)»

Подается на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело


О.О. Салюк-Кравченко

Науковий керівник Горняк Ольга Василівна, доктор економічних
наук, професор



Одеса – 2018

АНОТАЦІЯ

Салюк-Кравченко О.О. Регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макроекономічного середовища. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук зі спеціальності 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». – Одеський національний університет імені І.І. Мечникова. – Одеська національна академія харчових технологій. – Одеса, 2018.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретичних основ корпоративних відносин суб'єктів господарювання та розроблення комплексу сучасних економічних механізмів та інструментів регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макроекономічного середовища.

Об'єктом дослідження є процеси регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах динамічного макросередовища.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти, методи й механізми регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах динамічного макросередовища.

Методологія корпоративного управління має велике різноманіття інструментів впливу, але особливості їх застосування в управлінні полягають у: кількості дрібних інвесторів у структурі корпорації та наявності масової приватизації; можливість розподілу дрібних пакетів акцій між дрібними акціонерами; наявності певних взаємовідносин між головними власниками корпорації та менеджерами таких суспільств. Методологія корпоративного управління, перш за все, має визначати ступінь відповідальності особи, яка приймає управлінські рішення і має відповідати та враховувати інтереси всіх учасників процесу управління.

Здійснено аналіз виникнення та становлення корпоративного управління, визначено його особливості формування, фактори та принципи забезпечення, проаналізовано правове регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання, узагальнено методи регулювання корпоративних відносин та особливості їх впровадження.

Обґрунтовано власне визначення дефініції організаційна стратегія розвитку корпоративного управління, під яким запропоновано розуміти забезпечувальну стратегію формування та реалізації комплексу заходів, спрямованих на приведення у відповідність внутрішніх організаційних відносин, методів прийняття рішень, розподілу повноважень, відповідальності та функцій учасників корпоративних відносин обраним цілям стратегічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Досліджено сучасний стан корпоративного управління на підприємствах реального сектору економіки в сучасних реаліях, запропоновано шляхи удосконалення організаційних та економічних механізмів формування ефективної моделі розвитку корпоративного сектору на макро- та макро- рівнях, окреслено основні напрямки забезпечення стратегічного розвитку корпоративних підприємств в умовах змін.

Проаналізовано реалії розвитку ринкових відносин в Україні. Існує ряд інституційних, економічних і нормативно-правових перепон, які перешкоджають формуванню та ефективному функціонуванню суб'єктів корпоративного сектора і внутрішніх бар'єрів обумовлених недостатньо ефективними структурами управління і власності, неналежним дотриманням принципів корпоративного управління, неврегульованими відносинами управління і контролю в товариствах, відсутністю ефективних систем стратегічного планування і механізмів адаптації, що в сукупності перешкоджають повноцінному використанню переваг корпорацій за доступністю до інвестиційних ресурсів і їх освоєння.

Встановлено, що основні закономірності та тенденції формування і розвитку корпоративних структур: зростання кількості підприємств

корпоративної форми власності та їх питомої ваги у загальній кількості підприємств на тлі суттєвого скорочення акціонерних товариств та інтегрованих корпоративних структур, зниження частки корпоративних підприємств у реальному секторі економіки. Основними причинами таких тенденцій є зростання переваг товариств з обмеженою відповідальністю за рахунок обмежених вимог щодо їх регулювання, відповідальності власників та зовнішнього впливу на економічну політику порівняно з акціонерними товариствами; зниження інвестиційної привабливості та підвищення фінансових ризиків в Україні, недостатнього розвитку системи функціонування фондового ринку, окремі суперечності у законодавстві та фіскальній політиці.

Запропоновано методичний підхід до організації корпоративного управління на підприємстві, основою якого є заходи щодо застосування мотиваційного механізму корпоративного управління інтегрованими підприємствами харчової промисловості. Результатом дослідження є розроблені інструменти корпоративного управління для забезпечення економічної стійкості інтегрованих формувань, орієнтованих на стратегічні умови функціонування і цілісну структуру господарської діяльності. Як підтвердили результати наукових досліджень, метою діяльності таких підприємств є реалізація кадрового, фінансового, виробничого та управлінського потенціалу.

Обґрунтовано концепт комплексного оцінювання ефективності корпоративного управління, що на відміну від відомих, враховує рівень збалансованості впливу акціонерів, вищих органів правління та виконавчого менеджменту на результати функціонування товариства в умовах змін та дозволяє здійснювати комплексний перманентний моніторинг стану корпоративних відносин, якості управлінських рішень та поточної ефективності корпоративного менеджменту порівняно з аналогічними підприємствами галузі.

Поліпшено результати кореляційно-регресійного аналізу впливу макроекономічних чинників на формування і розвиток корпоративних структур у харчовій промисловості України, на підставі яких побудовано й верифіковано відповідні моделі їх впливу, що можуть використовуватися у якості аналітичного інструментарію та формування прогнозів розвитку корпоративних підприємств, планування прибутків і дивідендів на макрорівні. Вказані чинники також здійснюють прямий вплив на розвиток харчової промисловості.

Удосконалено систему показників корпоративного управління з позиції задоволення інтересів акціонерів, правління та менеджменту корпорації, що дозволяють здійснити комплексне оцінювання якості корпоративного управління та функціонування корпоративної структури. Додатково було удосконалено систему результуючих ознак сучасного стану діяльності публічних акціонерних товариств й особливостей корпоративних відносин та їх вплив на ефективність менеджменту підприємств харчової промисловості. Підхід базується на використанні рейтингового інтегрованого підходу та передбачає поєднання в єдиній системі оцінювання показників стану корпоративного управління із врахуванням інтересів акціонерів, ефективності стратегічних рішень вищих органів правління в умовах макроекономічної нестабільності на основі порівняння досягнутих цільових стратегічних індикаторів економічного розвитку товариства із середніми по галузі та ефективності виконавчого органу у процесі забезпечення поточної ефективності фінансово-господарської діяльності відповідно до визначених нормативів або порівняно з показниками конкуруючих підприємств.

На підставі проведених досліджень удосконалено організаційно-економічні механізми регулювання корпоративних відносин на макро- та макрорівні, поєднання яких сприятиме формуванню ефективних моделей корпоративного управління та розвитку корпоративного сектору економіки харчової промисловості. Визначено основні бар'єри розвитку корпоративних відносин та функціонування підприємств корпоративного сектору харчової

промисловості в сучасних умовах. На підставі проведених досліджень провідного досвіду Європейських країн систематизовано шляхи удосконалення організаційно-економічних механізмів регулювання корпоративних відносин.

Розвинуто закономірності та тенденції функціонування корпоративних структур харчової промисловості у реальному секторі економіки, основні причини та наслідки їх впливу на розвиток національної економіки.

Було запропоновано напрямки удосконалення системи функціонування ринку цінних паперів в Україні, що передбачають: приведення системи регулювання фондової біржі до кращих зразків у світовій практиці, стимулювання фінансової активності підприємств на ринку цінних паперів, створення передумов та відповідних мотиваційних механізмів для проходження лістингових і рейтингових процедур підприємствами корпоративного сектору, підвищення якості інформаційного забезпечення учасників фінансового ринку.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в доведенні теоретико-методичних напрацювань до рівня конкретних методик та рекомендацій. Крім того, всі дослідження проводились на основі офіційних даних Державної служби статистики України та даних діючих публічних акціонерних товариств, які висвітлені в дослідженні. Були використані, при розробці стратегій, напрямків, систем та механізмів дисертаційного дослідження законодавчі та нормативні акти України, наукові праці вчених з проблем регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання та власні розрахунки та спостереження з зазначеного питання.

Встановлено, що на переважній більшості підприємств сформована інсайдерська закрита модель корпоративних відносин, що характеризується високою концентрацією мажоритарної власності, значною представленістю власників контрольного пакету акцій в органах управління всіх рівнів та

декларативністю корпоративних процедур, що використовуються переважно для легітимізації прийнятих рішень.

Проведено ретроспективний аналіз процесів формування та економічного розвитку корпоративного бізнесу в реальному секторі економіки на прикладі підприємств з виробництва харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів. Виявлено, що у галузі наразі спостерігаються тенденції щодо декорпоратизації бізнесу шляхом реорганізації великих підприємств, скорочення кількості великих товаровиробників, подрібнення бізнес-структур.

Розвиток корпоративних відносин в Україні у значній мірі гальмується також на мікрорівні як наслідок надмірної концентрації мажоритарного капіталу, відсутньої або неефективної дивідендної політики, нехтування принципами корпоративного управління.

Запропоновано розроблення стратегії організаційного розвитку корпоративного підприємства, яка буде забезпечувати реалізацію комплексу заходів, спрямованих на приведення у відповідність внутрішніх організаційних відносин, методів прийняття рішень, розподілу повноважень, відповідальності та функцій учасників корпоративних відносин обраним цілям стратегічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Доведено, що основою розвитку корпоративних підприємств харчової промисловості в Україні має стати ефективна економічна політика та сприятливе регуляторне середовище, що водночас зменшить адміністративне навантаження на тиск контролюючих органів, а з іншого унеможливитиме прояви недобросовісного ведення корпоративного бізнесу, сприятиме захисту прав всіх учасників фінансового ринку.

Ключові слова: корпоративна безпека, суб'єкт господарювання, корпоративні відносини, економічна безпека підприємства, корпоративний менеджмент, регулювання корпоративних відносин, динамічне середовище, харчова промисловість.

SUMMARY

Saliuk-Kravchenko O.O. Regulation of corporate relations of economic entities in a dynamic macroeconomic environment. - Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (by Types of Economic Activity). – Odessa I. I. Mechnikov National University. - Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa, 2018.

The thesis is devoted to the substantiation of the theoretical foundations of corporate relations of economic entities and developing of the system of modern economic mechanisms and instruments for the regulation of corporate relations of economic entities in a dynamic macroeconomic environment.

The processes of regulation of corporate relations of food industry economic entities in the dynamic macro-environment is the object of the research

The research is theoretical and applied aspects, methods and mechanisms of regulation of corporate relations of the food industry economic entities in the dynamic macro-environment is the subject of the research

The methodology of corporate governance has a wide variety of tools of influence, but the features of their application in management are: the number of small investors in the structure of the corporation and the presence of mass privatization; the possibility of distributing small shareholdings among small shareholders; the existence of certain relations between the main owners of the corporation and the managers of such societies. The methodology of corporate governance should determine the degree of responsibility of the person that makes managerial decisions and must measure up to and take into account the interests of all participants in the management process.

The analysis of the emergence and formation of corporate governance, the features of formation, factors and principles of its provision is conducted in the thesis. The legal regulation of corporate relations of economic entities is analyzed.

The methods of regulation of corporate relations and the features of their implementation are summarized.

The thesis substantiates an original definition of organizational strategy for the corporate governance development, which is defined as the strategy of provision of forming and implementing a set of measures aimed at bringing the internal organizational relations, methods of decision-making, distribution of power, responsibilities and functions of the participants of corporate relations into accordance with the chosen long-term goals of strategic development of the enterprise.

The thesis investigates the current state of corporate governance in the enterprises of the real sector of economy in modern conditions. The ways of improving the organizational and economic mechanisms of forming an effective model of development of the corporate sector at micro- and macro- levels are outlined. The main directions of provision of strategic development of corporate enterprises in the dynamic environment are outlined.

The research presents the analysis of the realities of development of market relations in Ukraine. There is a number of institutional, economic and regulatory barriers that impede the formation and effective functioning of corporate sector entities, as well as internal barriers due to insufficiently effective governance and ownership structures, improper compliance with corporate governance principles, unregulated governance and control relationships in companies, lack of effective systems of strategic planning and adaptation mechanisms that collectively prevent the full use of the benefits of the corporations on availability of investment resources and their development.

The main regularities and tendencies of formation and development of corporate structures have been defined as the increase of the number of enterprises of the corporate form of ownership and their share in the total number of enterprises with the significant reduction of joint stock companies and integrated corporate structures and reduction of the share of corporate enterprises in the real sector of the economy. The main reasons for these tendencies are: the growing

advantages of limited liability companies due to limited requirements for their regulation, owners' liability and external influence on economic policy in comparison with joint-stock companies; reduction of investment attractiveness and increase of financial risks in Ukraine, insufficient development of the stock market functioning system, some conflicts in legislation and fiscal policy.

The thesis proposes a methodical approach to the organization of corporate management in the enterprise, based on the measures of application of the motivation mechanism of corporate management by integrated enterprises of the food industry. The study results in the development of corporate governance tools that ensure the economic sustainability of integrated formations, that are focused on strategic conditions of operation and a coherent structure of economic activity. As confirmed by the results of scientific research, the purpose of such enterprises is the implementation of personnel, financial, industrial and managerial capacity.

The thesis substantiates the concept of integrated assessment of the effectiveness of corporate governance, which takes into account the level of balance of the influence of shareholders, senior management bodies and executive management on the results of the company's functioning in the changing conditions and allows for the implementation of a comprehensive, permanent monitoring of the status of corporate relations, the quality of managerial decisions and the current efficiency of corporate management compared to similar enterprises in the industry.

The results of the correlation-regression analysis of the influence of macroeconomic factors on the formation and development of corporate structures in the food industry of Ukraine have been improved. The relevant models of their influence has been constructed and verified based on the results of the correlation-regression analysis, which can be used as analytical and development forecasting tools of corporate enterprises, for planning of profit and dividends on macro level. These factors also have a direct impact on the development of the food industry.

The system of indicators of corporate governance has been improved with regard to the interests of shareholders, management and corporation, permitting to carry out a comprehensive assessment of the quality of corporate governance and the functioning of the corporate structure. In addition, the system of the resulting signs of the current state of activity of public joint stock companies and the features of corporate relations and their influence on the efficiency of management of food industry enterprises was improved.

The approach is based on the use of the rating integrated approach and allows for a combination of assessing the indicators of the corporate governance with regard to the interests of shareholders, the effectiveness of strategic decisions of senior governing bodies in the context of macroeconomic instability based on comparison of the target strategic indicators of the company's economic development with industry average and efficiency of the executive the body in the process of ensuring the current effectiveness of financial and economic activities in accordance with the established norms or in comparison with the indicators of competing enterprises in a single system.

Organizational and economic mechanisms of regulation of corporate relations at the micro and macro levels, the combination of which will contribute to the formation of effective models of corporate governance and development of the corporate sector of the food industry economy have been improved on the basis of the conducted research. The research determines the main barriers of the development of corporate relations and functioning of the enterprises of the corporate sector of the food industry in the modern conditions. The ways of improving organizational and economic mechanisms for regulating corporate relations have been systematized based on the research conducted by the leading European countries.

The regularities and tendencies of the functioning of the corporate structures of the food industry in the real sector of the economy, the main causes and consequences of their influence on the development of the national economy have been developed.

The thesis proposes the directions of improving the system of functioning of the securities market in Ukraine, which include: improving the stock exchange regulation system to the level of world's best models, stimulating financial activity of enterprises in the securities market, creating preconditions and appropriate motivational mechanisms for passing the listing and rating procedures by enterprises of corporate sector, improving the quality of information provision for participants in the financial market.

The practical value of the results of the study lies in bringing the theoretical and methodological developments to the level of specific methods and recommendations. In addition, all research was conducted on the basis of official data of the State Statistics Service of Ukraine and data of existing public joint stock companies, which are covered in the research. The legislative and normative acts of Ukraine, scientific works of scientists on problems of regulation of corporate relations of economic entities and their own calculations and observations on this issue were used in the process of developing strategies, directions, systems and mechanisms of the thesis.

The enterprises majorly have been established to possess an insider closed model of corporate relations, characterized by a high concentration of majority ownership, a significant representation of the owners of the control shareholding in the management bodies of all levels, and the declarative nature of corporate procedures, which are used mainly for the legitimization of the decisions taken.

A retrospective analysis of the processes of formation and economic development of corporate business in the real sector of economy was conducted, with the enterprises producing food products, beverages and tobacco products as the example. The trends of decorporation of business by the way of reorganization of large enterprises, reduction of the number of large commodity producers, and the decomposition of business structures are currently observed in the industry.

The development of corporate relations in Ukraine is also significantly stunted at the micro level as a result of excessive concentration of majority capital,

lacking or inefficient dividend policy, and neglect of corporate governance principles.

The thesis suggests the development of a strategy for organizational development of the corporate enterprise, which will provide implementation of a set of measures aimed at bringing the internal organizational relations, methods of decision-making, distribution of powers, responsibilities and functions of the participants of corporate relations into accordance with the chosen long-term goals of the strategic development of the enterprise.

It has been proven that an effective economic policy and favorable regulatory environments should be the basis of the development of corporate food industry enterprises in Ukraine, which will simultaneously reduce the administrative burden of the controlling, and make it impossible to conduct corporate business unfairly, as well as promote the protection of the rights of all participants of the financial market.

Key words: corporate security, economic entity, corporate relations, enterprise economic security, corporate management, corporate governance regulation, dynamic environment, food industry.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Статті у фахових виданнях України:

1. Салюк-Кравченко О.О. Світовий досвід забезпечення економічної безпеки бізнесу. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2016. Том 4. Випуск 3. С. 8 – 13. (0,38 д.а.).

2. Салюк-Кравченко О.О., Сокіл В.В. Ринок фінансових небанківських послуг у системі загроз економічній безпеці держави. *Публічне адміністрування: теорія та практика: електронний збірник наукових праць Дніпропетровський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України. [Електронне наукове фахове видання]*. 2016. Випуск 1 (15). (1 д. а.). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/9.pdf). (дата звернення: 08.10.2018). (Особисто автору належать дослідження поняття державного регулювання ринку фінансових послуг та досліджено, що зв'язок його складових із економічною безпекою держави виявляє себе у мінімізації майнової диференціації населення, доступності фінансових ресурсів та розвитку інфраструктури ринку, мобілізації ресурсів для підвищення рівня соціального захисту населення - 0,5 д. а.).

3. Салюк-Кравченко О.О. Характеристика складових корпоративної безпеки. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2017. Том 5. Випуск 2. С. 45 – 49. (0,3 д.а.).

4. Салюк-Кравченко О.О. Правові основи забезпечення економічної безпеки підприємства в системі корпоративного управління. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2017. Том 5. Випуск 3 - 4. С. 74 – 79. (0,38 д.а.).

Статті в наукових фахових виданнях України, які включених до міжнародних наукометричних баз даних:

5. Салюк-Кравченко О.О., Горняк О.В. Оцінка продовольчої безпеки держави на основі регіональних показників. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія «Економіка»*. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2016. Т. 21. Вип.10 (52). С. 17 – 21. (0,25 д.а.). (*Index Copernicus*). (Особисто автору належать дослідження підходів до тлумачення сутності продовольчої безпеки та відмінності її забезпечення на державному і регіональному рівнях та запропоновано напрямки розвитку методів оцінювання продовольчої безпеки держави на основі стану безпеки в регіоні - 0,19 д. а.).

6. Салюк-Кравченко О.О., Горняк О.В. Шляхи вдосконалення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. Дніпро: Інститут економіки промисловості Національної академії наук України, м. Київ, 2016. № 3 (55). С.55 – 59. (0,25 д.а.) (*Index Copernicus*). (Особисто автору належать дослідження зв'язку між пріоритетами стратегічного розвитку та корпоративною безпекою, розглянуто напрямки розвитку корпоративної безпеки підприємства з урахуванням поточного рівня його економічної безпеки) - 0,19 д. а.).

7. Салюк-Кравченко О.О., Іртищева І.О. Проблеми та перспективи розвитку корпоративних відносин у реальному секторі економіки. *Вісник Харківського Національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки” [Збірник наукових праць]*. Харків, 2018. № 3. С. 361–371. (0,6 д. а.). (*Index Copernicus*). (Особисто автору належать дослідження перспектив та напрямків розвитку корпоративних відносин у реальному секторі економіки - 0,3 д. а.).

8. Салюк-Кравченко О.О. Ефективність корпоративного менеджменту підприємств харчової промисловості. *Проблеми і перспективи економіки та*

управління. *Науковий журнал*. Чернігів, 2018. № 3. С. 3 – 10. (0,5 д.а.). (*Index Copernicus*).

Статті в іншому науковому виданні:

9. Салюк-Кравченко О.О., Сокіл В.В. Державне регулювання ринку фінансових небанківських послуг як інструмент забезпечення економічної безпеки особи. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2016. № 9 (36). С.153 – 159. (0,41 д.а.) (*Index Copernicus*).
(*Особисто автору належать дослідження одного із аспектів проблематики економічної безпеки особи, а саме її забезпечення через діяльність фінансових небанківських установ та запропоновано інструмент підвищення його ефективності через удосконалення контрольної діяльності уповноваженого органу з державного регулювання ринку фінансових послуг – 0,25 д. а.*).

Матеріали наукових конференцій:

10. Салюк-Кравченко О.О. Шляхи вдосконалення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання / Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття»(5 - 8 жовтня 2016 р.) - Одеса: ОНАХТ, 2016. – С.42-51. (0,56 д.а.).

11. Салюк-Кравченко О.О. Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки бізнесу / Proceedings of the Conference, Part I. International Scientific Conference Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies. – January 27, 2017.–Kielce, Poland: State University of Jan Kochanowski, 2017. – С.51-53. (0,16 д.а.).

12. Салюк-Кравченко О.О. Юридичний базис забезпечення економічної безпеки підприємства в системі корпоративного управління / Proceedings of

the Conference, Part II. International Scientific-Practical Conference Integration of Business Structures: Strategies and Technologies. – February 24, 2017.– Tbilisi, Georgia: Sulkhan-Saba Orbeliani Teaching University Faculty of business, 2017. – С.218-220. *(0,16 д.а.)*.

13. Салюк-Кравченко О.О. Особливості елементів корпоративної безпеки / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи» (3 - 4 березня 2017 р.) – Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова ІМЕМ кафедра світового господарства і міжнародних економічних відносин, 2017. – С. 11-14. *(0,19 д.а.)*.

14. Салюк-Кравченко О.О. Вплив продовольчої безпеки на соціальну політику економічної безпеки держави / Proceedings of the Conference/ Tthe Baltic to the Black Sea: the Formation of Modern Economic Area. – August 24th, 2018. – Riga, Latvia: Baltija Publishing (Baltic Research Institute of Transformation Economic Area), 2018. – С.16-19. *(0,16 д.а.)*.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	19
РОЗДІЛ 1. НАУКОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ГОСПОДАРСЬКІЙ ПРАКТИЦІ.....	26
1.1. Історія становлення, особливості формування, фактори та принципи забезпечення корпоративного управління.....	26
1.2. Правове регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання.....	35
1.3. Методи регулювання корпоративних відносин та особливості їх впровадження.....	42
Висновки до розділу 1	50
Список використаних джерел до розділу 1.....	52
РОЗДІЛ 2. ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	56
2.1. Проблеми та перспективи розвитку корпоративних відносин у реальному секторі економіки.....	56
2.2. Ефективність корпоративного менеджменту підприємств харчової промисловості.....	73
2.3. Макроекономічні детермінанти формування та розвитку корпоративних структур.....	89
Висновки до розділу 2	104
Список використаних джерел до розділу 2	107
РОЗДІЛ 3. Організаційно-економічні механізми регулювання корпоративних відносин в умовах змін.....	112
3.1. Організаційні засади регулювання корпоративних відносин в умовах динамічного середовища.....	112
3.2. Формування адаптивних механізмів економічного регулювання розвитку корпоративних підприємств.....	130
3.3. Стратегічні аспекти розвитку підприємств корпоративного сектору економіки.....	152
Висновки до розділу 3	168
Список використаних джерел до розділу 3	171
ВИСНОВКИ.....	175
ДОДАТКИ.....	180

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах переходу до постіндустріального інформаційного суспільства зростає роль корпорацій та корпоративних відносин як найскладніших та водночас найперспективніших організаційних форм підприємницької діяльності, що дозволяють інтегрувати ресурси, управлінський досвід та інвестиції, забезпечуючи при цьому економічне зростання, конкурентоспроможність та прискорення капіталізації господарюючих суб'єктів.

В умовах глобалізації світової економіки, посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках, підвищення вимог щодо якості продукції та забезпечення високих стандартів бізнесу зростає необхідність щодо удосконалення не тільки технологічних процесів та модернізації виробництва, а також пошуку найбільш оптимальних організаційних форм управління господарською діяльністю та побудови відповідних їм ефективних систем менеджменту, що на засадах досягнення спільних цілей створить додаткові переваги за рахунок поглиблення економічних взаємозв'язків, інтеграції капіталів, ресурсів та управлінського потенціалу дозволить підвищити конкурентоздатність вітчизняних товаровиробників. Недостатній рівень розвитку корпоративних відносин, що гальмується як зовнішніми, так і внутрішніми факторами диктує потребу додаткового дослідження концепту регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макросередовища.

Проблеми регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання виступають об'єктом дослідження багатьох учених. Серед зарубіжних дослідників даної проблематики: А. Берле, Р. Гріффін, Дж. Мінс, М. Пастей, Дж. Тіроль та інші.. Серед вітчизняних науковців: Бабчинська О.І., Бершадський А.О., Дулиба Н.Г., Баюри Д.О., Ігнат'єва І.А. та Ігнат'єв О.І., Момот Т.В., Кадничанський М.В., Карачина Н.П., Коркоц О.М., Лобанов О.А., Рудь Н.В., Юрчишина М.В., Шабанова Д.І. та інші. Однак,

вивчення теоретико-методичного та прикладного забезпечення процесів регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання доводить потребу подальшої систематизації й удосконалення. Враховуючи попередні напрацювання, необхідно уточнити теоретичні та розвинути прикладні аспекти в сфері регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макросередовища. Актуальність зазначених проблем зумовила вибір теми дослідження, його мету й завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Основні положення за темою дисертаційної роботи використані при розробці комплексної, фундаметальної та науково-дослідницької роботи «Дослідження формування інституціональних структур в умовах ринкової трансформації (№ 231) (термін виконання 2012-2016 рр.), яка виконувалась кафедрою економічної теорії та історії економічної думки Одеського національного університету ім. І.І.Мечникова (номер державної реєстрації 0112U002908); та додатково виконувалось у відповідності з планом комплексних науково-дослідних робіт Чернігівського національного технологічного університету, зокрема: «Розвиток економіки в умовах глобалізаційних викликів: національний та регіональний виміри» (термін виконання 2016-2021 рр.), (номер державної реєстрації 0116U 003596).

Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад дослідження в сфері регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макросередовища.

Мета й завдання дослідження. *Метою дослідження є формування концептуальних засад та розробка теоретичних і прикладних положень в сфері регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макросередовища.*

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі *завдання*:

- дослідити фактори та принципи корпоративного управління, узагальнити правове регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання;

- систематизувати макроекономічні детермінанти розвитку корпоративних структур у харчовій промисловості, виявити ступінь їх впливу на економічні результати діяльності корпоративних підприємств;
- обґрунтувати методичні підходи комплексного оцінювання ефективності корпоративного управління в умовах макроекономічних змін;
- дослідити основні закономірності та тенденції формування і розвитку корпоративних структур у реальному секторі економіки;
- систематизувати показники оцінювання ефективності та якості корпоративного управління з позиції учасників корпоративних відносин;
- провести аналіз сучасного стану корпоративних відносин та ефективності корпоративного менеджменту підприємств харчової промисловості;
- розглянути сутність та роль стратегії організаційного розвитку в системі стратегічного управління корпоративним підприємством
- запропонувати шляхи удосконалення організаційно-економічних механізмів регулювання корпоративних відносин.

Об'єкт дослідження – процеси регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах динамічного макросередовища.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні аспекти, методи й механізми регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах динамічного макросередовища.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою дослідження теми виступили засади економічної теорії та економіки підприємств, наукові праці учених з проблем теорії та практики регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макросередовища.

У процесі дослідження для досягнення поставленої мети застосовано такі загальнонаукові методи, як: *узагальнення та систематизації* – для узагальнюючої характеристики регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макросередовища;

класифікації – для розгляду складових корпоративних відносин суб'єктів господарювання; *структурно-логічного аналізу* – для систематизації методичних підходів дослідження процесу регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного макросередовища; *стратегічного аналізу* – для обґрунтування перспектив регулювання корпоративних відносин в умовах динамічного макросередовища; *статистичного аналізу, а саме кореляційно-регресійного аналізу* – для дослідження взаємозалежності показників регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, нормативні документи, дані Державної служби статистики України, дані зарубіжної офіційної статистики, фінансова звітність корпоративних підприємств, звіти міжнародних організацій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні важливого для економіки України завдання теоретико-методичного обґрунтування процесу регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах динамічного макросередовища, зокрема:

вперше:

- обґрунтовано концепт комплексного оцінювання ефективності корпоративного управління, що на відміну від відомих, враховує рівень збалансованості впливу акціонерів, вищих органів правління та виконавчого менеджменту на результати функціонування товариства в умовах змін та дозволяє здійснювати комплексний перманентний моніторинг стану корпоративних відносин, якості управлінських рішень та поточної ефективності корпоративного менеджменту порівняно з аналогічними підприємствами галузі;

удосконалено:

- результати кореляційно-регресійного аналізу впливу макроекономічних чинників на формування і розвиток корпоративних

структур у харчовій промисловості України, на підставі яких побудовано й верифіковано відповідні моделі їх впливу, що можуть використовуватися у якості аналітичного інструментарію та формування прогнозів розвитку корпоративних підприємств, планування прибутків і дивідендів на мікрорівні;

- систему показників корпоративного управління з позиції задоволення інтересів акціонерів, правління та менеджменту корпорації, що дозволяють здійснити комплексне оцінювання якості корпоративного управління та функціонування корпоративної структури;

- систему результируючих ознак сучасного стану діяльності публічних акціонерних товариств й особливостей корпоративних відносин та їх вплив на ефективність менеджменту підприємств харчової промисловості;

- організаційно-економічні механізми регулювання корпоративних відносин на макро- та макрорівні, поєднання яких сприятиме формуванню ефективних моделей корпоративного управління та розвитку корпоративного сектору економіки харчової промисловості;

дістали подальшого розвитку:

- закономірності та тенденції функціонування корпоративних структур харчової промисловості у реальному секторі економіки, основні причини та наслідки їх впливу на розвиток національної економіки;

- трактування поняття стратегії організаційного розвитку корпоративного управління, що, на відміну від відомих, визначається як комплекс заходів, спрямованих на приведення у відповідність внутрішніх організаційних відносин, методів прийняття рішень, розподілу повноважень, відповідальності та функцій учасників корпоративних відносин обраним цілям стратегічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі;

- напрямки удосконалення системи функціонування ринку цінних паперів в Україні, що передбачають: приведення системи регулювання фондової біржі до кращих зразків у світовій практиці, стимулювання фінансової активності підприємств на ринку цінних паперів, створення

передумов та відповідних мотиваційних механізмів для проходження лістингових і рейтингових процедур підприємствами корпоративного сектору, підвищення якості інформаційного забезпечення учасників фінансового ринку.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах динамічного макросередовища.

Результати дослідження, що висвітлені у роботі, використовуються у практичній діяльності Департаментом соціальної та сімейної політики Одеської обласної державної адміністрації (довідка № 4235 від 20.07.2018); Приватним акціонерним товариством «Оберіг» Арбузинського району Миколаївської області (довідка № 73 від 28.05.2018); Приватним акціонерним товариством «Одесавинпром» (довідка № 1818 від 20.07.2018); Публічним акціонерним товариством «Одеський консервний завод дитячого харчування» (довідка № 111 від 09.11.2018); Одеською національною академією харчових технологій (довідка № 61/18 від 11.07.2018).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею. Усі результати, викладені в дослідженні, отримані автором самостійно, з наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті результати й положення, які отримані автором особисто. Особистий внесок автора в публікаціях, виконаних у співавторстві, конкретизовано в списку опублікованих праць в авторефераті.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на конференціях, семінарах, нарадах, серед яких найбільш важливими були: IV Міжнародна науково-практична конференція «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» (5 - 8 жовтня 2016 р., м. Одеса); International Scientific Conference Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies. – (January 27, 2017.–Kielce, Poland: University of Jan

Kochanowski); International Scientific-Practical Conference Integration of Business Structures: Strategies and Technologies. – (February 24, 2017.– Tbilisi, Georgia: Sul Khan-Saba Orbeliani Teaching University Faculty of business); Міжнародна науково-практична конференція «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи» (3 - 4 березня 2017 р., м. Одеса); The Baltic to the Black Sea: the Formation of Modern Economic Area. – (August 24th, 2018. – Riga, Latvia: Baltija Publishing (Baltic Research Institute of Transformation Economic Area)).

Публікації. Основні положення дослідження опубліковано у 14 наукових працях, з яких 8 статей у наукових фахових виданнях України, в тому числі 4 у фахових виданнях, що входять до міжнародних науково-метричних баз даних Web of Science, Index Copernicus, 1 стаття в іншому науковому виданні, 5 – у матеріалах міжнародних науково-практичних конференціях. Загальний обсяг публікацій – 5,3 д. а., 4,22 д. а. з яких належать особисто автору.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (96 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 187 сторінки, у тому числі 24 таблиць, 24 рисунків.

РОЗДІЛ 1

НАУКОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ГОСПОДАРСЬКІЙ ПРАКТИЦІ

1.1. Історія становлення, особливості формування, фактори та принципи забезпечення корпоративного управління

На сучасному етапі становлення економіки України розвиток корпорацій може стати одним із потужних і ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності держави на світовому ринку. Результативне корпоративне управління у країні є показником розвитку соціальної, економічної, правової, технічної, інформаційного чинників суспільства. Формування ефективних корпоративних відносин в Україні залишається актуальним на етапі соціально-економічного розвитку в наші дні.

Поняття «корпоративне управління» і «корпоративні відносини» нерозривно пов'язані з розвитком акціонерної форми господарювання. Акціонерна форма виникла і почала розвиватися в докапіталістичну епоху. Однією з найперших різновидів компаній із спільним капіталом були привілейовані компанії. В Англії надання привілеїв (хартії) було виключним правом королівської влади. Відомими прикладами є Компанія торговців-авантюристів Англії, що одержала хартію від Ричарда II (1390 р.) і Східно-індійська компанія, що одержала хартію від королеви Єлизавети II [1].

«Виділяють три основні події в історії розвитку корпоративного управління важливими і значущими, які суттєво вплинули на його формування:

- 1553 рік – «заснування першої торговельної акціонерної корпорації ("Руська (Московська)" акціонерна компанія (Англія));

- 1600 рік – «заснування Ост-Індійської торговельної компанії, яка передбачала збори 24 директорів і 10 комітетів. Директором міг стати власник акцій на суму не менше 2000J;

- 1844 рік – «вперше у Великобританії видано закон про акціонерні товариства» [2].

Виникнення корпоративних відносин в Україні пов'язане з реформуванням економіки, закріпленням в основоположних нормативних актах прав і свобод людини, в тому числі права на створення юридичної особи та права на зайняття підприємницькою справою шляхом створення юридичних осіб різних видів. Поява корпоративних відносин спричинена ускладненням майнових відносин на сучасному етапі економічного обороту. Корпоративні правові відносини визнані в Україні як вид відносин, які виникають безпосередньо у суспільстві, що регулюються нормами права і перебувають у стадії розвитку. А суспільні відносини, які за своїм предметом є відносинами з управління майновими комплексами (компаніями), у найзагальнішому вигляді слід вважати корпоративними [3].

Концептуально-методологічна схема корпоративного управління представлена на рис 1.1.

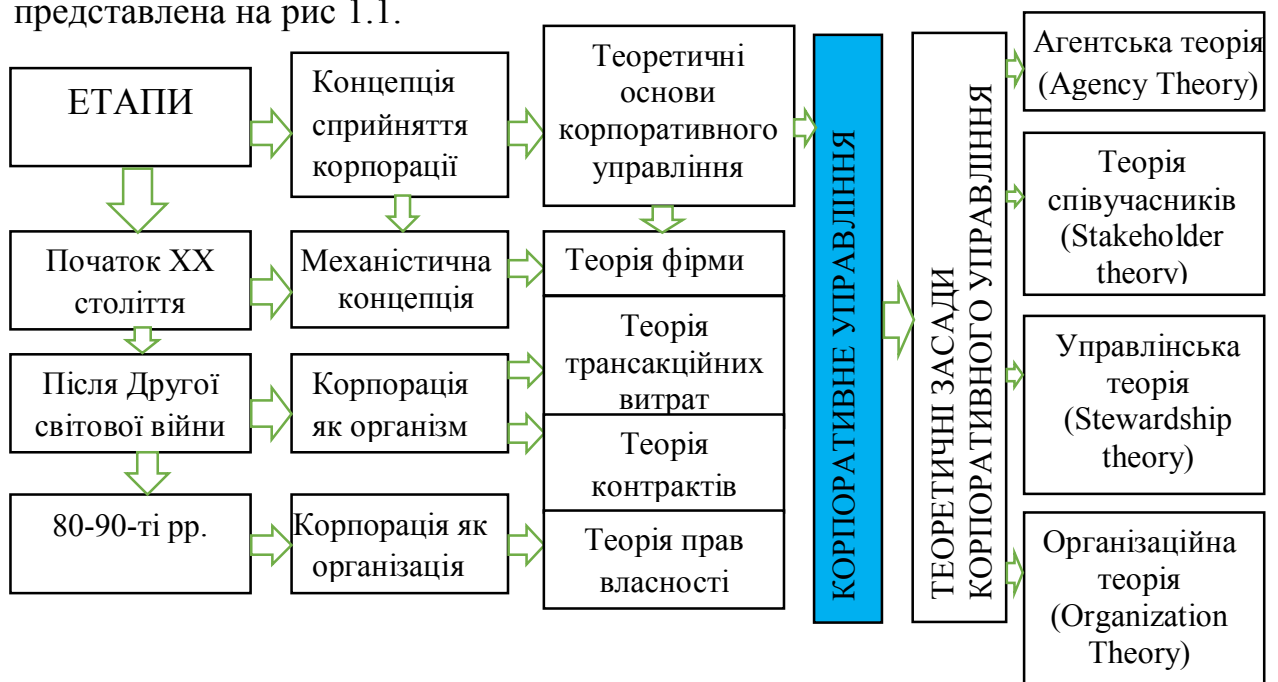


Рис. 1.1. Концептуально-методологічна схема корпоративного управління [4]

Вперше визначення корпоративних відносин було наведено в публічному Законі «Про оподаткування прибутку підприємств» [5]. Господарський кодекс тлумачить поняття «корпоративні відносини» - відносини, які виникають, змінюються та припиняються щодо корпоративних прав [6]. Розглянемо найбільш змістовні визначення вітчизняних та закордонних авторів (табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття «корпоративне управління»

Автор	Визначення
В. А. Євушевський	„процеси регулювання власником руху його корпоративних прав з метою отримання прибутку, управління корпоративним підприємством, відшкодування витрат через отримання частки майна в процесі його ліквідації” [7]
С. Карнаухов	управління певним набором синергитичних ефектів [8]
О. М. Скібіцький	система виборних і призначених органів, що здійснюють керування діяльністю відкритих акціонерних товариств, що відбиває баланс інтересів власників і спрямована на забезпечення максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності відкритого акціонерного товариства в рамках норм діючого законодавства [9]с
Д.О. Баюра	система цілеспрямованого формування процесу діяльності акціонерного товариства (корпорації) та впливу між акціонерами і зацікавленими особами [10]
Г.Л. Долгопятова	система взаємодії всіх стейкхолдерів, що мають у корпорації свої інтереси і впливають на її діяльність [11]

Як бачимо, більшість визначень терміну «корпорація» мають деякі розбіжності (визначення корпоративного управління як процесу, системи або управління). Але слід підкреслити, що більшість авторів розглядають «корпоративне управління» як „систему”. За визначенням Світового банку, управління корпораціями поєднує в собі дотримання норм, актів та положень чинного законодавства та практику господарювання у межах приватного сектору, що дозволяє акціонерному товариству залучати нові інвестиції та людські ресурси, ефективно здійснювати управлінську діяльність і, таким чином, продовжувати діяльність, нагромаджуючи капітал за рахунок

підвищення вартості акцій, при цьому враховувати інтереси всіх осіб, які приймають участь у функціонуванні товариства.

«У світі існують загальноприйняті принципи (стандарти), якими повинні керуватися усі менеджери корпорацій для ефективного корпоративного управління і застосовуються в широкому спектрі правових, економічних та політичних умов. Серед міжнародних документів найавторитетнішими є принципи корпоративного управління, розроблені Організацією економічного співробітництва та розвитку, які були розроблені в 1999 році за ініціативою низки міжнародних організацій та 22 розвинених країн світу» [12]. Але існує й багато інших принципів, які наведені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні принципи корпоративного управління*

Вид	Характеристика
Принципи корпоративного управління Організації Економічного Співробітництва та Розвитку	<p>Принципи мають еволюційний характер і повинні переглядатися у світлі суттєвих змін обставин. Щоб зберегти конкурентоспроможність у середовищі, що змінюється, корпорації повинні оновлювати та коригувати свою практику корпоративного управління відповідно до нових вимог і можливостей.</p> <p>Принципи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів. • Система корпоративного управління повинна забезпечувати однакове ставлення до акціонерів, включаючи дрібних та іноземних акціонерів. • Система корпоративного управління має визнавати передбачені законом права зацікавлених осіб та заохочувати активне співробітництво між компанією та зацікавленими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні фінансової стабільності підприємства. • Система корпоративного управління має забезпечувати своєчасне й точне розкриття інформації з усіх найважливіших питань, що стосуються Акціонерного Товариства, включаючи його фінансовий стан, продуктивність, власність та управління. • Система корпоративного управління має забезпечувати стратегічне керівництво компанією, ефективний нагляд за діяльністю виконавчих директорів з боку Ради, а також звітність цієї Ради перед компанією та акціонерами.
Принципи корпоративного управління Міжнародної мережі з	<ul style="list-style-type: none"> • Надання достовірної, адекватної і своєчасної інформації, яка забезпечує акціонерам реалізацію їх прав власності. • Існування правила: одна проста акція — один голос. • Компанії повинні забезпечувати право власників голосувати. • Рада директорів або Спостережна рада, як орган управління, повинні

	<i>Продовження таблиці 1.2</i>
корпоративного управління	<p>бути підпорядковані акціонерам. Переобрання членів органів управління має відбуватися на регулярній основі.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Компанія повинна розкривати інформацію про особу, професійний або інший досвід, чинники, що впливають на незалежність і загальну кваліфікацію членів Спостережної ради та про порядок призначення посадових осіб. • У радах має бути достатня кількість незалежних не виконавчих членів з відповідними знаннями і досвідом. Їхні обов'язки повинні включати ефективний стратегічний контроль роботи правління, формування основних комітетів ради і вплив на діяльність ради в цілому. • Відповідно незалежні не виконавчі члени повинні становити суттєву більшість. • Комітети ради з питань аудиту, визначення винагороди та висунення кандидатів на провідні посади повинні складатися цілком або переважно з незалежних не виконавчих членів. • Оплата праці членів ради і ключових виконавчих посадових осіб повинна відповідати інтересам акціонерів. • Компанії повинні розкривати в річному звіті політику компанії стосовно винагороди і, бажано, розмір винагороди окремих членів органів управління та вищих посадових осіб, щоб інвестори могли судити, чи відповідає інтересам акціонерів політика та практика компанії стосовно оплати праці. • Суттєві стратегічні зміни основної діяльності компанії не повинні провадитись без попереднього схвалення запропонованих змін акціонерами. Так само значні зміни в компанії, які по суті або за наслідками істотно розмивають акціонерний капітал або зменшують частки власності або права на володіння акціями існуючих акціонерів, не повинні запроваджуватися без попереднього затвердження акціонерами запропонованих змін. • Практика корпоративного управління повинна зосереджуватися на постійній оптимізації операційної діяльності компанії та доходів акціонерів. • Компанії мають дотримуватися усіх відповідних законів юрисдикції, у якій вони функціонують. • Спостережні ради, які прагнуть досягти активного співробітництва між компаніями і зацікавленими сторонами, перш за все сприяють стабілізації економіки регіону, працевлаштуванню та охороні довкілля.
Принципи Європейського Банку Реконструкції та Розвитку	<p>Основна увага у принципах ЄБРР привернута до відносин "зацікавлених сторін" та створення балансу їх інтересів у діяльності акціонерного товариства. Головними вважаються відносини з:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Клієнтами; • Акціонерами; • Постачальниками; • Громадськістю; • Державною та місцевою владою.
Принципи Конфедерації Європейських Асоціацій Акціонерів	<p>Рекомендація 1. Головною метою компанії повинна бути максимізація вартості акцій акціонерів. Компанії повинні чітко зазначати (в письмовій формі) свої фінансові цілі та стратегію і включити цю інформацію до своїх річних звітів.</p> <p>Рекомендація 2. Рішення, що мають суттєвий вплив на природу,</p>

	<i>Продовження таблиці 1.2</i>
	<p>розмір, структуру та ризики компанії, а також на позиції акціонерів, повинні підлягати затвердженню акціонерами та прийматися річними загальними зборами.</p> <p>Рекомендація 3. Акціонери більшості повинні робити попередні пропозиції щодо купівлі акцій акціонерів меншості у випадку, коли частка акціонера більшості перевищує певний рівень (від 25 % до 33,3 %). Вважається, що при забезпеченні цього рівня акціонер має контрольний пакет.</p> <p>Рекомендація 4. Процеси злиття та поглинання повинні регулюватися. Відповідність вимогам цього регулювання повинна контролюватися. Якщо частка акціонера у компанії перевищує певний рівень, такий акціонер повинен зробити пропозицію щодо купівлі Акцій акціонерів меншості на прийнятних умовах, тобто як мінімум за ціною, яка була сплачена за отримання контролю над компанією.</p> <p>Рекомендація 5. Компанії повинні відразу розкривати інформацію, яка може мати вплив на ціну акцій, а також інформацію про акціонерів, частка яких стає більшою або меншою, ніж певний рівень (5 %).</p> <p>Рекомендація 6. Інформація щодо порядку денного та інших питань, що відносяться до загальних зборів, повинна публікуватися вчасно. Протокол зборів повинен вестися призначеним секретарем та перевірятися незалежною особою або організацією. Аудитори також повинні бути незалежними та обиратися загальними зборами. Обговорення на загальних зборах має записуватися на плівку.</p> <p>Рекомендація 7. Акціонери повинні мати можливість вносити пропозиції до порядку денного річних загальних зборів.</p> <p>Рекомендація 8. Для надання акціонерам інформації, що має вплив на ціни, крім звичайних каналів, компанія повинна використовувати електронні засоби.</p> <p>Рекомендація 9. Акціонери повинні мати право обирати членів принаймні однієї ради та приймати рішення про їх звільнення, до виборів — висувати кандидатів до членів ради.</p> <p>Рекомендація 10. Членство у правлінні (виконавчі директори) та у спостережній раді (невиконавчі директори) слід обмежити строком до дванадцяти років. При цьому має бути не більше одного невиконавчого члена у Спостережній раді, який раніше входив до правління.</p>

*Джерело: систематизовано на основі [13]

«Враховуючи основні твердження «Принципів корпоративного управління України, затверджених рішенням Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку (ДКЦПФР) від 11 грудня 2003 року № 571 «Принципи корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку та інших документів», у яких викладені

найпоширеніші міжнародні стандарти корпоративного управління (ДКЦПФР) 2 липня 2008 року ухвалила рішення №737 «Про схвалення Типового положення про корпоративне управління відкритого акціонерного товариства» [14]. Детально такі принципи наведені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Стандарти корпоративного управління*

Принцип	Суть принципу	Стандарти
1. Права акціонерів	Система корпоративного управління повинна захищати права акціонерів	<p>1) До основних прав акціонерів належать права на:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Надійні методи реєстрації власності; •Передачу акцій; • Регулярне та своєчасне отримання інформації про корпорацію; •Участь та голосування на загальних зборах акціонерів; •Участь у виборах Ради; •Отримання частки прибутку корпорації. <p>2) Акціонери мають право на участь та отримання достатньої інформації стосовно рішень, пов'язаних з фундаментальними змінами в корпорації.</p> <p>3) Акціонери повинні мати можливість ефективно брати участь у загальних зборах та голосувати на зборах, а також бути поінформованими про правила, включаючи порядок голосування, що регламентують проведення загальних зборів.</p> <p>4) Підлягають оприлюдненню (розкриттю) структура капіталу та механізми, які дозволяють окремим акціонерам отримувати контроль, що неспівставний з їхньою часткою в акціонерній власності.</p>
2. Однакове ставлення до акціонерів	Система корпоративного управління повинна забезпечувати однакове ставлення до акціонерів, включаючи дрібних та іноземних акціонерів	<p>1) Ринки корпоративного контролю повинні мати можливість функціонувати ефективно і прозоро.</p> <p>2) Акціонери, в тому числі інституційні інвестори, мають враховувати, які витрати та зиски несе використання ними свого права голосу.</p> <p>3) Ставлення до усіх акціонерів, які належать до одного класу (володіють акціями одного типу), має бути однаковим.</p> <p>4) Необхідно заборонити будь-які операції у власних інтересах та операції з використанням закритої (інсайдерської) інформації.</p> <p>5) Члени ради та правління зобов'язані повідомити про свою матеріальну зацікавленість в угодах або питаннях, що стосуються акціонерного товариства.</p>
3. Роль зацікавлених осіб в управлінні корпорацією	Система корпоративного управління має визнавати передбачені	<p>Система корпоративного управління має забезпечувати дотримання захищених законом прав зацікавлених осіб:</p> <p>1) Якщо їхні інтереси захищені законом, зацікавлені особи повинні мати можливість отримувати</p>

<i>Продовження таблиці 1.3</i>		
(працівники, кредитори, споживачі, громада, органи місцевої влади)	законом права зацікавлених осіб та заохочувати активне співробітництво між компанією та зацікавленими особами в створенні добробуту, робочих місць та забезпеченні фінансової стабільності підприємств	ефективний захист в разі порушення їхніх прав. 2) Система корпоративного управління повинна дозволяти участь зацікавлених осіб у заходах для підвищення ефективності діяльності товариства. 3) Якщо зацікавлені особи беруть участь ^y Процесі корпоративного управління, вони повинні мати доступ до необхідної інформації.
4. Розкриття інформації та прозорість	Система корпоративного управління має забезпечувати своєчасне й точне розкриття інформації з усіх найважливіших питань, що стосуються акціонерного товариства, включаючи його фінансовий стан, продуктивність, власність та управління.	1) Важлива інформація, що підлягає розкриттю, включає (але не вичерпується) інформацією про: • Результати фінансової та операційної діяльності товариства; • Завдання товариства; • Володіння значними пакетами акцій та права голосу; • Членів Ради та Правління, а також розмір їх винагороди; • Значущі фактори ризику, що можна спрогнозувати; • Важливі питання, які пов'язані з працівниками та іншими заінтересованими особами; • Структуру і політику управління товариством. 2) Інформація повинна готуватися, перевірятися та розкриватися відповідно до високих стандартів якості бухгалтерського обліку, розкриття фінансової й не фінансової інформації та аудиту. 3) З метою забезпечення належної підготовки та надання фінансової звітності, слід щороку проводити аудиторські перевірки з використанням незалежного аудитора, який дає зовнішню та об'єктивну оцінку цієї звітності. 4) Канали розповсюдження інформації повинні передбачати рівноправний, своєчасний та не пов'язаний із надмірними витратами доступ користувачів до необхідної інформації.
5. Обов'язки спостережної ради	Система корпоративного управління має забезпечувати стратегічне керівництво компанією, ефективний нагляд за діяльністю виконавчих директорів	Члени ради повинні діяти на основі всієї необхідної інформації, сумлінно, з належною обачністю та обережністю, в найкращих інтересах товариства та акціонерів. 1) Якщо рішення ради можуть по-різному впливати на різні групи акціонерів, вона має однаково справедливо ставитися до всіх акціонерів. 2) Рада повинна забезпечити дотримання відповідного законодавства та враховувати інтереси зацікавлених осіб. 3) Рада повинна виконувати певні ключові функції.

<i>Продовження таблиці 1.3</i>		
	(Правління) з боку Ради, а також відповідальність цієї Ради перед компанією та акціонерами.	4) Рада повинна мати можливість виносити об'єктивне судження в справах акціонерів і бути незалежною, зокрема, від правління. 5) Щоб мати можливість виконувати свої обов'язки, члени ради повинні мати доступ до інформації, яка є точною, своєчасною і стосується справи.

*Джерело: систематизовано на основі [15]

За цими принципами, значимість корпоративного управління для компаній заключається у внесках заради підвищення їх конкурентоспроможності та економічної ефективності шляхом дотримання:

- врахування інтересів акціонерів;
- рівного впливу та збалансування інтересів корпоративних відносин;
- фінансової прозорості;
- правил ефективного менеджменту та належного моніторингу.

«Для держави участь та вплив на корпоративне управління обумовлене впливом на соціальний та економічний розвиток країни через:

- підтримку розвитку регіональних інвестиційних процесів, залучення інвестицій, підтримка надійного статусу для інвесторів;
- раціоналізація використання капіталу та діяльності корпорацій;
- зважати на інтереси широкого кола зацікавлених осіб, що забезпечує здійснення товариствами діяльності на благо суспільства та зростання національного багатства» [16].

Виникнення загальноприйнятих міжнародних стандартів корпоративного управління обумовлено, перш за все, концентруванням уваги на питаннях та проблематиці корпоративного управління в умовах глобалізації фінансових ринків, лібералізації руху капіталу. Це спроба встановлення всесвітніх, загальноприйнятих, прозорих та чітких "правил гри" на міжнародному ринку.

1.2. Правове регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання

Корпоративні права (як і будь-які права) існують у відповідних правовідносинах, в тому числі і в корпораціях між різними суб'єктами господарювання. Проте існує проблема їх правової природи, що поєднується із проблемою юридичної сутності корпоративного права. Якщо останнє вважати таким, що має свої корені в цивільному праві, навколо якого вже формуються інші галузі законодавства (конкурентного, цінних паперів, податкового та ін.), то природно, що корпоративні відносини в такому разі мають розумітися як цивільно-правові.

З огляду на те, що ст. 1 Цивільного кодексу визначає два види цивільних відносин — особисті немайнові та майнові, постає питання про те, до яких слід віднести корпоративні відносини — до перших чи до других, хоча можливі й інші варіанти, а саме:

- 1) корпоративні відносини слід вважати майновими;
- 2) корпоративні відносини є особистими немайновими;
- 3) корпоративні відносини мають одночасно і майнову, і немайнову природу;
- 4) корпоративні відносини, будучи цивільно-правовими, являють собою організаційні відносини;
- 5) корпоративні відносини є особливим видом цивільно-правових відносин [17].

Рівність учасників корпоративних правовідносин означає рівні критерії виникнення, зміни чи припинення у них корпоративних прав. Т. Ілларіонова вказувала на рівність як компонент цивільно-правового регулювання (поряд із диспозитивністю та ініціативою), який тягне за собою зрівняння суб'єктів усіх груп незалежно від економічної міцності і соціального становища особи.

Це, на її думку, відбувається шляхом випрацювання одноманітних правових способів задоволення однопорядкових інтересів (потреб) [18]

Підтверджує це й Н. Пахомова і додає, що «урівнення» суб'єктів у корпоративних відносинах здійснюється через їх статуси участі, завдяки чому суб'єкти одержують однакові назви — учасники. Вона погоджується з тим, що обсяги участі, так само як і якісні характеристики статусів участі, можуть різнитися. Однак, на її думку, в корпоративних відносинах завдяки цивільно-правовому регулюванню відбувається такий розподіл прав і обов'язків, за яким учасник, чії права якимось обмежені, одночасно одержує за це зустрічне задоволення у вигляді відповідного права [19].

П. Степанов робить висновок про те, що з точки зору цивільно-правового статусу всі суб'єкти корпоративних відносин (у тому числі материнські і дочірні господарські товариства) є рівними. Навіть тоді, коли один суб'єкт корпоративних відносин має можливість дати іншому суб'єкту обов'язкову вказівку, це не тягне за собою виникнення владних відносин і усунення цивільно-правової рівності суб'єктів. Материнське товариство «володіє лише правом, а не ітрегіт'ом», а дочірнє зв'язано «його домаганням, а не його велінням» [20].

До цього автор додає ще один критерій відмежування адміністративних відносин, в яких суб'єкт наділений державно-владними повноваженнями, і корпоративних, які складаються між материнським та дочірнім (залежним) товариством, — це можливість перших самотійно домогтися здійснення обов'язку, покладеного на другу сторону відносин. У корпоративних відносинах, на його думку, навпаки, суб'єкт у кінцевому результаті не може самотійно підкорити іншу сторону здійсненню обов'язку, а повинен для її примусового здійснення, у тому разі, якщо обов'язок не буде виконано добровільно, звернутися до інших учасників корпоративних відносин або до юрисдикційних органів.

Ігнат'єва І.А. у корпоративному управлінні «виділяє два класи, або типи, - власники, які не управляють власністю, і керівники, які не володіють

нею. У цих класів різні інтереси. Інтереси людей, що керують діяльністю товариства, менеджерів, можуть відрізнятися (і на практиці найчастіше відрізняються) від інтересів інвесторів. Ця проблема відома як агентська теорія (або проблема "принципала-агента"). Принципали – це акціонери. Менеджери – це агенти, працівники, яких наймають для управління акціонерним товариством. Оскільки в акціонерів можуть бути свої інтереси, що не збігаються з інтересами менеджерів, існує теоретична (і реальна) можливість того, що він управлятиме товариством не на користь принципалові» [21].

Корпоративні правовідносини на стадії створення товариства складаються між засновниками; після його державної реєстрації — між учасниками (акціонерами), учасниками (акціонерами) і товариством, органами товариства і учасниками (акціонерами). О. Макарова визначає корпоративні відносини як систему відносин, що складаються між учасниками об'єднання (акціонерами) та відокремленим від них апаратом управління (менеджментом), а також між менеджментом та іншими зацікавленими особами об'єднання (працівниками, партнерами, державними органами тощо) та є результатом компромісу інтересів об'єднання, його учасників та менеджмента. Вона наголошує на двох видах корпоративних відносин: внутрішньокорпоративних та зовнішніх відносинах корпорації з партнерами, кредиторами, персоналом, біржами, фахівцями фондового ринку, державними органами, що здійснюють контроль за діяльністю корпорації [22]

Акцентуємо, що об'єктом управління можуть виступати: а) майно (у т. ч. акції); б) самі суб'єкти — юридичні особи; в) діяльність; г) справи. Суб'єктами управління виступають: а) особи (фізичні й юридичні — суб'єкти цивільного права); б) організації (органи юридичної особи, розпорядник майна, комітет кредиторів, ліквідаційна комісія тощо). До суб'єктів корпоративного управління належить сама корпорація як юридична особа, в якій виникають корпоративні відносини, і яку вони по суті і формують саме

як особу, структуруючи насамперед дві її ознаки — організаційної єдності та виступу в цивільному обороті від власного імені. Суб'єктами корпоративного управління є й учасники корпорації (акціонери) — фізичні й юридичні особи. [5].

Нетипово, що в корпоративному управлінні беруть участь такі утворення, яких не можна позначити як осіб і які не мають статусу суб'єктів цивільних правовідносин. Як слушно зазначає В. Кравчук, вони не мають цивільної правосуб'єктності, але закон надає їм певні права і передбачає певні обов'язки у сфері корпоративного управління. Назовні дії органів управління корпорації вважаються діями самої цієї юридичної особи, але у внутрішніх правовідносинах кожен орган має свій правовий статус, який розглядатиметься в подальшому [23].

«Корпоративне управління виникає у результаті взаємодії між учасниками в компанії і вони активно формують напрям діяльності, а саме:

- акціонери з контрольними пакетами акцій;
- індивідуальні (дрібні) акціонери;
- кредитори;
- працівники;
- органи місцевої влади та інші зацікавлені особи.

Корпоративне управління, що містить систему відносин між виконавчим органом корпорації, його наглядовою радою, акціонерами та іншими зацікавленими особами:

- є визначальним елементом підвищення економічної ефективності;
- має створювати стимули для того, аби правління та наглядова рада прагнули досягти цілей, що відповідають інтересам товариства та акціонерів;
- стає дедалі важливішим чинником під час ухвалення інвестиційних рішень» [5].

На рис.1.2. показані центральні учасники корпоративних відносин в Україні.

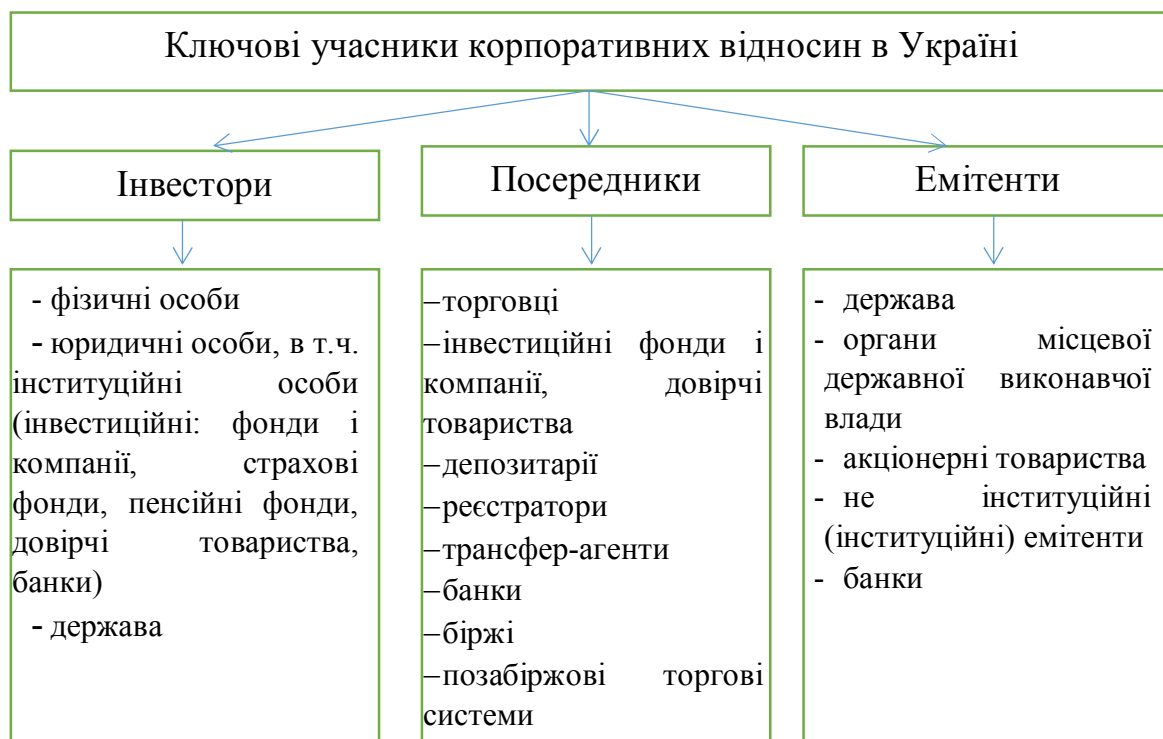


Рис 1.2. Ключові учасники корпоративних відносин в Україні [21]

Для більшості крупних українських акціонерних товариств Ігнат'єва І.А. виділяє наступні «групи учасників корпоративних відносин, кожна з яких має власні інтереси:

- менеджери (у т. ч. одноособовий управлінський орган);
- великі акціонери (власники контрольного пакета акцій товариства);
- акціонери, які володіють невеликими пакетами акцій (т. з. дрібні акціонери);
- власники інших цінних паперів акціонерного товариства;
- кредитори, які не є власниками цінних паперів корпорації;
- органи державної влади та органи місцевого самоврядування» [21].

Ігнат'єва І.А. наголошує, що «інтереси кожної з вищенаведених груп можуть не збігатися, а іноді й суперечити один одному. Наприклад, менеджери корпорації ставлять за мету, першочергово, міцнити своє положення, нагромадити власні доходи і знизити небезпечний вплив ризиків та інших непередбачених обставин. А акціонери товариства, у той же час, зацікавлені у зростанні прибутків корпорації, вартості його акцій та схильні

до підтримки рішень, що веде до одержання товариством високих прибутків, навіть шляхом високих ризиків. Органи державної влади і місцевого самоврядування також приймають участь в управлінні корпораціями та мають свої інтереси, наприклад, зацікавлені в здатності товариства виплачувати податки й інші обов'язкові платежі, забезпечувати соціальний захист населення, підтримувати міжнародні стандарти, створювати робочі місця. Кредиторів товариства, які не є власниками цінних паперів, цікавить стабільність, конкурентоспроможність, платоспроможність і стійкість фінансового становища корпорації, що представляє собою необхідні умови виконання зобов'язань, узятих на себе» [21].

Щодо України, то вважаємо, що велика частина корпоративного законодавства України вже гармонізовано із законодавством ЄС. За І. Лукач [25] адаптованими є:

- «Директива про узгодження гарантій, яких вимагають держави-члени від товариств у розумінні ч. 2 ст. 48 Договору з метою захисту інтересів учасників та третіх осіб, з огляду на встановлення рівності таких гарантій по всьому Співтоваристві (колишня Перша Директива)» [26];

- «Директиву у сфері законодавства про компанії про приватні компанії з обмеженою відповідальністю, що складаються з одного члена (колишня Дванадцята Директива про товариства з обмеженою відповідальністю з єдиним учасником)» [27].

Але І. Лукач визнає, що залишаються такі Директиви, які ще не впроваджені, або впроваджені частково, в українському законодавстві:

- «Друга Директива про узгодження гарантій, яких вимагають держави-члени від товариств у розумінні абз. 2 ст. 58 Договору з метою захисту інтересів учасників та третіх осіб, з огляду на створення акціонерних товариств, збереження та зміни капіталу, з метою забезпечення рівності застосування таких гарантій (потребує подальшої адаптації в частині врахування деяких положень щодо порядку викупу акцій) (з доповненнями

Директиви Європейського Парламенту та Європейської Ради від 2012/30/ЄС від 25 жовтня 2012 р.)»;

- Третя Директива на основі ст. 54 (§) Договору щодо поділу акціонерних товариств (окремі положення враховано у законах України «Про акціонерні товариства» та «Про захист економічної конкуренції»);

- Четверта Директива про річну звітність певних видів компаній (щодо звітності товариств);

- Шоста Директива на основі на ст. 54 (3) (§) Договору щодо поділу акціонерних товариств (відповідно до положень цього документа конкурентне законодавство України потребує суттєвого реформування);

- Сьома Директива про консолідовану звітність (щодо консолідованої звітності товариств);

- Директива від 08 жовтня 2001 р., що доповнює Статут про Європейське кооперативне товариство щодо залучення працівників у частині представлення інтересів працівників в органах корпоративного управління;

- Дванадцята Директива про ТОВ з єдиним учасником у частині виконання єдиним учасником повноважень загальних зборів товариства (із змінами);

- Директива №2007/36/ЄС про використання певних прав акціонерів у лістингованих компаніях щодо законодавчого закріплення таких прав [25].

Європейський інститут з корпоративного управління у дослідженні гармонізації корпоративного права дійшов висновку, що імплементація директив і регламентів ЄС засвідчила значну відмінність законодавства і правових традицій держав-членів ЄС. Як слушно зазначив В.К. Мамутов, для вступу до ЄС зовсім не обов'язковою є адаптація у виді уніфікації законодавства всіх країн. Достатньо, щоб законодавство окремих країн не перешкоджало вільному руху товарів, капіталів, робочої сили, послуг, щоб не

було перешкод цьому в регулюванні зовнішньоекономічної діяльності, діяльності банків, у митному, податковому законодавстві [28].

Наукові дослідження в правовому регулюванні корпоративного права мають спиратися, перш за все, на досвід управління в ЄС. Виникнення корпорацій та їх бурхливий розвиток на території України створюють необхідність перегляду положень корпоративного законодавства України. Як бачимо, деяка частина положень Директив ЄС щодо асоціацій та інших крупних компаній вже відповідають законодавству України, але більшість все ж не імplementовано. Для корпоративного права перспективним є запозичення досвіду країн-учасниць ЄС і США для вирішення актуальних проблем.

1.3. Методи регулювання корпоративних відносин та особливості їх впровадження

На сучасному етапі розвиток корпоративного управління в Україні характеризується існуванням низки проблем концептуального характеру, невизначеність в інтерпретації яких значно ускладнює прикладні рішення в розвитку управління корпораціями. Дослідження показують, що корпоративне управління слід розглядати в якості особливого виду управління, об'єктом якого є акціонерне товариство. Визначаючи корпоративне управління як комплекс внутрішніх і зовнішніх елементів, що базуються на системі юридичних і соціально-поведінкових норм та правил, в рамках якої акціонерне товариство працює і на базі якої будується відносини між членами та учасниками корпорації, актуальним завданням стає необхідність використання всього наявного та відомого інструментарію управління в інтересах його власників та задля підвищення якості її функціонування. В державних масштабах значимість корпоративного управління обумовлена його впливом на розвиток інвестиційних процесів з

використанням механізмів фондового ринку для забезпечення економічного і соціального розвитку країни.

Подвійність природи корпоративних відносин (мається на увазі поєднання організаційних і майнових елементів, приватних і публічних інтересів як механізмів дій їх суб'єктів) провокує появу цілої низки методів правового регулювання.

«Корпоративне управління передбачає спосіб управління радою директорів і менеджменту діяльністю певної корпорації, що торкається таких аспектів:

- визначення корпоративних цілей та задач (включаючи визначення прибутку для власників);
- управління поточною діяльністю компанії;
- дотримання рівних прав у відстоюванні інтересів учасників корпоративних відносин;
- забезпечення рівності, збалансування корпоративної діяльності і корпоративної культури вимогам діючого законодавства, нормативній базі і загальноприйнятим нормам ділового обороту;
- захист прав та інтересів акціонерів і інвесторів» [21].

Методи, або технології, управління корпоративною діяльністю включають:

- систему правил і процедур (інструментів) вирішення різних завдань управління з метою забезпечення ефективного розвитку корпорації;
- сукупність прийомів та важелів впливу на керований об'єкт для досягнення поставлених компанією цілей.

Множина методів й інструментів менеджменту та різні підходи до їх класифікації лише ускладнюють їх вибір для ефективного вирішення різних управлінських задач. Тенденція до зростання видів та кількості методів управління вимагає впорядкування всієї їх сукупності шляхом систематизації.

Необхідно керуватися вибором конкретного методу управління, де певним чином поєднуються і зміст, і спрямованість, і організаційна форма. Таким чином, можна виділити наступні методи управління (табл.1.4)

Таблиця 1.4

Методи та форми їх реалізації в корпораціях

Методи	Характеристика	Види	Форма реалізації
організаційно-адміністративні	методи прямого впливу, що носять директивний, обов'язковий характер і засновані на дисципліні, відповідальності, владі, примусі.	організаційне проектування; регламентування; нормування.	наказ; постанова; розпорядження; інструкції; команди; програми дій і заходів; рекомендації.
економічні	система прийомів і способів впливу на виконавців за допомогою конкретного порівняння витрат і результатів	система заробітної плати і преміювання	матеріальне стимулювання і санкції, фінансування і кредитування, зарплата, собівартість, прибуток, ціна
соціально-психологічні	сукупність специфічних способів впливу на особистісні відносини і зв'язки, що виникають у трудових колективах, а також на соціальні процеси, що протікають в них.	моральні стимули психологічні прийоми	мотивування виконавців, соціальне планування, регулювання міжособистісних і міжгрупових відносин, створення та підтримка морального клімату в колективі
інструментальні	система методик, правил і процедур (інструментів) вирішення різних завдань управління з метою забезпечення ефективного розвитку компанії	економіко-математичне моделювання	моделі математичного програмування, теорії графів, балансові моделі, моделі теорії ймовірностей і математичної статистики, теорії ігор та ін.
		методи на основі системного аналізу	методи сценаріїв, графів і дерев рішень, лінгвістичні та ін.
інформаційні	процеси передачі інформації від однієї людини іншій	комп'ютерні та некомп'ютерні методи	Комунікація зверху вниз Комунікація від низу до верху горизонтальна комунікація
комунікаційні	способи здійснення комунікацій та обробки	комп'ютерні та некомп'ютерні	усна комунікація письмова комунікація

	інформації	методи	
--	------------	--------	--

«Організаційно-адміністративні методи прямо впливають на керований об'єкт через накази, розпорядження, оперативні вказівки, що мають письмовий або усний вид, контроль за їх виконанням, систему адміністративних засобів підтримки трудової дисципліни і т.д. Вони забезпечують організаційну чіткість і дисципліну праці. Ці методи регламентуються правовими актами трудового і господарського законодавства, основними цілями якого є правове регулювання трудових відносин, зміцнення законності, захист прав і законних інтересів компанії та її працівників відповідно до законодавчих актів» [29].

Основними економічними методами є система оплати праці і преміювання, яка повинна бути максимально виваженою на основі результатів ефективної роботи виконавця. Заробітну плату будь-якого працівника компанії необхідно пов'язувати із результатами його роботи в або з результатами діяльності всієї корпорації. Економічні методи також включають методи впливу на колективи працівників, наприклад, господарчий розрахунок, ціноутворення, фінансування та ін. На відміну від організаційно-адміністративних, економічні методи управління припускають розробку загальних та індивідуальних планово-економічних показників і засобів їх досягнення.

Це своєрідний економічний механізм в корпоративних відносинах. В результаті підвищення результативності економічного впливу та створення стимулів формуються такі умови, за яких працівники вмотивовані до ефективної роботи не стільки наказами, директивами, вказівками (тобто адміністративним впливом), скільки економічним стимулюванням. Саме завдяки існуванню та запровадженні в компанії системи економічних методів управління розвиваються та зміцнюються організаційно-адміністративні та соціально-психологічні методи, підвищується професіоналізм і культура їх

застосування, а інвестиційна привабливість, міць конкурентоспроможності, прибутки корпорації зростають.

Конкретна система механізмів та методів економічного впливу визначається специфікою корпорації. Тобто, в управлінні економічні інструменти, скоріш всього, виступають в таких формах, як: планування (як стратегічне, так і тактичне), аналіз, господарський підрахунок, ціноутворення, фінансування, інвестування. Незважаючи на характерне для сучасного етапу збільшення частки економічних важелів і стимулів в системі управління, не варто обмежувати організаційно-адміністративні методи впливу, які допомагають виконувати напружені планові завдання за рахунок централізації управління.

«Соціально-психологічні методи являють собою сукупність специфічних способів впливу на особистісні відносини і зв'язки, що виникають у трудових колективах, а також на соціальні процеси, що протікають в них. Вони засновані на використанні моральних стимулів до праці, впливають на особистість за допомогою психологічних прийомів з метою перетворення адміністративного завдання в усвідомлений борг, внутрішню потребу людини. Це досягається за допомогою прийомів, які носять особистісний характер (особистий приклад, авторитет і т.д.). До основних соціально-психологічних методів відносяться мотивування виконавців, соціальне планування, регулювання міжособистісних і міжгрупових відносин, створення та підтримка морального клімату в колективі. Соціально-психологічні методи керівництва вимагають, щоб на чолі колективу були люди досить гнучкі, вміють використовувати різноманітні аспекти управління. Успіх діяльності керівника в цьому напрямку залежить від того, наскільки правильно він застосовує різні форми соціально-психологічного впливу, які в кінцевому рахунку сформують здорові міжособистісні відносини. В якості основних форм такого впливу можна рекомендувати планування соціального розвитку трудових колективів, переконання як метод виховання і формування особистості,

економічне змагання, критику і самокритику, постійно діючі виробничі наради, які виступають як метод управління і як форма участі трудящих в управлінні» [29].

Інформаційні та комунікаційні методи є найвпливовішими в корпоративному управлінні. Ефективність їх використання в управлінні корпораціями залежить від того, наскільки успішно менеджери та співробітники компанії використовують потенціал інформаційних технологій задля реалізації цілей і задач бізнесу. Одним із основних процесів забезпечення результативної діяльності та взаємоорганізації персоналу компанії є розвинені комунікації (процеси передачі інформації від однієї людини до іншої). Аналіз діяльності в сучасних компаніях показує, що від 50% (для рядових співробітників) до 80% (для керівників) робочого часу йде на комунікації. Тому ефективність передачі різного роду та виду інформації є одним із основних джерел ефективної роботи всієї компанії. Використання новітніх інформаційних технологій, забезпечення комп'ютерної підтримки управлінських і бізнес-процесів є обов'язковим елементом діяльності будь-якої сучасної компанії. Інформаційні технології повинні спиратися на методи моделювання бізнес-процесів і організаційної структури.

Така розширена типологія методів корпоративного управління включає наступні категорії:

- управління за відхиленнями на основі моделей максимізації вартості капіталу;
- управління по цілям на основі моделей максимізації вартості капіталу;
- управління за відхиленнями на основі розвитку потенціалу підприємства;
- управління по цілям на основі розвитку потенціалу підприємства.

Деякі автори схильні вважати, що господарські відносини регулюються за допомогою одного комплексного методу, що інтегрує всі вищеназвані. Це так званий «метод рівного підпорядкування всіх учасників господарських відносин суспільному господарському порядку», який забезпечує оптимальне

поєднання різних інтересів учасників корпорацій і створює партнерські та взаємовигідні відносини у товаристві. Але така точка зору є спірною, оскільки її опоненти стверджують, що держава має особливий статус в особі уповноважених органів, а саме визначає ті правила функціонування компанії, де згодом сама на одному рівні з іншими учасниками має підпорядковуватися управлінню. Проте держава (звісно в особі уповноважених органів) не лише встановлює, а й має можливість змінювати ці правила, що й доказує її особливе становище серед учасників господарських правовідносин - як організатора господарського життя в країні [29].

Отож, у світовій практиці не існує єдиної методології корпоративного управління. Водночас є визначені стандарти, які застосовуються у різних правових, політичних та економічних контекстах. Але, на нашу думку, необхідно виділити чотири основні методи правового регулювання корпоративних відносин, до яких них належать:

1) Метод розпорядження – юридичне право власника приймати рішення щодо управління корпорацією (створення, реорганізація, ліквідація, ліцензування тощо);

2) Метод незалежних рішень – право суб'єктів господарювання в межах своєї компетенції приймати юридично значущі рішення;

3) Метод упорядкування дій – прийняття управлінських рішень за згодою сторін на основі компромісу;

4) Метод настанов – видання уповноваженими органами управління рекомендацій, пропозицій, настанов стосовно інформації про ефективну схему поведінки у господарській діяльності.

На вибір методу корпоративного управління впливають:

- базова стратегія розвитку підприємства: лідерство за витратами, диверсифікація, фокусування, комбінована;

- тип кластера: заснований на створенні ланцюжка цінностей, заснований на застосуванні наскрізних стрижневих компетенцій, заснований на формуванні інтегральної цінності корпорації, комбінований;

- тип інтеграції підприємства в корпорацію: вертикальна, горизонтальна, ланцюжки цінності, змішаний.

Алгоритм прийняття рішення у виборі методу корпоративного управління представлений в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Етапи прийняття рішення у виборі методу корпоративного управління*

1 етап	Вибір базової стратегії підприємства	- лідерство за витратами; - диверсифікація; - фокусування; - комбінована
2 етап	Вибір типу інтеграції в корпорацію	- вертикальна; - горизонтальна; - ланцюжок цінності; - змішаний
3 етап	Вибір типу корпорації	- заснований на створенні ланцюжка цінності; - заснований на застосуванні наскрізних стрижневих компетенцій; - заснований на формуванні інтегральної цінності компаній кластера; - комбінований
4 етап	Вибір методу корпоративного управління	- управління за відхиленнями на основі моделей максимізації вартості; - управління по цілям на основі моделей максимізації вартості; - управління за відхиленнями на основі розвитку потенціалу підприємства; - управління по цілям на основі розвитку потенціалу підприємства

*Джерело: складено на основі [28]

Ефективне, законне, правове функціонування корпорацій у наш час неможливе без врегулювання управління за допомогою чисельної кількості різних методів. За допомогою вищенаведених методів можна впливати на діяльність працівників, на соціальні, етнічні, релігійні та інші інтереси людей та здійснювати як моральне, так і економічне стимулювання трудової діяльності. Звичайно, чимала роль віддається соціально-психологічним методам, оскільки управління – це в широкому значенні координація діяльності людей та їх мотивація.

Для досягнення поставлених стратегічних цілей необхідно враховувати морально-психологічні особливості деяких працівників, соціально-психологічні характеристики колективів, враховувати та збалансовувати інтереси корпорації та окремих груп працівників. Багато уваги приділяється вимогам до методів корпоративного управління, наприклад, мінімальне число коригувань, відповідальність менеджера повинна бути дорівнює його повноважень, має виходити від безпосереднього керівника, не повинні суперечити один одному, наукова обґрунтованість, має бути чітко сформульовано, має бути прийняте особою, яка має право прийняти його, своєчасність, гнучкість, має бути виконане в строки

Через методи корпоративного управління реалізується основна мета корпоративної діяльності. Вирішуючи багатогранні завдання менеджменту, методи слугують цілям практичного управління, надаючи в його розпорядження систему правил, прийомів й інструментів, що скорочують витрати часу, комунікацію, інформаційні ресурси на постановку і реалізацію цілей.

Висновки до розділу 1

1. При глибокому вивченні еволюції становлення та розвитку корпоративного управління виявлено, що розуміння цього терміну стало ширшим і охоплює всі сфери корпоративного менеджменту, що має на увазі процес взаємовідносин акціонерів, менеджерів, працівників, інвесторів, клієнтів, третіх осіб і т.д. У дослідженні було розглянуто комплексне та всебічне тлумачення системи корпоративного управління з точки зору різних авторів.

2. Принципи корпоративного управління розглядаються з різних позицій різними інституціями. Так, принципи Організації Економічного Співробітництва та Розвитку мають на меті закріплення національних систем корпоративного управління, Міжнародна мережа з корпоративного управління оголосила метою оптимізацію прибутків акціонерів із

забезпеченням довгострокового життєвого циклу корпорації за допомогою ефективного управління та врахування інтересів всіх зацікавлених осіб, Європейський Банк Реконструкції та Розвитку ставить за мету сприяти взаєморозумінню між корпораціями, кредиторами та інвесторами при прийнятті управлінських рішень шляхом встановлення ефективних ділових норм у корпоративному праві.

3. Правове регулювання корпоративних відносин поєднує абсолютні та відносні правовідносин, що полягає у поєднанні у зв'язків між суб'єктами господарювання за типом «кожен з... (учасників, акціонерів) — до одного (товариства)», а також «будь-який з... (акціонерів) — до реєстратора і, як наслідок, — до акціонерного товариства». На сучасному етапі прослідковується перехід від моделі корпоративного громадянства до моделі стейкхолдерів, що характеризується більш високою соціальною відповідальністю та врахуванням інтересів всіх суб'єктів управління під час прийняття управлінських рішень.

4. На нашу думку, методологія корпоративного управління має велике різноманіття інструментів впливу. Але особливості їх застосування в управлінні полягають у: кількості дрібних інвесторів у структурі корпорації та наявності масової приватизації; можливість розподілу дрібних пакетів акцій між дрібними акціонерами; наявності певних взаємовідносин між головними власниками корпорації та менеджерами таких суспільств. Методологія корпоративного управління, перш за все, має визначати ступінь відповідальності особи, яка приймає управлінські рішення (можливі збитки, розміри кредитів, матеріальне заохочення тощо) і має відповідати та враховувати інтереси всіх учасників процесу управління.

Список використаної літератури до Розділу 1

1. Сазонець І. Л. Корпоративне управління: світовий досвід та механізми залучення інвестицій [Текст] : навч. посіб. К. : Центр учб. л-ри, 2008. 304 с.
2. Мальська М. П., Мандюк Н. Л., Занько Ю. С. Корпоративне управління: теорія та практика: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 360 с.
3. Луць В. В. Корпоративне право України : підручник за заг. ред. В. В. Луця. К. : Юрінком Інтер, 2010. 384 с.
4. Романюк В. М. Концептуальний аналіз теоретичних підходів до сутності корпоративного управління *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_7_18.
5. Спасибо-Фатєєва І. В., О. Р. Кібенко, В. Борисова. Корпоративне управління : монографія. Х. : Право, 2007. 500 с.
6. Господарський кодекс України: Законодавство України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верхов. Рада України. Дата оновлення: 09.07.2011. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436> (дата звернення: 01.10.2018).
7. Карнаухов С. Эффективность корпоративных структур. *Риск*. 2000. №1–2.
8. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління: Навч. посібник. К.: Знання-Прес, 2002.
9. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Скібіцька Л. І. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності : навч. Посібник. К. : Кондор, 2011. 912 с.

10. Баюра Д.О. Корпоративна реформа в Україні: системний підхід до формування ринкової соціально-орієнтованої моделі корпоративного управління. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2016. Вип. 1. С. 15-22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Трре_2016_1_4

11. Долгопятова Г.Л. Становление корпоративного сектора и эволюция акционерной собственности: Препринт WP1/2003/03. М.: ГУ ВШЭ, 2003. 44 с.

12. Сухотеріна М. І. Кодекс корпоративного управління в системі управління машинобудівного підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 1. С. 81-85.

13. Черничинець С. П. Навчально-методичний комплекс з дисципліни "Корпоративне управління". Тернопіль : Економічна думка, 2009. 236 с.

14. Про схвалення Типового положення про корпоративне управління відкритого акціонерного товариства: Рішення ДКЦФР від 02.07.2008 р. N 737. *Справочник економіста*. 2008. №9. С.28-36.

15. Мальська М.П., Мандюк Н.Л., Занько Ю.С. Корпоративне управління: теорія та практика: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2012. ISBN 978-611-01-0343-5. 360 с.

16. Про затвердження Принципів корпоративного управління: Рішення Національної Комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.07.2014р. №955. URL: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/KL140337.html (дата звернення: 08.08.2018).

17. Цивільний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2003. № 40-44. Ст. 356. URL: <https://законодавство.com/ukrainy-kodeksy/tsivilniy-kodeks-ukrajini-vidomosti-verhovnoji.html> (дата звернення: 01.09.2018).

18. Илларионова Т. И. О содержании метода гражданско-правового регулирования. *Актуальные проблемы гражданского права*. Свердловск: 1986. С. 37.

19. Пахомова Н. Н. Основы теории корпоративных отношений (правовой аспект). Екатеринбург: 2004. С. 69, 70.
20. Степанов П. В. Корпоративные отношения в гражданском праве. *Законодательство*. 2002. № 6. С. 35.
21. Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління : підручник. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 600 с.
22. Макарова О. А. Корпоративное право. М., 2005. 9 С.
23. Кравчук В.М. Корпоративне право. *Науково-практичний коментар законодавства та судової практики*. К.: Істина, 2005. 720 с.
24. Захарченко Л. А. Оцінка сучасного стану та перспектив розвитку корпоративного управління телекомунікаційного оператора [Електронний ресурс]. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. Вип. 45. С. 163-167. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2014_45_37. (дата звернення: 07.07.2018).
25. Лукач І. В. Значення господарсько-правового регулювання корпоративних відносин у контексті євроінтеграції. *Право і суспільство*. 2016. № 4. С. 54-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pis_2016_4_11. (дата звернення: 07.06.2018).
26. Про узгодження гарантій, яких вимагають держави-члени від товариств: Директива № 77/91/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 13.12.1976 р. URL: <http://all-sci.net/evropeyskogo-soyuza-pravo/direktiva-radi-ees-vidgrudnya-1976-roku-27988.html> (дата звернення: 07.08.2018).
27. Директива у сфері законодавства про компанії про приватні компанії з обмеженою відповідальністю, що складаються з одного члена: Директива № 2009/102/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 16.09.2009 р. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_45877 (дата звернення: 07.05.2018).
28. Мамутов В.К. Загальні проблеми науки господарського права на стику ХХ та ХХІ століть. *Право України*. 2012 р. № 8. С. 4-12.

29. Методы корпоративного управления. URL: <https://psyera.ru/3023/metody-korporativnogo-upravleniya> (дата звернення: 07.04.2018).

30. Церцеил Ю. С. Механизм реализации стратегии корпоративного управления на производственном предприятии, входящего в состав кластера. *Российское предпринимательство*. 2013 р. № 24. С. 120-126.

31. Салюк-Кравченко О.О. Світовий досвід забезпечення економічної безпеки бізнесу. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2016. Том 4. Випуск 3. С. 8 – 13.

32. Салюк-Кравченко О.О., Сокіл В.В. Ринок фінансових небанківських послуг у системі загроз економічній безпеці держави. *Публічне адміністрування: теорія та практика: електронний збірник наукових праць Дніпропетровський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України. [Електронне наукове фахове видання]*. 2016. Випуск 1 (15). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/9.pdf). (дата звернення: 08.10.2018).

33. Салюк-Кравченко О.О. Шляхи вдосконалення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання / Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття»(5 - 8 жовтня 2016 р.) - Одеса: ОНАХТ, 2016. С.42-51.

РОЗДІЛ 2

ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

2.1. Проблеми та перспективи розвитку корпоративних відносин у реальному секторі економіки

В умовах переходу до постіндустріального інформаційного суспільства зростає роль корпорацій та корпоративних відносин як найскладніших та водночас найперспективніших організаційних форм підприємницької діяльності, що дозволяють інтегрувати ресурси, управлінський досвід та інвестиції, забезпечуючи при цьому економічне зростання, конкурентоспроможність та прискорення капіталізації господарюючих суб'єктів.

На думку Федулової Л.І., «саме великі корпорації створюють реальні передумови для динамічного розвитку країни. Окрім того, загальні тенденції створення та функціонування корпоративного бізнесу відбивають закономірності функціонування світової економіки. До найбільш поширених організаційних форм належать: інтеграція промислового й фінансового капіталу, концентрація капіталу, диверсифікація форм і напрямів діяльності, посилення глобальної конкуренції тощо». [1].

Водночас, погоджуємося з висновками авторів монографії «Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг», що «сучасна українська модель корпоративного управління, яка склалася під впливом національних історичних, політичних, економічних і культурних традицій характеризується низкою особливостей з присутністю компонентів усіх традиційних моделей, такі як: відносна розпиленість власності (за умов відсутності ліквідного фондового ринку, низького рівня розкриття інформації та низької активності інституціональних інвесторів);

стійка тенденція до концентрації власності та контролю (за відсутності відповідального ефективного власника, уваги до дрібних акціонерів, адекватного фінансування й ефективного моніторингу); елементи перехресних володінь і формуванням складних корпоративних структур різного типу (за відсутності переваг щодо будь-якого типу). Така розмитість і недієздатність механізмів діючої моделі функціонування акціонерних товариств є наслідком прогалин у правовому регулюванні корпоративних відносин, що створює «кризу довіри» вітчизняних та іноземних інвесторів і не сприяє залученню фінансових ресурсів на фондові ринки» [2].

Створений на основі приватизації державного майна підприємств, корпоративний сектор України займає найвагоміше місце в українській економіці. На його частку припадає майже 75% ВВП. Сьогодні національний корпоративний сектор економіки України представлений такими його складовими:

- акціонерний у вигляді первинних його елементів, зокрема, публічних і приватних акціонерних товариств, державних акціонерних компаній;
- похідний представлений інтеграційними формуваннями (асоціації, корпорації, концерни, холдинги, дочірні підприємства та ін.);
- неакціонерний корпоративний сектор, який включає інші господарські формування та підприємства, котрі підпадають під визначення корпоративних підприємств відповідно до вітчизняного законодавства [3].

Одним з головних рушійних сил корпоративного бізнесу є реалізація його основних принципів, що дозволяють вільно залучати необхідні інвестиційні ресурси, розширювати межі бізнесу та диверсифікувати фінансові активи, створювати ефективні механізми адаптації до умов макросередовища. До таких принципів відносяться:

- обмеженість впливу власників на функціонування економічної системи корпорації;
- обмеженість економічної відповідальності власників за результати діяльності економічної системи корпорації;

- можливість укладення контрактів від імені корпорації, а не окремих фізичних осіб-власників корпоративних прав;
- пропорційне отримання частини прибутку корпорації у відповідності до вкладено капіталу.

Аналіз статистичних даних свідчить, що протягом 2013-2018 років спостерігається тенденція щодо збільшення кількості підприємств корпоративного сектору (рис.2.1.) та їх питома вага у загальній кількості підприємств України.

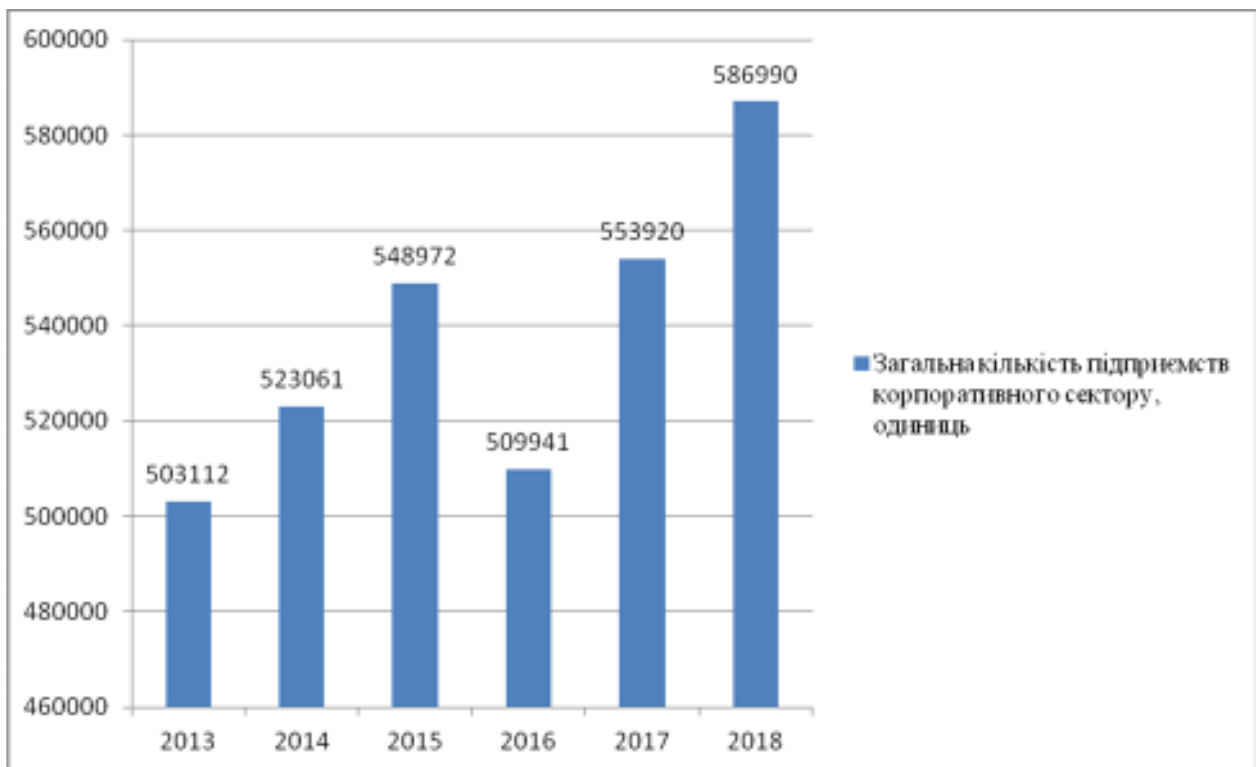


Рис.2.1. Динаміка кількості підприємств корпоративного сектору України, одиниць

Джерело: [4]

За період з 2013 року загальна кількість корпорацій та корпоративних об'єднань збільшилася на 83878 одиниць (14%) а їх питома вага у загальній кількості зареєстрованих юридичних осіб збільшилася на 11,2% і склала станом на 1 січня 2018 року 47,5% (рис.2.2.). Цьому сприяло проведення певних інституційних та законодавчих змін щодо формування й функціонування корпоративних утворень, зростання потреб щодо залучення

інвестицій в окремі види економічної діяльності та конвенгентно-дивергентні процеси на внутрішніх і зовнішніх ринках, викликані глобальними, геополітичними й економічними чинниками.

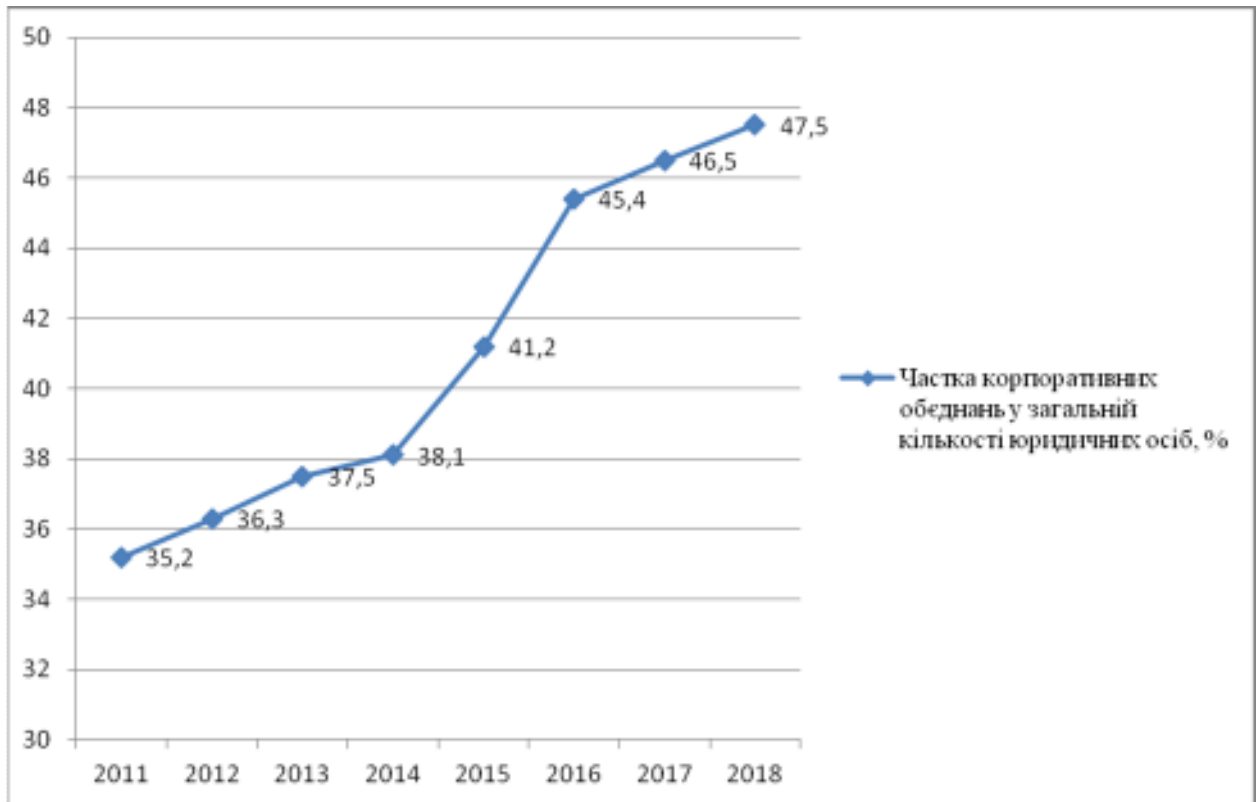


Рис.2.2. Питома вага підприємств корпоративного сектору у загальній кількості підприємств України

Джерело: розраховано автором за даними [4]

У структурі корпоративного сектору найбільшу питому вагу (у середньому 95%) складають товариства з обмеженою відповідальністю. Перевагами такої форми корпоративної організації бізнесу є можливість поєднання, концентрації капіталу та вирішувати питання стратегічного розвитку організації визначеним колом осіб-власників. Додатковими перевагами також виступають:

- відносно проста процедура створення та реєстрації товариства, незначні обсяги початкового капіталу (1250 мінімальних заробітних плат), що є зручним для початківців;
- відсутність обмежень щодо вибору видів діяльності та їх зміни;
- можливості залучення коштів та визнання у якості засновників фізичних, юридичних осіб та нерезидентів країни (до 10 учасників);

- відповідальність учасників товариства за результати його діяльності пропорційно внескам у статутний фонд, а не власним майном, що дозволяє значно знижувати особисті ризики для підприємця.

У таблиці 2.1. наведено структурно-динамічні характеристики корпоративного сектору України за період 2013-2017 років.

Таблиця 2.1.

Структурно-динамічні характеристики корпоративного сектору
України

Період	Показники	Всього підприємств корпоративного сектору	Акціонерне товариство	Товариство з обмеженою відповідальністю	Товариство з додатковою відповідальністю	Повне товариство	Командитне товариство	Асоціація	Корпорація	Консорціум	Концерн
2013	одиниць	523061	25531	488781	1539	2074	638	3194	852	93	359
	% у структурі	100,0	4,9	93,4	0,3	0,4	0,1	0,6	0,2	0,0	0,1
2014	одиниць	548972	24813	515371	1583	2062	629	3234	836	94	350
	% у структурі	100,0	4,5	93,9	0,3	0,4	0,1	0,6	0,2	0,0	0,1
2015	одиниць	554137	15571	532401	1336	1361	387	2260	560	66	195
	% у структурі	100,0	2,8	96,1	0,2	0,2	0,1	0,4	0,1	0,0	0,0
2016	одиниць	553920	15206	532401	1392	1378	384	2331	564	69	195
	% у структурі	100,0	2,7	96,1	0,3	0,2	0,1	0,4	0,1	0,0	0,0
2017	одиниць	590189	7262	576554	1453	1344	377	2376	558	74	191
	% у структурі	100,0	1,2	97,7	0,2	0,2	0,1	0,4	0,1	0,0	0,0
Приріст 2017 до 2013	Абсолютний	67128	-18269	87773	-86	-730	-261	-818	-294	-19	-168
	Відносний, %	12,8	-71,6	18,0	-5,6	-35	-41	-26	-35	-20	-47
Приріст 2017 до 2016	Абсолютний	36269	-7944	44153	61	-34	-7	45	-6	5	-4
	Відносний, %	6,5	-52,2	8,3	4,4	-2,5	-1,8	1,9	-1,1	7,2	-2,1

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [4]

Протягом аналізованого періоду спостерігаються тенденції щодо збільшення кількості товариств з обмеженою відповідальністю та їх частки у структурі корпоративного сектору України (18%) та значного скорочення кількості інших форм організації корпоративного бізнесу та корпоративних інтеграційних утворень: асоціацій (-26%), корпорацій (-35%), консорціумів (-20%) та концернів (-47%).

Скорочення інтеграційних корпоративних структур в Україні є негативним явищем, оскільки, як показує зарубіжний досвід, створення вертикальних інтеграційних утворень є передумовою для активного розвитку інноваційної діяльності, підвищення конкурентоспроможності національної економіки на міжнародних ринках, залучення інвестиційних ресурсів та їх ефективного використання. Як доречно зазначено Лазаренком М.П. «організаційна побудова економіки України поки що не відповідає завданням інноваційного розвитку. У країні поки що відсутні власні ТНК та фінансово-промислові групи, які могли б утворити потужний корпоративно-коопераційний каркас національної економіки й бути активними експортерами, конкурентоспроможними на світових ринках. На сьогодні лише декілька українських компаній можуть претендувати на статус транснаціональних, серед яких «Нафтогаз України», «Укравто», «Рошен» та лідери вітчизняного алкогольного ринку» [5].

До основних причин суттєвого скорочення вітчизняних ТНК в економіці України слід віднести насамперед економічні (відсутність виваженої економічної політики щодо формування, стимулювання та розвитку національних інтеграційних утворень, зниження митних та нормативно-правових бар'єрів щодо проникнення на вітчизняний ринок міжнародних транснаціональних компаній, неефективна політика НБУ та антимонопольного комітету), інституційно-правові (високий рівень корупції, нерегульоване законодавство та низька якість судової гілки влади, посилення рейдерського руху) та інфраструктурні (низький рівень розвитку ринкової та інноваційної інфраструктури).

На думку Баюри Н.О. «в Україні не сформовано сприятливих умов для функціонування вертикально-інтегрованих та горизонтально-інтегрованих корпоративних структур. Хоча усі вони пов'язані з олігархами, але не слід забувати, що вони є базою та основою для забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки нашої держави. Кожний уряд в Україні здійснює перерозподіл впливу на зазначені структури – одних підтримують, а інших витісняють. А повинна бути чітка ефективна політика щодо розвитку фінансово-промислових груп з відповідним антимонопольним впливом на їх функціонування. Акції металургійних, енергетичних, кондитерських, агропромислових та інших інтегрованих корпоративних структур могли б уже в недалекій перспективі стати інвестиційно привабливими, як на вітчизняному так і міжнародному фондовому ринках [6].

Таким чином, одним з важливих завдань розвитку корпоративного сектору, що сприятиме виходу економіки з кризи, переходу на інноваційну модель економічного зростання та захисту національних інтересів є удосконалення державної політики та відповідної системи державного регулювання корпоративних відносин, що повинно охоплювати такі напрямки:

- удосконалення нормативно-правової бази створення та регулювання діяльності корпоративних підприємств та інтеграційних корпоративних утворень на основі приведення їх у відповідність з нормами Європейського законодавства;

- формування узгодженої тарифної політики у транспортній та енергетичній сферах;

- оптимізація системи податкового регулювання, що сприятиме детінізації та деофшоризації економіки;

- врегулювання кредитної політики НБУ, що сприятиме капіталізації підприємств та розвитку підприємництва;

- реформування системи освіти, що буде здатна забезпечити відтворення кваліфікованих фахівців відповідно до вимог розвитку нових технологій;

- всебічне сприяння розвитку транспортної, логістичної, фінансової та інноваційної інфраструктури.

В умовах розгортання кризових явищ на тлі необхідності структурного реформування національної економіки та переходу на інноваційний шлях розвитку, зростає актуальність також формування державно-приватних інтеграційних утворень. «Систему державно-корпоративної інтеграції можна представити як взаємодію трьох компонентів: соціально відповідального бізнесу, державно-приватного (публічно-приватного) партнерства, цільових фінансових фондів. Істотне значення для реалізації проблеми системності має інституціональний механізм соціального діалогу» [7]. Разом з цим, вказана форма цивільно-правових відносин не має ознак корпоративних відносин, оскільки згідно Закону України «Про державно-приватне партнерство»[8], приватний учасник договору не набуває права власності на об'єкт договірних відносин.

Однією з прогресивних форм розвитку корпоративного бізнесу, що активно функціонує у розвинутих країнах є акціонерні товариства. До очевидних переваг акціонерної форми власності можливо віднести: необмежені можливості щодо залучення приватного, державного капіталу, коштів фізичних осіб та іноземних інвесторів у розвиток підприємства; прості механізми передачі прав власності та їх продажу, обмежена відповідальність власників, необмежена кількість можливих власників підприємства, публічність і прозорість здійснення господарської діяльності та управління. Разом з цим, як свідчать дані таблиці 2.1. впродовж 2013-2017 років спостерігається стрімке скорочення кількості акціонерних товариств (-71,6% у 2017 році по відношенню до 2013 та на 52,2% порівняно з попереднім періодом), збільшенням у структури акціонерних товариств з

приватною формою власності, значним зниженням активності на ринку цінних паперів.

До основних економічних недоліків акціонерної форми господарювання, що стримують розвиток акціонерної форми власності слід віднести:

- формування додаткових накладних витрат на складання звітності, випуск акцій, юридичного супроводу, аудиту, організацію виплати дивідендів та проведення загальних зборів акціонерів;

- подвійне оподаткування, а саме: оподаткування прибутку акціонерного товариства та оподаткування дивідендів акціонерів;

- виникнення складностей в управлінні, контролю з боку власників та конфліктів між акціонерами і менеджерами щодо стратегічних перспектив розвитку підприємства, що негативно позначається на його гнучкості;

- значні розміри виплати дивідендів стримують економічний розвиток та можуть сприяти неплатоспроможності підприємства;

- фінансові ризики, що впливають на капіталізацію підприємства внаслідок несприятливої кон'юнктури на ринку цінних.

До причин, що зумовлюють скорочення кількості акціонерних товариств в Україні протягом останніх років науковці Юрчишина М.В. та Бершадський А.О. [9] відносять також:

- вимоги щодо підвищення мінімального розміру статутного капіталу, що під впливом значного підвищення мінімальної заробітної плати суттєво збільшився за період 2013-2017 років (з 143,4 тис.грн. у 2013 році до 4млн. грн.. у 2017р);

- зміни в законодавстві, згідно з якими підвищуються вимоги до публічних товариств щодо прозорості та розкриття інформації про мажоритарних власників;

- обов'язковість проходження процедури лістингу та реєстрації мінімум на одній фондовій біржі, що призводить до зростання додаткових трансакційних витрат;

- вимога щодо виведення у вільний обіг не менше як 10% акцій, яка змушує публічні акціонерні товариства реорганізовуватися у ПрАТ або ТОВ, чи здійснювати додаткову емісію акцій, що може привести до втрати блокуючого пакету мажоритарними власниками.

Згідно з даними національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Структура у структурі акціонерних товариств у 2016 р. значну частку складають підприємства, основним видом економічної діяльності яких є: фінансова діяльність та операції з нерухомим майном (34,2%), промисловість (11,2%), оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів (7,6%), сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (6,2%). Структура акціонерних товариств України у розрізі видів економічної діяльності представлена на рис. 2.3.



Рис.2.3. Структура акціонерних товариств у розрізі видів економічної діяльності у 2016 році

Джерело: складено за даними [10]

Таким чином, можливо стверджувати, що більша частина акціонерних товариств зосереджена у сфері послуг. На думку автора, в сучасних умовах, що характеризуються підвищенням економічних ризиків, стагнацією виробничої сфери, що пов'язана з необхідністю модернізації значної частини переробних підприємств, активізація механізмів корпоратизації саме реального сектора економіки дозволить підвищити інвестиційну привабливість та залучити додаткові джерела фінансування розвитку підприємств, у тому числі й за рахунок коштів фізичних осіб.

Доцільно зазначити, що у ринковій економіці сутність корпоративних відносин розгортається крізь призму формування, розподілу та обігу корпоративного капіталу і знаходить своє відображення в економічних інтересах суб'єктів відповідних корпоративних відносин з використанням механізмів фондового ринку. Регулювання фондового ринку здійснюється Національною комісією регулювання ринку цінних паперів та фондового ринку у відповідності з новими нормами законодавства «Про обіг цінних паперів», «Про захист прав інвесторів», «Про акціонерні товариства» тощо.

Згідно з даними, що містяться в річному звіті національної комісії регулювання ринку цінних паперів та фондового ринку [11], протягом 2016 Комісія проводила заходи роботи з очищення фондового ринку від фіктивних емітентів та підвищення прозорості біржового сегмента у рамках яких:

- виявлено цінні папери, біржова діяльність яких не відповідає їх фінансово-економічному стану та вартості активів емітентів (14 емітентів);
- запроваджено нові вимоги до лістингу цінних паперів на фондовій біржі із врахуванням європейських стандартів;
- встановлено єдиний підхід до порядку визначення біржового кусу цінного паперу.

Зазначені дії не призвели до кардинальних змін на організованому фондовому ринку, проте значну кількість емітентів було делістинговано протягом останніх двох років (330 емітентів), що зменшило на 82% кількість компаній, цінні папери яких перебувають у лістингу на фондових біржах, а

загальний обсяг торгів на організованому ринку досягнув шестирічного мінімуму. Разом з цим, дані за 2017 рік свідчать про певне відновлення біржових торгів та зростання їх обсягів за рахунок адаптації публічних акціонерних товариств до нових умов. Зокрема, загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку у січні-грудні 2017 року, становив 353,68 млрд грн, що більше на 132 млрд грн порівняно з відповідним періодом 2016 року (221,17 млрд грн) [12]. Динаміка обсягів торгів на фондовій біржі наведена на рис. 2.4.

На кінець 2016 року діяльність з організації торгівлі здійснювали 8 фондових бірж. Обсяги торгів в розрізі окремих бірж значно впали, по деяким - в п'ять і більше разів (зокрема, УФБ, УМВБ, ССФБ), а по іншим - мінімум в два рази. Виключенням є ПФТС, на яку перемістилась частина торгів ОВДП.

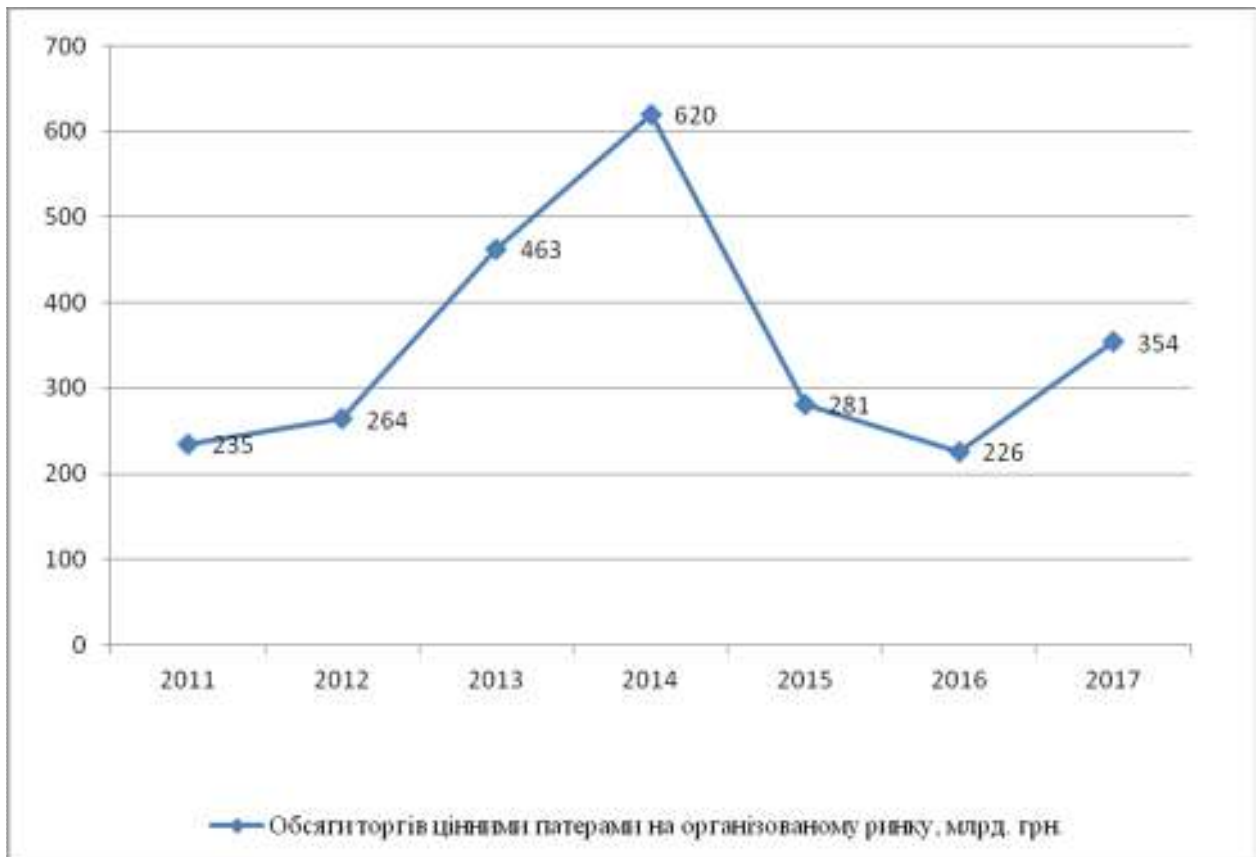


Рис. 2.4. Обсяги торгів на організованому ринку

Джерело: [10]

Основною причиною падіння є різке зменшення неринкових угод на організованому ринку. Крім того, 3 з 8 фондових бірж не виконали вимоги до мінімальної кількості наявних торговельних днів протягом року. Організований ринок за структурою обсягів торгів в розрізі фінансових інструментів фактично є ринком державних облігацій (94% загального обсягу). Характерним є те, що у 2016 році зменшились торги державними цінними паперами, але у порівнянні з іншими інструментами, зменшення було несуттєвим. Обсяг торгів акціями зменшився більш ніж вдвічі, деривативами - в 4 рази, інвестиційними сертифікатами - в 5 разів. У 2016 році майже у 2,5 рази скоротився обсяг торгівлі ОВДП на організованому ринку, порівняно з 2015 роком. Поряд з тим, кількість біржових контрактів з ОВДП збільшилась на 20% до 9403 контрактів на фоні загального падіння обсягів торгів по ним. [13].

Важливим індикатором розвитку фондового ринку є співвідношення частки капіталізації лістингових компаній до ВВП. Дослідження динаміки співвідношення в Україні (рис.2.5.) засвідчує, що протягом 2012-2015 років спостерігалось поступове скорочення обсягів біржових торгів порівняно з зростанням ВВП, а у 2016 та 2017 роках обсяг ВВП перевищив ринкові торги, що свідчить про значне зниження фінансової активності корпоративного сегменту.

Це зумовлено зменшенням обсягів фінансових ресурсів, що інвестуються в цінні папери підприємств як вітчизняними, так і зарубіжними інвесторами, а також зниженням вартості цінних паперів емітентів, з якими укладались угоди внаслідок погіршення ділового та інвестиційного клімату.

Аналіз структури обсягу біржових контрактів з цінними паперами у розрізі основних фінансових інструментів показав, що, починаючи з 2012 року, головним суб'єктом емісії та продажу цінних паперів на Українській фондовій біржі виступає держава. При цьому, питома вага державних облігацій України на ринку цінних паперів станом на 2017 рік становила 89,24%, що на 21,4% перевищує аналогічний показник 2012 року, частка

акцій та облігацій підприємств складала всього 3,92% проти 18,86% у порівняльному періоді.

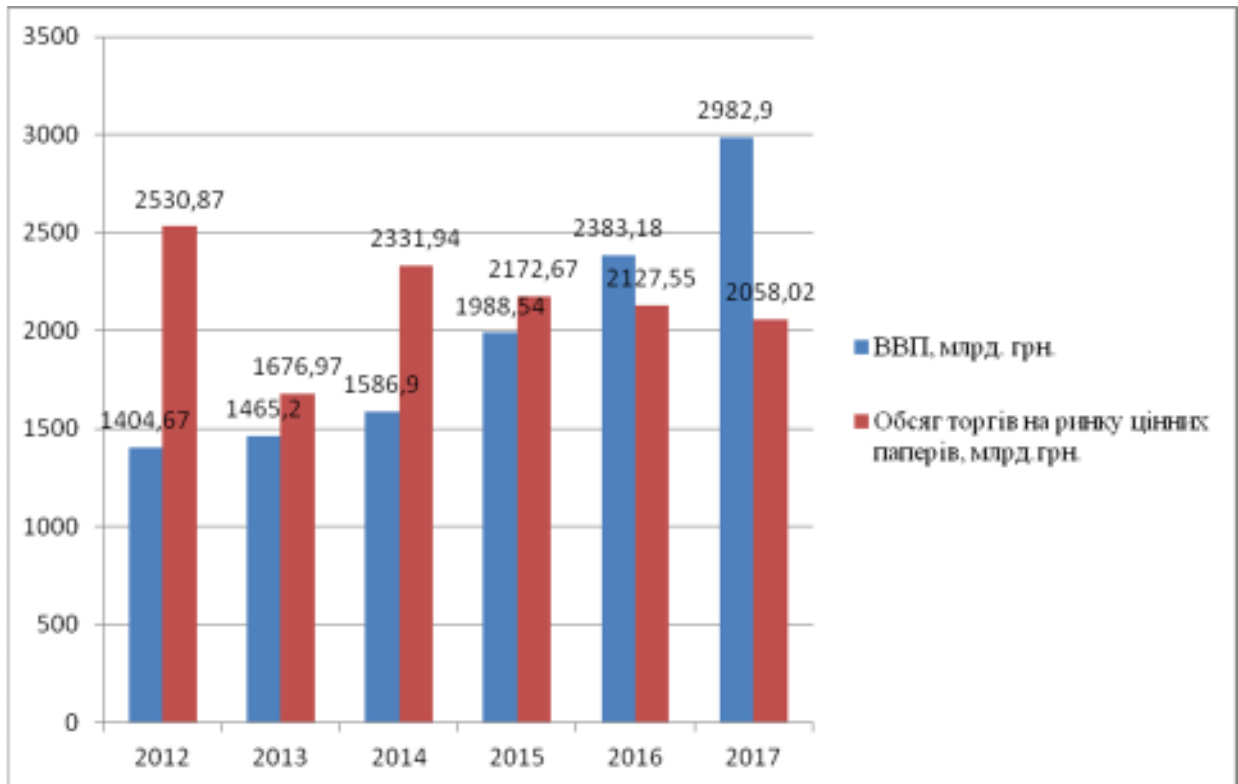


Рис. 2.5. Динаміка обсягів торгів на ринку цінних паперів та ВВП

Джерело: [10]

Такі тенденції свідчать про поступове згортання приватного корпоративного сегменту економіки, погіршення фінансового стану підприємств та зниження їх інвестиційної привабливості.

Важливою характеристикою фінансової активності акціонерних товариств є емісія та торгівля акціями. За даними національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, у 2016-2017 роках не зважаючи на зниження питомої ваги акцій серед фінансових інструментів фондового ринку, обсяг випуску акцій емітентами цінних паперів сягнув свого максимуму за останні 10 років і склав 199,36 млрд. грн. у 2016 та 201,53 млрд. грн. у 2017 році. Продовж 2017 року, найбільші обсяги випуску акцій, як і в попередні періоди, належали емітентам, основним видом економічної

діяльності яких були: фінансова та страхова діяльність 194,41 млрд. грн. (або 83%) та переробна промисловість – 4,53 млрд. (2,3%).

На основі проведеного дослідження можливо зробити висновок про недостатній рівень розвитку корпоративних відносин, що гальмується як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. У результаті маємо значне скорочення акціонерних товариств та інтегрованих корпоративну структур, неефективну галузеву структуру корпоративного сектору, значну частку збанкрутілих, фіктивних та делістингованих акціонерних товариств, зниження ділової та фінансової активності вітчизняних інвесторів та емітентів на фондовій біржі, що призводить до зростання її залежності від глобальних економічних чинників.

До основних зовнішніх перешкод можливо віднести насамперед недосконалість та недостатню адаптацію чинного законодавства щодо регулювання корпоративних відносин до вітчизняних реалій розвитку економіки; слабкість інституційного забезпечення корпоративних прав та мотиваційного механізму формування і легалізації спільного капіталу; відсутність дієвого економічного (насамперед податкового та кредитного) стимулювання розвитку підприємницьких структур; значні адміністративні перепони та корупція у всіх сферах державного регулювання; відсутність довіри до судової системи.

До внутрішніх факторів належать насамперед недостатня ефективність менеджменту корпоративних підприємств в умовах адаптації до зовнішніх змін, проблеми щодо балансування прав власності та контролю, неефективні механізми прийняття рішень, відсутність ефективною дивідендною політики, низький рівень корпоративної культури.

Аналіз проблем корпоративного управління в умовах сучасних трансформаційних процесів економіки показав, що наразі формування корпоративних відносин та ефективних моделей корпоративного управління в національній економіці перебуває на стадії зародження. Як зазначають науковці Ігнат'єва І.А. та Ігнат'єв О. І., однією з причин такого стану є

недостатній рівень розвитку корпоративних відносин, розуміння та дотримання основних принципів корпоративного управління, який пов'язаний саме з особливостями формування та розвитку корпоративного сектору в Україні: «переважна більшість АТ в Україні (майже всі великі АТ) утворилась не шляхом добровільного об'єднання приватного капіталу, а в результаті директивного та у багатьох випадках поспішного розформування державних підприємств і створення на їх основі акціонерних товариств з передачею прав на їх управління новим власникам. При цьому слід зауважити, що нові власники ніколи не займалися консолідацією капіталу. Переслідувалась інша мета: найбільш безболісно та швидко розподілити державну власність в суспільстві, а також забезпечити пільги найманим робітникам і менеджменту колишніх державних підприємств. Зробити це найлегше було через акції. Нові власники холдингів, не пройшовши тернистий та важкий шлях створення компаній і залучення до них капіталу з ринків капіталу, з чим стикається кожний засновник корпорації на заході, і до сьогодні не засвоїли принципів корпоративного управління, про що так часто згадується в літературі.

Тобто, для більшості вітчизняних власників ніколи не стояла проблема створення капіталу. Вони отримали його від держави і поки що не навчилися користуватися отриманими інвестиційними інструментами, які надає їм така форма господарювання як акціонування» [14].

Вирішення проблем щодо формування ефективних та цивілізованих корпоративних відносин, що сприятимуть розвитку національної економіки, відбудові реального сектору і сприятимуть переходу до інноваційної моделі зростання потребує розроблення ефективного нормативно-правового механізму регулювання корпоративних відносин, захисту прав власності та вирішення корпоративних конфліктів; формування сприятливого інвестиційного клімату, мінімізації економічних ризиків та структурного реформування економіки.

Погоджуємося з думкою Шабанова Д.І., що «обов'язковою умовою ефективного розв'язання проблем корпоративного соціально-економічного розвитку є остаточне формування та подальше вдосконалення національної системи корпоративного сектора, в якій мають бути належно презентовані права й інтереси всіх учасників корпоративних відносин відповідно до їх внеску в діяльність акціонерних товариств. Саме тому створення механізмів корпоративних відносин є одним із завдань сучасної економічної політики. На близьку перспективу формування корпоративного сектора стає пріоритетним напрямом ринкових реформ, роль держави в цьому процесі полягатиме, насамперед, у створенні сприятливих загальних умов для розвитку корпоративних відносин та подальшому формуванні найбільш адекватних реаліям економіки України корпоративних структур» [15].

Важливою проблемою розвитку корпоративного сектору України є також недостатньо дієва система захисту прав акціонерів, особливо дрібних, процвітання рейдерства, не дотримання керівництвом більшості акціонерних товариств принципів корпоративного управління. Зокрема, за дослідженнями Баюри Д.О., проведеного на основі аналізу внутрішньо корпоративних документів більш як 25 публічних акціонерних товариств різних видів економічної діяльності, принципів корпоративного управління дотримуються лише 5 відсотків досліджених респондентів: «в Україні функціонує майже 35 тис. акціонерних товариств, які, належать 18 млн. власників – юридичним та фізичним особам (достовірної статистики щодо акціонерної власності фізичних осіб в останні роки неіснує). Більшість з них складають громадяни України, що у процесі масової приватизації стали власниками. Але, за нашим аналізом, майже 99% громадян України, які є акціонерами не мають доходів від цієї власності і інших зисків. Державний регулятор забув, що в Україні мільйони населення є де-юре власниками цінних паперів. З кожним роком, чомусь число власників в офіційній звітності скорочувалося» [5, с.19].

Додаткового обґрунтування потребують питання щодо формування ефективної моделі корпоративних відносин, організаційного дизайну та

прийняття рішень на мікрорівні, що визначаються насамперед специфікою виду економічної діяльності, рівнем концентрації капіталу, виробничими потужностями окремих суб'єктів корпоративного сектору.

2.2. Ефективність корпоративного менеджменту підприємств харчової промисловості

В умовах глобалізації світової економіки, посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках, підвищення вимог щодо якості продукції та забезпечення високих стандартів бізнесу зростає необхідність щодо удосконалення не тільки технологічних процесів та модернізації виробництва, а також пошуку найбільш оптимальних організаційних форм управління господарською діяльністю та побудови відповідних їм ефективних систем менеджменту, що на засадах досягнення спільних цілей створить додаткові переваги за рахунок поглиблення економічних зв'язків, інтеграції капіталів, ресурсів та управлінського потенціалу дозволить підвищити конкурентоздатність вітчизняних товаровиробників.

В умовах економічної нестабільності та перманентних змін, підприємство корпоративного типу власності має свої переваги, до яких Дулиба Н.Г. [16] відносить:

- 1) мінімізація фінансових ризиків акціонерів внаслідок обмеження за чинним законодавством їх майнової та іншої відповідальності перед кредиторами за наслідками діяльності корпорації, за межами капіталу інвестованого в акції;
- 2) додаткові можливості щодо отримання інвестицій;
- 3) можливість здійснювати підприємницьку діяльність не залежно від складу акціонерів;
- 4) можливості додаткової мотивації працівників за рахунок участі у прибутках.

Однією з системоутворюючих галузей вітчизняної економіки, що має визначальний вплив на забезпечення економічної, продовольчої та соціальної безпеки є харчова промисловість. Згідно з дослідженнями Купчак М.П. «харчова промисловість за надходженнями до державного бюджету входить у першу п'ятірку промислових галузей, посідає друге місце (після металургії та оброблення металу) за обсягами випуску продукції у структурі промислового виробництва України і спроможна забезпечити внутрішні потреби в продовольчих товарах, на які припадає понад 60% особистого споживання матеріальних благ населення» [17].

Як і будь-який вид економічної діяльності, харчова промисловість має свої особливості. Як зазначає Страшинський В.І., «продукція, що виробляється харчовими підприємствами, відноситься до товарів першої необхідності, а тому користується постійним попитом (на харчові продукти витрачається лівова частка бюджетів вітчизняних домогосподарств); галузь має тісні інтеграційні зв'язки із сільським господарством, а відтак підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств, неможливе без вирішення проблем, які наявні сьогодні у тваринництві та рослинництві; ринок продовольства характеризується значною ємністю, що робить харчову промисловість достатньо привабливою для інвестицій» [18].

З огляду на вагоме соціальне та економічне значення харчової промисловості в національній економіці надалі у дисертаційному дослідженні сконцентруємося на аналізі особливостей корпоративного управління та ефективності корпоративних підприємств саме у цій галузі.

Зважаючи на істотні переваги щодо залучення додаткового капіталу та гнучкості у пристосуванні до змін у зовнішньому середовищі, переважна кількість великих та середніх підприємств харчової промисловості України функціонує у формі корпоративного бізнесу. Основною організаційною формою функціонування підприємств у харчовій галузі є товариства з обмеженою відповідальністю. Згідно зареєстрованих у державному

депозитарію Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку [10] кількості підприємств, у 2017 році частка акціонерних товариств харчової промисловості складала близько 8% та зменшилася порівняно з попередніми періодами на 0,2%.

У структурі підприємств з виробництва харчової продукції та напоїв значна питома вага належить малим підприємствам із чисельністю працівників до 50 чоловік (80%). У 2017 році загальна кількість підприємств, основним видом діяльності яких є виробництво харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів складала 5073 підприємства, з яких: великі – 50 одиниць (частка у загальному випуску 47%), середні -928 одиниць (47% загального обсягу продукції харчової промисловості) та малих – 4095 одиниць (6%).

Більша частина досліджуваних підприємств (56% великих, 89% середніх і 76% малих) спеціалізувалися на виробництві харчових продуктів. Найбільша кількість підприємств з виробництва напоїв відноситься до середніх підприємств. За період 2011-2017 років чисельність підприємств, що діють у галузі суттєво скоротилася. Найшвидшими темпами зменшується кількість великих (-31) та середніх (-344) підприємств.

Частково, причиною скорочення є виведення із статистичного обліку підприємств, що розміщені на окупованих територіях. Додатковими поштовхами є реорганізація шляхом фіктивного подрібнення товаровиробників для переходу на спрощену систему оподаткування, скорочення попиту на продукцію та втрата ринку, підвищення конкуренції. Структурно-динамічні зміни щодо основних показників діяльності підприємств харчової промисловості України наведено у таблиці 2.2.

У 2017 році порівняно з 2011, чисельність працівників зайнятих у галузі скоротилася на 104,5 тис. осіб (-27%), у тому числі за рахунок скорочення великих підприємств на 39,3 тис., середніх - 58,1 тис. осіб та малих -7,7 тис. осіб. Порівнюючи чисельність працівників, задіяних у виробництві харчової продукції з аналогічними показниками у 2016 році,

слід зазначити що протягом 2017 року, як і у попередні періоди спостерігається їх постійне скорочення.

Таблиця 2.2.

Показники діяльності підприємств харчової промисловості України з розподілом їх на великі, середні та малі

Показники	2011	2014	2015	2016	2017	Приріст 2017 до 2011		Приріст 2017 до 2016	
						Абсолютний	Відносний, %	Абсолютний	Відносний, %
Кількість суб'єктів підприємницької діяльності, один.									
Великі	81	70	58	51	50	-31,0	-38	-1,0	-2,0
питома вага у структурі, %	1,2	1,3	1,1	1	1	-0,2		0,0	
Середні	1272	981	958	939	928	-344,0	-27	-11,0	-1,2
питома вага у структурі, %	19,4	17,7	17,4	18,4	18,3	-1,1		-0,1	
Малі	5206	4477	4486	4114	4095	-1111,0	-21	-19,0	-0,5
питома вага у структурі, %	79,4	81	81,5	80,6	80,7	1,3		0,1	
Кількість зайнятих працівників, тис. чол.									
Великі	81,6	77	57,3	47,7	42,3	-39,3	-48	-5,4	-11,3
питома вага у структурі, %	22,3	24,7	20,2	17,2	16,2	-6,1		-1,0	
Середні	244,3	201	193,4	195,4	186,2	-58,1	-23	-9,2	-4,7
питома вага у структурі, %	66,6	64,5	68,3	70,3	71,2	4,6		0,9	
Малі	40,9	33,7	32,7	34,6	33,2	-7,7	-18	-1,4	-4
питома вага у структурі, %	11,1	10,8	11,5	12,5	12,7	1,6		0,2	
Обсяги виробництва продукції, тис. грн.									
Великі	92673,4	134609	151312	196617	204482	111808	121	7865	4,0
питома вага у структурі, %	49,3	50,4	45,4	46,6	47	-2,1		0,6	
Середні	85363,8	118251	159880	198172	202136	116772	137	3964	2,0
питома вага у структурі, %	45,5	44,2	48	47	47	1,2		-0,3	
Малі	9777,2	14474,1	22106,8	27049,1	26508	16730	171	-541	-2,0
питома вага у структурі, %	5,2	5,4	6,6	6,4	6	0,9		-0,3	

Разом з цим, у якості позитивних тенденцій господарської діяльності аналізованих підприємств слід зазначити поступове зростання обсягів виробництва та реалізації продукції. Так, за період 2017-2018 років обсяги виробництва продукції підприємствами харчової промисловості збільшилися у середньому на 88%. Найбільшими темпами зростають обсяги виробництва на середніх підприємствах за рахунок їх більшої мобільності та адаптаційної здатності до зміни ринкових умов.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що не зважаючи на очевидні переваги щодо обсягів виробництва, рентабельності, підвищення ефективності використання основних засобів та можливостей щодо залучення додаткового капіталу у харчовій галузі спостерігаються тенденції щодо декорпоратизації бізнесу. Динаміка обсягів виробництва продукції підприємствами за видом економічної діяльності «виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів», починаючи з 2014 року демонструє порівняно вищі темпи приросту, ніж в загальному по промисловості (рис. 2.6.).

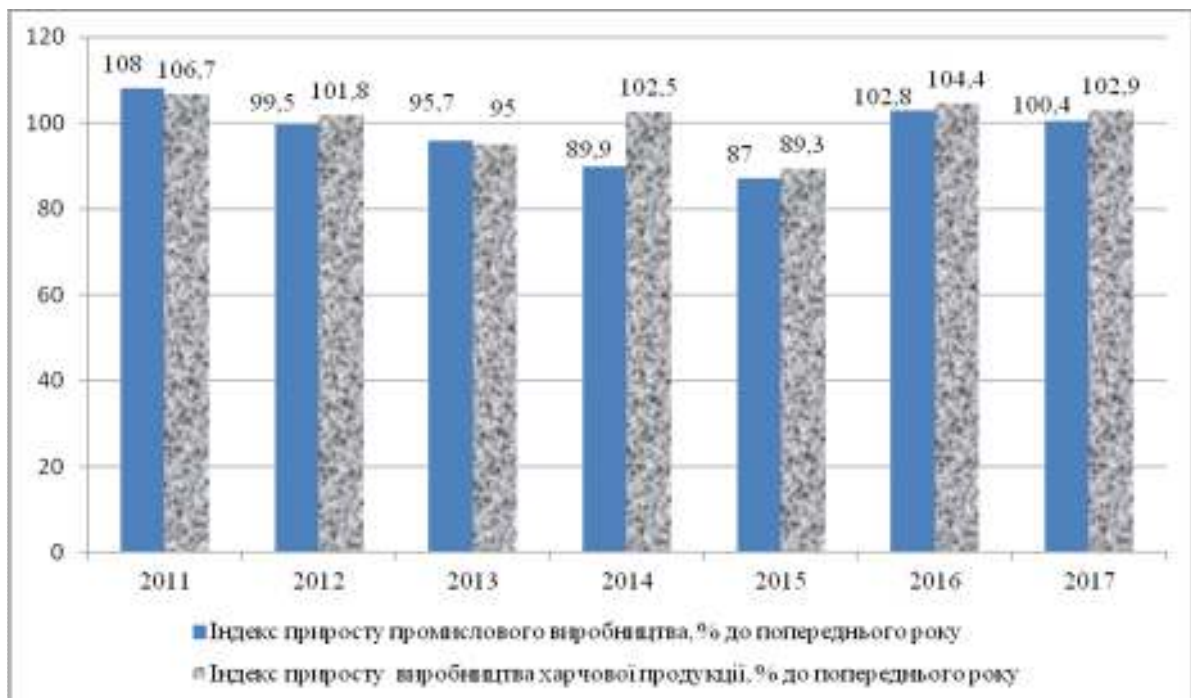


Рис. 2.6. Порівняльна динаміка приросту обсягів виробництва промислової продукції в Україні

Джерело: [4]

Частково це пов'язано із значним падінням обсягів виробництва у галузі машинобудування та хімічної промисловості внаслідок втрати частини ринків збуту, та порівняно стабільним попитом на продукти харчування.

У таблиці 2.3. наведено обсяги реалізації продукції підприємств харчової промисловості у розрізі основних видів промислової діяльності.

Таблиця 2.3.

Обсяги реалізації підприємств харчової промисловості у розрізі
основних видів економічної діяльності

Види економічної діяльності	2011	2014	2015	2016	2017	2017/ 2011, %	2017/ 2016, %
Обсяги реалізації продукції, млн. грн.	177123	234834	310260	323911	333305	88,2	2,9
Виробництвом'яса та м'ясних продуктів	27398	38350,6	51936,7	52559,9	48880,7	78,4	-7
Перероблення та консервування риби, ракоподібних і моллюсків	1987	2036,6	2800,1	2744,1	2634,3	32,5	-4
Перероблення та консервування фруктів і овочів	9309,1	11544,4	11936,9	11578,8	10768,3	15,7	-7
Виробництво олії та тваринних жирів	40516	69352,9	91267,2	96378,2	96667,3	138,6	0,3
Виробництво молочних продуктів	24325	30117,4	34766,9	35253,6	35711,9	46,8	1,3
Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалів та крохмальних продуктів	6797,6	7780,6	13078,4	12816,8	13201,3	94,2	3
Виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних виробів	16979	17404,1	22148,6	21262,7	22774,3	16,5	7
Виробництво інших харчових продуктів	40933	46650,8	65446,8	64137,9	65420,6	59,8	2

Джерело: розраховано автором за [4;19]

Аналізуючи обсяги реалізації продукції у вартісному вираженні можна константувати загальне їх зростання за період 2011-2017 років у середньому на 88% та порівняно з показниками попереднього періоду на 2,9%. Найбільшими темпами зростали обсяги реалізації олії та тваринних жирів (138,6%), зокрема за рахунок збільшення їх експортного потенціалу, а також виробництво мяса та м'ясних продуктів (78,4%). У 2017 році спостерігається незначне скорочення реалізації продукції м'ясного виробництва (-4%), перероблення та консервування фруктів і овочів (-7%) на тлі зростання обсягів реалізації хліба, хлібо-булочних та борошняних виробів (7%) та молочної продукції (1,3%). Частково такі тенденції пов'язані зі змінами у структурі споживання продовольчих товарів населенням.

Порівняльний аналіз динаміки цін на продукцію харчової промисловості та обсягів виробництва у вартісному вираженні (рис. 2.7.) показав, що протягом досліджуваного періоду основним джерелом зростання обсягів реалізації продукції є збільшення цін на готову продукцію внаслідок інфляційних процесів.

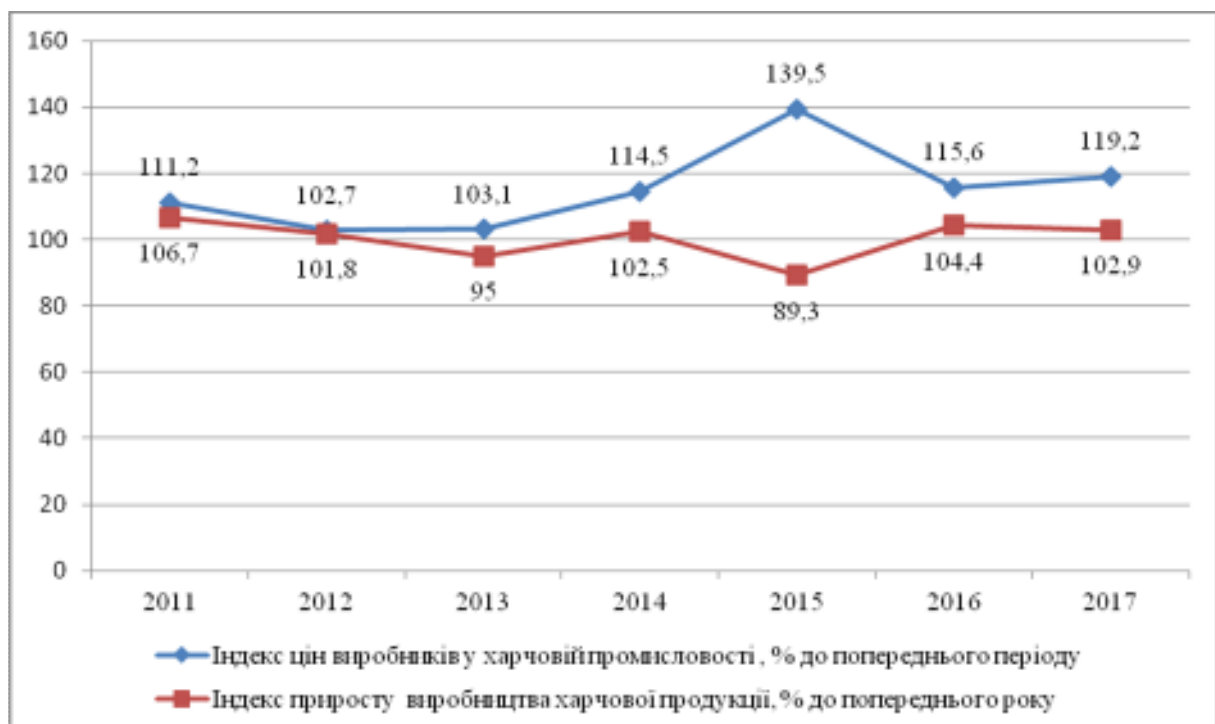


Рис. 2.7. Динаміка індексів цін та обсягів реалізації продукції підприємств харчової промисловості України

Джерело: [4]

Крім цього, девальвації національної валюти, збільшення цін на енергоносії та підвищення ставок акцизного збору на алкоголь та тютюнові вироби.

Основним джерелом розвитку корпоративних підприємств реального сектору економіки є інвестиції. За період 2011-2017 років в економіку підприємств харчової промисловості вкладено 107,5 млрд. грн. Питома вага капітальних вкладень в економіку харчової галузі у загальних капітальних вкладеннях промисловості становить в середньому 15,5%. У динаміці обсяги капітальних інвестицій підприємств харчової промисловості збільшуються. Так, у 2017 році загальний обсяги капітальних інвестицій склав 18927,6 млн. грн. що на 56,9% вище порівняно з 2011 роком, проте на 11% нижче попереднього 2016 року. Загальну динаміку обсягів капітальних інвестицій у підприємства харчової промисловості України за період 2011-2017 рр. представлено на рис. 2.8.

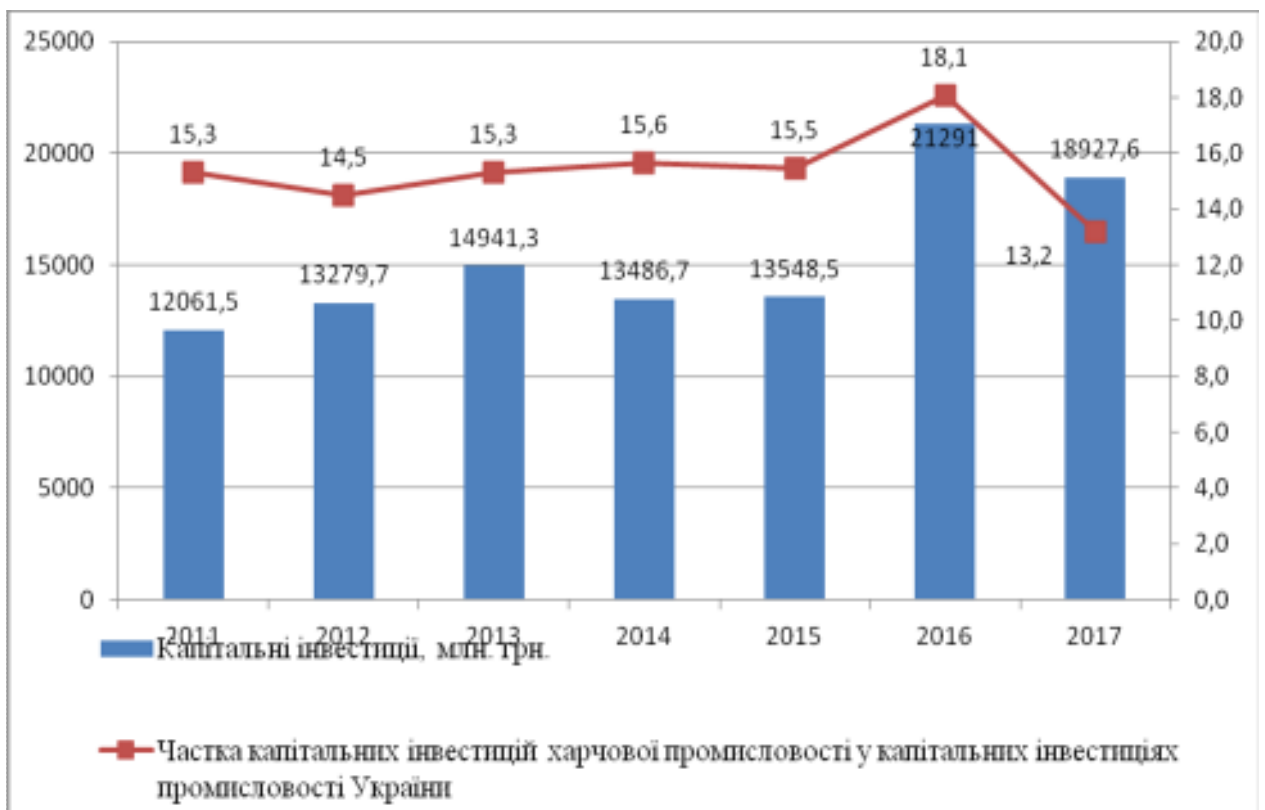


Рис.2.8. Динаміка капітальних інвестицій в економіку підприємств харчової промисловості України

Джерело: [4]

Найбільші обсяги капітальних інвестицій 21291 млн. грн. вкладено у 2016 році. Що склало 18,1% всіх інвестицій у промисловість. Основним напрямком інвестиційних вкладень у 2017 році були інвестиції у машини, обладнання та інвентар (36,6%) та транспортні засоби (12,8%) , що позитивно вплинуло на зниження ступеню зносу основних засобів з 47,5% до 46,1%. Основними джерелами (96%) капітальних інвестицій виступали власні кошти підприємств.

Важливим джерелом залучення капіталу та інноваційних технологій у розвиток харчової промисловості, особливо в умовах поступового переходу до Європейських стандартів якості харчової продукції згідно з умовами асоціації з Європейських союзом є прямі іноземні інвестиції. Доцільно зазначити, що у структурі надходжень іноземних інвестицій, підприємства харчової промисловості України займають помітне місце. За період 2011-2017 років, у розвиток галузі залучено прямих іноземних інвестицій на суму 18095,6 млн. дол. США. Частка іноземних інвестицій, що спрямовуються у галузь зростає і у 2017 році склала 26,2% прямих інвестицій у промисловість України. Динаміка прямих іноземних інвестицій у підприємства харчової промисловості проілюстрована на рис. 2.9.

Не зважаючи на певне скорочення обсягів прямих інвестицій у 2016 році, у 2017 році спостерігається їх зростання на 111 тис. грн. На нашу думку, суттєвим стимулом для залучення іноземних інвестицій у галузь може стати активізація процесів корпоратизації бізнесу, підвищення ефективності менеджменту підприємств та розміщення акцій на вітчизняному та міжнародному фондовому ринку.

Важливими економічними характеристиками ефективності корпоративного бізнесу є його прибутковість і рентабельність. За даними державної служби статистики, за період 2011-2016 років в цілому на підприємствах харчової промисловості не залежно від розміру, спостерігається негативний фінансовий результат. Розміри загальних збитків по галузі у 2016 році склали 5964,4 млн. грн., у тому числі збитки великих

підприємств (-4223,3 млн. грн.), середніх підприємств (-1294,5 млн. грн.) та малих підприємств (-447,4 млн. грн..).



Рис.2.9. Динаміка прямих іноземних інвестицій в економіку підприємств харчової промисловості

Джерело: [4]

У таблиці 2.4. наведено фінансові результати підприємств харчової промисловості України та їх розподіл. Найвищий фінансовий результат (сальдо 11537,5 млн. грн.) підприємствами великого бізнесу у харчовій промисловості отримано у 2012 році. За період з 2009 до 2014 року великі корпорації у галузі працювали прибутково. Починаючи з 2014 року, обсяги прибутку, як і частка прибуткових підприємств поступово знижувалася. На кінець 2016 року частка великих підприємств, що є прибутковими складала всього 60% проти 83 у 2013 році (рис.2.4.).

Таблиця 2.4.

Фінансові результати підприємств за видом економічної діяльності
«Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів»

Період	фінансовий результат (сальдо), млн. грн.	підприємства, які одержали прибуток		підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн. грн.	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, млн.грн.
Великі підприємства					
2010	4226,3	78,9	5705,6	21,1	1479,3
2011	7418	75	8855,8	25	1437,8
2012	11537,5	81,3	12213	18,7	675,5
2013	10291,1	83,1	11207,2	16,9	916,1
2014	-3944,1	59,4	10083,3	40,6	14027,4
2015	-7080,7	57,9	12271,3	42,1	19352
2016	-4223,3	60,8	9209,6	39,2	13432,9
Середні підприємства					
2010	1074,4	64,7	4478,7	35,3	3404,3
2011	-2159,9	59,5	3023,2	40,5	5183,1
2012	-782,0	62,9	3100,4	37,1	3882,4
2013	133,6	64,1	3222,2	35,9	3088,6
2014	-9314,6	57,9	3309,6	42,1	12624,2
2015	-6715,7	70,8	6440,9	29,2	13156,6
2016	-1294,5	74,2	8048,9	25,8	9343,4
Малі підприємства					
2010	-401,5	58,9	340,9	41,1	742,4
2011	-485,7	59,2	356,3	40,8	842
2012	-334,3	60,9	395,5	39,1	729,8
2013	-976,8	62,3	387,1	37,7	1363,9
2014	-1464,9	63,5	494,9	36,5	1959,8
2015	-804,1	72,8	955,1	27,2	1759,2
2016	-447,4	70,5	892,8	29,5	1340,2

Джерело: сформовано автором за [20]

Що стосується середніх підприємств, динаміка валового фінансового результату є нерівномірною від 1074,4 млн. грн. прибутку у 2010 році до 9314,6млн. грн. збитку у 2014. Разом з цим, частка прибуткових середніх підприємств поступово зростала з 59,9% у 2011 році до 74,2% у 2016. Малі

підприємства галузі протягом 2010-2016 років показували переважно негативний фінансовий результат, проте частка прибуткових підприємств поступово зростала.

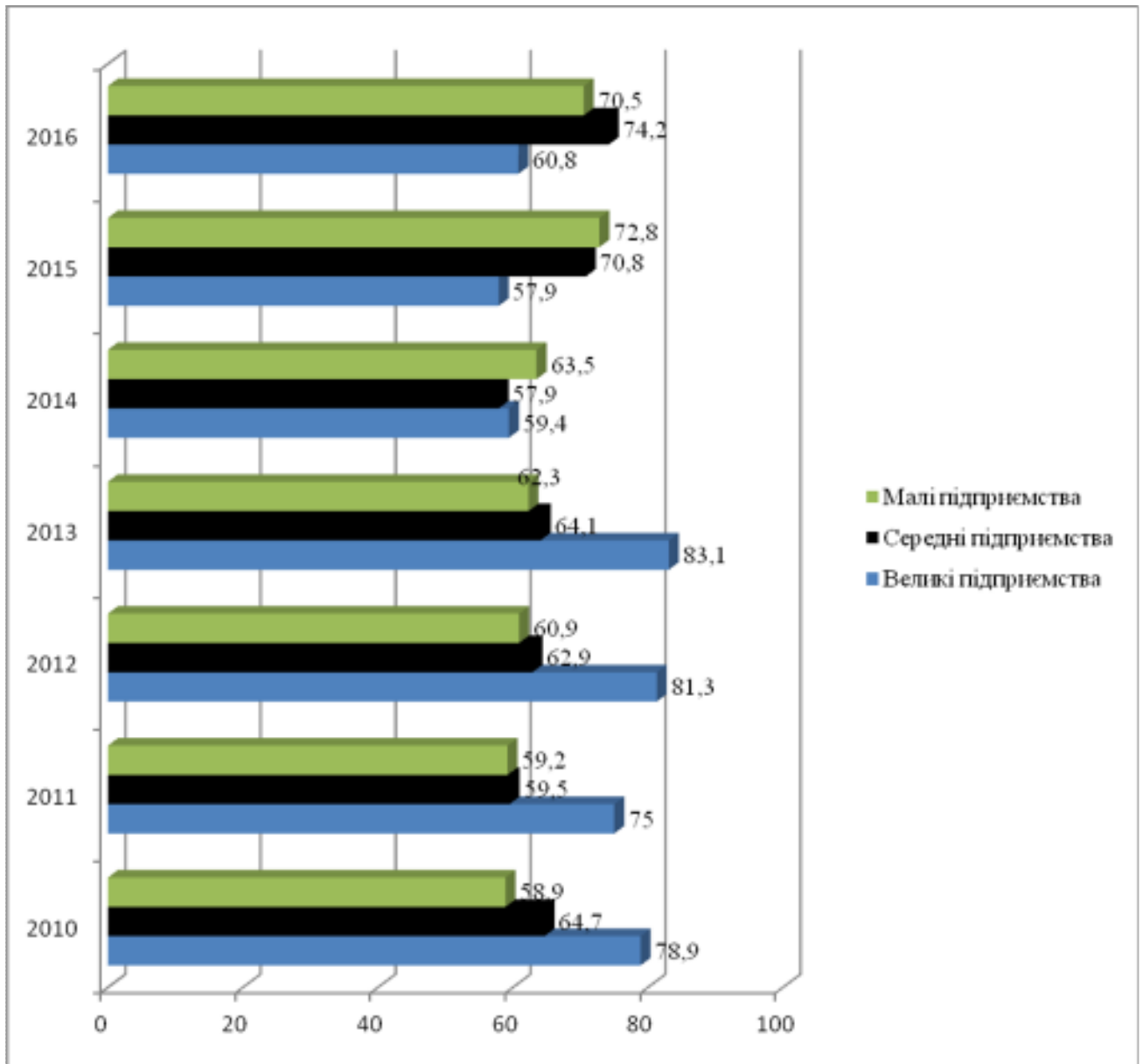


Рис. 2.10. Динаміка прибутковості підприємств харчової промисловості
Джерело: сформовано автором за [20]

Проведений аналіз показав, що найбільше, фінансово-економічна криза, що розпочалася із 2014 року позначилася на діяльності великого бізнесу. Основними каталізаторами цих процесів стали: втрата ринків збуту, філій, постачальників на окупованих територіях і ринку Російської федерації

та зниження обсягів внутрішнього попиту. Великі підприємства є менш гнучкими та мобільними у пристосуванні до змін.

Згідно статистичних даних, діяльність з виробництва харчової продукції в цілому є рентабельною. Середня рентабельність операційної діяльності підприємств галузі у 2016 році складала 2,8%, що на 0,2% нижче попереднього періоду та на 1,7% показника 2010 року. Рентабельність загальної діяльності є нижчою (у середньому 2,5%) проте, починаючи з 2014 року в цілому по галузі є від'ємною. Динаміка рентабельності підприємств з виробництва харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів представлена на рис.2.11.

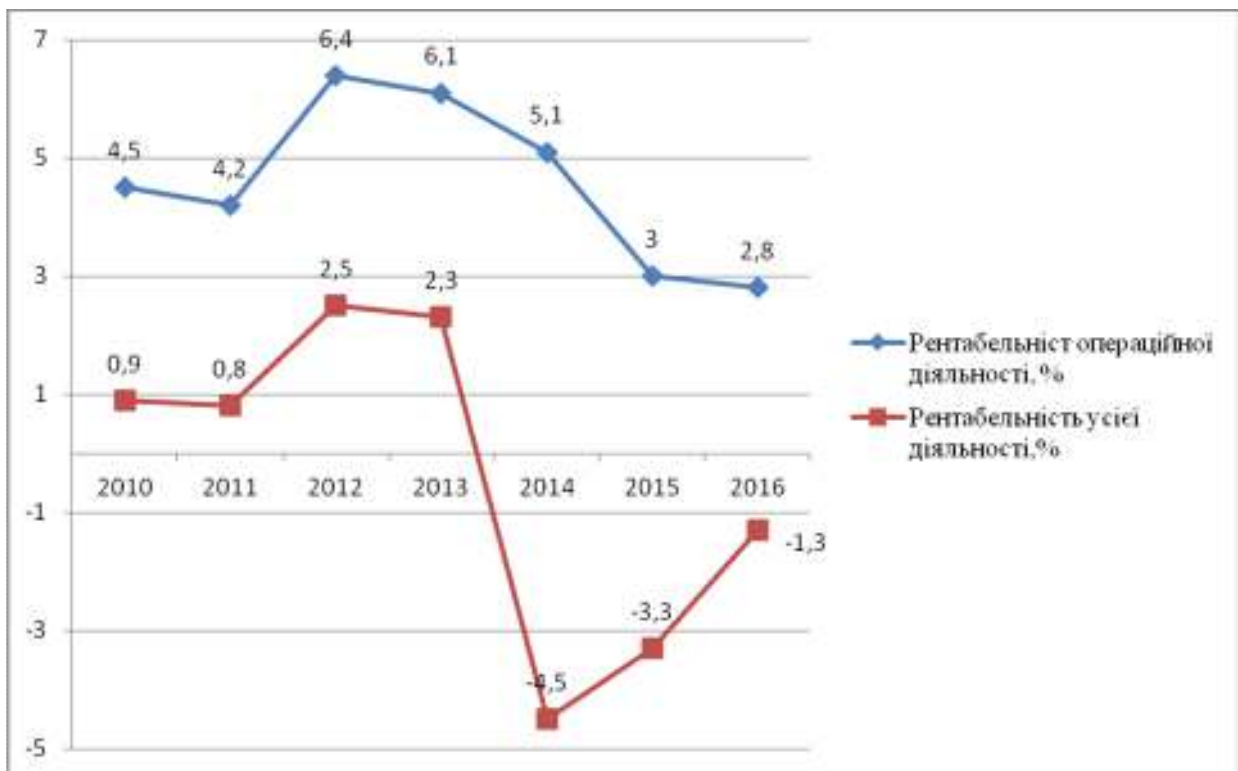


Рис. 2.11. Рентабельність підприємств харчової промисловості України
Джерело: сформовано автором за [20]

Значне падіння загальної рентабельності підприємств, починаючи з 2014 року зумовлене насамперед збільшенням загальних витрат підприємств, зниженням ділової активності та зростанням цін на енергоресурси. Проте, як показали результати дослідження, значний вплив на розвиток на фінансові результати корпоративних структур в економіці здійснюють

макроекономічні чинники. У зв'язку з цим, оцінювання ефективності розвитку корпоративних відносин потребує належної оцінки та аналізу впливу макроекономічного регулювання.

Важливим аспектом ефективності розвитку корпоративних відносин на макрорівні є організація управління корпорацією, що умовно поділяється на 3 групи: оптимальність організаційних структур, що дозволяють у повній мірі забезпечити баланс інтересів акціонерів, менеджменту та зовнішніх зацікавлених груп, ефективність поточного та стратегічного менеджменту та рівень корпоративних ризиків.

Як зазначає Боковець В.В., «цілями корпоративного управління є підвищення ефективності функціонування корпорації і створення балансу інтересів зацікавлених сторін. Досягнення цих двох цілей стимулює добробут і розвиток суспільства, створює і підтримує ділове середовище, максимізує прибуток і прибутковість інвестицій, забезпечує довгостроковий ріст продуктивності» [21, с.329].

Загально визнаними економічними індикаторами, що визначають ефективність корпоративного менеджменту та суттєво впливають на ринкові капіталізацію акціонерного товариства є динаміка його прибутковості, фінансової стійкості та ліквідності. Оцінювання економічної ефективності діяльності корпоративних підприємств на макрорівні здійснювалося на базі фінансової звітності публічних акціонерних товариств, основним видом діяльності яких згідно КВЕД 2010 є виробництво харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів.

Всі досліджувані підприємства за організаційною формою є публічними акціонерними товариствами. Підприємства розміщені у Причорноморському регіоні та мають додаткові конкурентні переваги, а саме: доступ до сировини, що перобляється на готову продукцію (постачальниками виступаю передусім місцеві селянські господарства та сільськогосподарські підприємства регіону), відомі торгівельні марки, відносно тривале функціонування у галузі з виробництва харчової продукції. Особливістю

проведення процесів корпоратизації на досліджуваних підприємствах, як і більшості акціонерних товариств була реорганізація державної форми власності у 1996-2001 роках внаслідок якої з державних та комунальних підприємств створено акціонерні товариства відкритого та закритого типу. Спільними рисами підприємств є значна концентрація мажоритарної власності від 68% (ПАТ «Веселинівський завод сухого знежиреного молока») до 98% (ПАТ «Баштанський сирзавод»). На даний час підприємства зареєстровані на Українській фондовій біржі та у державному депозитарію Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. Проте, жодне з досліджених підприємств на даний час не пройшло процедуру лістингу та не здійснювало емісії акцій впродовж останніх трьох років. У структурі власників відсутні держава, банківські установи та зовнішні інвестори. Всі перелічені підприємства відносяться до середніх (вище працюючих 50 осіб) та великих (понад 250 осіб). Загальні показники господарської діяльності підприємств за період 2014-2017 років наведено у додатках (Додаток Б)

Узагальнюючими показниками економічної ефективності господарської діяльності корпоративних підприємств є прибуток та рентабельність. Досліджуючи динаміку фінансових результатів підприємств досліджуваної сукупності можна відмітити, що в цілому на підприємствах репрезентуються загальні тенденції, характерні для підприємств харчової промисловості. Так у 2015 році внаслідок різкого загострення економічної кризи, значної девальвації національної валюти та втрати частини ринків збуту, 3 з 5 досліджуваних підприємств отримали збиток. Починаючи з 2016 року за рахунок певних адаптаційних заходів (серед яких реструктуризація, скорочення виробничих потужностей, чисельності працюючих та переорієнтації на внутрішній ринок) підприємства вийшли на беззбитковий рівень. Загальні показники господарської діяльності досліджених підприємств наведено у таблиці 2.5.

Таблиця .2.5.

Показники економічної ефективності функціонування корпоративних підприємств досліджуваної сукупності

Період	ПАТ "Енні Фудс"	ПАТ Іванівський маслозавод	ПАТ "Веселинівський завод сухого знежиреного молока"	ПАТ "Баштанський сирзавод"	ПАТ "Первомайський молочноконсервни й комбінат"
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.					
2015	18873	32899	126002	581527	349319
2016	16513	27776	135207	664735	345568
2017	14688	27848	211888	846917	545585
Приріст 2017 / 2015, %	-22,17	-15,35	68,16	45,64	56,19
Чистий прибуток, тис. грн.					
2015	5503	-128	-2860	-28788	8989
2016	1844	58	1213	43926	496
2017	1421	254	8281	46607	903
Приріст 2017 до 2015, %	-74,18	150,39	134,54	161,77	-89,95
Рентабельність операційної діяльності,%					
2015	9,01	0,39	2,43	4,95	2,57
2016	-22,17	2,64	0,90	6,61	0,14
2017	-2,76	0,91	3,91	5,50	0,17
Приріст 2017 до 2015, %	-11,77	0,52	1,48	0,55	-2,41
Рентабельність активів,%					
2015	2,84	0,36	-4,42	2,13	0,69
2016	1,02	3,04	1,51	3,32	0,04
2017	0,82	0,90	6,53	3,15	0,06
Приріст 2017 до 2015, %	-2,02	0,54	10,95	1,02	-0,63

Джерело: розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємств

Не зважаючи на певний приріст прибутковості, рівень рентабельності операційної діяльності та активів досліджуваних підприємств залишається на

достатньо низькому рівні. Досліджено, що серед основних причин є зростання цін на сировину та матеріали, витрат на збут (у тому числі логістичних) та адміністративних витрат.

Характерною для майже всіх досліджених підприємств (окрім ПАТ «Баштанський сирзавод») фінансовою стратегією є орієнтація на самофінансування за рахунок власних коштів та залучення короткострокових кредитів банків. Збільшення власного капіталу ПАТ «Баштанський сир завод» відбулося за рахунок додаткового капіталу, що виник у наслідок переоцінки вартості акцій. Разом з цим, жодне з досліджених підприємств майже не користувалося ринковими інструментами залучення додаткового капіталу на фондовому ринку, зокрема через додаткову емісію акцій, облігацій чи інвестиційних сертифікатів. Це свідчить про те, що ринок цінних паперів на даний час все ще не викликає достатньої довіри корпоративних структур та інвесторів, не зважаючи на нагальні потреби щодо збільшення інвестиційних ресурсів розвитку.

2.3. Макроекономічні детермінанти формування та розвитку корпоративних структур

Господарська діяльність підприємств корпоративного сектору національної економіки відбувається в складних та у значній мірі турбулентних макроекономічних, геополітичних та інституційно-правових умовах, що негативно позначається на розвитку та використанні промислового потенціалу. Не зважаючи на ряд розпочатих реформ та здійснених перетворень, економіка України залишається у нестійкому стані. Важливими проблемами, що стримують розвиток корпоративних відносин та розбудову реального сектору є погіршення інвестиційного клімату, скорочення людського капіталу, обмежений доступ до фінансування та загальна недовіра до банківської системи, корупція, бюрократизація й

надмірна зарегульованість фінансового ринку, значні темпи інфляції та девальвації національної валюти. З огляду на динамічність та складність зовнішнього середовища функціонування корпоративного бізнесу, важливим завданням є дослідження найбільш релевантних чинників, що впливають на його розвиток, що створить передумови для прогнозування, стратегічного планування та формування адаптивних організаційно-економічних механізмів розвитку.

На думку науковців Болгарової Н.К. та Паневник Т.М., «взаємодія корпоративних структур із зовнішнім середовищем забезпечує виконання певних функцій: як загальних (соціальної, яка полягає у виготовленні підприємствами-учасниками товарів і послуг необхідних суспільству; ресурсної – виявляється в найбільш ефективному використанні матеріальних, трудових, інвестиційних ресурсів; організаційної – являє собою поєднання ресурсів в оптимальних пропорціях), так і притаманних переважно великому бізнесу (інноваційна, функція зовнішнього представництва; здійснення реальної господарської влади) [22].

Дослідженням впливу макроекономічних чинників впливу на розвиток корпоративного сектору національної економіки та підприємництва загалом присвячено багато наукових праць. Важливими питаннями, що розглядалися ученими є: визначення переліку найбільш релевантних макроекономічних чинників, що визначальним чином впливають на розвиток підприємств на макрорівні, вибір інструментарію оцінки вказаного впливу та розроблення практичних заходів (стратегічних рішень) щодо використання виявлених можливостей, ліквідації перешкод і найбільш прийнятних способів адаптації економічних процесів до динамічних умов .

Зокрема, Ананьєв М.Ю. до фундаментальних детермінантів розвитку вітчизняної фондової біржі, ділової активності та рівня капіталізації підприємств відносить: «рівень монетизації економіки; структура грошової маси (готівкова/безготівкова); рівень доларизації/євроізації; регіональна концентрація грошової маси; рівень інфляції; розмір показників

«капіталізація ринку акцій/ВВВ», «Кредити видані/ВВП», «Банківські активи/ВВП» тощо; Free float ліквідних цінних паперів та об'єм торгів; курс валюти; залежність від зовнішнього фінансування; волатильність рахунку капіталу; валові національні заощадження; розмір державних витрат; відсоткові ставки; податкове навантаження; розмір міжнародних резервів, обмеження на валютні операції тощо» [23].

Дослідуючи особливості розвитку ринку цінних паперів, Тарасюк Д.С. [24], серед інших не менш вагомих чинників, виділив також макроекономічні, до яких автор відніс: галузеву структуру економічної системи, фінансовий потенціал країни, внутрішньодержавну економічну кон'юнктуру, структуру власності та відкритість держави. Водночас, наведені чинники слід вважати результатами економічної політики. У свою чергу, проведення факторного аналізу передбачає використання визначених економічних індикаторів.

Безперечно, рівень розвитку фондової біржі та кон'юнктура фондового ринку здійснюють значний вплив на можливості підприємств щодо залучення додаткового капіталу, проте, на думку автора, базовими факторами для розвитку корпоративного бізнесу є насамперед макроекономічна стабільність, сприятлива грошово-кредитна та фіскальна політика, збільшення платоспроможного попиту. Саме у цьому контексті дослідження найбільш вагомих факторів впливу на розвиток підприємств має актуальне прикладне значення, оскільки дає змогу зрозуміти наслідки дії чинників, структурувати проблеми та загрози, що ними зумовлені та, як наслідок, виділити шляхи їхнього розв'язання.

Це підтверджується також дослідженнями вітчизняних учених. Зокрема, Андрійчук В.Г.[25], серед найбільш релевантних чинників макроекономічного середовища, що суттєво впливають на промисловий сектор виділяє: наявність платоспроможного попиту, рівень інфляції, обмінний курс національної валюти, відсоткові ставки, динаміку цін на

товари та послуги, рівень державної підтримки корпоративного сектору за окремими галузями, рівень безробіття, інвестиційну привабливість.

Учені Маслак О.І., Коноваленко О.Д. та Безручко О.О. [26], досліджуючи особливості впливу макроекономічних факторів на процеси формування, використання та відтворення економічного потенціалу підприємств виділяють: інвестиційні, інноваційні, фінансові, кадрові та кон'юнктурні. Схожих позицій дотримується і Хаустова К.М.[27], яка розглядаючи інвестиційну активність суб'єктів господарювання, як рушійну силу розвитку підприємницького сектору, у якості ключових детермінант її підвищення розглядає насамперед інвестиційні (прямі іноземні інвестиції, державні інвестиції, капітальні інвестиції), ринкові (доходи населення, загальні обсяги експорту та імпорту товарів) та фінансові (середньорічна ставка НБУ, середній курс національної грошової одиниці, ставка оподаткування прибутку підприємств) фактори.

На підставі проведених досліджень та узагальнення наукових доробків вітчизняних учених, враховуючи доступність і репрезентативність статистичних даних для проведення факторного аналізу, у якості основних макроекономічних детермінантів розвитку корпоративного сектору у харчовій промисловості України автором запропоновано враховувати наступні чинники:

- ВВП на душу населення як міжнародний індикатор економічного розвитку країни та її потенціалу. Зростання ВВП на душу населення сприяє підвищенню ділової активності всередині країни, підвищенню інвестиційної привабливості, та як наслідок, зростанню рівня капіталізації вітчизняних підприємств;

- Ставка оподаткування прибутку підприємств характеризує рівень фіскальної сприятливості розвитку корпоративного бізнесу;

- Середній офіційний курс національної грошової одиниці до 1 дол. США та його динаміка, що є важливим показником стабільності економіки.

- Облікова ставка НБУ, являє собі ціну за рефінансування комерційних банків Національним банком України. Її зростання приводить до зростання вартості кредитних коштів для юридичних та фізичних осіб.

- Індекс споживчих цін відображає зміни у часі цін і характеризує інфляційні процеси в країні. Зростання показника свідчить про зростання цін на всі товари, роботи, послуги, погіршення макроекономічної ситуації в країні, що відповідно, негативно впливає на процеси формування та розвитку підприємницького середовища.

Доцільно зазначити, що на сьогодні існує багато математичних та статистичних методів оцінювання ступеня залежностей між економічними процесами та побудови математичних моделей, що дозволяють оцінити ступінь впливу факторних ознак на досліджувані змінні. Зважаючи на мету та цілі нашого дослідження, а саме виявлення впливу макроекономічних чинників на розвиток підприємств корпоративного сектору, у якості інструментарію оцінки нами обрано математичний апарат кореляційно-регресійного аналізу. Основною метою кореляційно-регресійного аналізу є визначення ступеню взаємозв'язків та параметри моделі впливу факторних показників макросередовища на розвиток досліджуваних явищ:

$$Y = f(m_1; m_2; m_3; m_4) \quad (2,1)$$

Як зазначають Степанишин В.М. та Тисовський В.О., «важливою проблемою в цьому випадку є вибір аналітичного вигляду для функції f , яка зв'язує наявні фактори з результативною ознакою-функцією. Ця функція має краще за інші відображати реальні зв'язки між досліджуваними показниками і факторами. Емпіричне обґрунтування типу функції за допомогою графічного аналізу зв'язків для багатфакторних моделей непридатне. Якщо враховувати, що будь-яку функцію багатьох змінних шляхом логарифмування або заміни змінних можна звести до лінійного вигляду, то на практиці рівняння множинної регресії подають у лінійному вигляді [28]:

$$Y = a_0 + a_1 m_1 + a_2 m_2 + a_3 m_3 + a_4 m_4 \quad (2.2.)$$

де a_n – параметри рівняння, які підлягають визначенню.

Використання кореляційно-регресійного аналізу потребує виконання низки умов:

1. Для побудови рівняння регресії необхідна певна сукупність об'єктів, а саме залежних змінних та факторів, що впливають на їх розподіл. У якості залежних змінних обрано 2 групи показників, що об'єктивно відображають розвиток корпоративних відносин та економічні індикатори функціонування підприємств з виробництва харчової продукції в Україні:

- кількість підприємств корпоративного сектору в економіці, що у динаміці показує тенденції створення підприємств з спільним капіталом, як основний чинник розвитку корпоративного сектору та кількість акціонерних товариств, як однієї з найбільш продуктивних організаційних форм бізнесу в ринковій економіці й вагомий чинник розвитку фондового ринку.

- обсяги реалізації продукції підприємствами харчової промисловості галузі (де частка реалізації підприємствами корпоративного сектору складає близько 68%), показує загальні тенденції та перспективи розвитку галузі та операційна рентабельність, що в загальному показує ефективність ведення бізнесу в галузі. У таблиці 2.6. наведено динаміку показників, що відображають тенденції розвитку корпоративного сектору та харчової промисловості України й виступатимуть у якості залежних змінних.

2. Просторово-часові горизонти, тобто необхідний (достатній обсяг спостережень), що хоча б у 3 рази перевищує кількість факторів. У нашому дослідженні, всі показники відібрано за період 2007-2017 років, що при належному відборі найбільш релевантних факторів, відповідатиме вказаній умові.

3. Однорідність сукупності. Згідно з прийнятою гіпотезою, отримані у результаті кореляційно-регресійного аналізу моделі дозволять визначити вплив макроекономічного середовища на процеси розвитку корпоративних

відносин та ступінь залежності результатів господарської діяльності підприємств харчової промисловості від макроекономічних чинників, що може бути враховано при формуванні ефективної системи стратегічного планування та регулювання корпоративних відносин в умовах нестійкого середовища й економічних криз.

Таблиця 2.6.

Динаміка показників розвитку харчової промисловості та корпоративного сектору національної економіки

Період	Показники (досліджувані змінні)			
	Кількість підприємств корпоративного сектору, одиниць	Кількість акціонерних товариств, одиниць	Обсяги реалізації продукції харчової промисловості, млн. грн.	Рентабельність операційної діяльності корпоративних структур харчової промисловості, %
2007	392274	33084	109959,9	3,8
2008	420732	31993	139892,4	1,9
2009	443282	31100	159550,1	5,4
2010	456192	30169	192154,1	4,5
2011	480113	28748	220245,5	4,2
2012	476142	26452	245869,7	6,4
2013	523061	25531	253439,1	6,1
2014	548972	24813	302391,9	5,1
2015	554137	15571	398023,2	3
2016	553920	15206	462418,9	2,8
2017	590189	7262	548377,9	5,1
Середнє значення	494456	24539	275665,7	4,4

Джерело: сформовано автором за даними державної служби статистика України

Макроекономічні детермінанти розвитку корпоративного сектору в економіці за період 2007-2017 років наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7.

Динаміка макроекономічних детермінантів розвитку корпоративних відносин у галузі з виробництва харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів

Період	Показники (факторні ознаки)				
	ВВП у розрахунку на 1 особу, грн.	Середньорічна облікова ставка НБУ, %	Середній офіційний курс національної грошової одиниці до 1. дол. США (НБУ)	Ставка оподаткування прибутку підприємств, %	Індекс споживчих цін, % до попереднього року
2007	16150	8,5	5,05	25	112,8
2008	21419	8,4	5,27	25	125,2
2009	20564	12	7,79	25	115,9
2010	24798	10,3	7,94	25	109,4
2011	29980	7,8	7,97	25	108,0
2012	32480	7,8	7,99	23	100,6
2013	33965	7,6	7,99	21	99,7
2014	36904	7,25	15,68	19	112,1
2015	46413	12,5	23,79	18	148,7
2016	55899	17,3	25,55	18	113,9
2017	70374	13,5	26,59	18	114,4
Середнє значення	35359	10,3	12,9	22,0	114,6

Джерело: сформовано автором за даними державної служби статистики України та НБУ [29]

Як показують дані таблиці, спостерігаються різнонаправлені тенденції розвитку корпоративного сектору економіки, а саме на фоні поступового зростання кількості корпоративних підприємств, відзначається поступове зменшення кількості акціонерних товариств. Основною причиною такого процесу, як вже було досліджено у розділі 2.1., є зростання привабливості товариств з обмеженою відповідальністю в умовах економічних криз, що водночас дозволяє об'єднувати капітал, а з іншого знизити ступінь фінансового ризику у разі настання банкрутства. Цікавою є також тенденція щодо динамічного зростання обсягів виробництва продукції підприємствами харчової промисловості на тлі поступового зниження операційної рентабельності, що пояснюється насамперед впливом інфляційних чинників.

Протягом 2007-2017 років відмічається стійка тенденція щодо збільшення номінального ВВП на душу населення, що є позитивним чинником. Проте, враховуючи значне зростання індексу цін, зростання реального ВВП є незначним. Негативним чинником розвитку промислових підприємств, зокрема і у харчовій промисловості, є значне зростання облікової ставки НБУ, що виступає обмежуючим фактором для залучення кредитних ресурсів. Водночас, зниження ставки оподаткування прибутку підприємств могло б стати додатковим мотиватором розвитку корпоративного бізнесу.

Для визначення впливу вказаних факторів на досліджувані процеси та побудови найбільш валідних економетричних моделей, важливим є визначення кореляційних залежностей між аналізованими явищами.

Використовуючи аналітичний додаток MS Excel, здійснено розрахунок коефіцієнтів парної кореляції Пірсона, результати якого наведено у таблиці 2.8.

Проведений кореляційний аналіз дозволив становити достатньо високу статистичну залежність між обсягами ВВП на душу населення та показниками розвитку корпоративного сектору економіки. При цьому,

зростання ВВП призводить до збільшення загальної кількості корпоративних структур, та разом з тим до зменшення частки акціонерних товариств у їх складі. Це може пояснюватися насамперед суттєвим зниженням ролі акціонерних товариств у процесах формування та розподілу ВВП.

Таблиця 2.8.

Перевірка істотності взаємного впливу факторів макросередовища, тенденцій розвитку корпоративних структур та підприємств харчової промисловості за критерієм Пірсона

Залежні змінні		Незалежні змінні				
		ВВП у розрахунку на 1 особу, грн.	Середньорічна облікова ставка НБУ, %	Середній офіційний курс національної грошової одиниці до 1 дол. США (НБУ)	Ставка оподаткування прибутку підприємств, %	Індекс споживчих цін, % до попереднього року
		m_1	m_2	m_3	m_4	m_5
		Коефіцієнти кореляції				
Кількість підприємств корпоративного сектору в економіці, один.	y_1	0,91	0,45	0,37	-0,92	0,15
Кількість акціонерних товариств, одиниць	y_2	-0,98	-0,67	-0,95	-0,89	0,29
Обсяги реалізації продукції підприємствами харчової промисловості, млн. грн.	y_3	0,99	-0,66	0,96	-0,90	0,22
Рентабельність операційної діяльності корпоративних структур у харчовій промисловості, %	y_4	0,21	-0,35	-0,54	0,42	-0,69

Джерело: розраховано автором

Проведений аналіз засвідчив також, що розвиток корпоративного сектору визначальним чином залежить від ставки оподаткування прибутку підприємств, тобто її підвищення призводить до зменшення кількості корпоративних підприємств. У той же час, курс національної валюти по відношенню до долара США має несуттєвий вплив на створення корпоративних підприємств в цілому, водночас призводячи до зменшення кількості підприємств акціонерної форми власності. Частково це пов'язано зі зростанням привабливості іноземної валюти у якості об'єкта інвестиційних вкладень порівняно з акціями чи облігаціями акціонерних товариств під час різкої девальвації національної валюти. Відносно суттєвий обернений зв'язок спостерігається також між кількістю акціонерних товариств та обліковою ставкою НБУ, тобто збільшення облікової ставки зумовлює скорочення кількості акціонерних товариств, що пояснюється роллю фінансового банківського капіталу у процесах формування акціонерних структур.

Розглядаючи кореляцію макроекономічних факторів з обсягами виробництва продукції харчової промисловості слід відмітити її тісний взаємозв'язок з обсягами ВВП на душу населення (0,99) та девальвацією національної валюти (0,96). Взаємозв'язок з ВВП підтверджує вагому роль досліджуваного виду промислової діяльності в економіці України та залежність обсягів реалізації продукції від платоспроможного попиту.

Девальвація національної валюти призводить до підвищення внутрішніх цін на продовольчі товари, а також підвищення ролі експортної складової збуту, що сприяє номінальному зростанню виручки у галузі. Суттєвим детермінантом розвитку підприємств харчової промисловості, як і інших галузей, виступає ставка оподаткування прибутку підприємств, зниження якої призводить до підвищення ділової активності та зростання реального сектору за рахунок насамперед детінізації прибутків.

На основі проведеного аналізу також встановлено, що рентабельність операційної діяльності підприємств харчової промисловості у меншому ступеню залежить від дії макроекономічних чинників, ніж інші аналізовані показники. Рентабельність визначається насамперед дією факторів мікросередовища підприємств (постачальники, кон'юнктура та розміри ринку, посередники тощо) та ефективністю менеджменту. Згідно проведеного кореляційного аналізу, серед факторів макросередовища, в Україні суттєвий вплив на рентабельність діяльності підприємств з виробництва харчової продукції здійснювала динаміка споживчих цін, що пояснюється зростання насамперед цін на сировину, матеріали та енергетичні ресурси а також зниження курсу національної валюти по відношенню до долара США.

Для побудови економічних моделей розвитку корпоративних підприємств харчової промисловості відібрано найбільш релевантні фактори (коефіцієнт кореляції між досліджуваними показниками та макроекономічними чинниками перевищує 50%). Верифікація отриманих моделей здійснювалася згідно отриманого коефіцієнта детермінації, множинної кореляції та за критерієм Фішера. Результати проведеного кореляційно-регресійного аналізу наведено у таблиці 2.9.

Знаючи рівняння регресії не можна встановити, який з факторів найбільше впливає на результативну ознаку, оскільки здебільшого коефіцієнти рівняння регресії мають різні розмірності, а тому є не порівняльними. На їх основі також не можна встановити, яка з факторних ознак має найбільші резерви для зміни результативного показника, тому що в коефіцієнтах регресії не враховано варіацію факторної ознаки.

З метою виявлення порівняльного зв'язку і впливу окремих факторів та тих резервів, що в них закладені, обчислюють часткові коефіцієнти еластичності [28].

Таблиця 2.9.

Результати кореляційно-регресійного аналізу

Показники		Регресійна модель	R	R ²	F розр.	F табл.
Кількість підприємств корпоративного сектору в економіці, один.	y ₁	$y_1=679404+1,63 m_1-11040,8m_4$	0,95	0,90	38,56	34,2
Кількість акціонерних товариств, одиниць	y ₂	$y_2=39792-0,26 m_1+16,4 m_2-265 m_3-40 m_4$	0,98	0,97	85,6	85,48
Обсяги реалізації продукції підприємствами харчової промисловості, млн. грн.	y ₃	$y_3=74270+6,28 m_1-400 m_2+3324 m_3-3075 m_4$	0,96	0,94	611,8	611,03
Рентабельність операційної діяльності корпоративних структур харчовій промисловості, %	y ₄	$y_4=8+0,01 m_3-0,07 m_5$	0,67	0,55	3,2	3,19

Джерело: авторські розрахунки

Таким чином, на основі отриманих параметрів, обчислено коефіцієнти еластичності, використання яких дозволить здійснювати планування та прогнозування розвитку корпоративних підприємств у залежності від впливу макроекономічних чинників та усунути певний рівень невизначеності зовнішнього середовища корпоративного підприємства у галузі харчової промисловості:

$$e_{y_i} = a_i \times \frac{\bar{x}}{\bar{y}} \quad (2.3.)$$

з

де, \bar{x} - середнє значення факторної ознаки за досліджуваний період;

\bar{y}

- середнє значення результативної ознаки протягом досліджуваного періоду;

a – параметр регресії.

Розраховані автором показники еластичності досліджуваних процесів наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10.

Показники еластичності впливу факторів макросередовища, тенденцій розвитку корпоративних структур та підприємств харчової промисловості

Показники	Коефіцієнт еластичності				
	m_1	m_2	m_3	m_4	m_5
y_1	0,12	-	-	-0,49	-
y_2	-0,37	0,01	-0,14	-0,04	-
y_3	0,68	-0,01	0,16	-0,32	-
y_4	-	-	0,03	-	-1,83

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт еластичності показує на скільки відсотків змінюється досліджувана ознака при зміні факторної ознаки на 1%.

Таким чином, на основі отриманих даних, можна зробити наступні висновки:

1) активність створення та функціонування корпоративних підприємств в економіці України серед інших чинників залежить також від рівня ВВП на душу населення та ставки оподаткування прибутку підприємств. Зокрема, при збільшенні ВВП на душу населення, загальна кількість корпоративних підприємств збільшується на 0,12%, а зменшення ставки оподаткування прибутку призводить до створення 0,49% нових підприємств корпоративного сектору;

2) розвиток акціонерних товариств України здійснюється під тиском макроекономічних чинників, серед яких визначальними є: значна девальвація національної валюти (зниження курсу національної валюти по відношенню до долара США на 1% зумовлює скорочення кількості акціонерних товариств на 0,14%); ставка оподаткування прибутку підприємств та ставка позичкового відсотка НБУ;

3) майже всі досліджувані ознаки (окрім операційної рентабельності підприємств) у досить значній мірі залежать від ставки оподаткування прибутку, зниження якої призводить до збільшення кількості підприємств корпоративного сектору та зростання обсягів реалізації продукції у промисловості. Зокрема, зниження ставки оподаткування прибутку підприємств на 1%, призводить до збільшення кількості корпоративних суб'єктів ринку на 0,49%, акціонерних товариств на 0,04% та зростання обсягів виробництва харчової продукції на 0,32%. Отже, одним з найвизначальніших чинників макроекономічного регулювання корпоративного сектору та зростання промисловості є фіскальна політика.

4) рентабельність операційної діяльності підприємств харчової промисловості є менш еластичною до дії більшості макроекономічних факторів і залежить насамперед від ефективності управлінських структур. Основними детермінантами зниження рентабельності за результатами проведеного аналізу виступала інфляція, тобто індекс зростання споживчих цін (при збільшенні індексу зростання споживчих цін на 1%, рентабельність підприємств знижувалася у середньому на 1,83%). На думку автора, інфляція

призводить до підвищення рівня операційних витрат підприємств, та водночас зменшення темпів оборотності коштів, що негативно позначається на кінцевих результатах діяльності підприємств.

Урахування досліджених закономірностей дозволить усунути певний рівень невизначеності щодо макроекономічних інструментів регулювання корпоративного ринку та стимулювання розвитку підприємств харчової промисловості. У свою чергу, використання коефіцієнтів еластичності може бути корисним у якості аналітичного інструментарію та побудови прогнозів розвитку корпоративних підприємств, планування прибутків та дивідендів на макрорівні.

Висновки до розділу 2

1. На основі проведених досліджень розвитку корпоративного сектору економіки України встановлено основні закономірності та тенденції формування і розвитку корпоративних структур: зростання кількості підприємств корпоративної форми власності та їх питомої ваги у загальній кількості підприємств на тлі суттєвого скорочення акціонерних товариств та інтегрованих корпоративних структур, зниження частки корпоративних підприємств у реальному секторі економіки. Встановлено, що основними причинами таких тенденцій є зростання переваг товариств з обмеженою відповідальністю за рахунок обмежених вимог щодо їх регулювання, відповідальності власників та зовнішнього впливу на економічну політику порівняно з акціонерними товариствами; зниження інвестиційної привабливості та підвищення фінансових ризиків в Україні, недостатнього розвитку системи функціонування фондового ринку, окремі суперечності у законодавстві та фіскальній політиці.

2. Наголошено, що одним з вагомих інструментів ринкового регулювання та стимулювання фінансової активності суб'єктів ринкових

відносин, інвесторів та стейт холдерів, що сприяє підвищенню ділової активності та обігу капіталу у корпоративному секторі є фондова біржа. Починаючи з 2014 року ефективність функціонування фондової біржі України, знижується, про що свідчать скорочення частки лістинових компаній, зменшення об'ємів біржових торгів (з 2015 року динаміка обсягів торгів на рику цінних паперів є нижчим, ніж динаміка ВВП), значне (89,2%) зростання частки державних облігацій на ринку цінних паперів при одночасному згортанні інших фінансових інструментів.

3. Досліджено, що основними перешкодами розвитку корпоративних відносин в Україні та фондового ринку зокрема, є насамперед недосконалість та недостатня адаптація чинного законодавства щодо регулювання корпоративних відносин до вітчизняних реалій розвитку економіки; слабкість інституційного забезпечення корпоративних прав та мотиваційного механізму формування і легалізації спільного капіталу; відсутність дієвого економічного (насамперед податкового та кредитного) стимулювання розвитку підприємницьких структур; значні адміністративні перепони та корупція у всіх сферах державного регулювання; відсутність довіри до судової системи.

4. Проведено ретроспективний аналіз процесів формування та економічного розвитку корпоративного бізнесу в реальному секторі економіки на прикладі підприємств з виробництва харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів. Виявлено, що у галузі наразі спостерігаються тенденції щодо декорпоратизації бізнесу шляхом реорганізації великих підприємств, скорочення кількості великих товаровиробників, подрібнення бізнес-структур. Не зважаючи на достатньо значний приріст обсягів виробництва (+80%), за період 2011-2017 років спостерігається поступове зниження операційної рентабельності, збільшується частка збиткових підприємств галузі (зокрема великого та середнього бізнесу). У значній мірі вказані процеси корелюють з погіршенням макроекономічної ситуації.

5. На основі проведеного кореляційно-регресійного аналізу визначено основні макроекономічні детермінанти розвитку підприємств корпоративного сектору у харчовій промисловості. Найбільш чутливими факторами, що впливають на процеси формування корпоративних структур, зокрема акціонерних товариств, є ставка оподаткування прибутку, динаміка девальвації національної валюти, темпи приросту ВВП. Вказані чинники також здійснюють прямий вплив на розвиток харчової промисловості. Отримані у результаті розрахунків показники еластичності обсягів реалізації та рентабельності підприємств від дії макроекономічних факторів можуть бути використані у якості аналітичного інструментарію та побудови прогнозів розвитку, планування прибутків та дивідендів на рівні окремих корпоративних підприємств галузі.

6. У процесі дослідження особливостей корпоративного управління акціонерних товариств харчової промисловості визначено, що розвиток корпоративних відносин в Україні у значній мірі гальмується також на мікрорівні як наслідок надмірної концентрації мажоритарного капіталу, відсутньої або неефективної дивідендної політики, нехтування принципами корпоративного управління. Проблемними питаннями, що потребують поглибленого дослідження та вирішення є: формування ефективних систем стратегічного і поточного регулювання корпоративних відносин, подолання внутрішніх управлінських конфліктів, створення ефективних механізмів прийняття рішень та розвиток корпоративної культури.

Список використаних джерел до розділу 2

1. Федулова Л. І. Корпоративні структури в інноваційній діяльності: світовий досвід та можливості для України. *Економіка та прогнозування*. 2004. № 4. С. 9–27., с. 16.
2. Момот Т. В., Кадничанський М. В., Лобанов О. А., Рудь Н. В. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг: монографія. Х.: Фактор, 2010. 220 с., с. 63.
3. Бабчинська О.І. Державне регулювання корпоративного сектора в Україні: сучасний стан та напрямки удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 1. С.216-220, с.216.
4. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Лазаренко М.П. Інтеграційні процеси корпоративних структур в системі економічних відносин. *Інноваційна економіка*. 2013. №5 (43). С.100-102, с.101.
6. Баюра Д.О. Корпоративна реформа в Україні: системний підхід до формування ринкової соціально-орієнтованої моделі корпоративного управління. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. Вип. 1. С.15-22, с. 20.
7. Новіков В.М. Державно-корпоративна інтеграція: інституціональна інфраструктура а механізм розвитку. *Демографія та соціальна економіка*. 2012. № 1(17) С.129-137, с.129.
8. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 08.02.2018).
9. Юрчишина А.В., Бершадський А.О. Акціонерні товариства: тенденції, проблеми функціонування та дивідендна політика. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 3 (08) С. 95-101.

10. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку URL: <http://old.nssmc.gov.ua>

11. Річний звіт за 2016 рік Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://old.nssmc.gov.ua/activities/regulator/regulationreport> (дата звернення: 07.02.2018).

12. Інформаційна довідка щодо розвитку фондового ринку України протягом січня - грудня 2017 року. URL: <http://old.nssmc.gov.ua/activities/regulator/regulationreport> (дата звернення: 07.01.2018).

13. Загальна інформація щодо торгівлі цінними паперами на організованому ринку. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2017/02/1486720507.pdf> (дата звернення: 09.01.2018).

14. Ігнат'єва І.А., Ігнат'єв О. І. Особливості становлення корпоративної форми організації бізнесу та корпоративного сектору України *Ефективна економіка*. 2012. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1427> (дата звернення: 09.11.2017).

15. Шабанов Д.І. Еволюція корпоративних відносин у національній економіці України. *Economics Bulletin*. 2015. №1. С. 60-69, с.68.

16. Дулиба Н.Г. Особливості розвитку корпоративного управління в Україні за умов фінансової нестабільності. URL: http://www.economy-confer.com.ua/full_article/613/. (дата звернення: 09.10.2017).

17. Купчак П. М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів: монографія: за ред. доктора економічних наук, професора Л. В. Дейнеко. К.: Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. 152 с., с.18.

18. Страшинський В.І. Інвестиційне забезпечення підприємств харчової промисловості. *Економіка*. 2015. Випуск 28. С. 65-72, с. 67.

19. Промисловість України у 2011-2015 роках: статистичний збірник. Державна служба статистики України, 2016. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ5_u.htm (дата звернення: 08.09.2017).

20. Діяльність великих, середніх, малих та мікропідприємств промисловості: статистичний збірник. Державна служба статистики України, 2017 р. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.08.2017).

21. Боковець В.В. Ефективність корпоративного управління на підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 8. С. 328-31.

22. Болгарова Н.К., Паневник Т.М. Інтегровані корпоративні структури як чинник економічного зростання в умовах глобалізації. *Формування ринкови відносин в Україні*. 2012. №5/1(132). С. 28-32, с. 28.

23. Ананьєв М.Ю. Фундаментальні фактори розвитку фондових ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 17. С. 35-39, с.37.

24. Тарасюк Д.С. Чинники розвитку ринку корпоративних цінних паперів в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.9. С. 289-297. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=nvnltu_2014_24.9_54 (дата звернення: 08.09.2017).

25. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз. К.: КНЕУ, 2006. 292 с.

26. Маслак О. І., Коноваленко О. Д., Безручко О. О. Зовнішнє середовище економічного потенціалу підприємства. *Технологический аудит и резервы производства*. 2014. № 3(3). С. 35-42.

27. Khaustova K.M. Estimation the impact of macroeconomic factors on the innovation activities of enterprises in Ukraine. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 3. С.180-190.

28. Степанишин В.М., Тисовський В.О. Побудова моделі кореляційного аналізу для дослідження багатофакторних процесів і явищ. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 736 : Електроенергетичні та електромеханічні системи. С. 133-138. URL: <http://vlp.com.ua/node/9498> (дата звернення: 08.10.2017).

29. Офіційний сайт національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/index>.

30. Салюк-Кравченко О.О. Характеристика складових корпоративної безпеки. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2017. Том 5. Випуск 2. С. 45 – 49.

31. Салюк-Кравченко О.О. Правові основи забезпечення економічної безпеки підприємства в системі корпоративного управління. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2017. Том 5. Випуск 3 - 4. С. 74 – 79.

32. Салюк-Кравченко О.О., Горняк О.В. Оцінка продовольчої безпеки держави на основі регіональних показників. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія «Економіка»*. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2016. Т. 21. Вип.10 (52). С. 17 – 21. (Index Copernicus).

33. Салюк-Кравченко О.О. Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки бізнесу / Proceedings of the Conference, Part I. International Scientific Conference Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies. – January 27, 2017.–Kielce, Poland: State University of Jan Kochanowski, 2017. – С.51-53.

34. Салюк-Кравченко О.О. Юридичний базис забезпечення економічної безпеки підприємства в системі корпоративного управління / Proceedings of the Conference, Part II. International Scientific-Practical Conference Integration of

Business Structures: Strategies and Technologies. – February 24, 2017.– Tbilisi, Georgia: Sul Khan-Saba Orbeliani Teaching University Faculty of business, 2017. – C.218-220.

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЮВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН В УМОВАХ ЗМІН

3.1. Організаційні засади регулювання корпоративних відносин в умовах динамічного середовища

В умовах сучасних трансформаційних процесів, що супроводжуються відповідними перетвореннями в системі суспільних відносин, особливої уваги потребують механізми регулювання взаємодії між суб'єктами корпоративного сектору від яких у першу чергу залежить розвиток окремих галузей та національної економіки в цілому.

В умовах глобалізації світової економіки корпоративна форма господарювання стає домінуючою формою організації бізнесу. Це пояснюється насамперед тим, що ключовими каталізаторами економічного розвитку та впровадження інновацій в усіх сферах господарської діяльності виступають економічні зв'язки та зростаючі потреби у співробітництві між учасниками ринкових відносин. Держава виступає організуючою, регулюючою та впорядковуючою силою, що через відповідні механізми інституційного, економічного та нормативно-правового характеру спрямовує розвиток корпоративних структур у напрямках, необхідних для забезпечення економічного зростання національної економіки, водночас гарантуючи захист і підтримку підприємницьких структур.

Дослідження наукових праць із проблематики розбудови, розвитку та регулювання корпоративного сектору дозволило зробити висновок, що головною метою державного регулювання є створення ефективної моделі корпоративних відносин, що враховує національні особливості становлення корпоративної власності в Україні, відповідає викликам сучасних трансформаційних процесів в економіці й суспільстві та здатна відтворюватися на всіх рівнях. Формування моделі корпоративних відносин є

міждисциплінарною проблемою і лежить на перетині інституційних, економічних та нормативно-правових засад, що повинні узгоджуватися на макро- та мікрорівнях завдяки ефективному функціонуванню ринкових механізмів.

Як зазначає Кравцова О.В., «державне регулювання у сфері корпоративних відносин реалізується шляхом:

- ухвалення законодавчих та нормативних актів;
- встановлення правил і стандартів, контроль за їхнім виконанням.
- розробки норм і контроль за дотриманням антимонопольного законодавства України;
- системи захисту прав власності інвесторів (акціонерів),
- контролю за дотриманням законодавчих норм при здійсненні основної діяльності з боку емітентів і професійних учасників ринку;
- контролю за оприлюдненням достовірної публічної інформації, яку дають емітенти;
- контролю за діяльністю корпорацій, як учасників ринку цінних паперів» [1].

Правовими основами регулювання корпоративних відносин в Україні виступають діючі закони та нормативно-правові акти, серед яких визначальними є:

- Закон Про підприємства в Україні» (1991) [2], визначає перелік видів і організаційних форм підприємств, порядок їх створення, реєстрації, ліквідації, реорганізації, організаційні механізми здійснення підприємницької діяльності залежно від форми власності та організаційно-правових форм, регулює відносини з іншими підприємствами, організаціями і державою»;
- Закон України «Про цінні папери і фондову біржу» (1991) [3] та «Закон України « Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» (1996) [4] регулюють: умови і порядок випуску цінних паперів; посередницьку діяльність в обігу цінних паперів; форми та інструменти

державного контролю за випуском й обігом цінних паперів та їх похідних в Україні;

- Закон України «Про акціонерні товариства» (2008) [5] затвердив особливості порядку створення, господарської діяльності, виділу, припинення акціонерних товариств, їх правовий статус, електронну (без документарну) форму акцій, права та обов'язки акціонерів;

- Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах» (2017) [6] спрямований на імплементацію Директиви 2004/25/ЄС Європейського Парламенту та Ради пропозицій про поглинання у рамках виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

- інші Закони (Господарський, Цивільний, Трудовий, Податковий кодекс), що регулюють діяльність підприємств та підприємництва в Україні, Укази президента, Рішення національної комісії з цінних паперів та фондового ринку.

Отже, на сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні пріоритетним напрямком формування нормативно-правової бази у сфері корпоративного права є поступове впровадження стандартів інституційно-правового забезпечення корпоративних відносин в напрямку їх гармонізації з Європейським законодавством. Разом з цим, аналізуючи досвід державного регулювання корпоративного сектора в економіці Європейського союзу слід відмітити значні відмінності та характерні особливості порядку створення і регулювання корпоративних відносин, що зумовлені історичними відмінностями становлення ринкових відносин у різних країнах, рівнем державного втручання в економічні процеси та сформованими традиціями. Зокрема, різноманіття підходів спостерігається у таких сферах:

1) Визначення переліку організаційно-правових форм господарювання, вимог до процедур їх створення. Так в Німеччині переважними типами корпоративних структур є товариства з обмеженою відповідальністю, акціонерні товариства (з відсутністю їх поділу на відкриті і закриті) та

кооперативи. Мінімальний склад учасників – 5 осіб. У Великобританії та Швеції великого поширення набули відкриті та закриті акціонерні товариства зі значною часткою державної власності, що передбачає значний контроль за їх діяльністю з боку уряду. При цьому, мінімальний склад учасників повинен нараховувати 7 осіб. Схожа модель використовується також у Франції. На відміну від інших країн Європейського союзу в Іспанії законодавчо допускається один власник акціонерного товариства у випадку, якщо ним викуплено всі акції.

2) Жорсткість вимог та відповідальності щодо розкриття інформації. У Німеччині розкриття інформації про фінансовий стан є обов'язком лише для акціонерних товариств. Публічні акціонерні товариства Великобританії зобов'язані щорічно звітувати перед урядом та публікувати фінансові звіти на спеціалізованих платформах. В Італії та Іспанії вимоги до публічної публікації фінансової звітності корпорацій не є обов'язковими, проте підприємства повинні надавати інформацію встановленого переліку на вимогу інвесторів, акціонерів та кредиторів.

3) Вимоги щодо складу учасників та процесу корпоративного управління. У більшості країн Європейського союзу склад та повноваження корпоративних органів управління регламентовані. Зокрема у Німеччині та Франції до складу наглядової ради обов'язково повинні залучатися представники афілійованого банку, у Фінляндії – представники трудового колективу, у Великобританії – представники уряду чи кабінету міністрів. Регламентується також структура управління. Кількість її рівнів та процедури нагляду.

На основі переважного використання певних спільних рис щодо державного регулювання корпоративного сектору, більшість науковців схильні виділяти 2 моделі корпоративного управління, що поєднують елементи макро- та мікрорегулювання: англо-американську та континентальну. Англо-американська модель регулювання корпоративних відносин поширена у кластері англосовітських країн, що історично пов'язані з

Великобританією (США, Канада, Великобританія, Нова Зеландія, Австралія).

Характерними рисами цієї моделі є:

- безумовний пріоритет акціонерів при прийнятті рішень;
- фінансовий контроль через ринки капіталів;
- значна розпорошеність капіталу акціонерів;
- пряме залучення інвестицій через фондову біржу при обмеженій ролі банків;
- орієнтація інвесторів на короткострокові цілі

Континентальна модель поширена у ряді країн Європи (Німеччина, Австрія, Франція, Швеція) та Японії. Особливостями моделі є насамперед:

- визначальна роль великих банків у процесах створення та управління корпораціями. Банки володіють значною часткою акцій компаній та представлені майже в усіх органах управління товариств;
- висока концентрація власності в руках декількох акціонерів;
- переважна орієнтація інвесторів на довгострокові цілі.

Спільними рисами державного регулювання в Європейських країнах є нормативно-правове забезпечення, що покликане сприяти дотриманню головних принципів корпоративного управління, захисту прав акціонерів та недопущення зловживань. Не зважаючи на сталі традиції розвитку та державного регулювання корпоративного сектору, у Європейських країнах, як і в Україні, досі існують певні проблеми та суперечності, що лежать у площині узгодження інтересів різних груп акціонерів, найманих працівників та менеджменту. Розв'язання цих проблем не має єдиної моделі і потребує дослідження у кожному конкретному випадку. Роль держави при цьому зводиться до визначення найбільш суперечливих організаційно-правових моментів та диференційованого підходу до їх врегулювання.

Важливим елементом ринкового регулювання розвитку корпоративного бізнесу та, водночас, одним з індикаторів конкурентоспроможності економіки є рівень розвитку ринку цінних паперів та його відповідне інфраструктурне забезпечення. Проведений у другому

розділі аналіз сучасного стану та тенденцій функціонування фондової біржі в Україні показав, що на сучасному етапі існує багато проблем, що негативно впливають на рівень фінансової активності емітентів та інвесторів, низьку зацікавленість з боку зовнішніх учасників, зниження загальної капіталізації фондового ринку. Додаткової уваги потребують також питання щодо підвищення ліквідності цінних паперів, покращення інформаційного й технологічного забезпечення біржових торгів, стимулювання емітентів до проходження лістингових і рейтингових процедур.

У значній мірі стан фондової біржі України пов'язаний із зниженням інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках, неефективною фіскальною системою, відсутністю гарантованого захисту учасників корпоративного ринку. Розвиток ринку акцій та інвестиційних сертифікатів гальмується високою ризиковістю активів та низьким рівнем поінформованості населення й інших зацікавлених сторін щодо альтернативних можливостей заощаджень, низьким рівнем фінансової, інвестиційної активності банків та державних фондів, низьким рівнем кваліфікації персоналу.

Однією з важливих проблем розвитку фондового ринку, на думку науковців Рубаха М.В. та Голованич О.Б. також є «необхідність приведення бухгалтерського обліку України у відповідність до міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (IASB) та міжнародних стандартів розкриття інформації Міжнародної організації комісії з цінних паперів (IOSCO), запровадження комплексної системи збору та розкриття інформації про учасників фондового ринку» [7].

Опосередкований вплив (останніми роками переважно негативний) на розвиток вітчизняної фондової біржі здійснюється урядом через механізми приватизації державного майна, управління державним боргом, стагнації інвестиційних фондів та фіскальну політику. Підвищення ефективності і функціональної придатності національної фондової біржі залежить також від

подолання корупції та руйнування корупційних механізмів щодо виведення фінансових ресурсів за кордон.

Серед інших чинників, що гальмують розвиток корпоративного сектора в Україні, Бабчинська О.І. виділяє:

- специфіка проведення приватизації, яка у більшості випадків не супроводжувалась припливом інвестицій, приводила до розпорошеності акціонерного капіталу, супроводжувалася відсутністю ефективного контролю за діями менеджерів;

- інформаційна закритість та непрозорість внутрішніх корпоративних відносин;

- реорганізація державних підприємств не створила передумови для якісних змін, що необхідні для розвитку реального сектору національної економіки в транзитивній стадії;

- низький рівень фінансової активності корпоративних підприємств та відповідно слабкий вплив впливу фондового ринку на формування сучасної структури корпоративного сектора;

- недобросовісне ведення реєстру акціонерів, декларативність внутрішньо корпоративних положень, порушення прав акціонерів щодо виплати дивідендів, поширення процесів рейдерства;

- неефективність управління державними корпоративними правами;

- недостатня координація дій органів державного управління у сфері регулювання корпоративних відносин;

- виникнення конфліктів та спорів у сфері реалізації інтересів між акціонерами і найманими менеджерами, особливо в товариствах із значною часткою державного майна, а саме: непропорційне зростання зарплат і привілеїв по відношенню до темпів зростання вартості суб'єкта господарювання; витрати на проведення щорічного зовнішнього аудиту; витрати на проведення додаткових загальних зборів акціонерів з метою обмеження дій менеджерів; витрати на формування і роботу додаткових органів, які обмежують небажані дії менеджерів [8].

У перспективі, удосконалення організаційного забезпечення розвитку корпоративних відносин на макрорівні вимагає формування злагоджених інституційних, економічних та ринкових механізмів, спрямованих на:

- формування диференційованих підходів до впровадження кращих практик корпоративних відносин на вітчизняних підприємствах;
- сприяння відкритості та ефективності фондового ринку та подолання корупційних схем;
- посилення державного контролю над активами державних компаній;
- проведення інвентаризації корпоративних прав народу України, створення ефективної моделі дивідендної політики;
- створення надійної судової системи;
- підвищення інвестиційної привабливості України та умов ведення корпоративного бізнесу;
- сприяння імплементації Європейського законодавства, корпоративних принципів і стандартів, фінансової та статистичної звітності;
- сприяння стабільному розвитку економіки, стримування інфляції, підтримка належного платіжного балансу;
- формування політики протекціонізму щодо розвитку вітчизняних товаровиробників у пріоритетних галузях;
- оптимізація фіскальної політики у напрямку зменшення податкового тиску та запобігання подвійного оподаткування
- удосконалення законодавчих процедур розв'язання корпоративних спорів;
- якісне забезпечення процедур рейтингування;
- розвиток ринку інформаційних послуг та впровадження цифрових технологій корпоративного управління;
- формування корпоративної культури населення.

Цілком доречною у цьому контексті вважаємо думку Баюри Д.О., що сучасна система корпоративного управління в Україні потребує комплексного реформування на основі формування державної «Стратегії

корпоративних відносин» та відповідного Кодексу корпоративного управління, що повинен урегулювати систему корпоративних відносин на основі відповідних правових норм та встановити чітку відповідальність за їх порушення, оптимізувати систему корпоративного управління на підприємствах з державною формою власності, створити ефективну систему захисту прав акціонерів і інвесторів [9].

Проведені дослідження показали, що в ринкових умовах саме ефективність та якість корпоративного управління виступає ключовим чинником інвестиційної привабливості підприємства на внутрішньому і зовнішньому фінансових ринках. Досягнення високої ефективності корпоративного управління вимагає забезпечення органічної єдності організаційних засад, що регулюють корпоративні відносини та забезпечують реалізацію інтересів всіх зацікавлених сторін, економічних показників оцінювання ефективності та результативності функціонування товариства та дієвої системи прийняття і реалізації управлінських рішень.

Організаційні засади корпоративних відносин в товаристві відтворюються під впливом відповідних організаційних механізмів. На підставі проведених досліджень встановлено, що організаційний механізм корпоративних відносин всередині організації являє собою комплекс установчих документів (статут, положення, інструкції), адміністративних важелів, способів та методів цілеспрямованого впливу суб'єктів корпоративних відносин та на процеси прийняття рішень в корпоративному підприємстві, що спрямовані на реалізацію інтересів всіх зацікавлених осіб. Базовими основами формування механізму корпоративних відносин є забезпечення його відповідності загальним принципам корпоративного управління, перелік та сутність яких проілюстровано на рис. 3.1.

Дотримання вказаних принципів є важливими складовими корпоративної культури товариства яка виступає одним із інвестиційних критеріїв на фінансовому ринку. Проте, якщо розглядати корпорацію у якості суб'єкта комерційної діяльності, що функціонує у складних умовах

зовнішнього середовища, принципними засадами його ефективного господарювання є також основні постулати економічного розвитку, а саме: економічна доцільність, гнучкість та гомеостатичність, ціле встановлення та синергічність.



Рис. 3.1. Принципи корпоративного управління

Джерело: систематизовано автором

Поєднання та реалізація принципів економічного розвитку з принципами корпоративного управління формує фундамент успішного функціонування і розвитку корпоративного підприємства, сприяє досягненню високих економічних результатів та зниженню ймовірності внутрішньо корпоративних конфліктів.

Реалізація вказаних принципів передбачає насамперед формування системи цільових індикаторів та оптимального розподілу повноважень і відповідальності всіх зацікавлених сторін. Погоджуємося з думкою Савченко

О.Ф. :«З точки зору закону, єдиним власником та розпорядником майна АТ є власники-акціонери, тому їхні інтереси апріорно будуть переважати над інтересами інших зацікавлених груп та окремих осіб. Внаслідок такого підходу проблема корпоративного управління дуже часто зводиться лише до захисту прав акціонерів від порушень їх прав з боку вищого керівництва корпорації або від інших екстремальних обставин, небезпечних для інтересів власників товариства. Проте для того, щоб товариство приносило дохід його власникам, недостатньо тільки вкласти кошти, навпаки – прибуток акціонерів є результатом складної взаємодії інтересів і зусиль багатьох інших осіб та угруповань (персоналу, керівництва, постачальників та споживачів, держави та суспільства у цілому). Без достатнього задоволення та захисту цих інтересів, їхнього зваженого погодження з потребами акціонерів неможливо розраховувати на отримання прибутку у довгостроковій перспективі» [10].

Важливими складовими організаційного механізму регулювання внутрішньо корпоративних відносин виступають: правове регулювання, організаційна структура, організація процесу управління та прийняття рішень, адміністрування реалізації рішень, стратегічне планування, контроль та регулювання. Сутність елементів організаційного механізму корпоративного підприємства з точки зору процесів, які вони представляють наведено на рис. 3.2.

Правові основи функціонування корпоративного підприємства забезпечуються рядом установчих документів, що регулюють цивільно-правові, фінансово-правові, трудові та інші відносини учасників товариства. Основним установчим документом корпоративного підприємства є статут. При цьому, на відміну від інших корпоративних форм господарювання, у статуті акціонерного товариства не прописується склад учасників та їх внески. При вступі у правові відносини з товариством треті особи (у тому числі нові акціонери) повинні враховувати положення статуту. Зміни до статуту можуть вноситися на позачергових зборах акціонерів за підсумком *s* голосів.



Рис. 3.2. Елементи організаційного механізму корпоративного управління в акціонерних товариствах

Важливими організаційним документами товариства, наявність яких забезпечує високу якість корпоративного управління є корпоративний кодекс, положення, що регулюють окремі правовідносини всередині підприємства та з зацікавленими сторонами (положення про наглядову раду, положення про дивіденди, положення про внутрішній аудит тощо).

Організаційна структура управління корпорації відображає механізм розроблення, прийняття та узгодження рішень стосовно функціонування та стратегічного розвитку організації. При цьому, корпоративна структура не є тотожною організаційній структурі виконавчого органу. На рівні виконавчого органу (менеджменту корпорації) здійснюється адміністрування прийнятих вищим органом (радою акціонерів, правлінням товариства) та погоджених спостережною радою рішень стратегічного та фінансового характеру.

Як показали практичні розвідки, найбільш не врегульованими у досліджених товариствах є питання щодо численності та складу спостережної ради. На практиці підприємств харчової галузі видно, що наглядова рада у товариствах носить переважно декларативні функції. Членами наглядової виступають найбільш потужні власники, що суміщають функції прийняття рішень та нагляду одночасно, або їх представники.

Організація процесів управління передбачає історично сформовані або затверджені у відповідних положеннях процедури прийняття, узгодження та контролю рішень. Доцільно зазначити, що оптимальність процедур прийняття рішень вимагає збалансування прав та повноважень відповідних органів, що водночас відповідають принципам доречності, змістовності та економічності. Дослідження особливостей прийняття рішень на підприємствах дослідженого кола показало, що з огляду на значну концентрацію власності на досліджуваних підприємствах Збори акціонерів використовуються переважно як інструмент затвердження (легітимізації) рішень, що вже прийняті власниками контрольного пакету акцій. Затвердження рішень відбувається шляхом таємного голосування, що значно знижує відповідальність учасників за результати прийнятих рішень.

Адміністрування рішень, контроль за їх виконання здійснюється на рівні виконавчого органу (менеджменту підприємства). «Завдання системи корпоративного контролю полягає у виявленні відхилень від чинних законів, стандартів, а також порушень принципів корпоративного управління,

зокрема, законності, ефективності, доцільності та економності управління ресурсами. Відносини корпоративного контролю проявляються і у виявленні відхилень від прийнятих в суспільстві, визначених чинним законодавством та нормативно-правовими документами акціонерного товариства стандартів корпоративної поведінки» [11].

Важливим чинником успіху ринкової діяльності акціонерного товариства є людський капітал та якісні характеристики менеджерів всіх рівнів. Аналіз практики діяльності вітчизняних підприємств показав, що вимоги щодо компетентності (досвіду, професійної здатності, освіти, стажу роботи та інших якостей) розроблено лише для найманих працівників та керівників виконавчого органу. У той же час, на більшості акціонерних товариств не існує чітких професійних та кваліфікаційних вимог щодо представників органів правління, наглядової ради та ревізійної комісії, що певним чином призводить до помилок у процесі стратегічного планування компанії. На нашу думку, підвищення професійних якостей керівного складу акціонерних товариств є важливим напрямком удосконалення їх функціонування.

На підставі проведених досліджень систематизовано організаційно-економічні механізми удосконалення корпоративних відносин, реалізація яких сприятиме формуванню ефективної моделі корпоративного управління вітчизняних підприємств в умовах макроекономічних змін (рис.3.3.)



Рис.3.3. Організаційно-економічні механізми удосконалення корпоративних відносин

Джерело: систематизовано автором

Важливим чинником успішності та ефективності господарської діяльності акціонерного товариства в умовах змін є наявність ефективного інформаційного забезпечення рішень та механізмів регулювання діяльності товариства у разі змін макроекономічних чи інших умов. Як показує практика успішних корпорацій, необхідною умовою забезпечення виживання та адаптації організації до різних умов є наявність аналітичного прогностового центру, головним завданням якого є моніторинг, аналіз інформації (ринок, біржа, макросередовище, релевантні тенденції та зміни), встановлення відповідності поточного функціонування організації зовнішнім умовам та побудова прогнозів.

Головною метою розвитку підприємства, як з позиції акціонерів, так і з позиції менеджменту підприємства є підвищення прибутковості, покращення фінансового стану та зростання ринкової вартості підприємства. Традиційними фінансовими критеріями ефективності функціонування господарського товариства є фінансові результати діяльності, що відображені у традиційних формах фінансової звітності та результати щорічного аудиту, що публікуються на сайті компанії та інших відкритих ресурсах. Разом з цим, практика господарської діяльності провідних світових корпорацій підтверджує, що важливим чинником успішності ведення бізнесу є впровадження ефективних систем контролінгу поточної і стратегічної діяльності організації, що дозволяє здійснювати ефективний контроль, аудит та відповідні системи регулювання господарських процесів у відповідності до змін ринкових умов.

Одним з передових підходів до організації системи контролю та регулювання, що підтвердив свою ефективність на практиці діяльності провідних підприємств світу є розроблення системи збалансованих показників, що враховують кількісні та якісні параметри функціонування товариства та дозволяють усувати ступінь невизначеності щодо фінансово-господарської діяльності підприємств у змінних умовах ринкового

середовища й збалансувати економічні інтереси всіх учасників корпоративних відносин.

Підтримуємо думку Ляшенко Д.П. та Деревянко В.М., що «впровадження збалансованої системи показників (ЗСП) як нового методу управління здатне активізувати функції управління, спрямовані на вирішення наявних економічних проблем кожного окремого підприємства. Збалансована система показників, крім фінансових, включає показники, що характеризують ключові сфери діяльності підприємства, від яких залежить успішна реалізація стратегії. Це вигідно виокремлює ЗСП для обґрунтування оцінки діяльності підприємства» [12].

На практиці система збалансованих показників базується на обраній стратегії розвитку корпорації і є інструментом не тільки контролю діяльності товариства, а також методом забезпечення його конкурентних переваг як з позиції споживачів, так і поточних та перспективних інвесторів. Ефективно розроблена система збалансованих показників дозволяє усунути певні невизначеності щодо таких питань::

1. Оцінка компанії з позиції клієнтів ключових споживачів);
2. Оцінка ефективності поточних бізнес процесів компанії з точки зору прибутковості та рентабельності;
3. Оцінка компанії з точки зору стратегічних конкурентних переваг, що базуються насамперед на розвитку компетенцій персоналу та впровадженні інновацій;
3. Оцінка компанії з точки зору акціонерів та перспективним методів забезпечення реалізації їх інтересів.

Як стверджує Сердюков К.Г., застосування концепції збалансованої системи показників, « дозволяє сформувати збалансовану систему розподілу корпоративного контролю. Під збалансованістю у даному випадку розуміється узгодженість контрольного середовища, корпоративної архітектури та інтересів стейкхолдерів (розширеного їх переліку та інтересів учасників корпоративних відносин)» [13].

Розроблення системи збалансованих показників контролю господарської діяльності акціонерного товариства, на думку автора, потребує насамперед уточнення й гармонізації інтересів учасників корпоративних відносин та розроблення системи стратегічного планування розвитку товариства, при якому ключові показники в першу чергу повинні бути узгоджені зі стратегічними цілями та спрямовані на їх ефективну реалізацію на всіх рівнях. У свою чергу, розподіл функцій щодо контролю та регулювання господарської діяльності товариства у відповідності із встановленими показниками потребує формування відповідної організаційної стратегії розвитку корпоративних відносин.

Таким чином, на основі проведених досліджень запропоновано такі напрямки оптимізації організаційної складової корпоративних відносин на мікрорівні:

- удосконалення організаційної архітектури управління корпоративним підприємством на основі гармонізації інтересів й відповідних повноважень учасників корпоративних відносин та спрямування їх зусиль на досягнення спільних цілей стратегічного розвитку підприємства, підвищення конкурентоспроможності та довгострокової ефективності;

- розроблення та затвердження чітких стратегічних планів розвитку товариства у довгостроковій перспективі;

- формування стратегічного аналітичного комітету, основними завданнями якого є узагальнення інформації щодо поточного функціонування організації та відповідності діючої стратегії зовнішнім умовам, контролінг реалізації ключових показників та формування пропозицій щодо внесення необхідних змін ;

- підвищення вимог до професійних компетенцій органів правління;

- розширення повноважень виконавчого органу у процесах прийняття стратегічних рішень;

- формування справедливої дивідендної політики та затвердження відповідного положення про нарахування і розподіл дивідендів;

- розроблення та затвердження кодексу корпоративної поведінки, що регламентуватиме основні корпоративні процедури, узгоджуватиме й регулюватиме права і повноваження учасників корпоративних відносин.

3.2. Удосконалення механізмів взаємодії учасників корпоративних відносин

Важливим чинником, та, водночас, суттєвою проблемою успішного розвитку корпоративного сектору економіки є формування конструктивних корпоративних відносин та відповідних структур, що визнають взаємини всіх зацікавлених сторін у процесах управління компанією, а саме: акціонерів, ради директорів, менеджменту корпоративного підприємства, інвесторів і кредиторів. Кожний із суб'єктів корпоративних відносин має свої мотиви, переваги та відповідне «бачення» подальшого розвитку бізнесу. На тлі зіткнення інтересів, за відсутності належного рівня організаційної культури та механізмів урегулювання корпоративних відносин, можуть виникати складні конфлікти та, навіть, кризи. У зв'язку з цим, удосконалення механізмів взаємодії учасників корпоративних відносин потребують формування ефективних організаційних систем управління, контролю, звітності та регулювання.

Досліджуючи нормативно-правові засади управління корпоративним підприємством Борисова В.І. зазначає, що переважною організаційною моделлю управління в акціонерних товариствах України є дворівнева структура, яка складається з таких органів:

«1.Вищий орган управління товариством – загальні збори учасників – волеутворюючий орган, який визначає питання, пов'язані з життєдіяльністю товариства на всіх етапах його існування аж до прийняття рішення про припинення діяльності. Саме цей орган формує інші органи управління та органи контролю, зокрема ревізійну комісію, причому виконавчі органи

підзвітні загальним зборам. Визнання загальних зборів учасників (акціонерів, членів) вищим органом управління товариства означає, що діяльність цього органу – спосіб здійснення товариством своєї дієздатності.

2. Виконавчий орган товариства – це волевиявляючий його орган, який здійснює функцію безпосереднього управління ним. Він створюється за рішенням загальних зборів товариства зі встановленням компетенції цього органу та складу. Він підзвітний у своїй діяльності загальним зборам учасників (акціонерів) товариства, організує виконання їх рішень і несе перед ними відповідальність за ефективність роботи товариства» [14]. Проте, як зазначає автор, в Україні на законодавчому рівні, на противагу законодавства більшості розвинених країн (Фінляндії, Німеччини, США, Британії, Швеції та ін..) не закріплено моделі корпоративного управління, якій підпорядковуються відповідні структури. Таким чином, питання організації системи управління, більшість процедур, кількість осіб представлених у структурах різних рівнів та більша частина повноважень учасників виносяться виносяться на власний розсуд власників товариства.

Корпоративне законодавство Європейських країн також пропонує залучати до участі в управлінні корпораціями представників афілійованих банків та трудового колективу, що забезпечує належний фінансовий контролю й утримує керівництво від деструктивних для підприємства фінансових ризиків а також забезпечує дотримання принципу соціальної рівності і справедливості.

Таким чином, складність системи управління корпоративними підприємствами (особливо це стосується акціонерних товариств) полягає у організації системи управління, що формується водночас у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Вищим органом управління, до компетенції якого належить прийняття найважливіших рішень щодо розвитку організації виступають збори акціонерів, до складу яких входять не залежні від підприємства власники акцій. Це призводить до певних труднощів, оскільки по-перше акціонери мають свої інтереси щодо діяльності компанії, що можуть

суперечити баченню розвитку організації з боку виконавчого органу, тобто найнятих менеджерів, що здійснюють поточне керівництво. По-друге власники акцій можуть змінюватися у процесів купівлі-продажу цінних паперів, і відповідно може змінюватися вплив на рішення, що були прийняті раніше. Це все підвищує ризики та може призвести до нестабільності функціонування, реорганізації товариства, змін стратегічного курсу та виникненню внутрішньо організаційних конфліктів.

Медіатором відносин між акціонерами та менеджментом товариства виступає наглядова рада, до складу якої можуть входити особи, що не мають трудових відносин з підприємством і мають здійснювати незалежний нагляд. Таким чином, організаційну систему управління акціонерним товариством можна представити, як перетин управлінських впливів представників різних груп, що мають свої економічні інтереси та взаємодіють між собою для досягнення спільних цілей.

Характерні риси взаємодії учасників корпоративних відносин проявляються у формуванні відповідної моделі корпоративного управління. Холод В.В. виділяє такі моделі корпоративного управління: інсайдерські системи управління характеризуються тим, що власність сконцентрована в руках кількох осіб (мажоритарних власників), які володіють великими частками корпоративного майна. У цьому випадку значна частина функцій управління здійснюється цими (юридичними чи фізичними) особами і менеджмент перебуває під їх прямим впливом. Характерним є те, що інсайдери є водночас і акціонерами, і менеджерами таких корпорацій. На противагу їм аутсайдерські системи характеризуються широкою акціонерною власністю, яка є досить поширеною, і тому вплив на прийняття рішень більшою мірою залежить від менеджерів, застосування різних форм перехоплення контролю за корпорацією [15].

На основі проведеного аналізу особливостей корпоративного управління на 5 акціонерних товариствах, що функціонують в галузі харчової промисловості встановлено, що на всіх без винятку підприємствах переважає

саме інсайдерська модель. Про це свідчить насамперед висока концентрація корпоративних прав, що знаходяться у володінні 1-3 власників. Так, не зважаючи на відносно велику чисельність фізичних осіб-акціонерів, концентрація корпоративних прав на підприємствах досліджуваного кола складає від 76,5% (ПАТ «Іванівський маслозавод») до 98% на ПАТ «Баштанський сирзавод». У таблиці 3.1. наведено основні показники корпоративної власності підприємств досліджуваного кола.

Таблиця 3.1.

Характеристики стану корпоративної власності на підприємствах
досліджуваного кола

Показники	ПАТ "Енні Фудс"	ПАТ Іванівський маслозавод	ПАТ "Веселинівський завод сухого знежиреного молока"	ПАТ "Баштанський сирзавод"	ПАТ "Первомайський молочноконсервни й комбінат"
Дата останньої емісії	19.20.10	30.05.05	20.12.10	25.05.10	12.07.11
Номинальна вартість акцій, грн.	0,25	0,25	0,3	1,75	6,9
загальна кількість акцій, тис.штук	186932	1200	134	254,02	6653
Обсяг, тис.грн.	467330	300	40,2	444,5	45909
Частка пайового капіталу у статутному	100	100	100	85	100
Кількість акціонерів	3608	107	304	24	103
Фізичних осіб	3607	107	304	23	102
Юридичних осіб	1	-	-	1	1
Частка держави у пайовому капіталі	0	0	0	0	0
Часка акцій, що належать мажоритарним власникам	93,7	76,5	68,5	98	95
Чистий прибуток на 1 акцію, грн.	-0,9	0,78	1,51	172,9	0,13
Дивіденди на одну просту акцію	0	0	0	244,6	0
Дивіденди на 1 привілейовану акцію				25	0

Джерело: дані публічної звітності товариств

Ефективність управління та розвитку корпоративного підприємства, у нашому випадку акціонерного товариства, залежить від ступеня збалансування інтересів всіх учасників корпоративних відносин. На основі проведених досліджень, сформовано системну модель інтересів учасників товариства, що враховує їх поділ на економічні та управлінські. На рисунку 3.4. Проілюстровано систему інтересів учасників корпоративних відносин.

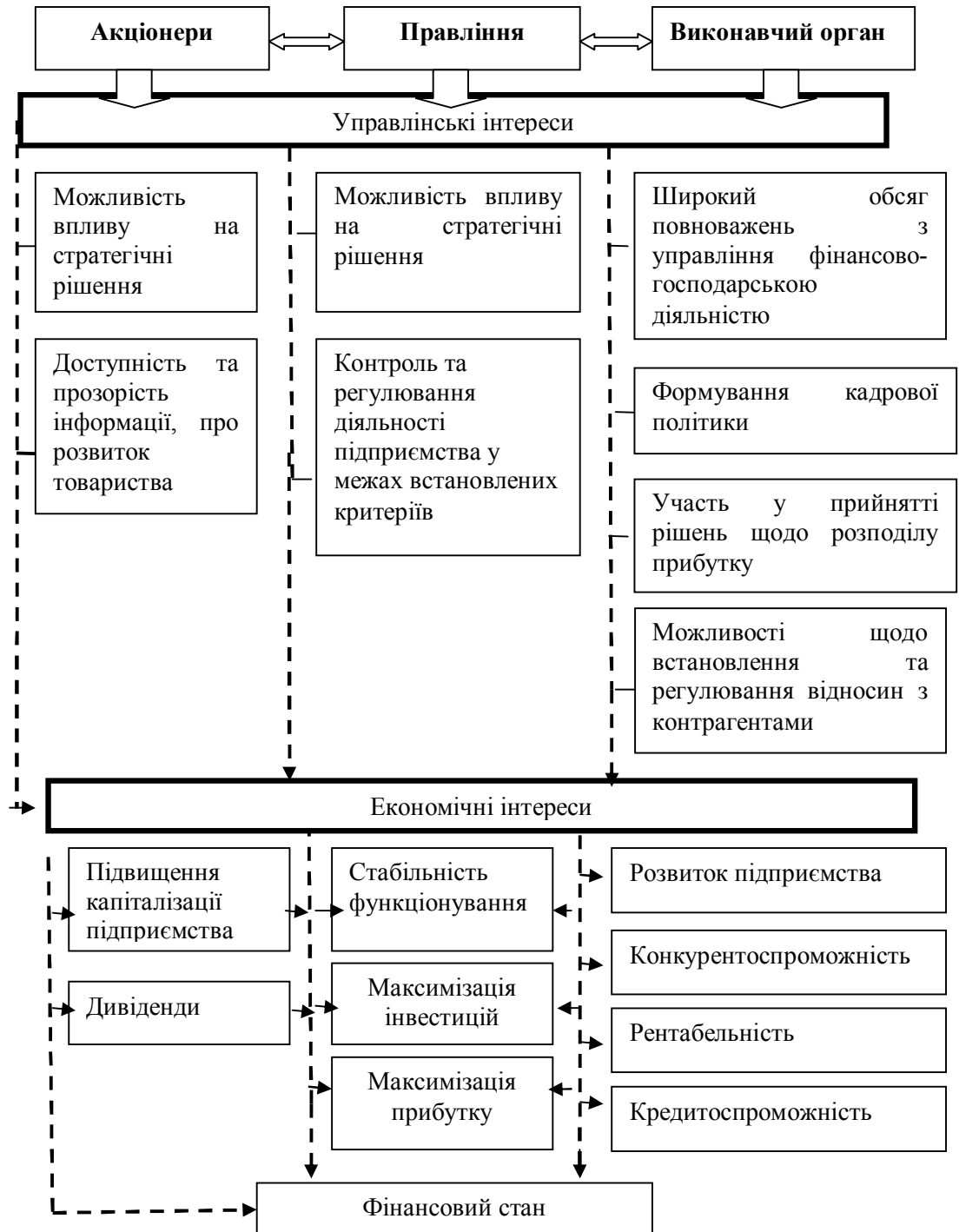


Рис.3.4. Система інтересів учасників корпоративних відносин
Джерело: систематизовано автором

На основі проведених досліджень, визначено ключові чинники щодо узгодження інтересів, що проявляються насамперед в забезпеченні високого рівня прибутковості, рентабельності та фінансової стабільності акціонерного товариства. Отже, економічні інтереси учасників корпоративних відносин за більшістю позицій співпадають. При цьому, найбільш конфліктними є управлінські інтереси, а саме розподіл повноважень щодо прийняття рішень у корпорації, структура органів управління, визначення спільного «бачення» розвитку підприємства та вплив на процеси прийняття рішень щодо розподілу прибутку.

Таким чином, ефективність корпоративних відносин залежить насамперед від ступеня узгодженості й збалансування інтересів акціонерів, правління та виконавчого органу. Акціонери зацікавлені насамперед в підвищенні капіталізації підприємства (що забезпечує максимізацію сукупного доходу від акцій та збільшує їх ринкову вартість у разі продажу) та отриманні дивідендів. Погоджуємося з думкою Горової К.О. та Лангової К.М., що «дивідендні виплати можуть погіршити ліквідність і платоспроможність підприємства при дефіциті платіжних засобів, а знижуючи розмір нерозподіленого прибутку, а відповідно й власного капіталу, при низькому значенні коефіцієнту автономії, – послабити фінансову незалежність підприємства. Незадоволенні дивідендною політикою акціонери можуть продати свої акції на фондовому ринку, що може призвести до зміни кола найвпливовіших осіб серед власників, що зумовить й переобрання членів правління». Таким чином, можна стверджувати, що вимоги різних груп учасників корпоративних відносин до розподілу прибутку і інших важливих питань підприємства досить суперечливі» [16]. Важливими критеріями для акціонерів виступає також ступінь прозорості інформації про поточну та стратегічну діяльності підприємства та представницькі функції у процесах формування стратегічних планів розвитку.

Представницьким органом управління а акціонерних товариствах є правління або збори учасників. При цьому, ступінь представленості акціонерів залежить від рівня концентрації акціонерного капіталу у власності. Головними мотиваторами для органів правління виступає стабільність роботи підприємства, максимізація реінвестованого прибутку та можливості для залучення інвестицій у розвиток підприємства, що розширить можливості для кар'єрного зростання, підвищення заробітної плати та підвищення іміджу на ринку. Наймані менеджери (виконавчі органи) намагаються підтримувати певний рівень конкурентоспроможності продукції на ринку, впроваджувати інновації, підтримувати належний фінансовий стан, що у свою чергу, потребує більш широкого обсягу повноважень щодо організації та ведення бізнесу, прийняття рішень та вплив на розподіл прибутку. У той же час виконавчий орган, тобто найманий менеджмент зацікавлений у стабільності складу учасників, що володіють контрольним пакетом акцій, оскільки зміна власників може призвести до заміни управлінської команди, порушення налагоджених зв'язків та відносин з контрагентами, докорінної або часткової зміни стратегічних показників розвитку підприємства. Таким чином, до ключових суперечностей, що потребують вирішення можна віднести:

- механізми прийняття рішень щодо затвердження органів управління та виконавчого органу акціонерного товариства;
- обґрунтування рішень та забезпечення рівноправної участі всіх суб'єктів корпоративних відносин щодо розподілу прибутків товариства;
- забезпечення рівня прозорості фінансово-економічної та управлінської діяльності.
- затвердження стратегічних планів, фінансових та організаційних стандартів діяльності підприємства.

У процесі дослідження наголошено, що одним з засадничих елементів функціонування господарського товариства є економічні результати його діяльності, що комплексно відображають результати задоволення інтересів

акціонерів, ефективність прийнятих стратегічних і поточних рішень. При цьому, дискусійними залишаються питання щодо розмежування й комплексного оцінювання ефективності корпоративного управління на рівні представлених учасників корпоративних відносин.

На сучасному етапі розвитку корпоративних відносин існує багато методичних підходів щодо оцінювання ефективності та якості корпоративного управління. Різноманітні методики комплексного оцінювання якості корпоративного управління та ефективності корпоративного бізнесу на рівні окремих компаній використовуються рейтинговими агентствами та консалтинговими компаніями. Основною метою діяльності рейтингових агентств, що зареєстровані та працюють на ринку цінних паперів є визначення кредитного рейтингу емітента, що впливає насамперед на ринкову вартість його цінних паперів.

На вітчизняному ринку цінних паперів зареєстровані та надають офіційні послуги зі встановлення кредитного рейтингу емітентів та їх цінних паперів 5 рейтингових агентств, а саме: ТОВ «ІВІ – Рейтинг», ТОВ Рюрік», ТОВ «Експерт-рейтинг», ТОВ «Кредит-рейтинг» та ТОВ «Стандарт рейтинг». Дослідження методичних підходів, що використовуються вказаними рейтинговими агенціями дозволило встановити, що у якості аналітичних даних виступають такі групи показників:

1) показники, що характеризують зовнішнє середовище підприємства та його можливості щодо розвитку (конкурентоспроможність, місткість ринку, концентрація конкурентів; надійність постачальників);

2) показники, що визначають ефективність бізнес-процесів на підприємстві (ділова активність, ефективність використання потужностей, продуктивність праці, цінова політика, беззбитковість тощо);

3) показники ефективності фінансового менеджменту (показники ліквідності, стійкості та платоспроможності);

4) показники ймовірного ризику корпоративного управління (розмивання частки акціонерів у капіталі товариства; ризик банкрутства, ризик реорганізації тощо).

Окремі агентства додатково досліджують якість корпоративного управління на основі встановлення відповідності діючих положень та процедур корпоративного управління загальним принципам корпоративної діяльності.

Як показує практика функціонування рейтингових агентств на сьогодні ключовими проблемами для розвитку їх послуг на вітчизняному ринку є питання довіри та якості використовуваних методичних підходів. Крім того, з огляду на високу вартість та недостатню мотивацію більшості підприємств реального сектору щодо активної участі у біржових торгах, більшість підприємств досі не користується їх послугами.

З огляду на відсутність рейтингових даних стосовно більшості вітчизняних товариств, що діють у галузі з виробництва харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів, виникає потреба у розробленні комплексного оцінювання ефективності їх корпоративного розвитку, що дозволить визначити ключові проблеми на напрямки узгодження інтересів всіх учасників корпоративних відносин.

На основі проведених досліджень систематизовано показники ефективності корпоративного управління, що можуть виступати у якості ключових елементів системного оцінювання діяльності корпоративного менеджменту з позиції усіх зацікавлених сторін. Як вже було зазначено, важливим чинником ефективності та стабільності функціонування корпоративного бізнесу є забезпечення збалансованості та узгодженості інтересів учасників корпоративних відносин.

Головною метою функціонування товариства є максимальне задоволення прав власників (акціонерів), менеджменту корпорації та працівників. У зв'язку з цим, показники, що слугуватимуть для кількісної та якісної оцінки рівня ефективності корпоративного менеджменту відібрано за

критерієм інтересів суб'єктів корпоративних відносин та поділено на такі групи: показники, що характеризують якість корпоративного управління з точки зору акціонерів, показники ефективності діяльності вищого органу правління (рада директорів, збори акціонерів, наглядової ради) та показники ефективності діяльності виконавчого органу (менеджменту корпорації).

Пропонована автором система показників базується на розподілі критеріїв ефективності, повноважень та інтересів учасників. З метою забезпечення порівнюваності ключових показників, що мають різний вимір (кількісні, фінансові, структурні, якісні), система оцінювання побудована таким чином, що всі кінцеві показники переводяться у 10-тибальну шкалу. Це спрощуватиме інтерпритацію отриманих результатів та дозволить визначити резерви покращення корпоративного управління на кожному підприємстві.

Зважаючи на спільність інтересів учасників стосовно ефективного розвитку, конкурентоспроможності, прибутковості та підвищення іміджу товариства на ринку, інтегральний показник ефективності корпоративного управління представлений цільовою функцією виду :

$$E_{KY} = f(A \times 0,2 + П \times 0,4 + M \times 0,4) \rightarrow \max \quad (3.1)$$

де, E_{KY} – ефективність корпоративного управління;

A – показник ефективності корпоративного управління з позиції акціонерів;

$П$ – ефективність органів правління корпорації;

M - ефективність менеджменту (виконавчого органу)

У свою чергу, ступінь збалансованості інтересів та вкладу кожного учасника корпоративних відносин у кінцевий результат діяльності акціонерного товариства визначалося за формулою:

$$B_I = \begin{cases} \frac{I_A}{E_{KY}} \times 100 \\ \frac{I_n}{E_{KY}} \times 100 \\ \frac{I_M}{E_{KY}} \times 100 \end{cases} \quad (3.2)$$

де, I_A – інтегральний зважений показник ефективності діяльності акціонерного товариства з позиції акціонерів, бали;

I_n – інтегральний зважений показник ефективності органів правління товариства, бали;

I_M – інтегральний зважений показник ефективності менеджменту товариства, бали;

Кожний показник у свою чергу складається із переліку зважених індикаторів, що репрезентують основні інтереси, права та повноваження учасників товариства.

Перелік показників, індикаторів ефективності корпоративного управління та методичні підходи до їх розрахунку наведено у таблиці 1. (Додаток А)

Апробація методичних підходів на прикладі функціонування публічних акціонерних товариств, що спеціалізуються на виробництві харчової продукції, напоїв та тютюнових виробів, дозволила визначити ефективність корпоративного менеджменту та основні проблеми у розвитку корпоративних відносин, що характерні для підприємств галузі, а саме: відносно низький рівень залучення акціонерів в управління компаніями, недостатній рівень регламентації корпоративних відносин (зокрема відсутність положень, що регламентують процедури прийняття рішень, механізми розподілу прибутків, виплату дивідендів), не достатній рівень прозорості та розкриття інформації. У таблиці 3.2. наведено показники стану корпоративного управління на підприємствах досліджуваного кола.

Таблиця 3.2.

Стан корпоративного управління на підприємствах харчової
промисловості

Показники стану корпоративного управління з позиції акціонерів (А)	ПАТ "Енні Фудс"	ПАТ Іванівський маслозавод	ПАТ "Веселівський завод сухого знежиреного молока"	ПАТ "Баштанський сирзавод"	ПАТ "Первомайський молочноконсервний комбінат"
Стандартизовані показники, бали					
Доступність інформації (a ₁)	5	6	8	8	7
Рівень залучення акціонерів до управління організацією (a ₂)	5	4	6	8	6
Рівень регламентації корпоративних відносин (a ₃)	4	4	4	8	8
Дивідентна політика (a ₄)	0	0	0	10	5
Зважені показники, бали					
Доступність інформації (a ₁)	1,25	1,5	2	2	1,75
Рівень залучення акціонерів до управління організацією (a ₂)	1,25	1	1,5	2	1,5
Рівень регламентації корпоративних відносин (a ₃)	1	1	1	2	2
Дивідентна політика (a ₄)	0	0	0	2,5	1,25
Інтегральний показник (I_A)	3,5	3,5	4,5	8,5	6,5

Джерело: розраховано автором

Наведені у таблиці показники в загальному ілюструють рівень відповідності стану корпоративного управління з позицій міноритарних власників та його відповідність принципам ОЕСР. Відносно невисокі показники зумовлені насамперед високою концентрацією власності на досліджуваних підприємствах та інсайдерською моделлю, що переважає на більшості корпоративних підприємств реального сектору національної економіки. Тобто, мажоритарні акціонери виступають водночас власниками, членами правління та керівниками виконавчого органу товариства.

Показники ефективності вищих правління акціонерних товариств, що ілюструють ефективність стратегічних рішень та адаптивні розвитку підприємстві під впливом макроекономічних чинників товариства наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Показники ефективності діяльності вищих органів правління корпорації

Показники	Індекси приросту по галузі 2017 до 2015	ПАТ "Енні Фудс"	ПАТ Іванівський маслозавод	ПАТ "Веселівський завод сухого знежиреного молока"	ПАТ "Баштанський сирзавод"	ПАТ "Первомайський молочноконсервний комбінат"
Стандартизовані показники ефективності діяльності органів правління корпорації, бали						
Порівняльні темпи приросту власного капіталу (п ₁)	1,04	9	8	21	11	7
Порівняльні темпи приросту капітальних інвестицій (п ₂)	1,39	8	7	11	10	8
Порівняльні темпи приросту обсягів реалізації (п ₃)	1,07	7	8	16	14	15
Порівняльні темпи приросту прибутку (п ₄)	0,96	12	14	18	25	14

Джерело: розраховано автором

Використовуючи авторський методичний підхід, розраховано зважені стандартизовані показники ефективності вищих органів правління акціонерних товариств, що у загальному відображають стратегічний рівень прийнятих рішень та їх вплив на досягнуті результати порівняно з загальними тенденціями розвитку галузі. Результати розрахунку наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Зважені стандартизовані показники ефективності діяльності органів
правління корпорації, бали

Показники	ПАТ "Енні Фудс"	ПАТ «Іванівський маслозавод»	ПАТ "Веселинівський завод сухого знежиреного молока"	ПАТ "Баштанський сирзавод"	ПАТ "Первомайський молочноконсервни й комбінат"
Порівняльні темпи приросту власного капіталу (π_1)	2,0	5,3	2,8	1,8	2,3
Порівняльні темпи приросту капітальних інвестицій (π_2)	1,8	2,8	2,5	2,0	2,0
Порівняльні темпи приросту обсягів реалізації (π_3)	2,0	3,9	3,4	3,6	1,8
Порівняльні темпи приросту прибутку (π_4)	3,6	4,4	6,3	3,5	3,0
Інтегральний показник (Π)	9	9	16	15	11

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи дані таблиці слід зауважити, що ефективність стратегічного управління та адаптації до зовнішніх макроекономічних умов на трьох з п'яти досліджених акціонерних товариств є вищою, ніж в середньому по галузі, про що свідчать отримані інтегральні показники, зокрема, на ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» (11 балів), ПАТ «Баштанський сир завод» (15) та на ПАТ «Веселинівський завод сухого знежиреного молока» (16 балів). Такі показники досягнуто насамперед внаслідок значного приросту обсягів реалізації продукції, що у 1,5-1,6 разів перевищили середні по галузі та відповідних темпів зростання прибутку, що на фоні загального зниження прибутковості великих підприємств показали високі результати.

Вадливим показником ефективності виконавчого органу товариства є продуктивність праці та її динаміка. Продуктивність праці відображає стан

використання робочої сили та рівень її вкладу в кінцеві показники господарської діяльності. Порівняння темпів приросту чисельності працівників та обсягів виробництва продукції також характеризують ефективність кадрової політики та рівень організації, механізації і автоматизації праці на виробничому підприємстві. Дослідження продуктивності праці у публічних акціонерних товариствах харчової промисловості показало значні відмінності рівні використанні робочої сили. Динаміка показників продуктивності праці наведена у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

Показники продуктивності праці корпоративних підприємств харчової промисловості

Перелік підприємств	Показники	2014	2015	2016	2017	Приріст 2017 / 2014, %
ПАТ "Енні Фудс"	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	160	145	121	118	-26
	Чисельність працівників, осіб	13627	18873	16513	14688	8
	Продуктивність праці, тис. грн.	85	130	136	124	46
ПАТ Іванівський маслозавод	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	35553	32899	27776	27848	-22
	Чисельність працівників, осіб	106	91	86	59	-44
	Продуктивність праці, тис. грн.	335	362	323	472	41
ПАТ "Веселинівський ЗСМ"	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	89835	126002	135207	211888	136
	Чисельність працівників, осіб	140	120	115	115	-18
	Продуктивність праці, тис. грн.	642	1050	1176	1843	187
ПАТ "Баштанський сирзавод"	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	718892	581527	664735	846917	18
	Чисельність працівників, осіб	550	538	533	525	-5
	Продуктивність праці, тис. грн.	1307	1081	1247	1613	23
ПАТ "Первомайський молочноконсервний комбінат"	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.	376033	349319	345568	545585	45
	Чисельність працівників, осіб	750	805	875	906	21
	Продуктивність праці, тис. грн.	501	434	395	602	20

Джерело: розраховано автором на основі публічної звітності товариств

У 2017 році всі досліджувані підприємства працювали прибутково та рентабельно. Аналіз показників фінансової стійкості та платоспроможності підприємств показав, що за період 2014-2017 років, фінансовий стан всіх підприємств погіршився у 2016 році в наслідок значного зростання витрат та зниження прибутковості, що було пов'язано з кризовими явищами. У результаті 2 із 5 підприємств отримали збиток. Проте у 2017 році тенденції покращилися. Показники фінансового стану підприємств у 2017 році на ПАТ «Енні Фудс», ПАТ «Веселинівський ЗСМ» та ПАТ «Баштанівський сир завод» знаходяться у межах нормативних значень. У додатках (Додаток Б) представлено показники фінансового стану публічних акціонерних товариств досліджуваного кола у динаміці 2015-2017 років. Нижчі від нормативних значень показники платоспроможності на ПАТ «Іванівський маслозавод та ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат». Разом з цим, у 2017 року показники фінансового стану підприємств покращилися порівняно з показниками 2015 року.

Проведений порівняльний аналіз (порівняння здійснювалося у межах обраної вибірки підприємств) поточного менеджменту дозволив визначити сильні сторони та внутрішні прогалини кожного з акціонерних товариств. Показники ефективності поточного менеджменту акціонерних товариств харчової промисловості наведено у таблиці 3.6.

На підставі даних таблиці можна зробити висновок про те, що на підприємствах використовуються різні операційні стратегії, що призвели до відносно нерівномірного розподілу досліджуваних підприємств. Так, рівень продуктивності праці, що у 2,5-5 разів перевищує аналогічні показники інших підприємств досліджуваної сукупності спостерігається на ПАТ «Веселинівський ЗСМ» та ПАТ «Баштанівський сирзавод». Вказані підприємства є також лідерами щодо рентабельності продажу та платоспроможності. Разом з цим, на даних підприємствах спостерігається низька ліквідність та оборотність капіталу, що пов'язано з впровадженням нових технологій виробництва продукції.

Таблиця 3.6.

Показники ефективності виконавчого органу

Показники	Еталонне значення	ПАТ "Енні Фудс"	ПАТ «Іванівський маслозавод»	ПАТ "Веселинівський завод сухого знежиреного молока"	ПАТ "Баштанський сирзавод"	ПАТ "Первомайський молочно-консервний комбінат"
Продуктивність праці (m ₁)	1842	124	472	1842	1613	602
Рентабельність продажу (m ₂)	12,9	2,7	2	6,5	12,9	11,2
Платоспроможність (m ₃)	0,93	0,93	0,27	0,87	0,43	0,19
Абсолютна ліквідність (m ₄)	1,56	0,23	0,3	1,56	0,15	0,36
Оборотність капіталу (m ₅)	1,67	0,08	0,98	1,67	0,57	0,36

Джерело: розраховано автором

На підставі даних таблиці 3.6 із використанням формули 3.2. розраховано зважені стандартизовані показники ефективності діяльності товариств (табл. 3.7.)

Таблиця 3.7

Зважені стандартизовані показники ефективності діяльності менеджменту акціонерних товариств, бали

Показники	ПАТ "Енні Фудс"	ПАТ «Іванівський маслозавод»	ПАТ "Веселинівський завод сухого знежиреного молока"	ПАТ "Баштанський сирзавод"	ПАТ "Первомайський молочно-консервний комбінат"
Продуктивність праці (m ₁)	0,13	0,51	2,00	1,75	0,65
Рентабельність продажу (m ₂)	0,42	0,31	1,01	2,00	1,74
Платоспроможність (m ₃)	2,00	0,58	1,87	0,92	0,41
Абсолютна ліквідність (m ₄)	0,29	0,38	2,00	0,19	0,46
Оборотність капіталу (m ₅)	0,10	1,17	2,00	0,68	0,43
Інтегральний показник (I _M)	3	3	9	6	4

Джерело: розраховано автором

Так, за результатами розрахунків, найвищі показники ефективності поточного управління досягнуто на ПАТ «Баштанівський сир завод» (6 балів) та ПАТ «Веселинівський завод сухого знежиреного молока» (9 балів). Основними перевагами менеджменту досліджених підприємств є насамперед висока продуктивність праці, ліквідність капіталу та рентабельність продукції. Найбільш проблемними з точки зору оборотності капіталу у 2017 є ПАТ «Енні Фудс» та ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат. ПАТ «Енні фудс» та ПАТ «Іванівський маслозавод» потребують управлінських рішень щодо підвищення продуктивності праці персоналу та зниження адміністративних витрат, що негативно вплинули на показники їх рентабельності у 2017 році.

Результати досліджень операційної діяльності вказаних товариств показали, що основними причинами відносно низької продуктивності праці на даних підприємства порівняно з іншими дослідженими є відносно низький рівень механізації і автоматизації виробничих процесів та значні коливання обсягів збуту протягом року. У динаміці спостерігається підвищення рентабельності операційної діяльності всіх досліджуваних підприємств (рис. 3.5.).

Як показали результати проведеного аналізу, поточне фінансування господарської діяльності підприємств здійснюється насамперед за рахунок короткострокових зобов'язань, частка яких у пасивах складає від 39% (ПАТ«Баштанівський сир завод») до 69 % (ПАТ «Енні фудс»). Результати дослідження також засвідчили, що розвиток підприємств у стратегічній перспективі потребує додаткових капіталовкладень, що можуть бути залучені насамперед за рахунок емісії акцій або облігацій. Проте, досліджені підприємства є пасивними учасниками фондової біржі. Жодне з підприємств не користується послугами рейтингових агентств, не проходило процедуру лістингу та не здійснювало емісії цінних паперів протягом останніх 3 років.

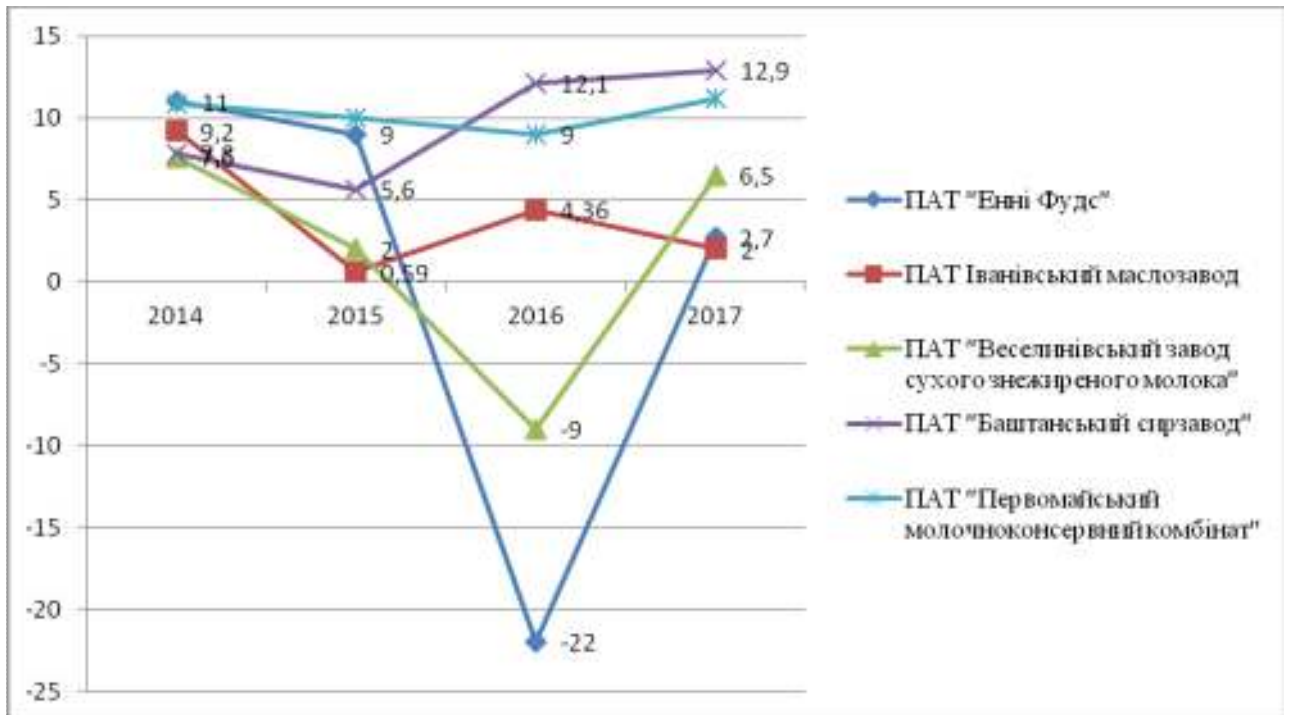


Рис.3.5. Динаміка рентабельності публічних акціонерних товариств

Джерело: Розраховано автором за даними публічної звітності підприємств.

Розрахунок інтегральних показників ефективності корпоративного управління на підприємствах досліджуваного кола здійснювався з використанням даних таблиць 3.2,3.4 та 3.7 на основі формули (3.1). Результати розрахунку інтегрального показника ефективності корпоративного управління наведено на рис. 3.6.

Найбільш ефективним є корпоративне управління на ПАТ «Веселинівський завод сухого знежиреного молока» (10,9 балів) та ПАТ «Баштанський сирзавод» (10), що досягнуто за рахунок високих темпів приросту капіталу, обсягів реалізації та прибутку у 2017 році. Разом з цим, високий рейтинг ефективності менеджменту на досліджуваному підприємстві супроводжується низьким рівнем корпоративного управління з точки зору задоволення потреб міноритарних власників. На підприємстві ПАТ «Веселинівський ЗСМ») відсутня дивідендна політика та виплата дивідендів, дрібні акціонери не залучаються у процеси прийняття рішень. Водночас, на ПАТ «Баштанівський сирзавод» спостерігається найвищий

рівень корпоративного управління, а саме ефективна дивідендна політика, прозорість та доступність розкриття інформації про діяльність підприємства.

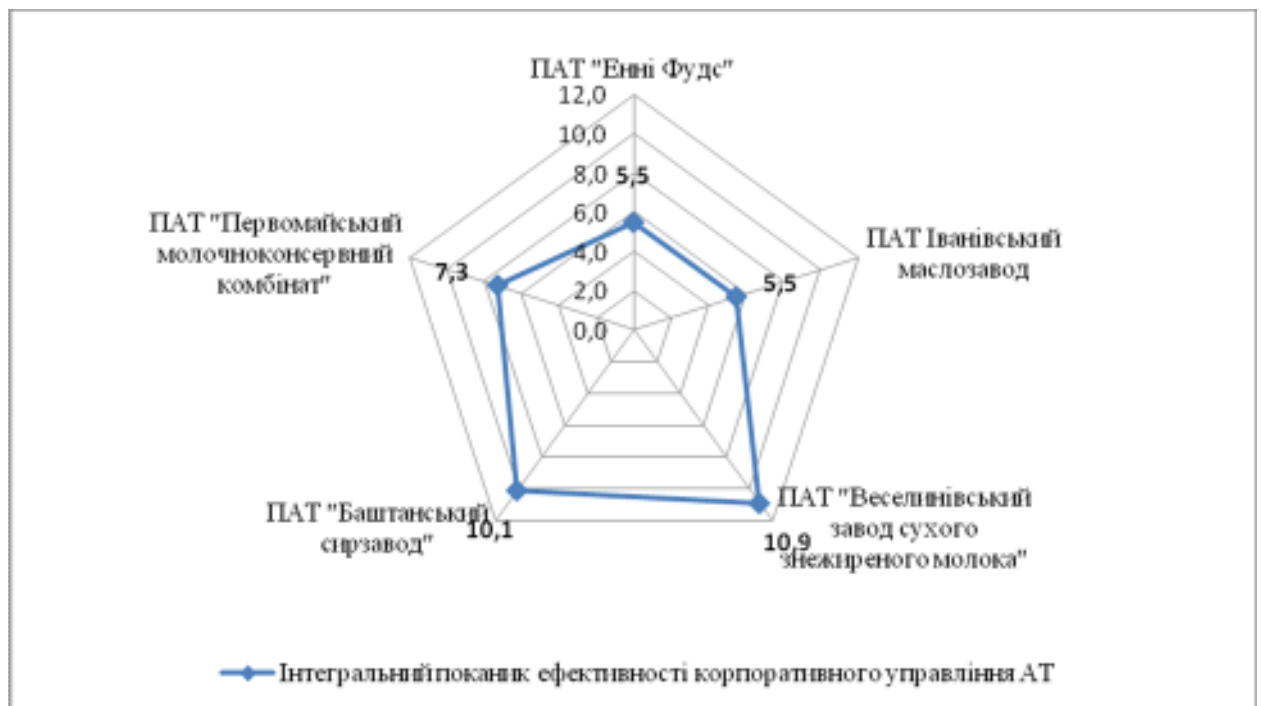


Рис. 3.6. Інтегральні показники ефективності корпоративного управління акціонерних товариств харчової промисловості

Використовуючи формулу 3.2. здійснено розрахунок збалансованості повноважень та ефективності діяльності учасників корпоративних відносин на досліджуваних підприємствах. Результати розрахунків наведено на рис. 3.7.

Найвищий ступінь впливу на економічні результати діяльності акціонерних товариств здійснюється радою директорів (акціонерів), але фактично мажоритарними власниками товариств. Оскільки збори акціонерів на досліджених підприємствах проводилися не частіше 1 разу на рік, на них переважно затверджувалися певні стратегічні рішення вже прийняті власниками контрольного пакету акцій.

Таким чином, проведене дослідження підтвердило низький рівень корпоративної культури та відносну пасивність підприємств харчової

промисловості у сфері переходу до класичної моделі корпоративного управління що може забезпечити ряд таких переваг, як можливість додаткового залучення інвестиційних ресурсів (у тому числі коштів населення), покращення мотивації працівників за рахунок продажу акцій підприємства працюючим, підвищення рівня прозорості та публічності господарської діяльності, що є важливою перевагою для залучення іноземних інвестицій у розвиток підприємств.

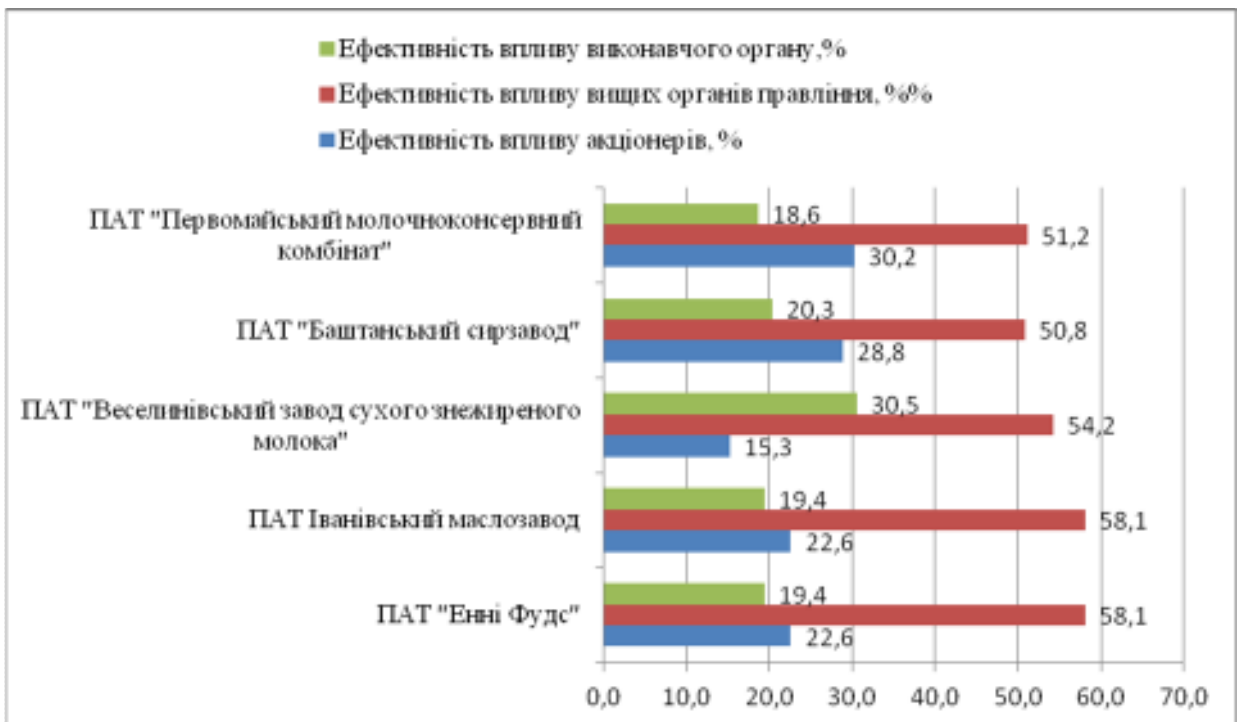


Рис. 3.7. Збалансованість корпоративних відносин на підприємствах за рахунок ступеню впливу учасників на економічні результати

Джерело: розраховано автором

Наразі досліджувані підприємства не залучають зовнішні інвестиції та (окрім ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» та ПАТ «Баштанський сирзавод») та не експортують продукцію за кордон, що розширило б можливості для впровадження нових технологій та створило передумови для виходу на зовнішні ринки.

На підставі виявлених особливостей та недоліків корпоративного управління на підприємствах дослідженого кола запропоновано основні

напрямки удосконалення механізмів взаємодії учасників акціонерних товариств:

1) удосконалення методів прийняття та реалізації рішень на основі введення таких процедур:

- розроблення та розсилка акціонерам чітких і прозорих планів розвитку підприємства на перспективу до наступного планового скликання зборів для ознайомлення та висунення власних рекомендацій;

- формування системи комплексних показників, що відображають стан корпоративного управління, ефективність реалізації стратегії та поточних бізнес-процесів, визначення періодів контролю та звітування;

- затвердження методів прийняття рішень та процедур їх узгодження на всіх рівнях;

- впровадження інформаційних технологій корпоративного управління, що дозволить знизити витрати на здійснення корпоративних процедур, піднімати проблемні питання, здійснювати контроль за процесами досягнення ефективності діяльності товариства у режимі онлайн.

2) формування справедливої дивідендної політики. Зокрема, на думку Прасолова І.М. дивідендна політика має відповідати таким принципам:

- «- принцип адекватності (кожен економічний агент має отримати такі дивіденди, що відповідні його зусиллям, спрямованим на отримання позитивного результату діяльності корпорації в цілому);

- принцип консолідації (намагання досягти консолідації цілей усіх груп суб'єктів управління у сфері корпоративних фінансів);

- принцип обачливості (дивідендна політика в будь-якому випадку не повинна призвести до погіршення фінансово-господарського стану підприємства)» [17].

3) удосконалення системи стратегічного планування на основі системи цільових збалансованих показників;

4) розробка корпоративних кодексу та стандартів діяльності товариства, розвиток корпоративної культури.

3.3. Стратегічні аспекти розвитку підприємств корпоративного сектору економіки в умовах змін

Сучасні умови розвитку підприємств характеризуються високими темпами змін в усіх сферах господарювання. Ефективність функціонування підприємства залежить від його стратегічного рівня та наявності механізмів попередження, реагування та своєчасної адаптації господарської системи до найвідчутніших змін у середовищі, досягаючи при цьому стратегічних цілей.

На практиці успішної діяльності більшості зарубіжних та вітчизняних підприємств доведено, що стратегічний підхід є ефективною концепцією управління підприємством у довгостроковій перспективі. Проте, сучасні виклики, які постають перед вітчизняними акціонерними товариствами вимагають певної адаптації класичної теорії корпоративного управління до швидкозмінних умов функціонування. Необхідні нові теоретичні та методологічні рішення, які враховували б специфіку розвитку підприємств корпоративного сектору в умовах нових ринкових відносин та кризових явищ в макросередовищі.

Стратегічне планування виступає зв'язуючим елементом організаційно-економічного механізму управління акціонерним товариством через який здійснюється активний регулюючий вплив на корпоративні відносини та забезпечується погодження інтересів учасників цих відносин.

Стратегічне планування на сьогодні визнано одним з найбільш ефективних методів управління. Концепція стратегічного планування як нова парадигма менеджменту, що орієнтована на «риннок завтрашнього дня», з'явилася на початку 70-х років ХХ століття. Одним з основоположників сучасної теорії можна вважати І.Ансоффа [18], який у 1979 році видав книгу «Стратегічне управління». Основна ідея полягала в тому, що стратегічне планування є своєрідним вектором розвитку організації який, на відміну від попередніх концепцій, спрямований з майбутнього у теперішній час .

Починаючи з 70-80 років XX ст., концепція стратегічного управління довела свою результативність на практиці діяльності відомих світових корпорацій, серед яких «ІБМ», «Дженерал електрик», «Кока-Кола» та інших організацій.

На відміну від приватних підприємств, де планова діяльність зосереджена на рівні вищого керівництва, що підпорядковане одному власнику, стратегічне планування в акціонерному товаристві передбачає врахування інтересів та індивідуальних переваг всіх учасників корпоративних відносин. Як зазначає Савченко О.Ф., «корпоративний план стратегічного розвитку визначає стратегічні пріоритети корпоративних відносин та цілі їхніх учасників, загальні принципи та механізми погодження очікувань учасників корпорації, правила та методи прийняття управлінських рішень щодо досягнення встановлених стратегічних цілей» [19].

На думку Ратинської І.С. «Система стратегічного планування фокусується на створенні довгострокових ринкових або ресурсних конкурентних переваг компанії. Ринкові конкурентні переваги формуються відповідно до поточної структури галузі й ринкової позиції підприємства в ній. Ресурсний підхід безпосередньо розглядає компанію та особливий набір її внутрішніх ресурсів як конкурентну перевагу. На практиці ці підходи доповнюються і рівноправно застосовуються під час розробки стратегії розвитку державного підприємства. При цьому передбачається, що нові стратегії як у традиційних галузях, так і в нових сферах бізнесу мають відповідати накопиченому потенціалу компанії незалежно від її розміру, форми власності та мети існування. Саме цим пояснюється його універсальність та застосування в різних сферах суспільного життя і в різних секторах економіки» [20].

На підставі проведених досліджень щодо стратегічних засад розвитку акціонерного товариства можна зробити висновок, що стратегічне управління корпорацією повинно органічно об'єднувати такі стратегічні аспекти, як: організаційний, іміджевий, інвестиційний, та ринковий

(рис.3.8.)

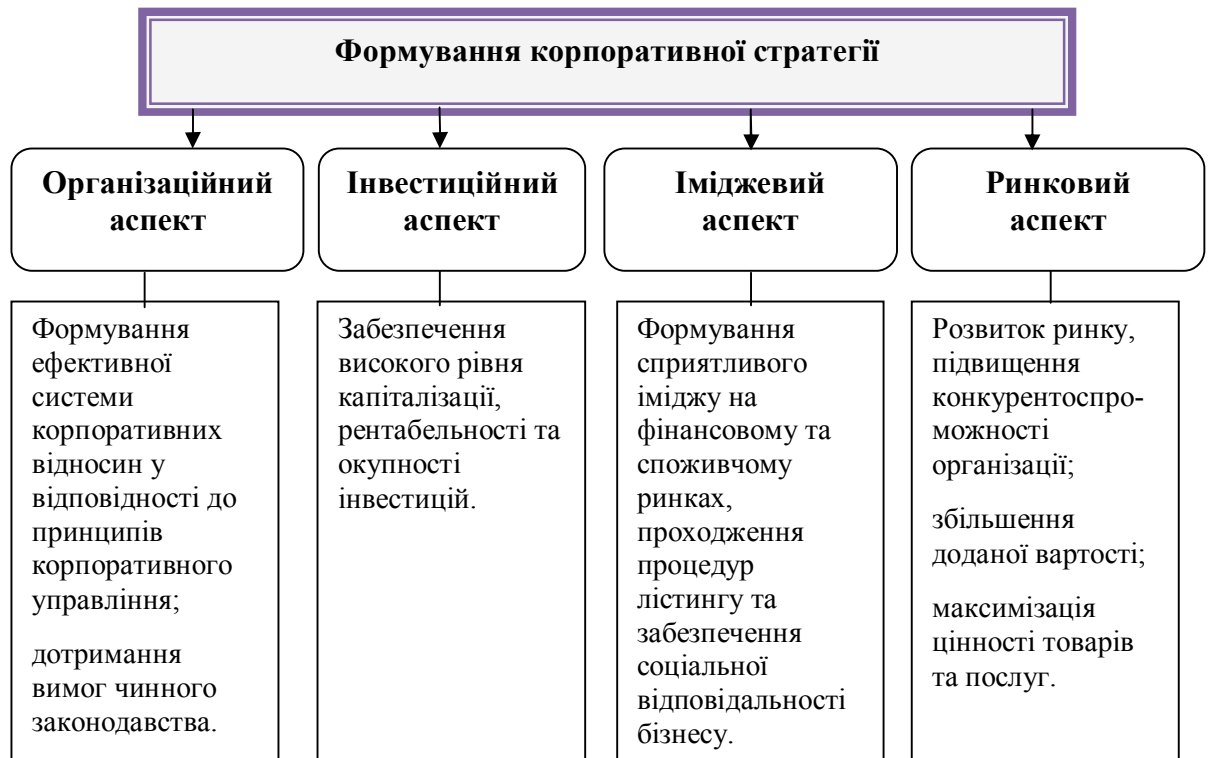


Рис.3.8. Стратегічні аспекти розвитку корпоративного підприємства

Стратегічне планування, як елемент організаційно-економічного механізму корпоративного управління, повинен містити такі постійні елементи, як принципи планування, принципи балансування стратегічного набору підприємства з інтересами учасників корпоративних відносин; інструменти формування стратегій, методи моніторингу та контролю їх реалізації; стандарти, нормативи; типові схеми, методичні підходи до розробки та контролю реалізації цільових проектів та програм.

У якості динамічних елементів стратегічного планування виступають: стратегічні цілі, стратегії; стратегічний набір збалансований з інтересами учасників корпоративного утворення; стратегічні інвестиційні та інноваційні проекти, цільові стратегічні програми, що лягають в основу цільових збалансованих показників стратегічного розвитку акціонерного товариства.

Важливою складовою корпоративного управління є система корпоративного контролю, що призначена для збалансування інтересів

учасників корпоративного утворення та їх взаємовідносин у процесі реалізації стратегії.

Проведений аналіз установчих документів акціонерних товариств харчової промисловості свідчить про не достатню роль стратегічного планування як економічного інструменту в організаційно-економічному механізмі регулювання корпоративних відносин. Лише 2 із 5 досліджених акціонерних товариств (ПАТ «Баштанський сирзавод» та ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат») у статуті до компетенції наглядової ради поряд з іншими функціями відносять розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності та прибутковості товариства. Інші акціонерні товариства ігнорують принципи корпоративного управління стосовно участі акціонерів у формуванні стратегії підприємств, обмежуючи функції наглядової ради виключно наглядом за дотриманням норм, регламентів тощо. Стратегічні плани якщо і формуються, то на рівні виконавчого органу товариства і не доводяться до відома широкого кола акціонерів. На зборах акціонерів, де мають обговорюватися стратегічні цілі, елементи стратегії та способи їх досягнення, затверджуються виключно рішення стосовно реорганізації, затвердження фінансових звітів та розподілу прибутку. Нажаль, більшість акціонерів теж не зацікавлена у довгостроковому розвитку товариства, пов'язуючи основні очікування із можливостями швидкої капіталізації й окупності акцій. При цьому забезпечення довгострокових конкурентних переваг потребує додаткових інвестицій, розвитку інноваційної діяльності тощо.

Отже, головна проблема стратегічного планування у акціонерних товариствах полягає у розробленні спільних цілей та методів їх досягнення на основі не тільки даних про зовнішнє середовище і ринок та внутрішнього становища підприємства, а також із врахуванням цілей учасників товариства.

Одним із шляхів щодо вирішення проблеми щодо узгодження цілей та інтересів є створення незалежного комітету у складів наглядової ради, що виконував би функцію своєрідного «містка» між зовнішньою, внутрішньою

інформацією та інформацією від зацікавлених осіб. Умовно назвемо цей комітет комітетом «стратегічного моніторингу та планування». На рис. 3.9. спроектовано завдання, повноваження та функції пропонованого органу.

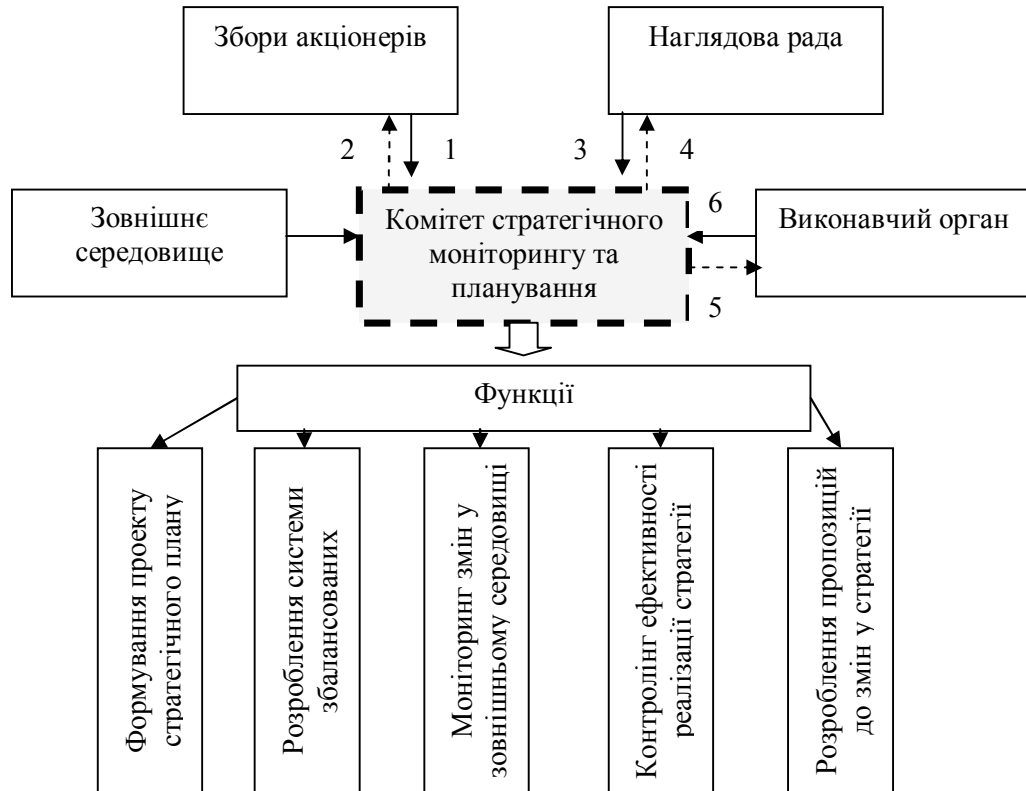


Рис. 3.9. Функціональний вимір діяльності комітету стратегічного моніторингу та планування у процесі стратегічного управління товариством

Джерело: запропоновано автором

Взаємодія між органами управління товариством та комітетом стратегічного моніторингу і планування здійснюватиметься на основі прямих та зворотних зв'язків, що проявляються у наступному:

1. Збори акціонерів (правління) затверджує положення про функціонування комітету, що визначає його функції, права, повноваження, порядок роботи (у тому числі з комерційною таємницею) та професійно-кваліфікаційні вимоги щодо кадрового складу. На думку автора, до складу комітету можуть залучатися фахівці з підрозділів підприємства та зовнішні незалежні експерти. Окрім того, у комітет надходять витяги з рішень,

прийнятих на чергових та позачергових зборах акціонерів та затверджені стратегічні цільові показники.

2. За результатами проведеної роботи комітет готує пропозиції щодо внесення змін щодо поточної стратегії та проекти рішень, що розглядатимуться на зборах акціонерів.

3. Наглядова рада здійснює нагляд за діяльністю комітету, відповідністю дотримання субординаційних процедур та реалізації повноважень, відповідності діяльності комітету нормам чинного законодавства та внутрішніх регламентів, вносить пропозиції щодо кадрового складу.

4. Комітет за результатами своєї діяльності формує відповідні звіти, що затверджуються наглядовою радою.

5. Комітет стратегічного моніторингу та прогнозування у встановленому порядку формує запити щодо реалізації стратегії та ступеня досягнення цільових показників стратегічного розвитку на аналізовану дату. На підставі порівняння показників внутрішнього і зовнішнього середовища формує пропозиції щодо оптимізації бізнес-процесів менеджменту організації, чи окремих структурних підрозділів.

6. Виконавчий орган систематизує інформацію про економічний стан підприємства у відповідності із запитом. Формує звіт про внесені корективи та їх вплив на рівень досягнення цілей у поточному періоді, розробляє пропозиції з удосконалення стратегії розвитку на перспективу.

Впровадження у структурі управління незалежного комітету моніторингу у прогнозування дозволить адаптувати бізнес процеси організації до змін у зовнішньому середовищі, враховуючи баланс інтересів всіх суб'єктів корпоративних відносин. Разом з цим, впровадження комітету може нести певні ризики, які необхідно враховувати у процесі проектування:

- економічний ризик, що проявляється у додаткових витратах на утримання комітету та забезпечення його ефективного функціонування. Зниження витрат можна досягнути за рахунок залучення до роботи комітету

експертів з підрозділів підприємства та фахівців із зовнішнього середовища на тимчасових умовах. Також необхідно створити ефективну систему обміну інформацією між всіма учасниками корпоративних відносин та програмне забезпечення що дозволить автоматизувати процеси моніторингу і прогнозування. Додатковою вигодою впровадження діяльності комітету є наявність постійної релевантної інформації щодо зовнішніх загроз, перспектив і можливостей розвитку організації та підвищення якості управлінських рішень.

- економічна безпека: для попередження загрози витоку комерційної таємниці, необхідно розробити відповідне положення про захист комерційної інформації у товаристві та встановити вимоги до звітності про реалізацію цільових збалансованих показників, що надаються акціонерам на їх вимогу.

В цілому питання удосконалення стратегічної та адаптивної функції на основі формування комітету потребує активного опрацювання, згоди акціонерів та впровадження кращих практик корпоративного менеджменту. Підвищення стратегічного рівня управління акціонерним товариством дозволить забезпечити відповідний рівень конкурентоздатності як на вітчизняному так і на міжнародному ринку цінних паперів.

Система збалансованих показників акціонерного товариства формується на основі цільових орієнтирів розвитку та представляє водночас основні критерії їх реалізації. Схематично систему збалансованих показників можна представити у вигляді відповідного «дерева цілей», що визначає їх ієрархію, взаємозв'язки та взаємозалежності (рис.3.10.)

Сутність стратегічних цілей визначається для кожного акціонерного товариства індивідуально та із врахуванням узгодженості цілей акціонерів товариства, виду та масштабів діяльності, інвестиційної та інноваційної політики, що діє на підприємстві, стану та прогнозних даних щодо зовнішніх можливостей і обмежень розвитку товариства у довгостроковій перспективі. Дієвість виконання цілей потребує встановлення цільових збалансованих

(узгоджених учасниками) показників, що використовуватимуться у якості індикаторів моніторингу ефективності стратегічного розвитку товариства.

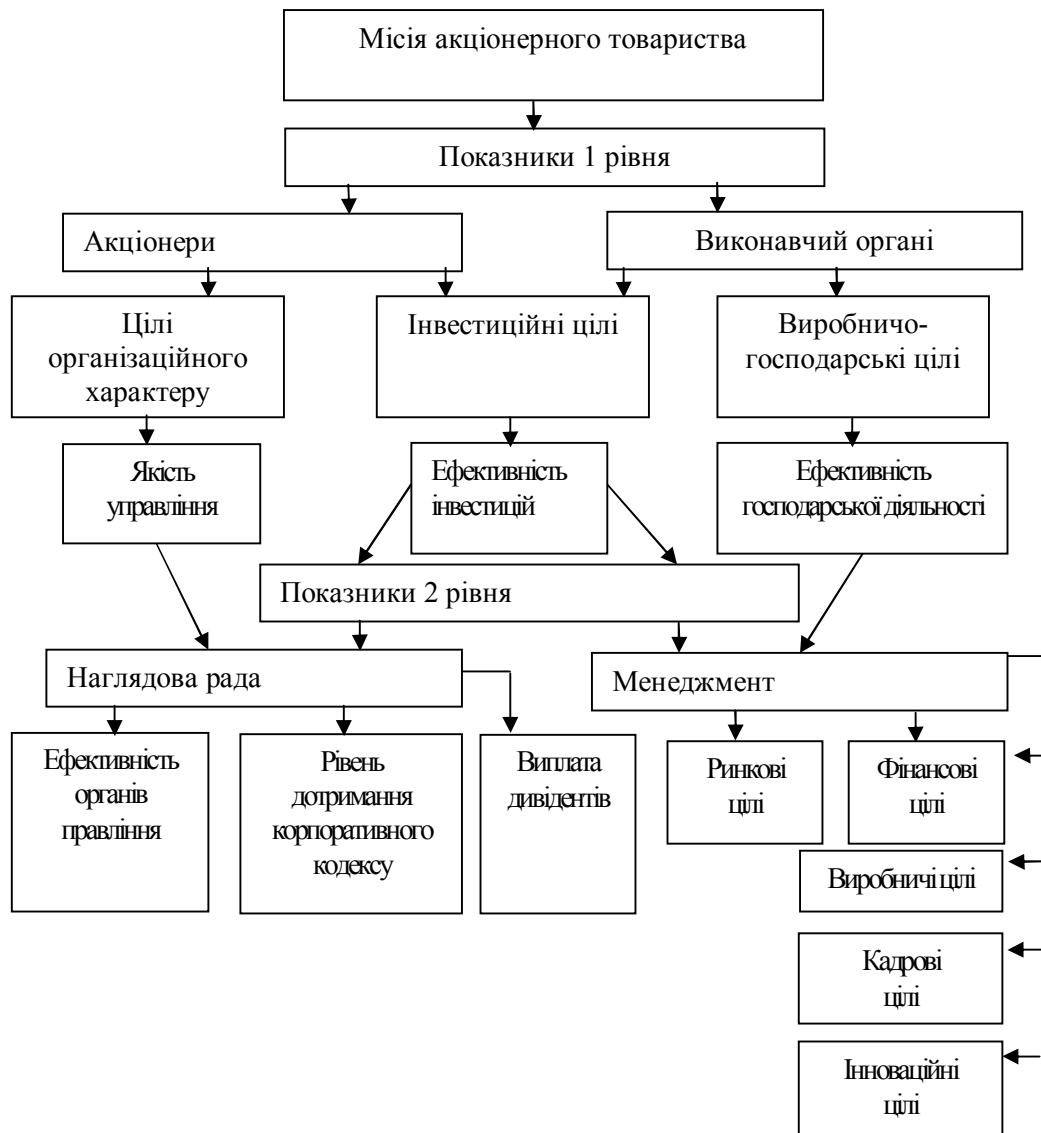


Рис. 3.10. Система стратегічних цілей акціонерного товариства

Джерело: систематизовано автором

Система збалансованих цільових показників повинна відповідати таким вимогам:

- обмежена кількість цільових індикаторів та їх актуальність для прийняття рішень. Не потрібно встановлювати надзвичайно велику кількість цільових індикаторів. Достатньо на першому рівні 3-4 цільові індикатори, що найбільш релевантно відображають очікування учасників корпоративних

відносин: цілі щодо організації системи управління відповідно до корпоративного кодексу, цілі що відображають окупність та капіталізацію інвестицій та цілі, що ілюструють ефективність господарської діяльності. Наступний рівень цілей показує розподіл відповідальності учасників корпоративних відносин за досягнення цілей вищого рівня. Кожний наступний рівень є деталізацією цілей щодо термінів та виконавців.

- узгодженість цілей вимагає, щоб кожному рівні кількість цільових індикаторів повинна бути достатньою для відображення цілей вищого рівня.

- реальність та доступність означає, що встановленню цільових збалансованих показників передують відповідна робота аналітиків, проведення зборів і засідань щодо їх відповідності наявному потенціалу товариства та можливостям у зовнішньому середовищі.

Важливим етапом стратегічного планування є вибір стратегії розвитку товариства та її затвердження у відповідних стратегічних планових документах. На думку Сороки А.М. «корпоративна стратегія - це спосіб, за допомогою якого компанія створює вартість, формуючи та координуючи свої дії на різних ринках. Слід відмітити, що дане визначення має три важливих аспекти: перший – робиться акцент на створенні вартості в якості кінцевої мети корпоративної стратегії. Чи розподілятиметься ця вартість між акціонерами або іншими зацікавленими особами – рішення про це приймають ті, хто здійснює управління компанією; другий – концентрує увагу на можливостях корпорації на численних ринках, включаючи її продукцію, географічне становище та вертикальний розподіл; третій – акцентує увагу на тому, як компанія управляє своїми діями і бізнесом, які знаходяться в рамках корпоративної ієрархії» [21].

В загальному, корпоративна стратегія відображає загальний курс розвитку товариства як об'єкта комерційної діяльності на довгострокову перспективу та у залежності від виду, масштабів діяльності, ступеня її диверсифікації, рівня стратегічного потенціалу і зовнішніх можливостей передбачає вибір з таких альтернатив:

- стратегія зростання, що передбачає перспективне розширення обсягів діяльності організації, розвиток потенціалу та підвищення капіталізації шляхом(розвитку ринку, виходу на нові ринки, диверсифікації, горизонтальної чи вертикальної інтеграції тощо);

- стратегія стабілізації, згідно з якою підприємство планує здійснювати діяльність у досягнутих межах;

- стратегія скорочення передбачає скорочення обсягів діяльності в несприятливих умовах зовнішнього середовища коштом ліквідації неприбуткових напрямків діяльності, аутсорсингу, скорочення витрат, відмови від нерентабельних бізнесів;

- стратегія реструктуризації (реінжиніринг, зміна ринку, виду діяльності, організаційно-правової форми господарювання).

Реалізація корпоративної стратегії синтезується у вигляді забезпечувальних стратегій, що спрямовані на її реалізацію. Розподіл повноважень щодо формування та реалізації стратегій корпоративного підприємства наведено у таблиці 3.8.

Розвиток науково-технічного прогресу в усіх сферах, стрімке поширення комунікативних технологій, а також політичні, демографічні та ринкові процеси дедалі важче спрогнозувати і розробити ефективну довгострокову стратегію. Виживання та успіх корпоративного підприємства в таких умовах вимагає не тільки добре обґрунтованих стратегій, а також створення (перебудову) організації, надаючи їй можливість швидко змінюватися у відповідності до наявних або потенційних змін у зовнішньому середовищі, не втрачаючи при цьому своєї головної мети. Це вимагає подальшого еволюційного розвитку теорії та практики стратегічного управління на адаптивних засадах.

Слід зазначити, що поняття адаптації – є однією з найважливіших наукових проблем і охоплює майже всі сфери наукових досліджень. Сам термін “адаптація” походить від латинського слова „adaptatio” – прилаштування, пристосування . Вперше це поняття виникло в біології для

позначення побудови та функцій організмів і їх груп до постійно змінних умов існування, а також процес вироблення нових ознак, що дозволяють існувати в нових умовах.

Таблиця 3.8.

Розробка корпоративних стратегій акціонерного товариства

Види стратегій	Зміст і перелік основних видів робіт з розробки стратегії	Повноважний орган
1. Загальна корпоративна стратегія	Структуризація цілей, стратегій та затвердження видів, напрямків та обсягів діяльності. Формування іміджу товариства. Визначення основних джерел інвестицій.	Вище керівництво (збори акціонерів, рада директорів, правління тощо)
2. Бізнес-стратегії	Визначення цілей та стратегій за напрямками діяльності. Визначення типу конкуренції та конкурентних переваг. Визначення заходів щодо реагування на зміни у галузях та умовах конкуренції. Координація за функціональними та ресурсними стратегіями. Участь у системі розподілу ракурсів.	Виконавчий орган (лінійне керівництво)
3. Функціональні стратегії	Визначення умов щодо підтримки напрямків діяльності. Формування цілей та стратегій у функціональній галузі (фінанси, кадри, виробництво, інновації тощо). Розробка планів для реалізації загальних і продуктово-товарних стратегій.	Керівники структурних підрозділів
4. Ресурсні стратегії	Визначення ресурсних потреб. Формування цілей та стратегій стосовно окремих ресурсів (визначення потреб постачання, використання, взаємозамінності ресурсів тощо). Розробка планів ресурсного забезпечення діяльності організації та окремих її під-систем.	Виконавчий орган (лінійне керівництво) за погодженням із керівниками структурних підрозділів

Джерело: систематизовано автором

Розробка адаптаційного механізму є первинним завданням та основою стратегічного управління підприємства в сучасних умовах. Вдало розроблений адаптаційний механізм сприяє гнучкості підприємства в процесі розробки та реалізації стратегій, дає можливість зводити до мінімуму негативні впливи зовнішніх загроз та вчасно реагувати на перспективні можливості.

При цьому, стратегічне управління адаптацією повинно поєднувати принципи стратегічного та адаптивного управління таким чином, щоб уникати певної суперечності між ними. Принципи стратегічного та адаптивного управління систематизовано в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9.

Принципи стратегічного управління адаптацією підприємства

Принципи стратегічного управління	Принципи адаптивного управління	Поєднання принципів
Інтегральний підхід до діяльності організації	Безперервне інформаційне забезпечення управлінського процесу	Створення баз даних інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, програмне забезпечення аналізу взаємного впливу факторів.
Цілевстановлення та цілереалізація	Альтернативність цілей	Розробка декількох варіантних прогнозів реалізації цілей вищого рівня за допомогою досягнення цілей нижчого рівня різними способами.
Впровадження інновацій визначаючих успіх	Моніторинг інновацій	Безперервне дослідження інновацій в сфері діяльності підприємства та суміжних сферах.
Принцип синергічного ефекту	Гнучкість системи управління	Оптимізація структури управління в напрямку універсалізації роботи структурних одиниць.
Орієнтація на людський потенціал	Стимулювання, розвиток творчих та інтелектуальних здібностей	Створення умов для розвитку творчих, інтелектуальних здібностей та системи безперервного навчання персоналу.
Стратегічне планування	Управління на ситуаційних засадах	Формування планів у вигляді варіативних сценаріїв розвитку підприємства та контрольних точок успіху.

Джерело: систематизовано автором

Класична модель стратегічного управління передбачає послідовне проходження наступних етапів: формулювання місії, встановлення цілей, стратегічний аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, розробка на цій основі стратегій, формалізація стратегічних планів та організація їх виконання. Зв'язковими ланками між даними етапами виступають інформаційні потоки та стратегічний контроль реалізації

стратегічних планів. При встановленні певних невідповідностей приймаються рішення і вносяться корективи у саму організацію роботи та планові показники, що забезпечує підприємству певну гнучкість.

Перевагами класичного підходу є керованість процесів, ймовірнісна прогнозованість результатів, відносна стабільність системи.

Проте, сучасні умови характеризуються настільки швидкими змінами в усіх сферах діяльності підприємства, що будь-яка не прогнозована сукупність факторів, які називають «стратегічними несподіванками» може зробити не актуальними розроблені стратегії та плани.

В таких умовах організації загрожують інформаційні перевантаження. Раптовість й імовірність великої втрати усвідомлюється в організації настільки широко, що виникає загроза загальної паніки. Турботи про збереження організації на даний момент відволікають увагу від повсякденної роботи організації - виробництва, збуту, розподілу. Виникає загроза прийняття неефективних рішень.

Щоб уникнути, або значно пом'якшити вплив непередбачуваних ситуацій, на нашу думку, необхідний перехід від системи стратегічного управління на основі реагування на зміни до системи стратегічного управління на основі адаптації. При цьому, базовими основами діяльності підприємств залишаються: економічна та соціальна ефективність, конкурентоспроможність, самозбереження та розвиток, що характеризують стійкість підприємства.

Отже, головною метою стратегічного управління адаптацією підприємства є створення адаптивного потенціалу організації та управління ним на стратегічних засадах для забезпечення внутрішньої стійкості в довгостроковій перспективі. Модель стратегічного управління адаптацією підприємства схематично зображена на рис. 3.11.

Згідно з пропонованою моделлю, стратегічне корпоративне управління підприємством здійснюється за класичною схемою: формується місія організації (як базис її ключових ознак), обґрунтовується система цілей та

критерії їх ефективності на кожному етапі реалізації; здійснюється аналіз внутрішнього потенціалу та стану релевантних факторів зовнішнього середовища.

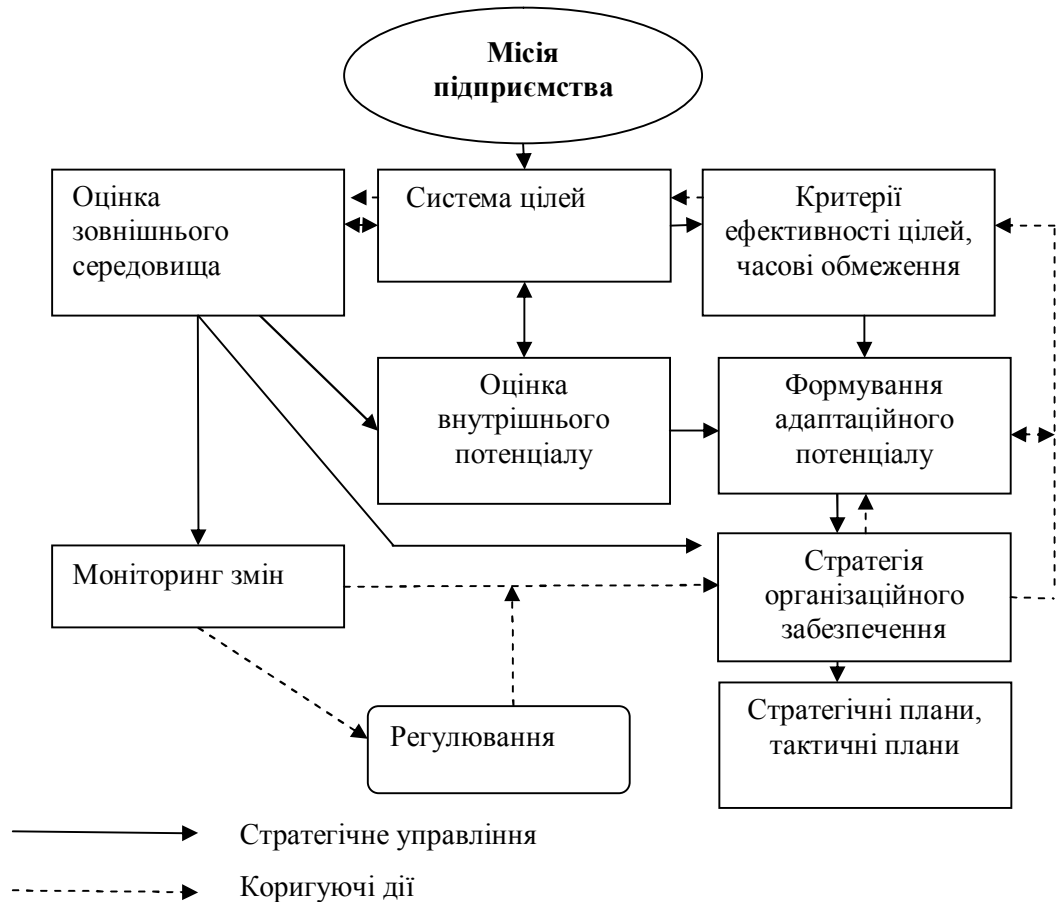


Рис.3.11. Спрощена модель стратегічного управління адаптацією акціонерного товариства

Всі ці процеси є необхідними передумовами розробки стратегії, що відповідає найбільш ймовірній на даний час сукупності обставин для реалізації цілей. На основі стратегії, в свою чергу, формуються стратегічні та тактичні плани розвитку.

Паралельним процесом, який постійно супроводжує стратегічне планування є моніторинг зовнішнього середовища та змін, а також визначення впливу даних змін на умови реалізації стратегії. За результатами моніторингу здійснюються певні коригуючі заходи, що в залежності від рівня прояву зовнішніх змін потребують:

- коригування тактичних заходів;
- коригування внутрішнього потенціалу;
- коригування критеріїв поставлених цілей;
- коригування цілей.

При цьому, необхідність в роботі кризового центру може виникати не тільки у випадках, коли «стратегічні несподіванки» виникають внаслідок загроз, а також і при виникненні непередбачуваних можливостей, що можуть допомогти підприємству здійснити певний «стрибок» у розвитку.

На сьогодні рівень адаптивності потенціалу більшості вітчизняних корпоративних підприємств є надзвичайно низьким внаслідок використання застарілих потужностей, консервативних систем та процесів управління. Адаптаційна реакція, як правило, має локальний характер. Основними видами рації на зовнішній вплив залишаються маркетингові заходи, певні зміни в асортименті продукції, реклама та впровадження режимів фінансової економії. Проте, такі заходи дають лише тимчасовий ефект і не сприяють підвищенню адаптаційних можливостей та забезпечення розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління адаптацією полягає у формуванні зовсім нової філософії існування організації, вимагає зміни певних цінностей і, насамперед, зміни системи та парадигми управління. При цьому різноманітні трансформаційні процеси, що здійснюються під впливом зовнішніх збурень та призводять до нових якостей процесів, процедур і результатів у широкому розумінні можуть бути визначені як стратегічний розвиток. Це підтверджується дослідженнями Ліганенко І.В, що розглядає організаційний розвиток, як «це результат свідомого пристосування структури до середовища, проте управлінський вплив починається лише, коли виникає проблема, що породжується зовнішнім середовищем. Управлінські рішення узгоджуються з потребами персоналу підприємства, ефективність якого визначає короткострокову внутрішню політику підприємства, але не впливає на формування стратегії організаційного розвитку останнього» [22].

Створення адаптаційного механізму на підприємстві передбачає оптимізацію структурних підрозділів, організаційної структури та створення ефективної системи обміну інформацією, надаючи їм нових якостей. На думку Шершньової З.Є. реалізація стратегії підприємства повинна забезпечуватися відповідним стратегічним розвитком, що являє собою «сукупність структурних та динамічних (процесних) організаційних взаємовідносин усередині та за межами організації, що охоплює множини конкретних субординаційних і координаційних, лінійних і функціональних, а також інших організаційних зв'язків, систем підпорядкування, звітності, контролю тощо, методів організаційного аналізу (аудиту), організаційного проектування, правових норм, втілених у внутрішні нормативні документи, за допомогою яких ринково-орієнтоване підприємство використовує (або ні) ті можливості, що надає йому середовище, сприяє (або ні) досягненню цілей розвитку за допомогою виконання обраних стратегій [23].

Таким чином, важливим аспектом реалізації корпоративного стратегічного плану підприємства є організаційний розвиток, що передбачає адаптацію корпоративних відносин, організаційного дизайну, механізмів прийняття рішень, контролю та координації у відповідності до обраної стратегії. Забезпечення організаційного розвитку корпоративного підприємства у стратегічній перспективі вимагає розроблення відповідної стратегії, під якою запропоновано розуміти забезпечувальну стратегію формування та реалізації комплексу заходів, спрямованих на приведення у відповідність внутрішніх організаційних відносин, методів прийняття рішень, розподілу повноважень, відповідальності та функцій учасників корпоративних відносин обраним цілям стратегічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі систематизовано науково-методичні підходи до оцінки ефективності корпоративних відносин, запропоновано шляхи удосконалення організаційно-економічних механізмів регулювання корпоративних відносин в умовах змін. За результатами проведеного дослідження отримано наступні висновки:

1. Системно розглянуто сучасний стан та основні бар'єри формування і розвитку корпоративних відносин в Україні на макро-та макрорівнях. Доведено, що формування ефективної моделі стратегічного управління та розвитку корпоративного сектору вітчизняної економіки потребує комплексного підходу до формування ефективних механізмів взаємодії учасників корпоративних відносин, що враховують особливості та стратегічні потреби розвитку вітчизняної економіки. Комплексність вирішення проблеми передбачає найбільш оптимальне поєднання інституційних, правових, ринкових та економічних інструментів регулювання, спрямованого на активізацію інвестиційної, фінансової та господарської діяльності підприємств корпоративного сектору, підвищення конкурентоспроможності та привабливості корпоративної форми господарювання.

2. Зазначено, що визначальним чинником успішності розвитку акціонерного товариства є досягнення високого рівня узгодженості інтересів учасників корпоративних відносин, що реалізується у формі розподілу відповідних прав, повноважень та відповідальності у сфері прийняття і реалізації управлінських рішень, контролю та регулювання. Розглянуто економічні та управлінські інтереси суб'єктів корпоративного бізнесу, визначено індикативні показники їх реалізації. Запропоновано систему кількісних і якісних індикаторів та відповідних інструментів їх розрахунку, що дозволяють визначати ефективність корпоративного управління на рівні всіх учасників корпоративних відносин.

3. Обґрунтовано методичні підходи та аналітичний інструментарій оцінювання ефективності корпоративного управління в акціонерних товариствах, що поєднує в єдиній системі оцінювання показників стану корпоративного управління із врахуванням інтересів акціонерів, ефективності стратегічних рішень вищих органів правління та ефективності виконавчого органу у процесі забезпечення поточної ефективності фінансово-господарської діяльності відповідно до визначених нормативів або порівняно з показниками конкуруючих підприємств.

4. На прикладі діючих публічних акціонерних товариств досліджено особливості корпоративних відносин, що склалися на підприємствах харчової промисловості. Встановлено, що на переважній більшості підприємств сформована інсайдерська закрита модель корпоративних відносин, що характеризується високою концентрацією мажоритарної власності (понад 68%), значною представленістю власників контрольного пакету акцій в органах управління всіх рівнів та декларативністю корпоративних процедур, що використовуються переважно для легітимізації прийнятих рішень. До недоліків корпоративних відносин, що сформувалися на досліджених підприємствах віднесено також: відсутність дивідендної політики та нехтування правами дрібних акціонерів, декоративність наглядових рад та ревізійних комісій, що не здійснюють реального впливу на процеси і процедури в організації, відсутність внутрішнього аудиту, низький рівень активності підприємств на фінансовому ринку.

5. За результатами проведеного оцінювання ефективності корпоративного управління на підприємствах досліджуваного кола підтверджено низький рівень корпоративної культури та її відповідності діючим принципам корпоративного управління, розбалансованість впливу різних груп суб'єктів корпоративних відносин на економічні процеси в організації. Водночас, результати оцінювання економічних індикаторів стратегічного розвитку організації та показників поточного управління показали відносно високу ефективність органів правління та менеджменту у

2017 році, що свідчить про достатній рівень компетентності керівництва досліджених підприємств.

6. Наголошено, що в умовах перманентних змін у зовнішньому середовищі, що характерні для розвитку національної економіки важливим елементом організаційно-економічного механізму регулювання корпоративних відносин є стратегічне планування. На підставі дослідження установчих документів та корпоративних процедур акціонерних товариств встановлено недостатній стратегічний рівень досліджених підприємств. З метою підвищення стратегічного рівня та адаптивності розвитку корпоративних підприємств запропоновано удосконалити процедури стратегічного планування з використанням системи цільових збалансованих показників та сформувати у складі наглядової ради комітет стратегічного моніторингу і прогнозування. Обґрунтовано відповідні функції та організаційно-правові засади діяльності комітету, що дозволять на стратегічному рівні узгоджувати інтереси суб'єктів корпоративних відносин.

7. На підставі проведених досліджень сформовано власне визначення дефініції організаційна стратегія розвитку корпоративного управління, під яким запропоновано розуміти забезпечувальну стратегію формування та реалізації комплексу заходів, спрямованих на приведення у відповідність внутрішніх організаційних відносин, методів прийняття рішень, розподілу повноважень, відповідальності та функцій учасників корпоративних відносин обраним цілям стратегічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел до розділу 3

1. Кравцова О.В. Роль, сутність і об'єктивна необхідність державного управління у сфері корпоративних відносин в Україні. *Наукові праці. Державне управління*. 2014. Випуск 237 (Том 249). С.75-78, с. 76.
2. Про підприємства в Україні: Закон України від 27.03.1991 р. N 887-XII. *Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР)*. 1991. N 24. С.272.
3. Про цінні папери та фондову біржу: Закон України від 18.06.1991 р. N 1201-XII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1991. N 38. С.508.
4. Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні: Закон України від 30.10.1996 р. N 448/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1996. N 51. С.292.
5. Про акціонерні товариства: Закон України від 07.09.2008 р. № 514-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2008. № 50-51. С.384.
6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариства: Закону України від 23.03.2017 № 1983-VIII. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2017. № 25. С.289.
7. Рубаха М.В., Голованич О.Б. Ринок цінних паперів: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. 2016. С. 207-210, с.208.
8. Бабчинська О.І. Державне регулювання корпоративного сектора в Україні: сучасний стан та напрямки удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. №1. С. 216-220.
9. Баюра Д.О. Корпоративна реформа в Україні: системний підхід до формування ринкової соціально-орієнтованої моделі корпоративного управління. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. Вип. 1. С. 15-22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Трре_2016_1_4 (дата звернення: 08.12.2017).

10. Савченко О.Ф. Мотиваційна природа корпоративних відносин в акціонерному товаристві. *Ефективна економіка*. 2010. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=187> (дата звернення: 15.12.2017).

11. Сватюк О. Р. Основні елементи організаційного та економічного механізму корпоративного управління акціонерними товариствами. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 3-4. С. 234-242.

12. Ляшенко Д.П., Деревянко В.М. Збалансована система показників – необхідний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі нафтовидобувного підприємства). *Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право)*. 2014. 1(64). С.23-31, с.24.

13. Сердюков К.Г. Розподіл та реалізація корпоративного контролю в акціонерному товаристві засобами збалансованої системи показників. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”*. 2017. № 4. С.145-155, с. 147.

14. Борисова В.І. Корпорація – організаційно-правова форма корпоративних відносин. *Право та інновації*. 2015. №4(12). С.9-14., с. 11.

15. Холод В.В. Системи і моделі корпоративного управління. URL: http://www.rusnaukasom/14_NPRT_2011/Economics/6_80723.doc.htm (дата звернення: 15.12.2017).

16. Горова К.О., Лангова К.М. Проблеми корпоративного управління в Україні. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць*. 2011. № 2. С.56-63.

17. Прасолов І.М. Дивідендна політика акціонерних товариств: фінансова теорія та практика: автореф. дис. канд. екон. наук: Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, Київ, 2013. 180 с.

18. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 519 с.

19. Савченко О.Ф. Організація стратегічного планування корпоративного розвитку акціонерного товариства. *Економіка АПК*. 2010. №10. С.47-51, с. 50.

20. Ратинська І. С. Удосконалення стратегічного планування діяльності державних акціонерних товариств України. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2016. № 1. С. 87-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2016_1_13. (дата звернення: 15.09.2017).

21. Сорока А.М. Корпоративна стратегія системи менеджменту в сфері телекомунікацій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 3. С. 75-80.

22. Ліганенко І.В. Узгодження стратегічних цілей підприємства і моделей управління його організаційним розвитком. *Економіка: реалії часу*. 2014. №5 (15). С.195-203, с.200.

23. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: К.: КНЕУ, 2004. 699 с., с. 539.

24. Салюк-Кравченко О.О., Горняк О.В. Шляхи вдосконалення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. Дніпро: Інститут економіки промисловості Національної академії наук України, м. Київ, 2016. № 3 (55). С.55 – 59. (Index Copernicus).

25. Салюк-Кравченко О.О., Іртищева І.О. Проблеми та перспективи розвитку корпоративних відносин у реальному секторі економіки. *Вісник Харківського Національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки” [Збірник наукових праць]*. Харків, 2018. № 3. С.361–371. (Index Copernicus).

26. Салюк-Кравченко О.О. Ефективність корпоративного менеджменту підприємств харчової промисловості. *Проблеми і перспективи економіки та управління. Науковий журнал*. Чернігів, 2018. № 3. С. 3 – 10. (Index Copernicus).

27. Салюк-Кравченко О.О., Сокіл В.В. Державне регулювання ринку фінансових небанківських послуг як інструмент забезпечення економічної безпеки особи. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2016. № 9 (36). С.153 – 159. (Index Copernicus).

28. Салюк-Кравченко О.О. Особливості елементів корпоративної безпеки / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи» (3 - 4 березня 2017 р.) – Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова ІМЕМ кафедра світового господарства і міжнародних економічних відносин, 2017. – С. 11-14.

29. Салюк-Кравченко О.О. Вплив продовольчої безпеки на соціальну політику економічної безпеки держави / *Proceedings of the Conference/ Tthe Baltic to the Black Sea: the Formation of Modern Economic Area*. – August 24th, 2018. – Riga, Latvia: Baltija Publishing (Baltic Research Institute of Transformation Economic Area), 2018. – С.16-19.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретико-методичне узагальнення й нове вирішення важливого для національної економіки завдання регулювання корпоративних відносин суб'єктів господарювання харчової промисловості в умовах динамічного макросередовища. На основі проведеного дослідження відповідно до поставленої мети сформовано висновки теоретичного, методичного та практичного характеру, а саме:

1. За результатами проведеного дослідження встановлено, що еволюція корпоративного управління сягає глибокої давнини. Такий історичний концепт розвитку впливає на сучасне формування засад здійснення господарської діяльності, оскільки визначає ключові проблеми в управлінні, можливості уникнення або завчасне передбачення ризиків, втрат, банкрутства. Учасниками (суб'єктами) корпоративних відносин виступають акціонерні товариства, акціонери, менеджери товариства, держава, органи місцевого самоврядування, кредитори та інші учасники бізнес-процесів. Основним завданням корпоративного управління є задоволення потреб власників із урахуванням потреб інших суб'єктів і суспільства.

2. Систематизовано та сформовано нову методологію регулювання корпоративних відносин, яка спирається на чотири основні методи: метод розпорядження, метод незалежних рішень, метод упорядкування дій та метод настанов. Така методологія дозволяє будувати відносини у акціонерному товаристві відповідно до їх функцій, повноважень, законодавчого підґрунтя, визначають порядок прийняття юридично важливих, корпоративних управлінських рішень, міру відповідальності (юридичну, економічну, суспільну) у випадку порушення правил та розпоряджень, способи захисту прав та інтересів сторін.

3. Проведено кореляційно-регресійний аналіз впливу макроекономічних чинників на процеси формування та розвитку корпоративного бізнесу у харчовій промисловості України, на підставі якого здійснено їх систематизацію та побудовано економетричні моделі, що

описують залежність кількості акціонерних товариств галузі, їх обсягів реалізації та рентабельності господарської діяльності від зміни макроекономічних чинників: ВВП, інфляції, девальвації національної валюти, ставки оподаткування прибутку та кредитного відсотку. Отримані у результаті розрахунків показники еластичності обсягів реалізації та рентабельності підприємств від дії макроекономічних факторів можуть бути використані у якості аналітичного інструментарію для побудови прогнозів розвитку, планування прибутків та дивідендів на рівні окремих корпоративних підприємств галузі.

4. На основі проведених досліджень встановлено основні закономірності та тенденції формування і розвитку корпоративних структур в економіці харчової промисловості України, серед яких: зростання кількості підприємств корпоративної форми власності та їх питомої ваги у загальній кількості підприємств на тлі суттєвого скорочення акціонерних товариств та інтегрованих корпоративних структур, зниження частки корпоративних підприємств у реальному секторі економіки. Зазначено, що визначені тенденції є протилежними до аналогічних напрямків розвитку корпоративного бізнесу в економічно розвинених країнах, де вони відіграють значну роль в економічному зростанні за рахунок підвищення інтенсивності руху капіталу, ефективної мобілізації фінансових ресурсів, що спрямовуються у розвиток нових технологій.

5. Досліджено стан та тенденції функціонування вітчизняного ринку цінних паперів, на підставі якого встановлено значне скорочення фінансової активності емітентів, частки лістингових компаній у загальній кількості зареєстрованих емітентів, зменшення об'ємів біржових торгів (з 2015 року динаміка обсягів торгів на рику цінних паперів є нижчим, ніж динаміка ВВП), значне (89,2%) зростання частки державних облігацій на ринку цінних паперів при одночасному згортанні інших фінансових інструментів. Наведені тенденції негативно впливають на стан та розвиток національної економіки, гальмують обіг капіталу та обмежують інвестиційні можливості підприємств.

З метою підвищення ефективності функціонування та розвитку ринку цінних паперів в Україні запропоновано: розробити організаційно-економічні заходи щодо стимулювання фінансової активності підприємств на ринку цінних паперів, мотиваційні механізми для проходження лістингових і рейтингових процедур підприємствами корпоративного сектору, забезпечити підвищення якості інформаційного обслуговування учасників фінансового ринку.

6. На підставі проведених досліджень розроблено методичні підходи та аналітичний інструментарій оцінювання ефективності корпоративного управління в акціонерних товариствах харчової промисловості. Методологічний підхід базується на використанні рейтингового інтегрованого підходу та передбачає поєднання в єдиній системі оцінювання показників стану корпоративного управління із врахуванням інтересів акціонерів, ефективності стратегічних рішень вищих органів правління в умовах макроекономічної нестабільності на основі порівняння досягнутих цільових стратегічних індикаторів економічного розвитку товариства із середніми по галузі та ефективності виконавчого органу у процесі забезпечення поточної ефективності фінансово-господарської діяльності відповідно до визначених нормативів або порівняно з показниками конкуруючих підприємств.

7. Доведено, що визначальним чинником успішності розвитку акціонерного товариства харчової промисловості є досягнення високого рівня узгодженості інтересів учасників корпоративних відносин, що реалізується у формі розподілу відповідних прав, повноважень та відповідальності у сфері прийняття і реалізації управлінських рішень, контролю та регулювання. Системно розглянуто економічні та управлінські інтереси суб'єктів корпоративного бізнесу, визначено індикативні показники їх реалізації. Обґрунтовано систему кількісних і якісних індикаторів та відповідних інструментів їх розрахунку, що дозволяють визначати ефективність корпоративного управління на рівні всіх учасників корпоративних відносин.

8. На прикладі діючих публічних акціонерних товариств досліджено особливості корпоративних відносин, що склалися на підприємствах харчової промисловості. Встановлено, що на переважній більшості підприємств сформована інсайдерська закрита модель корпоративних відносин, що характеризується високою концентрацією мажоритарної власності (понад 68%), значною представленістю власників контрольного пакету акцій в органах управління всіх рівнів та декларативністю корпоративних процедур, що використовуються переважно для легітимізації прийнятих рішень. До недоліків корпоративних відносин, що сформувалися на досліджених підприємствах віднесено також: відсутність дивідендної політики та нехтування правами дрібних акціонерів, декоративність наглядових рад та ревізійних комісій, що не здійснюють реального впливу на процеси і процедури в організації, відсутність внутрішнього аудиту, низький рівень активності підприємств на фінансовому ринку. Проведене, з використанням розроблених автором методичних підходів оцінювання ефективності корпоративного управління, на підприємствах досліджуваного кола підтвердило низький рівень корпоративної культури та її відповідності діючим принципам корпоративного управління, розбалансованість впливу різних груп суб'єктів корпоративних відносин на економічні процеси в організації. Водночас, результати оцінювання економічних індикаторів стратегічного розвитку організації та показників поточного управління показали відносно високу ефективність органів правління та менеджменту у 2017 році, що свідчить про достатній рівень компетентності керівництва досліджених підприємств.

9. Сформовано власне визначення дефініції «організаційна стратегія розвитку корпоративного управління», під яким запропоновано розуміти забезпечувальну стратегію формування та реалізації комплексу заходів, спрямованих на приведення у відповідність внутрішніх організаційних відносин, методів прийняття рішень, розподілу повноважень, відповідальності та функцій учасників корпоративних відносин обраним

цілям стратегічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

10. Досліджено організаційно-економічні складові механізму зовнішнього та внутрішнього регулювання корпоративних відносин, поєднання яких сприятиме формуванню ефективних моделей корпоративного управління та розвитку корпоративного сектору економіки. Визначено основні бар'єри розвитку корпоративних відносин та функціонування підприємств корпоративного сектору харчової промисловості в сучасних умовах. На підставі проведених досліджень провідного досвіду Європейських країн систематизовано шляхи удосконалення організаційно-економічних механізмів регулювання корпоративних відносин на макро- та макрорівні. Наголошено, що базовими передумовами розвитку корпоративних підприємств харчової промисловості в Україні має стати ефективна економічна політика та сприятливе регуляторне середовище, що водночас зменшить адміністративне навантаження на тиск контролюючих органів, а з іншого унеможливитиме прояви недобросовісного ведення корпоративного бізнесу, сприятиме захисту прав всіх учасників фінансового ринку.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця 1

Система показників оцінювання ефективності та збалансованості корпоративного управління в акціонерних товариствах

Показники	Формула розрахунку	Пояснення до формули	Ваговий коефіцієнт	Примітка
Показники стану корпоративного управління з позиції акціонерів (А)				
Доступність інформації (а ₁)	$a_1 = \frac{Д_{дж}}{П_{дж}} \times 10$	Д _{дж} - загальна кількість доступних джерел інформації про фінансово-господарську діяльність; П _{дж} - перелік можливих джерел доступу до інформації акціонерами	0,25	Нормативні показники визначаються згідно із даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку
Рівень залучення акціонерів до управління організацією (а ₂)	$a_2 = \frac{П_{зб}}{П_{дз}} \times 10$	П _{зб} – кількість питань, що вирішуються на зборах акціонерів у товаристві; П _{дз} – загальний перелік питань, що вирішуються зборами акціонерів	0,25	
Рівень регламентації корпоративних відносин (а ₃)	$a_3 = \frac{КД_m}{ПД_з} \times 10$	КД _т - кількість положень, що регламентують корпоративні відносини у товаристві; ПД _з – загальний перелік положень, що регламентують корпоративні відносини у товариствах	0,25	
Дивідентна політика (а ₄)	а ₄ =ВД+ПД ВД – Так=5 балів, Ні=0 балів ПД – Так= 5 балів, Ні= 0 балів	ВД- виплата дивідендів у поточному періоді; ПД – наявність положення про дивіденди	0,25	
Інтегральний показник стану корпоративного управління	$I_A = a_1 \times 0,25 + a_2 \times 0,25 + a_3 \times 0,25 + a_4 \times 0,25$		0,2	
Показники ефективності діяльності органів правління корпорації (П)				
Порівняльні темпи приросту власного капіталу (п ₁)	$p_1 = \left(\left(\frac{K_{AT}^t}{K_{AT}^{t-3}} \right) / \left(\frac{K_{CG}^t}{K_{CG}^{t-1}} \right) \right) \times 10$	K_{AT}^t, K_{ACG}^{t-1} -капітал акціонерного товариства у поточному та попередньому періоді ; K_{CG}^t, K_{CG}^{t-3} - власний капітал підприємств галузі у поточному та попередньому періоді	0,25	Порівняльні темпи приросту показників дозволяють визначити ступінь адаптивності управлінських рішень до макроекономічних умов.
Порівняльні темпи приросту капітальних інвестицій (п ₂)	$p_2 = \left(\left(\frac{I_{AT}^t}{I_{AT}^{t-3}} \right) / \left(\frac{I_{CG}^t}{I_{CG}^{t-3}} \right) \right) \times 10$	I_{AT}^t, I_{ACG}^{t-3} капітальні інвестиції акціонерного товариства у поточному та попередньому періоді ; I_{CG}^t, I_{CG}^{t-3} - капітальні інвестиції підприємств галузі у поточному та попередньому періоді	0,25	

Продовження таблиці 1.				
Порівняльні темпи приросту обсягів реалізації (п ₃)	$n_3 = \left(\left(\frac{Q_{AT}^t}{Q_{AT}^{t-3}} \right) / \left(\frac{Q_{CG}^t}{Q_{CG}^{t-3}} \right) \right) \times 10$	Q_{AT}^t, Q_{AT}^{t-3} - обсяги реалізації акціонерного товариства у поточному та попередньому періоді ; Q_{CG}^t, Q_{CG}^{t-3} - обсяги реалізації галузі у поточному та попередньому періоді	0,25	
Порівняльні темпи приросту прибутку (п ₄)	$n_4 = \left(\left(\frac{\Pi_{AT}^t}{\Pi_{AT}^{t-3}} \right) / \left(\frac{\Pi_{CG}^t}{\Pi_{CG}^{t-3}} \right) \right) \times 10$	$\Pi_{AT}^t, \Pi_{AT}^{t-3}$ - обсяги реалізації акціонерного товариства у поточному та попередньому періоді ; $\Pi_{CG}^t, \Pi_{CG}^{t-3}$ - обсяги реалізації галузі у поточному та попередньому періоді	0,25	
Інтегральний показник ефективності органів правління корпорації	$I_{\Pi} = n_1 \times 0,25 + n_2 \times 0,25 + n_3 \times 0,25 + n_4 \times 0,25$		0,4	
Показники ефективності діяльності менеджменту корпорації (М)				
Продуктивність праці (м ₁)	$m_{21} = \frac{\Pi\Pi_{AT}}{\Pi\Pi_E} \times 10$	$\Pi\Pi_{AT}$ - продуктивність праці акціонерного товариства; $\Pi\Pi_E$ - еталонне значення	0,2	У якості еталону пропонується обрати найкраще значення з поміж підприємств досліджуваної сукупності
Рентабельність продажу (м ₂)	$m_2 = \frac{R_{\Pi_{AT}}}{R_{\Pi_E}} \times 10$	$R_{\Pi_{AT}}$ - рентабельність продажу акціонерного товариства; R_{Π_E} - еталонне значення	0,2	
Платоспроможність (м ₃)	$m_3 = \frac{\Pi l_{AT}}{\Pi l_E} \times 10$	Πl_{AT} - коефіцієнт платоспроможності акціонерного товариства; Πl_E - еталонне значення	0,2	
Ліквідність (м ₄)	$m_4 = \frac{Kl_{AT}}{Kl_E} \times 10$	Kl_{AT} - коефіцієнт ліквідності акціонерного товариства; Kl_E - еталонне значення	0,2	
Оборотність капіталу (м ₅)	$m_4 = \frac{OK_{AT}}{OK_E} \times 10$	OK_{AT} - коефіцієнт оборотності капіталу акціонерного товариства; OK - еталонне значення	0,2	
Інтегральний показник діяльності менеджменту корпорації	$I_M = m_1 \times 0,2 + m_2 \times 0,2 + m_3 \times 0,2 + m_4 \times 0,2 + m_5 \times 0,2$		0,4	

Джерело: розроблено автором

ДОДАТОК Б

Таблиця 2

Показники фінансового стану публічних акціонерних товариств

Показники	2015	2016	2017	Приріст 2017 до 2015
Показники ліквідності				
ПАТ "Енні Фудс"				
1	2	3	4	5
Коефіцієнт покриття	1,91	2,48	3,51	1,60
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,86	0,83	0,14	-0,71
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,23	0,04	0,29	0,06
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	4 489	5 767	7 370	2 881
ПАТ "Іванівський Маслозавод"				
Коефіцієнт покриття	1,30	1,20	1,03	-0,27
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,89	0,74	0,56	-0,34
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,27	0,38	0,35
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	986	585	91	-895
ПАТ "Веселинівський ЗСМ"				
Коефіцієнт покриття	3,53	9,37	6,34	2,82
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,86	1,34	1,13	0,26
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,31	3,26	2,05	1,74
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	5 076	17 736	26 104	21 028
ПАТ "Баштанівський сирзавод"				
Коефіцієнт покриття	2,48	3,52	5,11	2,63
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,10	2,88	3,45	0,35
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,16	0,12	0,19	0,03
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	160 137	237 320	328 103	167 966
ПАТ "Первомайський молочноконсервний комбінат"				
Коефіцієнт покриття	0,84	0,89	0,93	0,10
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,76	0,79	0,78	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,46	0,45
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-41 326	4 800	6 702	48 028
Показники фінансової стійкості				
1	2	3	4	5
ПАТ "Енні Фудс"				
Коефіцієнт платоспроможності	0,90	0,91	2,07	1,17
Коефіцієнт фінансування	0,12	0,10	0,08	-0,04
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	0,48	0,60	0,71	0,24
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,11	0,14	0,19	0,08
Коефіцієнт маневреності власних	0,11	0,14	0,19	0,08

засобів				
ПАТ "Іванівський Маслозавод"				
Коефіцієнт платоспроможності	0,59	0,60	0,57	-0,02
Коефіцієнт фінансування	0,69	0,67	0,75	0,06
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	0,23	0,16	0,03	-0,20
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,21	0,13	0,02	-0,18
Коефіцієнт маневреності власних засобів	-0,42	0,13	0,02	0,45
ПАТ "Веселівський ЗСМ"				
Коефіцієнт платоспроможності	0,86	0,92	1,87	1,01
Коефіцієнт фінансування	0,17	0,09	0,15	-0,02
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	0,72	0,89	0,84	0,13
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,43	0,74	0,81	0,38
Коефіцієнт маневреності власних засобів	0,43	0,74	0,81	0,38
ПАТ "Баштанівський сирзавод"				
Коефіцієнт платоспроможності	0,48	0,39	0,92	0,44
Коефіцієнт фінансування	1,10	1,08	0,86	-0,24
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	0,60	0,72	0,80	0,21
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	1,02	1,82	1,86	0,85
Коефіцієнт маневреності власних засобів	0,60	0,57	0,69	0,09
ПАТ "Первомайський молочноконсервний комбінат"				
Коефіцієнт платоспроможності	0,23	0,23	0,41	0,18
Коефіцієнт фінансування	3,27	3,29	4,27	1,00
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами	-0,20	0,13	0,07	0,27
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	-0,54	0,37	0,29	0,83
Коефіцієнт маневреності власних засобів	-0,54	0,39	0,29	0,83

Джерело: Розраховано автором за даними фінансової звітності підприємств

ДОДАТОК В. СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових виданнях України:

1. Салюк-Кравченко О.О. Світовий досвід забезпечення економічної безпеки бізнесу. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2016. Том 4. Випуск 3. С.8–13.

2. Салюк-Кравченко О.О., Сокіл В.В. Ринок фінансових небанківських послуг у системі загроз економічній безпеці держави. *Публічне адміністрування: теорія та практика: електронний збірник наукових праць Дніпропетровський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України. [Електронне наукове фахове видання]*. 2016. Випуск 1 (15). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/9.pdf). (дата звернення: 08.10.2018).

3. Салюк-Кравченко О.О. Характеристика складових корпоративної безпеки. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2017. Том 5. Випуск 2. С.45–49.

4. Салюк-Кравченко О.О. Правові основи забезпечення економічної безпеки підприємства в системі корпоративного управління. *Економічна та продовольча безпека України. Науково-виробничий журнал*. Одеса: ОНАХТ, 2017. Том 5. Випуск 3 - 4. С.74–79.

Статті в наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз даних:

5. Салюк-Кравченко О.О., Горняк О.В. Оцінка продовольчої безпеки держави на основі регіональних показників. *Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія «Економіка»*. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2016. Т. 21. Вип.10 (52). С.17–21. (*Index Copernicus*).

6. Салюк-Кравченко О.О., Горняк О.В. Шляхи вдосконалення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. Дніпро: Інститут економіки

промисловості Національної академії наук України, м. Київ, 2016. № 3 (55). С.55–59. (*Index Copernicus*).

7. Салюк-Кравченко О.О., Іртищева І.О. Проблеми та перспективи розвитку корпоративних відносин у реальному секторі економіки. *Вісник Харківського Національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки” [Збірник наукових праць]*. Харків, 2018. № 3. С.361–371. (*Index Copernicus*).

8. Салюк-Кравченко О.О. Ефективність корпоративного менеджменту підприємств харчової промисловості. *Проблеми і перспективи економіки та управління. Науковий журнал*. Чернігів, 2018. № 3. С.3–10. (*Index Copernicus*).

Статті в іншому науковому виданні:

9. Салюк-Кравченко О.О., Сокіл В.В. Державне регулювання ринку фінансових небанківських послуг як інструмент забезпечення економічної безпеки особи. *Науковий журнал «Молодий вчений»*. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2016. № 9 (36). С.153–159. (*Index Copernicus*).

Матеріали конференцій:

10. Салюк-Кравченко О.О. Шляхи вдосконалення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання / Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття»(5 - 8 жовтня 2016 р.) - Одеса: ОНАХТ, 2016. – С.42-51.

11. Салюк-Кравченко О.О. Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки бізнесу / *Proceedings of the Conference, Part I. International Scientific Conference Innovative Economy: Processes, Strategies, Technologies.* – January 27, 2017.–Kielce, Poland: State University of Jan Kochanowski, 2017. – С.51-53.

12. Салюк-Кравченко О.О. Юридичний базис забезпечення економічної безпеки підприємства в системі корпоративного управління / *Proceedings of*

the Conference, Part II. International Scientific-Practical Conference Integration of Business Structures: Strategies and Technologies. – February 24, 2017.– Tbilisi, Georgia: Sulkhan-Saba Orbeliani Teaching University Faculty of business, 2017. – С.218-220.

13. Салюк-Кравченко О.О. Особливості елементів корпоративної безпеки / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи» (3 - 4 березня 2017 р.) – Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова ІМЕМ кафедра світового господарства і міжнародних економічних відносин, 2017. – С.11-14.

14. Салюк-Кравченко О.О. Вплив продовольчої безпеки на соціальну політику економічної безпеки держави / Proceedings of the Conference/ Tthe Baltic to the Black Sea: the Formation of Modern Economic Area. – August 24th, 2018. – Riga, Latvia: Baltija Publishing (Baltic Research Institute of Transformation Economic Area), 2018. – С.16-19.