

безпосередніх товаровиробників дані підприємства торгівлі можуть встановлювати відносно низькі ціни на продовольчі товари, що реалізуються, забезпечувати досить широкий асортимент товарів при їх високій якості. Крім того, фірмові магазини повинні забезпечити реальне вивчення купівельного попиту і формування виробничої програми відповідно до потреб споживачів.

**Висновки.** У структурі товарної пропозиції продовольчого ринку Харкова поступово збільшується частка продовольчих товарів вітчизняних виробників і знижується частка імпортованих товарів. Більша частина споживачів віддає свою перевагу покупці вітчизняних продуктів харчування, оцінюючи їх якість, екологічну безпеку, відносно низькі ціни і відповідність ціни якості товарів, що реалізуються.

На думку фахівців підприємств торгівлі, імпортовані непродовольчі товари, як і раніше, переважатимуть в структурі товарної пропозиції на споживчому ринку регіону у зв'язку із зростанням купівельного попиту населення на дані товари.

Запропоновані авторами напрями формування та розвитку продовольчого ринку сприятимуть розвитку ринку вітчизняних споживчих товарів і поступовому витісненню імпортованих товарів з внутрішнього ринку країни.

#### *Список літератури*

1. Статистична інформація України за 2009 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://ukrstat.gov.ua>>.
2. Україна переходить на дешеве продовольство – розничні мережі адаптуються до нових потреб населення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.trademark.com.ua>>.
3. Особенности формирования товарного предложения на потребительском рынке [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.cfin.ru>>.

Отримано 01.10.2010. ХДУХТ, Харків.  
© О.П. Ткаченко, О.Д. Тімченко, 2010.

УДК 65.014.1:334.722.8

**О.П. Близнюк**, канд. екон. наук  
**Ю.О. Зінченко**, асп.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА**

*Розглянуто роль, сутність, принципи, основні проблеми корпоративного управління та шляхи їх подолання з метою вдосконалення управління діяльністю акціонерних товариств в Україні.*

*Рассмотрены роль, сущность, принципы, основные проблемы корпоративного управления и пути их преодоления с целью совершенствования управления деятельностью акционерных обществ в Украине.*

*The role, essence, principles, the basic problems of corporate management and the ways of it's overcoming with the purpose to improve joint-stock companies' management in Ukraine were considered in the article.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Корпоративне управління у XXI столітті стало головним чинником прийняття інвестиційних рішень. Сьогодні публічні компанії дедалі більше уваги приділяють питанням ефективності корпоративного управління, підтримці прийняття стратегічних управлінських рішень, ефективності корпоративних систем фінансової звітності, контролю і управління ризиками. Практично всі компанії, які мають високий потенціал для успішної діяльності, постають перед необхідністю поліпшення якості бізнесу в усіх його аспектах. Саме тому не випадковою є підвищена увага вітчизняних науковців до питань розбудови корпоративного управління, побудови ефективних механізмів взаємодії між акціонерними товариствами, корпораціями та суспільством. Від ефективності системи корпоративного управління залежить ефективність діяльності компаній багатьох галузей, у т.ч. визначення найважливіших напрямів інвестування, формування дивідендної політики та системи перерозподілу ризиків, вирішення проблем захисту прав акціонерів тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оцінки ефективності корпоративного управління розглядаються в працях В. Андронова, В. Антонова, Т. Долгопятової, В. Євтушевського, В. Задихайла, Ю. Іванова, О. Кібенко, Г. Клейнера, Г. Козаченка, Е. Кореневої, М. Круглова, С. Масюгіна, Г. Назарової, О. Радигіна, В. Россінського, А. Сірка, М. Старовойтова, І. Храбрової та ін. Проте, у дослідженнях вищезазначених авторів корпоративне управління не розглядається як один із вагомих інструментів балансування інтересів суспільства, бізнесу та окремої особи. Акціонерні товариства різного типу повинні розглядатись як ринково орієнтовані підприємства, збільшення кількості яких та якості управління ними є показником рівня розвитку ринкових відносин у державі.

**Мета та завдання статті.** Метою статті є дослідження основних проблем, які гальмують розвиток корпоративного управління в Україні та розробка теоретичних і практичних заходів спрямованих на підви-

щення ефективності корпоративного управління і капіталізації вітчизняних акціонерних компаній.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із головних чинників, який впливає на успішну діяльність товариства, є можливість його доступу до інвестиційних ресурсів. Водночас товариство не може розраховувати на довіру інвесторів та надходження зовнішнього фінансування, якщо воно не вживає заходів щодо запровадження ефективного корпоративного управління, а саме, належного захисту прав інвесторів, надійних механізмів управління та контролю, відкритості та прозорості у своїй діяльності. У широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність товариства. Належна система корпоративного управління дозволяє інвесторам бути впевненими у тому, що керівництво товариства з розумом використовує їх інвестиції для фінансово-господарської діяльності і, таким чином, збільшується вартість частки участі інвесторів у акціонерному капіталі товариства.

Таким чином, сутністю корпоративного управління є система відносин між інвесторами – власниками товариства, його менеджерами, а також зацікавленими особами для забезпечення ефективної діяльності товариства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин [2].

Акціонерне товариство має найбільш складну управлінську структуру, що зумовлено так званою акціонерною власністю. Акціонерне товариство є об'єктом і суб'єктом права колективної власності акціонерів, права на частки якої є трансфертними, можуть вільно передаватися ними іншим особам.

Особливість акціонерних товариств щодо організації управління фінансами полягає у відокремленні функції володіння капіталом (який належить широкому колу юридичних і фізичних осіб – акціонерам) від функції управління, яка переходить до фахівців-менеджерів. Звідси випливає важлива умова фінансової діяльності товариства – дотримання прав акціонерів і відповідно необхідність контролю за виконанням менеджерами цієї умови.

Часто менеджери, які управляють компанією, прагнуть досягти передусім власних фінансових й нефінансових цілей: надмірно високих винагород; придбання предметів розкоші; невинновданого розширення організацій із метою підвищення власного соціального статусу; безпосереднього привласнення в тій чи іншій формі грошових коштів інвесторів та ін. Зазначені цілі не збігаються з метою акціонерів компанії – одержати максимальний дохід на вкладений капітал. Крім того, корпорацію можуть очолювати некваліфіковані менеджери [3].

Гарантії ефективного управління залежать, по-перше, від наявності в акціонерів адекватних механізмів контролю за діями менеджерів і в разі потреби – їх заміни; по-друге – від механізму перерозподілу прав власності на користь ефективніших економічних агентів, якщо власники фірми не здатні або не бажають контролювати менеджерів. На досягнення балансу інтересів акціонерів та менеджерів і підвищення економічної ефективності діяльності компанії має бути спрямована система корпоративного управління.

Типовими заходами з підвищення якості та ефективності корпоративного управління в акціонерних товариствах є:

- прийняття внутрішнього корпоративного кодексу поведінки, затвердження та оприлюднення специфічних цінностей компанії стосовно клієнтів, персоналу, акціонерів;

- побудова системи стратегічного моніторингу середовища компанії;

- розробка системи стратегій, належне управління ними на основі впровадження системи стратегічного планування;

- вдосконалення організаційно-управлінських аспектів взаємодії між органами управління корпорації;

- побудова ефективної системи корпоративного контролю;

- прийняття вищими органами управління акціонерного товариства конкретних довгострокових та щорічних цільових програм, стратегічного бюджету та оціночних показників діяльності виконавчих органів;

- створення ефективної системи розкриття інформації в корпорації;

- забезпечення високого ступеня фінансової та нефінансової заінтересованості топ-менеджерів компанії у дотриманні встановлених законодавством та нормами корпоративної етики правил ведення допущеного їм бізнесу та у досягненні встановлених цільових показників;

- постійне вдосконалення внутрішніх нормативних документів та корпоративних стандартів, що регламентують діяльність органів управління компанії;

- реалізація та належне фінансування здійснення функції достовірного обліку (відповідно до міжнародних стандартів) і ефективного, у тому числі незалежного, контролю за діяльністю менеджерів та визначення її результатів;

- затвердження порядку оприлюднення конфліктів інтересів у корпорації;

- запровадження посади корпоративного секретаря акціонерного товариства [1].

Очевидно, що для своєї роботи рада директорів акціонерного товариства має потребу в доступній і структурованій інформації. Такого роду інформацію повинна надавати корпоративна інформаційна система.

Ефективна взаємодія ради директорів і топ-менеджменту неможлива без своєчасного надання обом сторонам точних і докладних даних про те, які успіхи або невдачі компанії в здійсненні обраної нею стратегії. Ці відомості далеко не завжди містяться в квартальних фінансових звітах або інших типових документах. Усі керівники компанії повинні регулярно отримувати добірку об'єктивних звітів, які здатні відтворити чітку картину стану компанії. Членам ради директорів і менеджерам вищої ланки необхідно мати можливість розібратися з проблемами, що виникли в компанії, та вчасно побачити можливості, що відкриваються.

Тому корпоративна інформаційна система повинна успішно вирішувати три головні завдання:

- забезпечувати максимально актуальною інформацією. Скорочення строків надання даних сприяє прийняттю більш гнучких і швидких стратегічних рішень;

- діюча корпоративна інформаційна система повинна забезпечувати складання звітів у різних варіантах, орієнтованих на суворо визначену цільову аудиторію – відповідно до кола повноважень конкретних осіб та їх потреб;

- використання в усіх звітах базового набору показників, що охоплюють найбільш важливі складові частини корпоративного управління.

Міжнародна практика використання ІТ-систем в корпоративному управлінні показує, що корпоративна інформаційна система повинна приділяти особливу увагу трьом головним аспектам:

- управлінню взаємовідносинами з акціонерами, інвесторами та заінтересованими сторонами;

- управлінню системою внутрішнього контролю;

- стратегічному менеджменту.

Організація якісної взаємодії між керівниками компанії (членами ради директорів і топ-менеджерами) – важлива умова підвищення ефективності корпоративного управління.

Зараз досить швидко розвиваються внутрішні корпоративні комунікації, що надають членам ради директорів і вищим посадовим особам миттєвий доступ до оперативних даних про діяльність компанії та дозволяють проводити веб-засідання ради директорів і комітетів, учасники яких реально знаходяться в різних містах або країнах.

Системи, що управляють і забезпечують інформаційну безпеку, також відіграють важливу роль у корпораціях, капіталізація яких знаходиться у тісній залежності від вартості інтелектуального капіталу.

Сьогодні значно підвищуються вимоги до корпоративних інформаційних систем у забезпеченні наступних процесів у сфері корпоративного управління:

- роботи корпоративного секретаря, його апарату і взаємодії з радою директорів, менеджерами, акціонерами, заінтересованими сторонами й ін.;

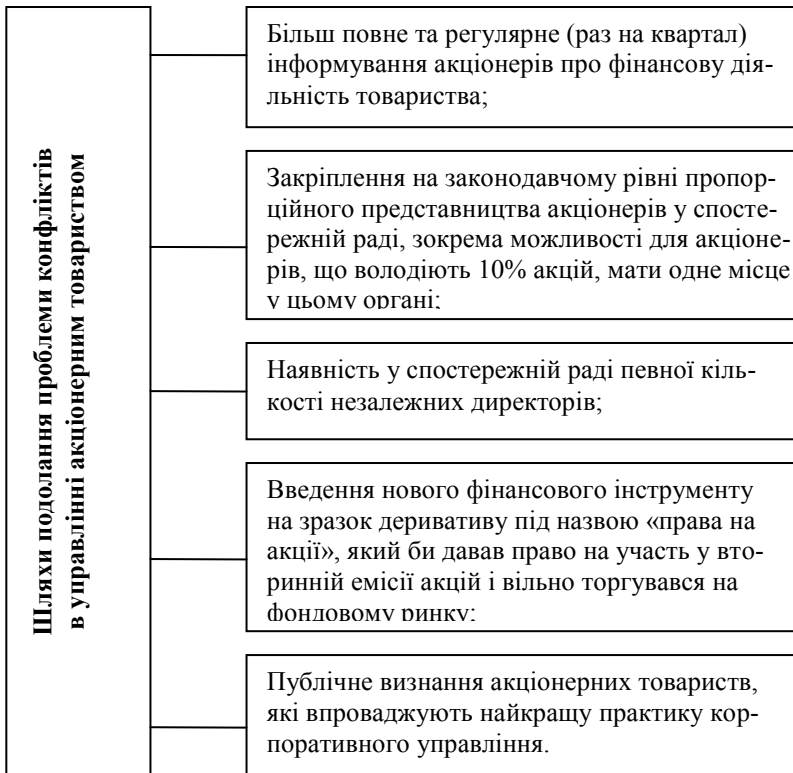
- взаємодії членів ради директорів між собою і топ-менеджерами в ході реалізації стратегії акціонерного товариства і своєї діяльності;

- виконання вищими посадовими особами своїх функцій з управління системою внутрішнього контролю (поточне керівництво, що забезпечується топ-менеджерами, контроль і нагляд, що здійснюється членами ради директорів) [4].

У розвинених країнах застосовують певні механізми корпоративного управління: методи внутрішнього контролю – прямий контроль із боку акціонерів на основі використання права голосу на зборах акціонерів; представництво в радах директорів і зовнішнього – правові норми, що визначають функції й відповідальність директорів корпорації; механізм ворожих поглинань, банкрутства компаній, що працюють неефективно. Зовнішній механізм контролю за діяльністю корпорації також забезпечують фінансові ринки. Вони спонукають керівництво до ефективної діяльності, щоб власники не ліквідували своїх пакетів акцій. Проте дієвість такого контрольного механізму залежить від того, як легко незадоволеним акціонерам продати свої пакети, тобто якою мірою досконалі й ефективні ці ринки. Високорозвинені фінансові ринки не лише дають змогу незадоволеним діяльністю корпорації продати свої акції, а й передати управління компанією кращим менеджерам (через механізм ворожих поглинань і придбань).

Залежно від того, який механізм контролю домінує – зовнішній чи внутрішній, сформувався дві моделі управління: американська (спирається на зовнішній контроль за фінансовою діяльністю корпорації через систему зовнішніх перевірок і противаг) і німецька (орієнтується на внутрішні чинники впливу через мережу внутрішніх контактів між основними учасниками корпоративних відносин). Але аналіз різних підходів до організації правління свідчить про те, що їх організаційна структура не вважається суттєвим чинником, який впливає на ефективність діяльності корпорацій.

Ще одним з болючих питань в управлінні акціонерним товариством є корпоративні конфлікти – загострена суперечність між суб'єктами корпоративних правовідносин, яка полягає у діях хоча б однієї сторони конфлікту щодо досягнення та утримання одноосібного контролю над товариством із метою задоволення своїх майнових чи інших інтересів. Наявність в корпорації конфліктів негативно впливає на його ринкову вартість. Головне завдання на сьогодні полягає у зменшенні впливу менеджменту товариства та підвищенні статусу акціонерів. Шляхи подолання проблеми конфліктів в управлінні акціонерним товариством представлено на рис. [2].



**Рисунок – Шляхи подолання проблеми конфліктів в управлінні акціонерним товариством**

Основною причиною негативного ставлення керівників багатьох корпорацій до залучення інвестицій шляхом розміщення акцій на фондовому ринку є небажання поділяти контроль над фінансовими потоками товариства, щоб не втратити інсайдерську ренту. Інсайдерська рента – це частина недоотриманого фірмою чистого прибутку за рахунок проведення інсайдерами неефективних та незаконних операцій із активами товариства, необґрунтованого зменшення доходів та збільшення витрат, яка розподілена між домінуючими в органах управління компанії інсайдерськими групами без урахування інтересів дрібних акціонерів, у тому числі працівників підприємства.

Стягнення ренти негативно впливає на збалансування інтересів широкого кола суб'єктів корпоративних відносин, оскільки привласнення ренти найчастіше пов'язане із використанням тіншових схем та ухилення від сплати податків.

Проблему інсайдерської ренти необхідно вирішувати за участю усіх органів управління компанії та незалежних експертів, для чого мають бути розроблені формальні процедури, що відповідають повноваженням органів управління товариства.

**Висновки.** Таким чином, основними джерелами низки існуючих проблем у корпоративному секторі економіки України залишаються недосконалість корпоративного управління, законодавча незахищеність прав акціонерів і формальність існуючих механізмів захисту таких прав (зокрема, через недосконалу судову систему), відсутність надійних механізмів реєстрації та переходу права власності, невідповідність практики корпоративного управління міжнародним та вітчизняним стандартам, нормам, принципам, низький рівень корпоративної культури, і, як наслідок, культури взаємодії між корпорацією та її власниками, і врешті-решт суспільством.

У вітчизняних акціонерних товариствах все ще не приділяється належної уваги таким важливим для забезпечення розвитку корпоративного управління питанням, як мінімізація інсайдерської ренти, інструменти вдосконалення роботи спостережних рад.

Для підвищення ефективності корпоративного управління повинні бути враховані чотири чинники: дотримання прав акціонерів та виконання ними своїх обов'язків; виплата дивідендів; прозорість процедур корпоративного управління; структура та функції керівних органів акціонерного товариства.

Сучасний стан корпоративного управління в Україні характеризується відсутністю прозорості діяльності акціонерних товариств, недостатньою координацією дій органів державного управління у сфері регулювання корпоративних відносин.

Основні напрями вдосконалення механізму корпоративного управління в Україні повинні базуватися на використанні існуючого



зарубіжного досвіду та враховувати національні особливості формування корпоративного сектора економіки та розвитку корпоративних відносин. Основною метою забезпечення ефективного функціонування корпорацій в Україні є підвищення ефективності діяльності акціонерних товариств і поживлення інвестиційних процесів.

Також слід пам'ятати, що сучасне корпоративне управління неможливе без найновіших інформаційних технологій і головною умовою досягнення успіху є максимальна інтеграція всіх інформаційних систем, котрі повинні допомагати раді директорів у забезпеченні ефективного управління компанією

#### *Список літератури*

1. Про затвердження Принципів корпоративного управління: рішення ДКЦПФР від 11.12.2003 №571 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.uaib.com.ua>>.

2. Грідчина, М. В. Корпоративні фінанси (зарубіжний досвід і вітчизняна практика) [Текст] : навч. посіб. / М. В. Грідчина – 2-ге вид., стереотип.– К. : МАУП, 2002. – 232 с.

3. Свтушевський, В. А. Основи корпоративного управління [Текст] : навч. посіб. / В. А. Свтушевський – К. : Знання-Прес, 2002. – 317 с.

4. Регинський, Ю. Д. Регіональна програма розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах та ринку цінних паперів Донецької області на 2004-2010 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.ssmc.gov.ua>>.

Отримано 01.10.2010. ХДУХТ, Харків.

© О.П. Близнюк, Ю.О. Зінченко, 2010.

УДК 336.64

**О.В. Антонова**, здобувач

### **СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Узагальнено основні підходи до розуміння сутності економічної категорії «фінансова безпека підприємства» та сформульовано авторське визначення.*

*Обобщены основные подходы к пониманию сущности экономической категории «финансовая безопасность предприятия» и сформулировано авторское определение.*

*Basic hikes are generalized to understanding of essence of economic category «financial safety of enterprise» and author determination is formulated.*