

ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВАХ

*Розкрито основні проблеми та запропоновано визначальні напрями
вдосконалення корпоративного управління в акціонерних товариствах України*

Вступ. З подальшим розвитком акціонерної власності в Україні, як країни з перехідною економікою, питання запровадження ефективної системи корпоративного управління набувають надзвичайно важливого значення. Адже існує розуміння того, що справді раціональне та виправдане корпоративне управління забезпечує не тільки стійкість та ріст самого підприємства, де воно застосоване, а й формує на рівні регіонів і держави позитивне, динамічне макросередовище для розвитку економіко-соціальної справедливості.

Однак, ми досі з впевненістю спостерігаємо за тим, що запроваджені та законодавчо закріплені Принципи корпоративного управління – дорадча допомога для всіх учасників акціонерних відносин – не дають дійсного поштовху для перспективного розвитку українських акціонерних товариств. Лише мала їх частина використовує у своїй практиці міжнародні стандарти та принципові підходи і, як результат, дійсно забезпечують собі вигідне становище на конкурентному ринку. З-за не розроблених та не прийнятих механізмів запровадження даних Принципів у практику господарювання акціонерних товариства, їх рекомендаційний характер не дає змоги підприємствам вийти на нові рівні управління і, як висновок, збільшувати, хоча б для початку, власну економічну ефективність, а потім – загальнодержавну. Отже, в Україні дані напрямки дослідження розвитку корпоративного управління є ще досі актуальними і потребують нових, додаткових теоретичних та практичних підходів до розв'язку.

Постановка задачі. Зростання кількості акціонерних товариств в Україні обумовлює дійсно їх необхідність для економіки держави. Такі структури лежать в основі національного

корпоративного сектора економіки та формують нові передумови розвитку вітчизняного фондового ринку.

Останнім часом, враховуючи важливість формування цивілізованого фондового ринку та корпоративного управління, в Україні було прийнято низку важливих правових документів, що мають стратегічне значення для подальшого розвитку корпоративного сектору та корпоративного управління. Ними на сьогодні є: Указ Президента України від 26.03.2001 № 198 „Про додаткові заходи щодо розвитку фондового ринку України”, яким затверджено Основні напрями розвитку фондового ринку України на 2001-2005 роки, постанова Кабінету Міністрів України від 14.08.2001 № 1046 „Про заходи щодо реалізації основних напрямів розвитку фондового ринку на 2001-2005 роки”, а також розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.10.2001 №487-р „Про затвердження заходів щодо удосконалення системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації фахівців фондового ринку і корпоративного управління в Україні на 2001-2005 роки” [14].

У 2002 р. прийнято новий Указ Президента України від 21.03.2002 №280 „Про заходи щодо розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах”, у 2003 видано розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.01.2003 № 25 “Про затвердження заходів щодо реалізації пріоритетних напрямів розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах”.

Державна Комісія з цінних паперів та фондового ринку на виконання указів Президента запровадила рішення від 02.07.2002 № 190 ”Про погодження Рекомендацій з найкращої практики корпоративного управління для акціонерних товариств України”.

І нарешті, запроваджені у 2004 р. Принципи корпоративного управління в Україні, виокремили певний інформаційний простір для необхідного процесу управління акціонерними товариствами [13].

Крім цього існує ще велика низка нормативних розпоряджень та положень щодо роботи акціонерних товариств з цінними паперами.

Значення такої великої кількості нормативних документів полягає у завданні комплексного підходу щодо вирішення проблем розвитку корпоративного управління, підвищення його ефективності, налагодженості фондового ринку та розвитку законодавства, податкового регулювання, підготовки кадрів і наукових досліджень.

Однак, як бачимо, на сьогодні системного або комплексного підходу щодо вирішення проблем розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах України та фондового ринку немає.

Основні проблеми корпоративного управління в Україні часто знаходять своє відображення у двох аспектах: по-перше, у недовірі до акціонерної форми власності; по-друге – неможливості залучати кошти вітчизняних та іноземних інвесторів для розвитку фінансово-господарської діяльності акціонерних товариств, що призводить до невдач у їх діяльності, тим самим породжуючи конфлікти інтересів всіх учасників корпоративних відносин та погіршує економічну ситуацію в цілому [10].

З іншого боку, нерідко чути про недотримання прав дрібних акціонерів, зловживання посадовими особами робочих органів управління акціонерних товариств та багато інших мотивацій, що в цілому формують недовіру до роботи підприємств, а саме, їх перспективному процесу корпоративного управління та, як наслідок, недоотриманню інвестицій – передумови розвитку самих підприємств і держави в цілому [10].

Таким чином, групування проблем корпоративного управління, встановлення основних напрямків їх вирішення або засад

вдосконалення, є метою нашого подальшого дослідження.

Результати. Для того, щоб визначити основні проблеми корпоративного управління в Україні, передусім, необхідно сконцентруватися на його сутності як у вузькому розумінні, так і його оточенні – в широкому розумінні. Кожне явище вивчається з багатьох сторін. А, отже і визнання реальної суті корпоративного управління в Україні є необхідним для даного дослідження.

В попередніх дослідженнях, автором було неодноразово наголошено на тому, що корпоративне управління, як комплексна система ціленаправлених дій, базується на трьох рівнях: найвищий – держава, далі – регіональний і, нарешті, рівень окремого акціонерного товариства. Наскільки вдало побудовані відносини між такими вихідними рівнями корпоративного управління, на стільки і залежить його подальший майбутній розвиток та ефективність.

Однак, з іншого боку, процес корпоративного управління в акціонерних товариствах доцільно розглядати і з позицій аналізу таких середовищ [2]:

1. Макроекономічне оточення або макросередовище. Тут відбувається вивчення впливу економіки, правового регулювання та управління, політичних процесів, природного середовища та ресурсів, соціальної та культурної складових суспільства, науково-технічного та технологічного розвитку суспільства, інфраструктури тощо.

Для України даний процес формування макросередовища корпоративного управління займає вже більше 13 років. Однак, створені до цього часу умови або обставини, в яких воно повинне „працювати”, в державі не дають великих результатів.

2. Безпосереднє оточення. На даному рівні аналізуються за основними компонентами: фондовий ринок, емітенти, інвестори, фінансові посередники, покупці, постачальники, конкуренти тощо.

3. Аналіз внутрішнього середовища відкриває ті можливості, той потенціал, на

який може розраховувати акціонерне товариство в конкурентній боротьбі в процесі досягнення своїх цілей.

Внутрішнє середовище аналізується за такими напрямками:

- організація корпоративного управління, його відповідність міжнародним нормам, дотримання принципів засад і захисту прав акціонерів тощо;
- кадри АТ, їх потенціал, кваліфікація, інтереси і т.п.;
- виробництво, що включає організаційні, операційні та техніко-економічні характеристики та наукові дослідження та розробки;
- фінанси акціонерного товариства;
- маркетинг;
- стан розвитку корпоративної культури.

Корпоративні відносини, які установилися в багатьох акціонерних товариствах України є нерідко формальними і зводяться до бюрократичної системи управління, виплати заробітної плати працівникам і заохочення дивідендами (можливо раз на рік) і т.п. Тільки в небагатьох АТ запроваджені Принципи корпоративного управління вміло застосовуються та дійсно дають ряд переваг в порівнянні з іншими акціонерними товариствами.

На думку А.Е. Воронкової та С.Н. Коренєва, напрямки оцінки стану корпоративного управління в окремому акціонерному товаристві доцільно розглядати в таких ракурсах вирішення проблем, як [3]:

1. *Внутрішньокорпоративний регламент* (структура власності, процедури захисту корпоративних прав, прийняті стандарти розкриття інформації та порядок роботи Спостережної ради);

2. Корпоративна культура (відносини власності, відносини з зацікавленими групами, фінансова культура акціонерного товариства, дієвість Спостережної ради, ініціативи в процесі корпоративного управління).

3. *Ефективність управління* (модернізація структури управління, зростання економічної ефективності та обсягів продаж).

Наведені фактори, що визначають стан корпоративного управління та вміло використовуються в акціонерному товаристві, на думку авторів зможуть забезпечити об'єктивну оцінку відповідності системи корпоративного управління міжнародним стандартам. Однак, на нашу думку, такий обсяг інформаційної оцінки було б доцільніше систематизувати та визначити дійсно ті основні чинники сприяння розвитку ефективного корпоративного управління або віднайти його дійсні проблеми.

Оскільки корпоративне управління розглядається на різних рівнях (державному, регіональному та рівні окремого акціонерного товариства) і по своїй суті несе правову, економічну, організаційну та соціальну складові, то проблеми його розвитку, на нашу думку, будуть зводитися до таких основних перехресних напрямків. Відобразимо їх у вигляді матриці (рис. 1).

На першому рівні відображено загальний напрям проблем, пов'язаних з недосконалим нормативно-правовим полем в Україні в галузі корпоративного управління.

На сьогоднішній день вже підготовлено ряд важливих документів з проблем корпоративного управління: проект Закону України „Про акціонерні товариства”; проект Концепції розвитку корпоративного управління; проект Кодексу корпоративного управління; Рекомендації кращої практики корпоративного управління для акціонерних товариств України та ін. Важливе методологічне та правове значення мають прийняті Цивільний та Господарський кодекси України. Вагомою теоретичною базою для подальшого розвитку є національні Принципи корпоративного управління, але слід зазначити, що вони досі не знайшли своє відображення в законодавчих та нормативних документах України.

Напрямки Складові	Державний Рівень 1	Регіональний Рівень 2	Акціонерне товариство Рівень 3
Нормативно – правове регулювання	Недосконалість	Нерозвиненість фондового	Недостатність в АТ корпоративних норм,
Економічне регулювання	законодавчо- правового	ринку, його	що відповідають міжнародним
Організаційне регулювання	поля	інфраструктури та дієвих	стандартам
Соціальне регулювання		механізмів обігу цінних паперів	Слабкий рівень корпоративної культури

Рис. 1 Матриця проблем корпоративного управління в Україні

Основними проблемами корпоративного через недостатність та недосконалість нормативно-законодавчої бази в Україні є:

- Загальні формулювання щодо розподілу повноважень органів акціонерного товариства щодо їх компетенції, концентрації повноважень у виконавчого органу;
- Невизначеність у питаннях щодо вимог до формулювання порядку денного Загальних зборах акціонерів;
- Порушення прав акціонерів, пов'язане з непослідовними нормами щодо оплати акцій,
- Невідрегульованість механізму викупу акціонерним товариством власних акцій, що призводить до втрати дійсної вартості акцій;
- Беззахисність інтересів акціонерів, що не голосували на Загальних зборах акціонерів проти таких важливих рішень, як внесення змін та доповнень до статуту, укладення важливих угод, реорганізацію та т.п.;
- Беззахисність кредиторів та акціонерів товариства від членів Спостережної ради від зловживань під час укладення ними важливих угод;

Держава дотепер виступає акціонером у більшості акціонерних товариств. Це свідчить про незавершеність процесів приватизації. Та оскільки держава в нашій країні є найбільшим емітентом, найбільшим акціонером, найбільшим продавцем акцій, найбільшим керуючим своїми власними корпоративними правами, то вирішення питань щодо її ролі, прав та обов'язків в корпоративному секторі економіки є вкрай обов'язковим.

Таким чином, на сьогоднішній день можна виділити чотири напрями правових проблем корпоративного управління:

1. якості законодавчого забезпечення корпоративного управління;
2. виконання норм закону органами виконавчої влади;
3. судового захисту прав всіх учасників корпоративного управління;
4. підвищення рівня культури й етики учасників корпоративного управління.

Існуюча нормативно-правова база неповністю відповідає характеру тих відносин, які склалися на сьогодні в акціонерних товариствах України. Вона не забезпечує належного захисту прав власників цінних паперів і не врегульовує багато питань управління АТ. Все це призводить до постійного протистояння типових корпоративних конфліктів, що істотно зменшує інвестиційну привабливість і вартість вітчизняних акціонерних товариств, знижує їх конкурентоспроможність на ринках капіталів, гальмує розвиток фондового ринку тощо [17].

На сьогоднішній день система корпоративного управління в Україні є настільки складним явищем, що регулювати його лише за допомогою законодавчо-нормативної бази дуже складно. Передумовами такого висновку, на нашу думку є, по-перше, швидка плинність практики та нерозважливість у прийнятті нових змін та доповнень; по-друге, реальна недостатність у захисті законних прав та інтересів акціонерів. З цією метою, поряд з

законодавчо-нормативним регулюванням корпоративного управління доцільно залучати у практику принципів передового корпоративного управління. На думку О.В. Осипенка, найбільш поширеними з них є [12]:

1. Принцип дотримання компромісу інтересів. Оскільки учасників корпоративних відносин дуже багато, вони є різними у своєму статусі, поглядах та інтересах, то на основі даного принципу досягається балансування між цими учасниками щодо побудови певних управлінських структур на основі „базових форматів корпоративного управління”.

2. Принцип легальної конформності. Базується на рекомендаційному праві щодо учасників корпоративних відносин, де пояснюються економічні, управлінські і правові наслідки застосування на практиці інваріантних версій розвитку подій.

3. Принцип компліментарності. Неодноразово доводить висловлення про те, „що не заборонено – дозволено”.

Наприклад, в практиці господарювання акціонерних товариств можливі певні дії корпоративного управління, що не відрегламентовані українським законодавством.

4. Принцип операційної визначеності. Якщо ж дійсно визначати „правила гри” на полі корпоративного управління, то вони повинні бути дійсно чіткими та конкретними і не мати подвійного трактування.

З врахуванням задачі удосконалення регулювання корпоративного управління засобами „рекомендаційного” права в Україні необхідно звернути увагу на прийняття вітчизняного Кодексу корпоративного управління.

Оскільки фондовий ринок підтримує розвиток корпоративного управління акціонерними товариствами, то доцільність його удосконалення з точки зору перспективності подальшої роботи в країні необхідно будувати на основі двох рівнів. Перший – робота в напрямку утворення оптимального інвестиційного поля. З іншого боку – створення необхідних умов та кількості інфраструктури, що даний процес мав не тільки оболонку, а й складові для роботи.

Сьогодні основними проблемами

корпоративного управління на фондовому ринку є:

- переобтяженість фондового ринку дрібними акціонерними товариствами. У процесі приватизації державної власності виникла велика кількість акціонерних товариств із незначним статутним фондом, їх існування в цій організаційно-правовій формі є малоефективним, а отже, недоцільним;

- низькі шанси проходження на міжнародний фондовий ринок. Дуже незначна кількість емітентів має шанс у перспективі пройти лістингу і стати публічними корпораціями.

- велике розпорошення акцій акціонерних товариств. На даний час в Україні нараховується близько 36 тис. акціонерних товариств, 19 млн. акціонерів. Така значна кількість акціонерів не може бути забезпечена ні організаційно, ні законодавчо, ані інформаційно [11].

Акції є другим за значенням інструментом торгів на вітчизняному ринку цінних паперів (після векселів). Однак, однією з найгостріших проблем на фондовому ринку є низький рівень капіталізації переважної більшості акціонерних товариств та акціонерного сектора в цілому. З капіталізацією акцій безпосередньо пов'язана проблема зосередження торгівлі ними на організованому ринку. За такої ситуації практично неможливо оцінити реальну ліквідність ринку, в тому числі й окремих акціонерних товариств. Наслідками цього є непрозорість всього ринку акцій та зменшення його інвестиційної привабливості.

На нашу думку, серед ключових інструментів збільшення капіталізації акціонерних товариств у ринковій економіці є ефективна дивідендна політика, завдяки якій емітент має можливість підтримувати високу ліквідність своїх акцій.

Наступна проблема розвитку ефективного фондового ринку України пов'язана не тільки з законодавчою проблемою, а з забезпеченням певних загальних правил ненормативного характеру, що стосуються порядку надання інформації про діяльність АТ.

Слід також зупинитися і на проблемах нерозвиненості ринку похідних цінних паперів акціонерних товариств, незахищеності прав

інвесторів, невідповідності стандартів розкриття інформації про АТ на фондовому ринку в порівняннях з міжнародними нормами, проблемах ліцензування професійних учасників ринку цінних паперів та проблемах забезпечення системи фінансового моніторингу.

Подальший розвиток акціонерного сектора вимагає істотно розширити використання акціонерними товариствами можливостей фондового ринку, передусім щодо залучення фінансових ресурсів. У свою чергу, це пов'язано з підвищенням ефективності діяльності таких товариств та розширення масштабів організованого фондового ринку, який забезпечує високу ліквідність акціонерного капіталу [9].

Особливу увагу по вдосконаленню роботи фондового ринку є розвиток системи розкриття інформації на ринку цінних паперів та формування єдиної системи збору, обробки та аналізу інформації яка отримується від учасників ринку цінних паперів. Завдяки цьому можливе прозоре існування на торговців цінними паперами фондовому ринку, з одного боку, а з іншого, впровадження максимально можливо дієвого захисту прав інвесторів.

На рівні окремого акціонерного товариства проблема захисту прав акціонерів є однією з головних. Однак, якщо виходити з того, що інтереси АТ, як цілісної системи, формуються у трьох площинах – правовій, економічній та управлінській, то дані проблеми виникають на тлі недосконалої нормативно-правової бази, недостатнього регламентування у діяльності акціонерних товариств, нескоординованості управлінської команди, органів управління АТ та постійному зловживанням посадовим становищем, недостатньо високою кваліфікацією менеджерів, що не володіють всім комплексом методів корпоративного управління і, нарешті, низького рівня корпоративної культури.

Постійна поляризація всередині акціонерних товариств між основними (великими) акціонерами, керівниками підприємств та зовнішніми акціонерами – юридичними особами призводить до скорочення кількості внутрішніх акціонерів – фізичних осіб.

Негативний економічний розвиток акціонерних товариств є результатом таких

передумов.

Назвемо деякі напрямки порушення прав акціонерів в АТ: ігнорування Правлінням пропозицій акціонерів, що володіють більш як 10% голосів, відносно порядку денного; порушення при внесенні змін та доповнень в оголошений порядок денний; несвоєчасність повідомлення акціонера про зміни, що сталися в порядку денному; порушення Правлінням порядку і строків змін в порядок денний; відсутність в оголошенні про скликання Загальних зборів необхідної інформації про збільшення статутного фонду; безпідставна відмова акціонера в ознайомленні з документами, пов'язаними з порядком денним та ін. [16].

Не зважаючи на те, що акції українських АТ мають привабливість для інвесторів. Проблема привабливості українських акцій полягає у низьких темпах підвищення інвестиційної привабливості самих акціонерних товариств і недосконалій структурі акціонерного капіталу.

Функціонування акціонерного капіталу та процесу корпоративного управління в акціонерних товариствах на сьогоднішній час мають багато недоліків:

- розпорошеність акціонерного капіталу і, як правило, його низька ліквідність;

- відсутність сформованого та "ефективного власника" навіть у випадку держателя стратегічного пакету акцій;

- відсутність реальних грошових надходжень підприємствам від приватизації для реконструкції та розвитку. Більш того, грошові ресурси, що поступають від реалізації пакетів акцій за грошові засоби (на біржі та позабіржових структурах), виймаються до бюджету для погашення дефіциту (тобто продаються);

- нерозвиненість фондового ринку, що гальмує розв'язок питань узаконювання власності та угод з цінними паперами;

- низька інвестиційна привабливість підприємств та акцій, яка разом з несприятливим законодавством є гальмом для надходжень інвестицій та отримання кредитів;

- неефективний менеджмент, дефіцит менеджерів, які можуть працювати в умовах ринкової економіки та жорсткої конкуренції;

- відсутність методології ефективного управління пакетами акцій (власністю), що залишилися за державою.

Таким чином, для створення ефективної системи корпоративного управління необхідно вдосконалювати наступні напрями розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах України:

- Створити на кожному підприємстві ефективну структуру акціонерного капіталу.

- Розробити проекти підвищення інвестиційної привабливості акціонерного товариства.

- Залучити інвесторів, портфельів для реалізації проектів.

- Створити на Україні ефективну інфраструктуру фондового ринку.

- Провести необхідні реформи (податкову, банківську) і створити законодавство, яке буде стимулювати розвиток виробництва.

- Підготувати управлінський персонал, який буде здатен працювати в ринкових умовах.

Запровадження таких комплексних заходів повинно забезпечити в подальшому розвитку корпоративного управління:

- прийняття рішень, що забезпечуватимуть виконання цілей акціонерних товариств;

- пріоритет стратегічних акціонерів, які здатні інвестувати або забезпечити виробниче завантаження;

- формування органів управління, здатних управляти в умовах ринкової економіки з урахуванням кризи на перехідному етапі;

- нормальний мікроклімат та довіру дрібних акціонерів до управлінців та стратегічних держателів пакетів акцій.

Отже, основними напрямками розвитку акціонерних товариств на основі удосконаленого корпоративного управління можна назвати такі:

- концентрація грошових ресурсів для діяльності на фінансово-банківському ринку;

- випуск та обіг цінних паперів (насамперед акцій) на фондовому ринку;

- забезпечення віддачі акціонерного капіталу.

- створення відповідного рівня корпоративної культури у акціонерних відносинах

IV. Висновки. Комплексний підхід до

вирішення проблем корпоративного управління в Україні надасть значний поштовх його розвитку. Особливо для його удосконалення треба зосередити увагу на нормативно-законодавчому забезпеченні, розвитку акціонерних товариств на основі запровадження ефективних моделей формування акціонерного капіталу та запровадженні в практику господарювання АТ норм корпоративної культури.

Слід розробити і прийняти закон про дієвість корпоративне управління, в якому передбачити структури власності, механізми одержання інформації дрібними акціонерами і інвесторами, правила проведення Загальних зборів акціонерів, обов'язки і відповідальність членів Спостережної ради та Ревізійної комісії, механізм здійснення контролю за діяльністю акціонерних товариств тощо. З метою вдосконалення акціонерних відносин доцільно прискорити прийняття Закону України „Про акціонерні товариства”, в якому значно розширити права акціонерів. Також необхідно врахувати недоліки чинних нормативних актів. Так, права і обов'язки акціонерів повинні базуватися на безпечних методах реєстрації власності, регулярному отриманні достатньої та прозорої інформації, права меншості акціонерів повинні забезпечуватись шляхом здійснення представництва, загальна структура управління має базуватися на принципах справедливості та прозорості процедури вибору членів Правління, Спостережної ради та Ревізійної комісії. Вона повинна гарантувати рівноправність всіх акціонерів[4].

Вкрай потрібно удосконалити систему забезпечення прозорості інформації про діяльність акціонерних товариств та структуру їх власності на основі впровадження міжнародних стандартів, фінансової звітності та аудиту. Така практика, на досвіді зарубіжних країн, сприяє зростанню кількості стратегічних інвесторів, наближенню курсу акцій до інвестиційної вартості майна товариства і зменшенні затрат на залучення додаткового капіталу.

Таким чином, в подальшому можна буде говорити про запровадження в нормах корпоративного законодавства обов'язків лояльності та належної дбайливості. На рівні

окремих акціонерних товариств необхідно підвищити рівень корпоративної культури.

ЛІТЕРАТУРА:

1. *Борзунов В.И.* Принципы и методы корпоративного управления / Сумский гос. Аграрный ун-т. – Сумы: Изд-во "Козацкий вал"; 1998. – 25 с.
2. *Виханский О.С.* Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2003. – 296 с.:ил.
3. *Воронкова А.Э., Корнев Э.Н.* система факторов, определяющих состояние корпоративного управления в акционерном обществе // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №3(33). – с. 158-169.
4. *Галунов Д.В.* Роль законотворчих процесів у створенні та розвитку акціонерних товариств // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 2003. – №8 – С.36-39.
5. *Козаченко А.В., Воронкова А.Э., Корнев Э.Н.* Основы корпоративного управления: Учеб. пос. / Восточно-украинский национальный ун-т. – Луганск: ВГУ, 2001. – 480 с.
6. *Костиков И.* О кодексе корпоративного поведения // Российский экономический журнал. – 2003. – №1. – С.93-94.
7. *Кукуруза О.С.* Проблемы корпоративного управления Украины // Український інвестиційний журнал Wellcome. – 2000 – №4. – С. 16-18.
8. *Курінной Є.І., Вакульчик О.М.* Пошук критерію ефективності виробництва в умовах корпоративних відносин // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 2003. – №.12 – С.36-39.
9. *Лупенко Ю.* Акціонерний сектор вітчизняної економіки // Економіка України. – 2005. – №1. – С.42-46.
10. Матеріали "круглого столу" "Законодавство для акціонерних товариств: зміни почалися". – 18 лютого 2004 року, м. Київ // Український інвестиційний журнал Wellcome. – 2004 – №3. – С.36-42.
11. Ми – акціонери: що потрібно знати власникові акцій в Україні. Наук ред., керівник авторського колективу Бондар І.К., перший Віце Президент Спільки акціонерів України, д.е.н., проф. акад. Академії економічних наук України. – К.: Міленіум, 2003. – 52 с.
12. *Осипенко О.* Как улучшить регулирование деятельности российских корпораций средствами „рекомендательного права” (К завершению первого года применения Кодекса корпоративного поведения) // Российский экономический журнал. – 2003. – № 2. – С.15-40.
13. Принципы корпоративного управління України // Цінні папери України, 2003 р. – №29 (267) 31 липня. – с. 1-16.
14. *Сирош М.В.* Національна модель корпоративного управління // Державний бюлетень про приватизацію. – 2003. – №8. – с. 32-36.
15. Сутність та принципи корпоративного управління. Лекція. – Житомир: Проект корпоративного управління в Україні. – 2001. – 45с.
16. *Трикур С.А.* Практика запобігання порушень і заходи щодо захисту прав акціонерів // Український інвестиційний журнал Wellcome. – 2000 – № 4. – С.3-7.
17. *Черпак А.* Особливості нормативно-правового регулювання діяльності акціонерних товариств в Україні // Ринок цінних паперів України. – 2005. – № 1-2. – С.33-44.

ЦИГАНЕНКО Ганна Володимирівна – аспірант Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- проблеми формування корпоративного управління в Україні
- проблеми вдосконалення правових засад корпоративного управління.

Цыганенко А.В. *Основы усовершенствования корпоративного управления в акционерных обществах*

В статье раскрыты основные проблемы и предложены важные направления усовершенствования корпоративного управления в акционерных обществах Украины.

Tsyganenko A.V. *The bases improvement of corporate management in joint-stock companies*

In the article the basic problems are opened and the important directions of improvement of corporate management in joint-stock companies of Ukraine are offered.