

*Чубукова О. Ю., д.е.н., професор,  
Ралле Н. В. к.е.н.,  
Київський національний університет  
технологій та дизайну*

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНА СУТНІСТЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Корпоративне управління виступає елементом загальної системи управління, оскільки сьогодні скрізь і в т. ч. в Україні спостерігається процес глобальних угруповань. Корпорація ж – це колективне утворення, організація з правом юридичної особи, яка заснована на об'єднанні капіталів (добровільних внесках) і яка здійснює певну соціально-корисну діяльність.

В Україні в процесі приватизації 95% підприємств перейшли у форму акціонерних товариств використовуючи два способи корпоратизації: безоплатний розподіл та оренда з викупом. Причому все це відбулося у дуже короткий період, оскільки становлення корпоративного сектору економіки країни в загалі відбулося в 5-річний період (в розвинутих країнах світу такий процес охоплював десятиріччя). З одного боку – це позитивне явище, а з іншого, існують певні недоліки. Так, незважаючи на зменшення питомої ваги держави в управлінні корпоративним сектором, на деяких підприємствах питома вага держави залишається значною, з притаманними державі методами та механізмами управління. Становлення корпоративного управління відбувалося в «догонку» за процесами реформування власності і довгий час не існувало системи знань щодо відмінностей корпоративного управління від управління державними, колективними та приватизованими підприємствами; не створено інститут підготовки корпоративного керівництва; не розроблено механізм взаємоузгодження інтересів менеджменту та власника. Все це в основному призвело лише до зміни назви організаційної структури без зміни методів управління.

Основи механізму корпоративного управління були закладені лише в період сертифікатної приватизації, коли корпорації створювалися не шляхом об'єднання капіталів, а шляхом розподілу статутних фондів державних підприємств під час приватизації.

Адаптуючи знання класичного корпоративного менеджменту до практики господарювання в Україні, було отримано своєрідний симбіоз знань, який і носить назву корпоративне управління. Однак в жодному із нормативних документів, які своїм існуванням покликані були створити ефективну систему корпоративного управління, не закладені головні принципи ефективності такого управління.

Все це зумовило деякі особливості управління корпоративним сектором економіки, які проявляються в наступному:

1. Маючи значну частку власності в активах акціонерних підприємств, держава застосовує в управлінні власністю не економічні, а переважно адміністративні обмежуючі методи управління.

2. Управління новими організаційно-правовими формами здійснюється при збереженні старих керівних кадрів, які не мають відповідних знань керування новою власністю.

3. Неготовність підприємств до прийняття нової організаційної форми підприємництва, оскільки їх приватизація здійснювалася або у відповідності з розробленим державою планом, або з метою закріплення власності в умовах масової її продажі.

4. Відсутність чіткої програми корпоративного управління призвела до «проїдання» залучених грошових коштів інвесторів, а в подальшому до відлякування інвесторів від подальшого інвестування розвитку підприємств.

Звідси можна стверджувати, що відсутність теоретико-методологічного обґрунтування системи корпоративного управління та практичних рекомендацій з її реалізації обумовили ряд негативних тенденцій, що призвело до:

- 1) не виплат дивідендів акціонерам;
- 2) незацікавленості менеджменту корпорації в прирощенні вартості капіталів компанії з метою зростання ринкової вартості акцій;

3) конфліктних ситуацій між акціонерами та менеджментом.

Практикою доведено, для акціонерного товариства характерним є посилення контролю над діяльністю корпорації самими акціонерами. Кількість акціонерів визначає формальне право кожного із них впливати на діяльність товариства. Контроль над яким мають ті з акціонерів, які володіють контрольними пакетами акцій останнього. Ефективність корпоративного управління визначається його здатністю до збалансування інтересів усіх зацікавлених осіб.

Виходячи з цього, необхідно змінити системи та підходи до управління корпорацією. Корпоративний сектор економіки потребує особливих засобів та методів управління, які б враховувала особливості їх організації та залежність ефективності його функціонування від ступеню розвитку самого сектора.

Ефективність корпоративного управління визначається також вмінням корпорації здійснювати стратегічне планування з метою забезпечення прибуткової діяльності компанії в майбутньому. Дослідження показують, що саме акціонерна компанія є провідною організаційно-правовою формою господарювання, яка сприяє реформуванню державної власності й залученню широких верств населення до процесу роздержавлення та приватизації.

Побудова ефективної системи управління корпоративною власністю тісно пов'язана з формуванням відповідного відношення людини до власності, можливістю використання отриманого доходу на часткою належного їй майна. Метою формування відношення людини до власності повинно стати закріплення у людській ментальності почуття власника, яким будуть продиктовані всі дії працюючих по відношенню до використання засобів виробництва, предметів праці та реалізації свого права як користувача доходами на частку належного йому майка.