

УДК 658.115
JEL Classification P11

Прокопчук Лілія

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
Подільський державний аграрно-технічний університет
м. Кам'янець-Подільський, Україна
E-mail: ProkopchukLM@gmail.com

ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Анотація

Вступ. Прагнення України вступити до європейської спільноти вимагає запровадження в нашій країні її основних принципів. Необхідно змінити викривлену природу корпорації. На вітчизняних підприємствах слід запровадити кодекс професійної етики. Треба вести мову про забезпечення рівного захисту інтересів і прав всіх акціонерів.

Успіх реформи залежить від жорсткої політичної волі уряду, пошуку балансу економічних інтересів для прийняття законодавчих основ розвитку корпоративного управління, а також їх ефективного запровадження у життя.

Методи. В дослідженні застосовано наступні методи: монографічний – для теоретичного узагальнення передового досвіду функціонування підприємницьких структур, метод системного аналізу – вивчення сукупності факторів впливу на розвиток підприємств з державною часткою, статистичний – для аналізу статистичних даних, графічний і табличний методи подання інформації.

Результати. Стаття присвячена дослідженню реформи корпоративного управління суб'єктів господарювання державного сектора економіки, що є вкрай необхідною, оскільки існуючі механізми корпоративного управління є неефективними, або взагалі відсутні, що, в свою чергу, призводить до незадовільних фінансових результатів діяльності підприємств, втрачаючи ними конкурентоспроможності.

Перспективи. Поліпшення корпоративного управління у секторі державних підприємств є ключовим компонентом реформи по вирішенню проблеми глибокої макрофіскальної вразливості України. Вплив галузевих міністерств, слабка або відсутня корпоративна структура, у тому числі відсутність такого компонента як ради директорів, недостатня прозорість і непослідовний моніторинг діяльності призвели до зниження продуктивності і виникнення фіскальних дисбалансів. Поліпшення корпоративного управління в секторі державних підприємств повинне сприяти формуванню позитивного зовнішнього впливу на конкурентне середовище в Україні і підвищенню ефективності надання державних послуг та ефективності розподілу державних ресурсів.

Ключові слова: реформа, корпоративне управління, державний сектор, акціонерні товариства.

Вступ.

Проблема вітчизняного корпоративного сектору полягає в першу чергу у тому, що ряд функцій уряду в державному секторі економіки розпорошені серед різних установ і організацій, які часто виконують однакові функції або навпаки мають протилежні інтереси, що підриває ефективність контролю. В підприємствах з державною часткою, уряд одночасно виступає як акціонер, джерело фінансування, регулятор, орган контролю, замовник і постачальник. Одні й ті ж самі установи беруть участь у розробці політики державного сектору економіки, призначеннях керівництва, аналізі/затвердженні фінансових планів підприємств і займаються оцінюванням результатів їх діяльності.

Це приводить до множення контролюючих структур з перехресними і внутрішньо суперечливими функціями. Поліпшення зовнішнього управління державними підприємствами не може бути досягнуто без вирішення інституційних проблем.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Вивчення різних аспектів корпоративного управління у секторі державних підприємств,

тенденцій та перспектив розвитку акціонерних товариств зустрічається в наукових працях О. Амоші, В. Андропова, В. Антонова, Г. Астапової, Т. Долгопятової, В. Євтушевського, В. Задихайла, Ю. Іванова, О. Кібенко, Г. Клейнера, Г. Козаченка, Е. Кореневої, М. Круглова, С. Масютіна, Г. Назарової, М. Прокопенка, О. Радигіна, В. Россінського, С. Румянцева, А. Сірка, М. Старовойтова, І. Храбрової та ін. Поряд з цим, важливим залишається визначення головних перешкод на шляху до проведення якісної реформи корпоративного управління і розробка заходів для подальшого ефективного функціонування суб'єктів державного сектору та створення сприятливого середовища для залучення інвестицій.

Мета.

Основна мета дослідження – визначити основні аспекти реформи корпоративного управління у секторі державних підприємств, виявити основні напрями розвитку та обґрунтувати пропозиції з приводу реформування корпоративних структур на перспективу.

Методологія дослідження.

Ключовим серед методів дослідження є метод системного аналізу, який дозволив комплексно підійти до вивчення структурно-функціональних зв'язків на етапах реформування корпоративного управління у структурах державного сектору. Були застосовані такі методи економічних досліджень, як: монографічний – для теоретичного узагальнення передового досвіду функціонування підприємницьких структур, метод системного аналізу – вивчення сукупності факторів впливу, статистичний – аналізу статистичних даних, графічний і табличний методи подання інформації.

Результати. У минулому державні підприємства функціонували у не дуже добре відрегульованому середовищі, що призвело до перекосів в сфері конкуренції та відсутності ефективного ринкового контролю.

Поточні реформи мають бути спрямовані на дотримання існуючих правил конкуренції і забезпечення виконання відповідними регулятивними органами своїх функцій по зменшенню випадків монополістичної поведінки – особливо з боку державних підприємств – і сприянню конкуренції та ринкової ефективності.

Необхідно створити належні механізми корпоративного управління шляхом вдосконалення систем управління діяльністю і покладання на державні підприємства відповідальності у разі незадовільних результатів роботи, а також шляхом зміцнення фінансової та бюджетної дисципліни. Це повинно також привести до зростання податкових надходжень і більшої ясності стосовно рівня перерахувань дивідендів, який можна очікувати від даного сектору.

Відомо, що державний сектор відіграє важливу роль в економіці України. Уряд контролює значну кількість економічних активів як безпосередньо (близько половини об'єктів нерухомості перебуває в державній власності, а державні видатки складають близько половини ВВП), так і через державні підприємства, активи яких становлять, за оцінками експертів, понад 60 відсотків ВВП. Державні підприємства можуть мати різні форми, у тому числі державні незалежні звичайні компанії, інші установи, подібні до урядових відомств, а також акціонерні компанії державно-приватної форми власності.

Попри те що розмір державного сектору, включаючи сектор державного управління та державні підприємства, є великим (його сукупний дохід становить понад 70 відсотків ВВП), управління і контроль над державними підприємствами носять фрагментарний характер, а нормативно-правова база не оптимізована [1].

Існуюче корпоративне законодавство наразі є занадто ускладненим, неоднозначним і часом внутрішньо суперечливим, що надає державним органам значну свободу у визначенні того, коли і як його застосовувати (табл. 1).

Таблиця 1

Індикативний список нормативно-правових актів, що регулюють управління держпідприємствами

Типи державних підприємств	Індикативний перелік законів, що застосовуються для регулювання їх діяльності
Підприємства державної форми власності, що не мають форми акціонерного товариства	12
Казенні держпідприємства	7
Підприємства, що знаходяться повністю у державній власності	9
Державні холдингові компанії	3
Акціонерні товариства з участю держави	11

*Джерело: [2]

Держпідприємства не мають юридичного права власності на активи, з якими вони працюють. Це знижує привабливість ефективного реінвестування та використання цих активів і створює умови для прямого державного контролю над поточним управлінням діяльністю держпідприємств.

Відомо, що державні активи складають найбільшу частку підприємницького сектору в економіці. Станом на кінець 2015 року у володінні сектору державного управління перебувало більше одного мільйона ділянок нерухомого майна і 1833 активно функціонуючих підприємства (з 3350 зареєстрованих державних підприємств) за даними Фонду держмайна України [3] і Міністерства економіки і торгівлі [1] (табл. 2).

Загальний обсяг нарахованих доходів у секторі є високим, на рівні приблизно 20 відсотків ВВП. На цих підприємствах працюють більше 1 млн. осіб (близько 25 відсотків від загальної кількості зайнятих в секторі державного управління). Значна частина активів під управлінням державних підприємств знаходиться в енергетичній та вугільній промисловості (близько 60 відсотків від загального обсягу активів під управлінням державних підприємств) та в секторі інфраструктури (близько 15 відсотків від загального обсягу активів). Розподіл доходів між державними підприємствами значною мірою викривлений: на 50 найбільших державних підприємств припадає більше 80 відсотків загальних доходів і аналогічно висока частка активів. Більше половини держпідприємств мають низький рівень доходів, менше 1 млн. доларів США на рік.

Таблиця 2.

Чисті фінансові збитки основних збиткових державних підприємств*

Показники	Рік		
	2013	2014	2015
Кількість підприємств, шт.	3 622	3 632	3 350
Діючі компанії, шт.	2 255	2 109	1 833
Середньомісячна заробітна плата, грн.	3 911	4 202	2 801
Заборгованість із заробітної плати, тис. грн.	479,1	259,2	656,1
Активи, млрд. грн.	758,3	789,0	869,9
Чисті фінансові збитки, млн. грн.**	11 890	17 839	79 872
Кількість робітників, тис. осіб	1 164	1 112	952
Збитки на одного працівника, грн.**	10 215	16 042	83 899

*Джерела інформації: дані Мінекономрозвитку[1]; оцінки експертів МВФ. [2]

**Дані за 2015 рік на основі кумулятивних даних за перші три квартали року

Проте, інформація та її прозорість щодо державних комерційних активів обмежені. Зведені дані звітності по державних активах, їхній вартості, прибутковості і показникам фінансової діяльності недоступні. Навіть оцінки загальної кількості державних підприємств або кількості ділянок нерухомого майна є невизначеними. Фінансові дані, що відносяться до характеристики їх структури

капіталу та фінансових результатів, у тому числі збитків, які впливають на бюджет, не доступні Верховній Раді та громадськості. Ретельний аналіз вартості, прибутковості та показників фінансової діяльності державних комерційних активів та їхнього впливу на державні фінанси сильно ускладнений через відсутність своєчасної та несуперечливої інформації. Дані, отримані від статистичної служби Мінекономрозвитку, не охоплюють державних активів; а різні статистичні агенції, що існують в Україні, по різному оцінюють їх основні показники, включаючи кількість діючих держпідприємств (рис. 1).

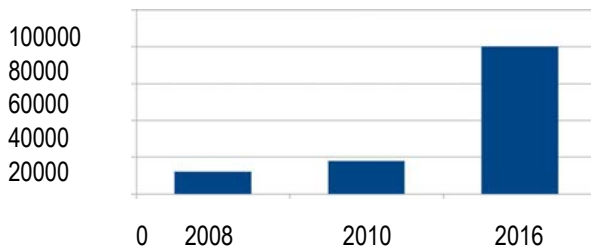


Рис. 1. Динаміка чистих фінансових збитків держпідприємств

**Джерело: складено автором на підставі даних Мінекономрозвитку та оцінки співробітників МВФ*

Поліпшення якості корпоративного управління у секторі державних підприємств є ключовим компонентом реформи по вирішенню проблеми глибокої макроекономічної вразливості України. Вплив галузевих міністерств, слабка або відсутня корпоративна структура, у тому числі відсутність такого компонента як ради директорів, недостатня прозорість і непослідовний моніторинг діяльності призвели до зниження продуктивності і виникнення фіскальних дисбалансів корпоративного управління в секторі державних підприємств [4]. На сьогодні на підприємствах має бути впроваджена цілісна система корпоративного управління, яка повинна сприяти формуванню позитивного зовнішнього впливу на конкурентне середовище в Україні і підвищенню ефективності надання державних послуг та ефективності розподілу державних ресурсів.

У проекті концепції реформи принципи ОЕСР щодо корпоративного управління державними підприємствами визнані орієнтирами для заходів, спрямованих на зміцнення механізмів управління [5].

У той час, як Конституція України, Господарський кодекс України (ГКУ) [6] та Закон України «Про управління об'єктами державної власності» [7] покладають відповідальність за здійснення нагляду за діяльністю державних підприємств на Кабінет Міністрів України, в реальності функції володіння є фрагментованими і розпороченими серед безлічі заінтересованих сторін. До них можна віднести Мінекономрозвитку, Фонд державного майна (ФДМУ) та галузеві міністерства. Приблизно 80 відсотків державних підприємств перебувають під наглядом семи різних установ (табл. 3), що створює значний адміністративний тягар і посилює існуючі обмеження в ресурсах.

Наявність державних підприємств різних форм власності, регламентованих в рамках правової бази України, викликає дуалізм у підходах до здійснення державної функції володіння та впливає на конкурентне середовище. Правова база управління державними активами передбачає дві основні можливі форми власності: акціонерні товариства та унітарні підприємства; унітарні підприємства в свою чергу поділяються на казенні і комерційні [8].

Акціонерні товариства – це комерційні підприємства, що керуються нормами корпоративного управління, які застосовуються в Україні до приватних компаній-резидентів, що забезпечує певні обмеження на участь держави в їх діяльності. Казенні і комерційні унітарні підприємства перебувають під контролем уряду, хоча й різною мірою. Казенні підприємства повністю контролюються урядом і мають право лише на операційне управління. Комерційні організації також

повністю контролюються урядом, але вони мають право на керування бізнесом і функціонують на комерційній основі. У секторі державних підприємств це створює дуалізм у підході до державної власності і має негативні наслідки для забезпечення добре функціонуючого конкурентного середовища як в окремій галузі, так і в економіці в цілому.

Таблиця 3

Фрагментація функцій з нагляду та володіння

Функції нагляду та володіння	Мін економ розвитку	Мінфін	Кабінет міністрів України	Галузеві міністерства	Секретаріат	Адміністрація	ФДМУ
Нагляд за сектором держпідприємств	✓	✓	✓		✓		✓
Регулювання/політика	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Моніторинг діяльності	✓	✓		✓			✓
Поточне управління	✓	✓		✓			

*Джерело: складено автором

Не існує чітких критеріїв для створення нового держпідприємства та/або покладання функцій на держпідприємство, а не на відомчу організацію. Внаслідок цього постійно створюються нові державні підприємства, деякі з яких мають зобов'язання, які могли б виконуватися відповідними урядовими міністерствами або відомствами. Держпідприємства створюються у випадках, коли держава є єдиним клієнтом та/або коли їх дохід цілком складається з плати за послуги [9]. Не існує чітких процедур для згортання діяльності нежиттєздатних або неплатоспроможних державних підприємств, крім того, є приклади суб'єктів економічної діяльності, які продовжують працювати, незважаючи на те, що вони давно закінчили виконувати функції, первісно покладені на них.

Поточна концептуалізація функцій державного володіння в Україні, особливо коли йдеться про унітарні держпідприємства, істотно відрізняється від передової міжнародної практики. Світовий досвід показує, що нормативно-правова база має бути однаковою до всіх категорій держпідприємств, чого не спостерігається в Україні [10]. Крім того, відповідно до керівних принципів ОЕСР щодо корпоративного управління держпідприємствами, рекомендується застосовувати централізований підхід до здійснення функції управління державною власністю [11].

Наріжним каменем для забезпечення надійного режиму корпоративного управління для державних підприємств є розмежування подвійної функції держави як власника і як регулятора з метою вирішення проблеми конфлікту інтересів і зміцнення підзвітності цих підприємств. Визначення цілей держави, реалізація системи стримувань і противаг для збереження незалежності від уряду, встановлення порядку підзвітності та деталізація вимог до моніторингу діяльності допомагають управляти очікуваннями та правами зацікавлених осіб, а також сприяють ефективному управлінню державними підприємствами.

Система управління діяльністю державних підприємств потребує істотного доопрацювання для того, щоб вона забезпечувала досягнення поставленої мети. Відображаючи відмінності між акціонерними й унітарними підприємствами, система управління діяльністю держпідприємств України передбачає різне ставлення до кожного виду державних підприємств. Результати діяльності акціонерних державних підприємств оцінюються на основі суміші комерційних і некомерційних показників, до яких входять: чистий прибуток, середньооблікова кількість працівників, платежі до соціальних фондів та частка прибутку, яка виплачується до державного бюджету. Унітарні державні підприємства, навпаки, оцінюються за більш широким спектром

критеріїв, які включають комерційні та некомерційні показники, фінансову ефективність, інновації та використання державних активів.

Ефективний контроль за діяльністю державних підприємств допомагає підвищити їх операційну ефективність і має наслідки для кількох областей корпоративного управління, у тому числі для виконання функцій управління державним майном, підзвітності державних підприємств та прозорості сектору. Належне здійснення функції управління державною власністю має визначатися необхідністю досягнення віддачі на вкладені в держпідприємства кошти в інтересах їхніх власників, широкої громадськості. Ефективна система моніторингу діяльності дозволяє державі визначити, чи досягає своєї мети держпідприємство, і прийняти коригуючі заходи у випадку недосягнення цілей.

Вагоме місце займає і приватизація майна державних підприємств що становить найважливіший елемент побудови багатовкладної соціально-орієнтованої ринкової економіки [12, с. 137].

Передова міжнародна практика рекомендує застосовувати такі компоненти системи моніторингу діяльності держпідприємств:

- збір відправної інформації про діяльність держпідприємства для полегшення порівняльного аналізу;
- визначення цілей і завдань у відповідності із загальними цілями уряду;
- розробка угод про результати діяльності з метою сприяння досягненню держпідприємством цілей і завдань;
- розробка набору значимих і релевантних ключових показників ефективності, за якими може бути оцінена діяльність підприємства.

Висновки і перспективи.

Історично склалося так, що зусилля по приватизації були не дуже успішними. Тому, необхідно спростити правила приватизації і спрямувати їх на створення рівних умов для всіх учасників ринку, що дозволить державі отримувати найкращу ціну та/або найбільш вигідні інвестиційні умови. Потрібно приділити подальшу увагу управлінню самим процесом приватизації, щоб гарантувати його здійснення у прозорий і підзвітний спосіб, що, в свою чергу, максимізуватиме вартість активів для держави.

Необхідно забезпечити більшу поінформованість учасників обговорення на урядовому рівні про різні варіанти, які варто розглянути при розробці структури власності та системи корпоративного управління. Потрібно також пам'ятати про необхідність сильної політичної підтримки і широкомасштабної комунікаційної стратегії для того, щоб законодавці і широка громадськість були повною мірою поінформовані про стратегію реформ та очікувані економічні вигоди, які вона повинна принести.

Отже, на нашу думку удосконалення системи корпоративного управління полягає у здійсненні наступних дій:

- розробити єдину систему звітності, відповідальність за яку несе одна установа;
- внести зміни до Закону «Про державну таємницю» з метою підвищення прозорості та покращення якості державного управління;
- посилити прозорість шляхом впровадження веб-звітів;
- реалізувати план з нарощення потенціалу на всіх рівнях інституційної структури;
- визначити чіткі критерії для створення і закриття державних підприємств;
- посилити роль парламенту в структурі управління державним корпоративним сектором економіки;
- усунути подвійний підхід до структури корпоративного управління державними підприємствами;
- реформувати систему управління діяльністю, шляхом введення стандартизованої

системи оцінки.

Список використаних джерел

1. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>. (дата звернення : 26.03.17) .
2. Україна. Звіт про надання технічної допомоги – реформа управління державним майном і нагляду над ним. Доповідь МВФ по країні №16/31. Січень 2016 р. URL: <http://www.imf.org/external/index.htm>. (дата звернення : 26.03.17) .
3. Фонд державного майна України Офіційний веб-сайт. URL: www.spfu.gov.ua. (дата звернення : 20.03.17) .
4. Міжнародний банк реконструкції та розвитку. Міжнародна фінансова корпорація. Стратегія партнерства з Україною на період 2012-2016 фінансових років. 20 січня 2012 р. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/399161468313767151/pdf/662790UKRAINIA00CPS0full0report0UKR.pdf> (дата звернення : 20.02.17) .
5. OECD Principles of Corporate Governance. – 2004. URL: <http://www.oecd.org/corporate/ca/revisionoftheoecdguidelinesoncorporategovernanceofstate-ownedenterprises.htm>. (дата звернення : 21.02.17) .
6. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 р. (з останніми змінами та доповненнями, внесеними 7.03.2002 р.) № 1576-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення : 13.02.17) .
7. Закон України «Про управління об'єктами державної власності». *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2006. № 46. С. 456.
8. «Огляд державного фінансового управління». МВФ. Департамент з бюджетних питань. Звіт з ТД; Олден та ін., липень 2014 року. URL : <https://www.imf.org/external/lang/ukrainian/pubs/ft/scr/2016/cr1631u.pdf>.
9. Світовий Банк. Україна: огляд 2011 рік. URL: <http://siteresources.worldbank.org/UKRAINE/UKRAINIANEXTN/Resources/455680-1316425374845/UkraineSnapshotUkrSeptember2011.pdf>. (дата звернення : 22.03.17) .
10. «Україна: система фінансового нагляду і управління державними підприємствами». Світовий банк. 2011. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/651041468110336342/pdf/707990UKRAINIA070053B0PFMPReportUKR.pdf> (дата звернення : 27.03.17) .
11. OECD. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.oecd.org> (дата звернення : 27.03.17) .
12. Прокопчук Л.М. Стан приватизації і перспективи розвитку акціонерних товариств у галузях АПК України. *Збірник наукових праць Подільського держ. аграрн.-тех. ун-ту*. 2008. № 16. С. 137-140.

Статтю отримано: 29.03.2017 / Рецензування 21.04.2017 / Прийнято до друку: 8.05.2017

Liliya Prokopchuk

Ph.D. (in Economics), Associate Professor
Department of management, public management and administration
State agrarian and engineering university in Podilya
Kamianets-Podilskiy, Ukraine
E-mail: ProkopchukLM@gmail.com

PROBLEMS OF REFORMING THE STATE CORPORATE SECTOR OF UKRAINE

Abstract

Introduction. Ukraine's aspiration to join the European community requires the introduction of its main principles in our country. It is necessary to change the distorted nature of the corporation. A code of professional ethics should be introduced at the domestic enterprises. We must speak about ensuring equal protection of the interests and rights of all shareholders.

The success of the reform depends on the government's hard political will, the search for a balance of economic interests for the adoption of the legislative framework for corporate governance development, and their effective introduction into life.

Methods. The following methods of economic research are applied in writing the article: monographic – for the

theoretical generalization of the best practices of the functioning of business structures, the method of system analysis – for the study of the set of factors of influence on the development of enterprises with the state share, statistical – for the analysis of statistical data, graphical and tabular methods for presentation of information.

Results. *The article is devoted to the study of the reform of corporate governance of economic entities of the state sector of the economy, which is extremely necessary, since existing mechanisms of corporate governance, are ineffective or nonexistent, which in turn leads to unsatisfactory financial performance of enterprises, loss of competitiveness.*

Discussion. *Improving corporate governance in the sector of state-owned enterprises is a key component of the reform to address the issue of deep macro-fiscal vulnerability in Ukraine. The influence of branch ministries, the weak or missing corporate structure, including the lack of such a component as the board of directors, lack of transparency and inconsistent monitoring of activities led to a decline in productivity and the emergence of fiscal imbalances. Improving corporate governance in the state-owned enterprises sector should contribute to the creation of a positive external impact on the competitive environment in Ukraine and increase the efficiency of public service delivery and the efficiency of the allocation of public resources.*

Keywords: *reform, corporate governance, public sector, joint-stock companies.*

References

1. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. Official web-site. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
2. Ukraine. Report on the provision of technical assistance is a reform of the management and supervision of state property. IMF Country Report No. 16/31. January 2016. Retrieved from <http://www.imf.org/external/index.htm>.
3. State Property Fund of Ukraine. Official web-site. Retrieved from www.spfu.gov.ua.
4. International Bank for Reconstruction and Development. International Financial Corporation. Strategy of partnership with Ukraine for the period of 2012-2016 fiscal years. January 20, 2012. Retrieved from <http://documents.worldbank.org/curated/en/399161468313767151/pdf/662790UKRAINIA00CPS0full0report0UKR.pdf>.
5. OECD Principles of Corporate Governance. (2004). Retrieved from <http://www.oecd.org/corporate/ca/revisionoftheoecdguidelinesoncorporategovernanceofstate-ownedenterprises.htm>.
6. Law of Ukraine «On Business Associations» of 19.09.1991 (as last amendments and supplements on March 7, 2002). No. 1576-XII. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>.
7. Law of Ukraine «On the Management of State Property Objects». (2006). *Information from the Verkhovna Rada of Ukraine (VR)*, 46, 456.
8. «Review of Public Financial Management». The IMF. Department of budget issues. TB report; Alden et al., July 2014. Retrieved from <https://www.imf.org/external/lang/ukrainian/pubs/ft/scr/2016/cr1631u.pdf>.
9. The World Bank. Ukraine: Review 2011. Retrieved from <http://siteresources.worldbank.org/UKRAINE/UKRAINIANEXTN/Resources/455680-1316425374845/UkraineSnapshotUkrSeptember2011.pdf>.
10. «Ukraine: System of Financial Supervision and Management of State Enterprises». The World Bank. (2011). Retrieved from <http://documents.worldbank.org/curated/en/651041468110336342/pdf/707990UKRAINIA070053B0PFMPReportUKR.pdf>.
11. OECD. Official web-site. Retrieved from <http://www.oecd.org>.
12. Prokopchuk, L.M. (2008). Stan pryvatyzatsii i perspektyvy rozvytku aktsionnykh tovarystv u haluziakh APK Ukrainy [The state of privatization and prospects for the development of joint stock companies in the agroindustrial complexes of Ukraine]. *Collection of scientific works of the State Agrarian and Engineering University in Podilya*, 16, 137-140.

Received: 03.29.2017 / Review 04.21.2017 / Accepted 05.8.2017

