

policy]. Visnyk Natsionalnoho universytetu korablebuduvannia. 2013. <http://evn.nuos.edu.ua/article/view/23344>

Serpukhov, M. Yu., and Mazorenko, O. V. "Systematyzatsiia instrumentiv torhovelynykh viin ta prykhovanoho protektsionizmu" [Systematization of trade war tools and hidden protectionism]. *Biznes Inform*, no. 11 (2017): 61-66.

Trading economics. <https://tradingeconomics.com/>  
"Uhoda pro Pohlyblenu ta vseokhopliuiuchu zonu vilnoi torhivli (PVZVT)" [Agreement on the Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA)]. [http://eeas.europa.eu/archives/delegations/ukraine/documents/virtual\\_library/dcfta\\_guidebook\\_web.pdf](http://eeas.europa.eu/archives/delegations/ukraine/documents/virtual_library/dcfta_guidebook_web.pdf)

УДК 334.723

JEL: G32; G34; G38; H11; H82

## УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ПРАВАМИ ДЕРЖАВИ: ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТА НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ

©2019 КОЛЯДА Т. А., КУЗЬМЕНКО Н. В.

УДК 334.723

JEL: G32; G34; G38; H11; H82

### Коляда Т. А., Кузьменко Н. В. Управління корпоративними правами держави: оцінка ефективності та напрями реформування

Мета статті полягає у визначенні сутності корпоративного управління, здійсненні оцінки ефективності управління корпоративними правами держави, розкритті чинників впливу та обґрунтуванні основних напрямів реформування у цій сфері в Україні. Доведено, що розглядати ефективність управління корпоративними правами держави доцільно через призму отриманих надходжень до бюджету та/або наданих суспільних благ і послуг. Підприємства з державною часткою власності у статутному капіталі сплачують податки до бюджету за загальною системою оподаткування, як і підприємства іншої форми власності. При цьому додатково перераховують до бюджету частину чистого прибутку та дивідендів у вигляді неподаткових платежів. На основі дослідження динаміки питомої ваги надходжень до Державного бюджету України від управління корпоративними правами держави за 2014–2018 рр. було доведено, що існує тренд щодо зростання фіскального потенціалу державної власності. Це опосередковано свідчить про ефективність управління майном, що є об'єктом права держави. Визначено основні чинники, що впливають на обсяг надходжень до бюджету коштів, отриманих від управління державним майном; розкрито основні загрози щодо зростання ефективності корпоративного управління об'єктами державної власності. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є доведення необхідності забезпечення політичної підтримки запроваджених реформ у сфері управління державними підприємствами задля практичної реалізації всіх переваг корпоративного управління правами держави з урахуванням кращого зарубіжного досвіду та національних традицій.

**Ключові слова:** управління корпоративними правами держави, ефективність корпоративне управління, надходження до бюджету від управління державним майном.

**DOI:**

**Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 15.**

**Коляда Тетяна Анатоліївна** – кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, доцент кафедри фінансів імені Л. Л. Тарангул, Національний університет державної фіскальної служби України (вул. Університетська, 31, Ірпінь, 08201, Україна)

**E-mail:** [t.a.koliada@gmail.com](mailto:t.a.koliada@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1574-4446>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/rid/U-2474-2018>

**Кузьменко Наталія Вадимівна** – магістрантка, Навчально-науковий інститут фінансів, банківської справи Університету державної фіскальної служби України (вул. Університетська, 31, корп. В, Ірпінь, 08201, Україна)

**E-mail:** [nata.kuzmenko2015@gmail.com](mailto:nata.kuzmenko2015@gmail.com)

УДК 334.723

JEL: G32; G34; G38; H11; H82

**Коляда Т. А., Кузьменко Н. В. Управление корпоративными правами государства: оценка эффективности и направления реформирования**  
Цель статьи заключается в определении сущности корпоративного управления, осуществлении оценки эффективности управления корпоративными правами государства, раскрытии факторов влияния и обосновании основных направлений реформирования в этой сфере в Украине. Доказано, что рассматривать эффективность управления корпоративными правами государства целесообразно через призму полученных поступлений в бюджет и/или предоставленных общественных благ и услуг. Предприятия с государственной долей собственности в уставном капитале платят налоги в бюджет по общей системе налогообложения, как и предприятия другой формы собственности. При этом дополнительно перечисляют в бюджет часть чистой прибыли и дивидендов в виде неналоговых платежей. На основе исследования динамики удельного веса поступлений в Государственный бюджет Украины от управления корпоративными правами государства за 2014–2018 гг. было доказано, что существует тренд возрастания фискального потенциала государственной собственности. Это опосредованно свидетельствует об эффективности управления имуществом, которое является объектом права государства. Определены основные факторы, влияющие на объем поступле-

UDC 334.723

JEL: G32; G34; G38; H11; H82

**Koliada T. A., Kuzmenko N. V. Management of Corporate Rights of the State: Evaluation of Efficiency and Directions of Reforming**  
The article is aimed at defining the essence of corporate management, evaluating the efficiency of corporate management, disclosing the factors of influence and substantiating the main directions of reforms in this sphere in Ukraine. It is proved that an appropriate consideration of the efficiency of management of corporate rights of the State be made through the prism of revenues received to the budget and/or the public goods together with services provided. Enterprises with a State-shared ownership in the statutory capital pay taxes to the budget under the general tax system, same as enterprises with other forms of ownership. At the same time, part of the net profit and dividends in the form of non-tax payments are additionally transferred to the budget. Based on the study of dynamics of the share of revenues to the State Budget of Ukraine from the management of corporate rights of the State for 2014-2018, it is proved that there is a trend of increasing the fiscal potential of public property. This indirectly demonstrates the efficiency of property management, which is the object of the rights of the State. The main factors influencing the amount of revenue received

ний в бюджет средств, полученных от управления государственным имуществом; раскрыты основные угрозы росту эффективности корпоративного управления объектами государственной собственности. Перспективой дальнейших исследований в данном направлении является доведение необходимости обеспечения политической поддержки внедренных реформ в сфере управления государственных предприятиями для практической реализации всех преимуществ корпоративного управления правами государства с учетом лучшего зарубежного опыта и национальных традиций.

**Ключевые слова:** управление корпоративными правами государства, эффективность корпоративного управления, поступления в бюджет от управления государственным имуществом.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Библ.:** 15.

**Коляда Татьяна Анатольевна** – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, доцент кафедры финансов имени Л. Л. Тарангул, Национальный университет государственной фискальной службы Украины (ул. Университетская, 31, Ирпень, 08201, Украина)

**E-mail:** t.a.koliada@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1574-4446>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/rid/U-2474-2018>

**Кузьменко Наталья Вадимовна** – магистрантка, Учебно-научный институт финансов, банковского дела Университета государственной фискальной службы Украины (ул. Университетская, 31, корп. В, Ирпень, 08201, Украина)

**E-mail:** nata.kuzmenko2015@gmail.com

from the management of public property are defined; the main threats to the increase of efficiency of corporate management of the State property are disclosed. Prospect for further research in this direction is to bring the need to provide political support for the introduced reforms in the management of the State-owned enterprises to implement all the benefits from corporate management of the rights of the State, taking into account the best foreign experience and national traditions.

**Keywords:** management of corporate rights of the State, efficiency of corporate management, revenues to the budget from the management of the State property.

**Fig.:** 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 15.

**Koliada Tetiana A.** – PhD (Economics), Senior Research Fellow, Associate Professor of the Department of Finance named after L. L. Tarantul, National University of the State Fiscal Service of Ukraine (31 Universytetska Str., Irpin, 08201, Ukraine)

**E-mail:** t.a.koliada@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1574-4446>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/rid/U-2474-2018>

**Kuzmenko Natalia V.** – Graduate Student, Educational and Research Institute of Finance, Banking of the University of State Fiscal Service of Ukraine (Bldg B, 31 Universytetska Str., Irpin, 08201, Ukraine)

**E-mail:** nata.kuzmenko2015@gmail.com

Проблеми корпоративного управління, які останнім часом набули актуальності в Україні, є закономірним результатом процесу перерозподілу прав власності в державі та зміни організаційних форм суб'єктів господарювання. На сучасному етапі глобального розвитку суспільства у виробничому секторі промислово розвинених країн домінують великі корпорації, які характеризуються відокремленням власності від управління [1, с. 108]. Що стосується України, то великий бізнес представлений акціонерними товариствами, які є підприємствами колективної форми власності та за типом поділяються на публічні та приватні. Їх власниками вважаються акціонери, що мають обмежену відповідальність у розмірі свого внеску в акціонерний капітал корпорації.

Розмежування функцій власності та управління створює прецедент, коли реальний економічний контроль над корпорацією (акціонерним товариством) переходить від власників акцій конкретного підприємства до невеликої групи професійних управляючих. Ця проблема загострюється, коли в ролі міноритарного акціонера виступає держава, що призводить до конфлікту інтересів між власниками та менеджментом підприємства.

У сучасних умовах увага дослідників та експертів привернута до проблеми ефективності управління державною часткою власності у статутному капіталі компанії та розподілу прав, які відображають розподіл влади та повноважень всередині підприємства. Україна, порівняно з іншими розвинутими країнами, тільки починає проводити комплексну оцінку ефективності корпоративного управління майном, що є об'єктом права державної власності, та визначати напрями його реформування.

До дослідження даної проблематики звертали ся як вітчизняні, так й іноземні науковці та практики, які висвітлювали сутність корпоративного управління, необхідність розподілу права власності та управління з метою ефективного функціонування компанії та недопущення зловживань у фінансовій сфері. Серед вітчизняних науковців, які здійснили значний внесок у розвиток теоретично-методологічних засад корпоративного управління, виділяють праці О. М. Анісімова, О. Г. Білоруса, В. А. Євтушевського, О. Р. Кібенка, М. Ю. Мілявського, Г. В. Назарової, М. І. Небави, В. Г. Федоренка та інших. В умовах нестабільності та невизначеності соціально-економічного розвитку, через існування фінансових, політичних та інформаційних ризиків для підприємств, необхідність постійного моніторингу та оцінки ефективності механізму управління майном, що є об'єктом права власності держави, зростає.

Відаючи належне науковим напрацюванням учених з даної проблематики, слід зауважити, що в сучасній економічній науці поза увагою дослідників залишилася проблема оцінки ефективності управління корпоративними правами держави та визначення напрямів і підходів щодо його реформування з урахуванням макроекономічних та інституційних чинників впливу в Україні.

Метою статті є визначення сутності корпоративного управління, здійснення оцінки ефективності управління корпоративними правами держави, розкриття чинників впливу та обґрунтування основних напрямів реформування у цій сфері в Україні.

Поняття корпоративного управління має багато трактувань у нормативних документах. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку дає таке визначення: «Корпоративне управління – це система

відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління ним» [2]. Отже, такий тип управління дає змогу раціонально розподілити права всіх учасників відносин задля підвищення ефективності роботи підприємства, недопущення зловживань та прозорого управління.

**О**дна із головних причин активізації уваги в Україні до питання ефективності корпоративного управління майном, що є об'єктом права власності держави, є вимога Європейського Союзу стосовно запровадження корпоративного управління державними підприємствами. У реалізації відповідної реформи задіяні різні міністерства та відомства органів виконавчої влади, а саме: Кабінет Міністрів України, Міністерство економічного розвитку та торгівлі України, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, Фонд державного майна України. Наразі діє низка нормативно-правових актів, що регулюють механізм корпоративного управління. До них належать: Закон України «Про управління об'єктами державної власності» [3]; Закон України «Про акціонерні товариства» [4]; Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів» [5]; Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо управління об'єктами державної та комунальної власності» [6]; Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку «Про затвердження Принципів корпоративного управління» [7] та інші законодавчі акти.

У власності держави зосереджені стратегічні підприємства, які забезпечують функціонування всіх сфер життєдіяльності. До них належать такі галузі, як нафтогазова, енергетична, продовольча та інші. Найбільш прибутковими підприємствами за 2018 р., за даними Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, є: НАК «Нафтогаз України», ДП НАЕК «Енергоатом», ДП НЕК «Укренерго», ДП «Енергоринок», ДП «Адміністрація морських портів в Україні» [8]. Через монопольне становище нафтогазова промисловість є найбільш прибутковою галуззю економіки України. Тому реформування корпоративного управління має бути спрямоване на підприємства-гіганти, які забезпечують найбільші надходження до державного бюджету, з метою покращення управління та усунення застарілих неефективних методів роботи.

Держава, як і будь-який інший власник, намагається максимізувати отримані прибутки (доходи) від права володіння майном, при цьому зберігаючи потенціал підприємства для розширеного відтворення. Тому розглядати ефективність управління корпоративними правами держави доцільно через призму

отриманих надходжень до бюджету та/або наданих суспільних благ і послуг.

Підприємства з державною часткою власності у статутному капіталі сплачують податки до бюджету за загальною системою оподаткування, як і підприємства іншої форми власності. Додатково державні підприємства перераховують до бюджету у вигляді неподаткових платежів частину чистого прибутку та дивідендів (табл. 1).

Тобто, крім податкового методу формування доходів бюджету, підприємства з державною часткою у статутному капіталі також беруть участь у формуванні доходів за допомогою методів прямого вилучення доходів з державного сектора економіки та отримання доходів від державних угідь, майна і послуг.

**Щ**о стосується надходжень від державного сектора, то вони зазвичай є незначними, оскільки за державою, як правило, залишається лише право володіння малорентабельними або нерентабельними підприємствами, котрі необхідні для розвитку народного господарства в майбутньому, мають суспільну значущість або займають монопольне становище на ринку товарів і послуг.

Доходи від державних угідь, майна і послуг формуються на основі прав власності держави та надходять до бюджету в таких формах, як орендна плата, плата за використання природних ресурсів (рентні платежі), державне мито та надходження від приватизації державного майна. Що стосується останніх, то в Україні до 2001 р. включно отримання коштів за рахунок процесу приватизації державного майна було одним із джерел формування доходів державного бюджету, та з 2002 р. ці надходження віднесено до джерел фінансування дефіциту бюджету.

Враховуючи, що протягом останніх років уряду України жодного разу не вдалося виконати планові показники надходжень від приватизації державного майна, то в сучасних умовах процес приватизації активів державної власності вже не розглядається як додаткове джерело надходжень до бюджету, його бюджетоутворюючий потенціал вже фактично вичерпано, оскільки подальший продаж державних активів може негативно вплинути як на економічну, так і національну безпеку країни загалом [10, с. 271]. Акцент перемістився в площину ефективності управління корпоративними правами держави.

Наведена динаміка питомої ваги надходжень до бюджету від управління корпоративними правами держави свідчить про зростаючий фіскальний потенціал державної власності та опосередковано може свідчити про ефективність управління майном, що є об'єктом права держави.

Серед основних чинників, що впливають на обсяг надходжень до державного бюджету коштів, отриманих від управління майном, що є об'єктом права державної власності, можна виділити такі:



**Питома вага надходжень від управління майном, що є об'єктом права власності держави, у доходах Державного бюджету України за 2014–2018 рр.**

Надходження	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
Частка податку на прибуток підприємств і організацій, що перебувають у державній власності, у загальній сумі податку на прибуток підприємств, %	2,6	12,0	15,6	15,0	18,0
Частка податку на прибуток підприємств і організацій, що перебувають у державній власності, у загальній сумі податкових надходжень, %	0,4	1,0	1,7	1,6	2,3
Питома вага частини чистого прибутку (доходу) державних або комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до відповідного бюджету, та дивіденди (дохід), нараховані на акції (частки) господарських товариств, у статутних капіталах яких є державна або комунальна власність, у загальній сумі неподаткових надходжень, %	4,8	6,0	11,4	19,2	24,1
Питома вага надходжень від орендної плати за користування цілісним майновим комплексом та іншим державним майном у загальній сумі неподаткових надходжень, %	1,4	1,0	1,0	0,8	0,9

**Джерело:** розраховано за даними [9].

- 1) кількість підприємств, що перебуває у власності держави;
- 2) фінансовий результат підприємств з часткою державної власності, які одержали прибуток;
- 3) законодавчо визначений норматив відрахувань частини чистого прибутку до бюджету.

**Н**е можна стверджувати, що обсяги такого ресурсу, як державна власність, в Україні дуже значні й держава розпродаватиме його ще тривалий термін часу. Порівняно з іншими країнами наша держава володіє дуже обмеженою часткою цього ресурсу, який має тенденцію до скорочення. Так, станом на 1 січня 2019 р. у Реєстрі корпоративних прав держави нараховувалося 454 господарських товариств, у статутному капіталі яких є державна частка [11].

На діаграмі представлено динаміку зміни кількості підприємств, пакети акцій у статутних капіталах яких належать державі, за 2014–2018 рр. (рис. 1).

Наведені в діаграмі показники свідчать про стійкий тренд щодо загального зменшення кількості підприємств у кожній категорії за період дослідження.

Що стосується прибутковості підприємств, у статутному капіталі яких є частка державної власності, то зведений показник чистого фінансового результату державних підприємств за 2018 р. склав від'ємне значення – (–279083,5 тис. грн), у тому числі по підприємствах, що перебувають в управлінні регіональних відділень Фонду – 5018,2 тис. грн. Порівняно з відповідним періодом минулого року чистий збиток збільшився на 86% [11]. Незважаючи на від'ємне значення зведеного показника чистого фінансового результату державних підприємств, протягом 2014–2018 рр. намітився чіткий тренд зростан-

ня питомої ваги податку на прибуток підприємств і організацій, що перебувають у державній власності, у загальній сумі податку на прибуток підприємств з 2,6% до 18% (див. табл. 1).

Норматив відрахувань частини чистого прибутку (доходу) до бюджету постійно змінюється та станом на 1 січня 2019 р. визначається в розмірі 90% для підприємств, обсяг чистого прибутку яких фактично у відповідному звітному періоді становить більше 50 млн грн, і 50% – для інших підприємств [12].

**Т**аким чином, серед основних загроз щодо ефективності управління майном, що є об'єктом права державної власності, зокрема фіскальної, можна виділити такі:

1. Відсутність єдиного органу виконавчої влади, що здійснює управління корпоративними правами держави.

2. Різновекторність завдань для органів влади, що здійснюють корпоративне управління державним майном, щодо збільшення надходжень до державного бюджету та залучення інвестицій за рахунок тезаврації прибутку [13, с. 6].

3. Відсутність бюджетної стратегії щодо обсягів надходжень до бюджету від майна, що є об'єктом права власності держави.

4. Нестабільність законодавства щодо нормативу відрахувань частини чистого прибутку державних підприємств до бюджету.

За таких умов головною метою реформи корпоративного управління є забезпечення прозорості діяльності та звітності підприємств з державною часткою власності, покращення операційних і фінансових результатів через організацію корпоративного управ-

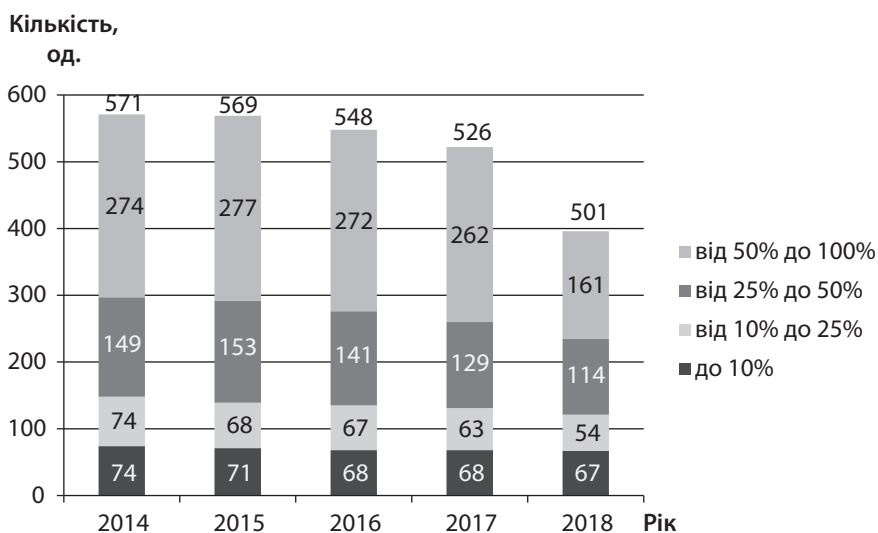


Рис. 1. Кількість господарських товариств з різним ступенем участі держави у статутному капіталі (2014–2018 рр.)

Джерело: складено за даними [11].

ліній державними підприємствами, ліквідація непрацюючих, збиткових підприємств. Крім того, реформа передбачає збереження в державній власності (пакет від 50% до 100% акцій) незначної кількості стратегічно важливих підприємств, які займають монополічне становище на ринку надання послуг або вироблення продукції, що можна розглядати як суспільний товар, задля забезпечення ефективного корпоративного управління на користь народу України.

Корпоративне управління має свої особливості в кожній країні, що пов'язано з наявністю різних економічних, політичних і соціальних чинників. У табл. 2 наведені характерні особливості корпоративного управління в окремих країнах Європи, США та Україні.

Стратегічними цілями корпоративного управління у контексті реформи є:

- ✦ розробка та затвердження довгострокової політики зміни власності стосовно особливо важливих для економіки державних підприємств;
- ✦ розмежування функції держави як власника та держави як регулятора підприємства;
- ✦ запровадження сучасних інструментів корпоративного управління (зовнішніх та внутрішніх);
- ✦ обрання компетентних керівників та членів наглядових рад державних підприємств за прозорою процедурою [15].

Реформа містить п'ять ключових моментів:

- ✦ *прозорість та звітність* – держава, бізнес і громадяни мають доступ до достовірної та актуальної інформації про кожне державне підприємство;
- ✦ *корпоративне управління* – державні підприємства ефективно працюють відповідно

до чітких стратегічних цілей і мають сучасну систему управління;

- ✦ *приватизація* – кількість державних підприємств зменшується завдяки прозорому процесу приватизації;
- ✦ *ліквідація* – портфель державних активів оптимізовано через спрощення процедури реструктуризації та ліквідації;
- ✦ *оренда* – оренда державного та комунального майна відбувається прозоро за новими правилами через систему ProZorro. Продажі [15].

Таким чином, узагальнено переваги корпоративного управління для державних підприємств можна визначити таким чином: для підприємств – це можливість підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішніх товарних і фондових ринках, для держави – здійснення керованого впливу на темпи соціально-економічного розвитку держави, зокрема на обсяг надходжень до бюджету та цінову політику підприємств-монополістів (рис. 2).

## ВИСНОВКИ

Правильно організовані корпоративні відносини забезпечують ефективну діяльність компанії та її контрагентів, збалансовуючи при цьому інтереси всіх учасників таких відносин. Відсутність ефективної системи корпоративного управління негативно впливає на загальний стан фондового ринку та учасників корпоративних відносин. Крім того, корпоративне управління виступає як система взаємовідносин між державою, акціонерними товариствами, громадянами, що потребує пошуків їх удосконалення та спрощення. На відміну від зарубіжних країн, де корпоративні відносини утворилися внаслідок еволюційних перетворень, в Україні акціонерні товариства

Порівняльна характеристика особливостей корпоративного управління у провідних країнах та Україні

Характеристика	Країна		
	Великобританія, США	Німеччина, Швейцарія, Франція	Україна
Суб'єкти корпоративного управління	Власники корпоративних прав (акціонери компанії), директори, менеджери, фінансові посередники (біржі, депозитарії)	Власники корпоративних прав (акціонери компанії), директори, менеджери, фінансові посередники	Власники корпоративних прав (акціонери компанії), менеджмент підприємства, державні органи контролю (фінансові, податкові, регуляторні) та громадський контроль, фінансові посередники
Моделі ведення реєстрів власників корпоративних прав (акціонерів)	«Англо-американська» модель, за якої ведення реєстрів, незалежно від форми випуску цінних паперів, здійснюють реєстратори	«Німецька» модель, за якої реєстратори відсутні, а всі питання інфраструктури фондового ринку розв'язують банки-зберігачі	Поширена специфічна модель, за якої реєстратори мають змогу вести реєстри власників документарних випусків цінних паперів
Акціонери компанії (інвестори)	Акціонерний капітал компаній не має чітко визначених часток кожного акціонера, що полегшує перехід права власності на акції від одного власника до іншого. Більша частина акцій акумулюється у фондах (пенсійних, пайових, тощо)	Акціонерний капітал компаній сконцентрований на високому рівні	Держава, територіальна громада, фізичні особи, юридичні особи (банки, інвестиційні фонди та інші установи). Фондовий ринок є слабо-розвиненим, тому більшість акцій публічних акціонерних товариств не перебуває у лістингу на фондових біржах
Організація управління компанією	Акціонери мають досить обмежений вплив на поточну діяльність компанії (відсутність права у визначенні рівня дивідендів, поверхнева роль у прийнятті на роботу або звільненні менеджерів)	«Німецька» система корпоративного управління має таку структуру: загальні збори акціонерів – наглядова рада – виконавча рада. Існує практика залучення іноземних керівників, представників із робітників в органи управління корпорацією. Наявність Виконавчої та Спостережної Рад. Чіткий розподіл контрольних і виконавчих функцій в управлінні корпорацією	Вищим органом управління акціонерного товариства є загальні збори акціонерів, на період між зборами призначаються виконавчі органи; за виконавчими органами наглядає спостережна (наглядова) рада, фінансовий контроль здійснюється ревізійною комісією. Існує практика залучення іноземних керівників у Наглядову раду
Розкриття інформації	Корпорація отримує право на публікацію фінансової звітності тільки за умови одержання звіту незалежного аудитора. Існування чіткого переліку вимог щодо розкриття інформації компанією	Право на публікацію фінансової звітності тільки за умови одержання звіту незалежного аудитора. Більш м'які вимоги щодо розкриття інформації	Річна фінансова звітність публічного акціонерного товариства підлягає обов'язковій перевірці незалежним аудитором (аудиторською фірмою). Перехід до міжнародних стандартів розкриття інформації об'єктів та їх стану у зручному режимі

Джерело: складено за даними [4; 14].

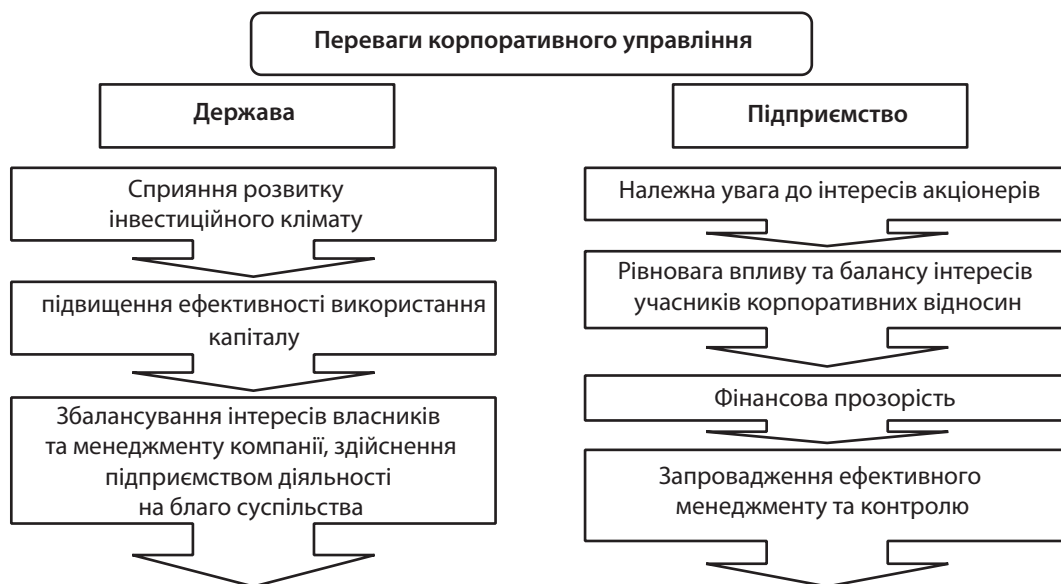


Рис. 2. Переваги корпоративного управління державними підприємствами

Джерело: складено за даними [2].

утворювалися стихійно у зв'язку із приватизацією державної власності. В умовах зростаючих викликів та загроз для діяльності підприємств через невизначеність та непередбачуваність розвитку економіки організаційна структура корпоративного управління потребує постійного вдосконалення з метою забезпечення її ефективності.

Реформування системи управління корпоративними правами держави на сьогоднішній день в Україні набуло значних масштабів, зокрема: вдосконалюється законодавча база; здійснюється освоєння практики залучення іноземних фахівців до організаційної структури корпорацій; підвищується прозорість діяльності підприємств відповідно до міжнародних стандартів; створюються умови, які б забезпечили покращення інвестиційного клімату країни та конкурентоспроможності самих компаній. Однак, незважаючи на визначені стратегічні цілі та отримані проміжні результати реформ, необхідно забезпечити їм політичну підтримку задля практичної реалізації всіх переваг корпоративного управління правами держави з урахуванням кращого зарубіжного досвіду та національних традицій. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Коляда Т. А., Прозоров Ю. В. Застосування механізму протидії розмиванню прав власності держави у статутному фонді акціонерних товариств. *Актуальні проблеми політики*. 2004. № 21. С. 108–113.
2. Корпоративне управління / Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua/activities/corpmanagement>
3. Закон України «Про управління об'єктами державної власності» від 21.09.2006 р. № 185-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16>

4. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р. № 514-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>

5. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів» від 01.01.2018 р. № 2210-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-19>

6. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо управління об'єктами державної та комунальної власності» від 02.06.2016 р. № 1405-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1405-19>

7. Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку «Про затвердження Принципів корпоративного управління» від 22.07.2014 р. № 955. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/rshennya-prozatverdzhennya-printsipv-korporativnogo-upravlnnya/>

8. Результати діяльності 100 найбільших державних підприємств України за 2018 рік / Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=40a27e1b-8234-43d3-a37f-c4c752729fca&tag=FinansovaZvitnistPidprimstv>

9. Річна звітність про виконання Державного бюджету України за відповідний рік / Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu>

10. Коляда Т. А. Державний бюджет України на 2018 рік: особливості формування та перспективи виконання. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 267–274.

11. Звіт про роботу Фонду державного майна України та хід приватизації державного майна у 2018 році / Офіційний сайт Фонду державного майна України. URL: <http://www.spfu.gov.ua/ua/documents/docs-list/spf-reports.html>

12. Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення зміни до пункту 1 Порядку відрахування до державного бюджету частини чистого прибутку (доходу) державними унітарними підприємствами та їх об'єднаннями та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України» від 24.04.2019 р. № 363. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-vnesennya-zmini-do-punktu>

1-poryadku-vidrahuvannya-do-derzhavnogo-byudzhetu-chastini-chistogo-pributku-dohodu-753

**13. Коляда Т. А.** Привлечение инвестиций в государственный сектор экономики: особенности и тенденции развития. *Бизнес Информ*. 2007. № 5. Т. 2. С. 6–8.

**14. Родіонова І. В.** Використання світового досвіду корпоративного управління промислових підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 319–323.

**15.** Реформа управління державними підприємствами / Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/prodazh-neefektivnogo-derzhavnogo-majna>

## REFERENCES

“Korporativne upravlinnia” [Corporative management]. Ofitsiyni sait Natsionalnoi komisii z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku. <http://www.ssmc.gov.ua/activities/corpmanagement>

Koliada, T. A. “Derzhavnyi biudzhет Ukraine na 2018 rik: osoblyvosti formuvannya ta perspektyvy vykonannya” [State Budget of Ukraine for 2018: Features of Formation and Prospects for Implementation]. *Biznes Inform*, no. 4 (2018): 267-274.

Koliada, T. A., and Prozorov, Yu. V. “Zastosuvannya mekhanizmu protydii rozmyvanniu prav vlasnosti derzhavy u statutnomu fondi aktsionermykh tovarystv” [Application of the mechanism of counteracting the erosion of state property rights in the authorized capital of joint stock companies]. *Aktualni problemy polityky*, no. 21 (2004): 108-113.

Kolyada, T. A. “Privlecheniye investitsiy v gosudarstvennyy sektor ekonomiki: osobennosti i tendentsii razvitiya” [Attracting investment in the public sector: features and development trends]. *Biznes Inform*, vol. 2, no. 5 (2007): 6-8.

[Legal Act of Ukraine] (2006). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16>

[Legal Act of Ukraine] (2008). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>

[Legal Act of Ukraine] (2014). <https://www.nssmc.gov.ua/documents/rshennya-pro-zatverdzhennya-printsipv-korporativnogo-upravlnnya/>

[Legal Act of Ukraine] (2016). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1405-19>

[Legal Act of Ukraine] (2018). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-19>

[Legal Act of Ukraine] (2019). <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-vnesennya-zmini-do-punktu-1-poryadku-vidrahuvannya-do-derzhavnogo-byudzhetu-chastini-chistogo-pributku-dohodu-753>

“Reforma upravlinnia derzhavnymy pidpriemstvamy” [Management reform of state-owned enterprises]. Uriadovyi portal. <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/prodazh-neefektivnogo-derzhavnogo-majna>

“Rezultaty diialnosti 100 naibilshykh derzhavnykh pidpriemstv Ukrainy za 2018 rik” [Results of activity of the 100 largest state-owned enterprises of Ukraine for 2018]. Ofitsiyni sait Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=40a27e1b-8234-43d3-a37f-c4c752729fca&tag=Finan-sovaZvitnistPidprimstv>

“Richna zvitnist pro vykonannya Derzhavnogo biudzhetu Ukrainy za vidpovidnyi rik” [Annual report on implementation of the State Budget of Ukraine for the respective year]. Ofitsiyni sait Derzhavnoi kaznacheiskoi sluzhby Ukrainy. <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu>

Rodionova, I. V. “Vykorystannya svitovoho dosvidu korporativnogo upravlinnia promyslovykh pidpriemstv” [Using world experience of corporate governance of industrial enterprises]. *Економіка і суспільство*, no. 12 (2017): 319-323.

“Zvit pro robotu Fondu derzhavnogo maina Ukrainy ta khid pryvatyzatsii derzhavnogo maina u 2018 rotsi” [Report on the work of the State Property Fund of Ukraine and the progress of privatization of state property in 2018]. Ofitsiyni sait Fondu derzhavnogo maina Ukrainy. <http://www.spfu.gov.ua/ua/documents/docs-list/spf-reports.html>