85,5 тис грн., закладам загальної середньої освіти 721,2 тис грн., КНП «Почаївська районна лікарня» 673,6 тис грн., Почаївська музична школа 88,3 тис грн. Почаївський Центр культурних послуг 6 тис грн.), на виплату заробітної плати з нарахуваннями 177,5 тис грн. 5,7 % (Почаївському центру культурних послуг 142,5 тис грн., Служба у справах дітей 35 тис грн.), передача коштів із загального фонду до бюджету розвитку (спеціального фонду) – 50 тис. грн.

Значною проблемою неефективного використання бюджетних коштів є практика роботи на умовах неповної зайнятості. Так, в установах бюджетної сфери Почаївської територіальної громади працює близько 693 фізичних осіб, з яких на умовах неповної зайнятості – 120 осіб. При розрахунку сплати єдиного соціального внеску, виходячи з мінімальної заробітної плати 6500 гривень, а з 01 жовтня 6700 гривень, трати міського бюджету від сплати додаткових обсягів ЄСВ за 2022 рік складали 369 090 гривень, що повинно спонукати керівників бюджетних установ до вирішення питання мінімізації фактів працевлаштування осіб у бюджетній сфері на неповну (0,25-0,75) ставку.

Враховуючи умови воєнного стану, складні умови для роботи бізнесу, несвоєчасну та неповну сплату податків до місцевих бюджетів, виконавчим структурам органів місцевого самоврядування необхідно моніторити стан та причини недовиконання в розрізі основних бюджетоутворюючих податків: ПДФО, плата за землю, єдиного податку.

Список використаних джерел:

1. URL: https://pochaiv-rada.gov.ua/

Михайло ШКІЛЬНЯК
д.е.н., професор, завідувач кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

НОВА АРХІТЕКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Широкомасштабна війна створила нові виклики та нові пріоритети, які змушують переосмислити повністю стратегію розвитку національної економіки України. Серед багатьох напрямів подальшого, післявоєнного розвитку економіки держави є удосконалення системи корпоративного управління. Мета корпоративного управління – постійне зростання ефективності управління корпорацією, забезпечення підзвітності її керівництва акціонерам та захист їх прав.

Для досягнення цієї мети повинен бути відповідний набір інструментів, а саме: певні органи управління та чіткий розподіл

обов'язків між ними, повнота та збалансованість повноважень і відповідальності, забезпечення однакового ставлення до різних груп акціонерів та захисту їх прав, своєчасне та повне розкриття інформації про фінансово-господарську діяльність, створення ефективного взаємоконтрольного середовища, підвищення відповідальності за прийняті рішення. Особливе значення має зміцнення корпоративного управління державних підприємств, включаючи перегляд структури корпоративного управління для державних компаній, приведення її у відповідність з Керівними принципами ОЕСР, зокрема в частині розширення повноважень наглядових рад щодо призначення керівників державних компаній, затвердження фінансових планів тощо.

З цією метою Верховна Рада України в липні 2022 року внесла зміни до низки нормативно-правових актів, зокрема до Цивільного та Господарського кодексів України, Законів України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», «Про цінні папери та фондовий ринок», «Про депозитарну систему в Україні», а також прийняла у новій редакції Закон України «Про акціонерні товариства».

Основним завданням нового закону є намагання вивести українське корпоративне законодавство на якісно новий рівень та адаптувати до законодавства ЄС. Ухвалений закон також безпосередньо імплементує низку директив Європейського Союзу. Зокрема, він приводить норми про представництво акціонерів у відповідність до законодавства ЄС, а саме до Директиви 2007/36/ЄС Європейського парламенту та Ради про реалізацію окремих прав акціонерів у лістингових компаніях, а також гармонізує законодавство про злиття, приєднання, виділення та поділ акціонерних товариств із Директивою 2017/1132/ЄС.

Основними новелами нового Закону є:

1. Зміни щодо моделі корпоративного управління. Структура управління акціонерним товариством може бути однорівневою або дворівневою.

За більш звичної для українського бізнесу дворівневої структури органами управління акціонерним товариством є загальні збори, наглядова рада, що здійснює функції контролю за роботою виконавчого органу та інших керівників акціонерного товариства, і виконавчий орган (колегіальний або одноосібний), що здійснює безпосереднє управління поточною (операційною) діяльністю акціонерного товариства.

За однорівневої структури органами управління виступають загальні збори та рада директорів. При цьому, у приватному акціонерному товаристві з кількістю акціонерів до 10 осіб замість ради

директорів може формуватися одноосібний виконавчий орган з тими ж повноваженнями.

Рада директорів є колегіальним виконавчим органом, що складається мінімум з трьох осіб, в межах визначеної компетенції і здійснює управління товариством, забезпечує контроль за діяльністю виконавчих директорів, діє від імені товариства, є підзвітним загальним зборам акціонерів та самостійно організовує виконання своїх рішень. Таким чином, рада директорів вирішує всі питання діяльності акціонерного товариства, крім питань, що належать до виключної компетенції загальних зборів.

Члени ради директорів – виконавчі та невиконавчі директори – обираються загальними зборами акціонерів на строк не більше ніж три роки, але можуть переобиратися необмежену кількість разів. Виконавчі директори здійснюють управління поточною діяльністю товариства, а невиконавчі (частина з яких можуть бути незалежними, тобто такими, щодо яких відсутній будь-який вплив з боку інших осіб у процесі прийняття рішень щодо акціонерного товариства) – функції з управління ризиками та контролю за діяльністю виконавчих директорів і товариства в цілому.

Із числа членів ради директорів простою більшістю голосів від загального складу обирається голова ради директорів на першому засіданні новообраного складу ради директорів. Тоді ж має бути обрано головного виконавчого директора, яким може бути і голова ради директорів, якщо інше не передбачено статутом. Якщо проводити паралелі з дворівневою структурою, то головний виконавчий директор (разом з виконавчими директорами) діє як виконавчий орган, а невиконавчі директори здійснюють функції нагляду та контролю, що практично відповідає функціям наглядової ради. Суб'єкти господарювання, що за попереднім чинним законодавством не мали наглядової ради, усе ж мусять або створити її, або працювати за однорівневою структурою та формувати раду директорів. Утім, товариство має право у будь-який момент прийняти рішення про перехід від однорівневої на дворівневу структуру управління або навпаки, що не буде вважатися реорганізацією або перетворенням акціонерного товариства.

2. Щодо загальних зборів перш за все необхідно звернути увагу на те, що змінився сам термін – тепер вищим органом акціонерного товариства є загальні збори акціонерів (а не акціонерного товариства). Серед інших змін найбільше уваги привертає рішення законодавців слідувати вимогам сучасних обставин - запровадження можливості проводити загальні збори не лише очно. Зараз акціонерні товариства мають три шляхи для голосування з питань порядку денного:

- Очне голосування – передбачає спільну присутність акціонерів (їх представників) у день і час проведення загальних зборів у місці їх проведення для обговорення та прийняття рішень з питань порядку денного. Очні загальні збори традиційно проводяться на території України, в межах населеного пункту за місцезнаходженням акціонерного товариства, крім випадків, якщо на дату прийняття рішення про скликання загальних зборів 100 відсотками акцій володіють іноземці, особи без громадянства, іноземні юридичні особи та/або міжнародні організації. При цьому, в очних загальних зборах акціонер має право брати участь дистанційно через авторизовану електронну систему. У такому разі акціонеру забезпечується можливість участі в обговоренні питань порядку денного.
- Електронне голосування – не передбачає спільної присутності на зборах акціонерів (їх представників) та проводяться виключно шляхом електронного заочного голосування акціонерів з використанням авторизованої електронної системи.
- Опитування – дистанційні загальні збори, що не передбачають спільної присутності на них акціонерів (їх представників) та проводяться шляхом дистанційного заповнення бюлетенів акціонерами та надсилання їх до товариства через депозитарну систему України. При цьому, вимоги Закону щодо порядку скликання та проведення загальних зборів не застосовуються до такого формату.

Через запровадження електронного та дистанційного формату, велика роль у проведенні зборів покладається на авторизовану електронну систему, що є програмно-технічним комплексом Центрального депозитарію цінних паперів. Його використання здійснюється за договором про надання послуг, укладеним між особою, яка скликає збори, та власне Центральним депозитарієм цінних паперів. Системою формується перелік акціонерів (їх представників), зареєстрованих для участі у загальних зборах, через цю систему також здійснюється ідентифікація акціонера чи його представника, підрахунок результатів голосування з питань порядку денного електронних загальних зборів, за результатом чого формується протокол про підсумки голосування.

Але потрібно зауважити, що основні нововведення щодо загальних зборів (а саме ті, що стосуються проведення електронних загальних зборів та функціонування авторизованої електронної системи) вступають в дію через рік після набрання чинності самим Законом – з 1 січня 2024 року.

Також у новому Законі передбачено можливість скороченої процедури скликання позачергових загальних зборів акціонерів. Так,

якщо цього вимагають інтереси компанії, особа, яка скликає загальні збори, може встановити, що повідомлення про проведення позачергових загальних зборів здійснюватиметься не пізніше ніж за 15 днів до дати їх проведення. До зборів, що проводяться за скороченою процедурою також не будуть застосовуватися вимоги закону щодо внесення пропозицій до проекту порядку денного. Однак така норма є доволі контраверсійною, оскільки поняття чи критерії «інтересів товариства» не визначені – отже, особа, яка скликає збори, буде брати на себе відповідальність за обґрунтованість застосування скороченої процедури.

3. Закон не лише передбачає існування посади корпоративного секретаря, але й закріплює обов'язкову її наявність для окремих акціонерних товариств, а саме:

– для акціонерних товариств, цінні папери яких допущені до торгів на організованому ринку капіталу або щодо цінних паперів яких здійснено публічну пропозицію;

– для банків, страховиків, недержавних пенсійних фондів, інших товариств (підприємств), що становлять суспільний інтерес;

– для приватних товариств з кількістю власників простих акцій товариства 100 і більше осіб.

В інших акціонерних товариствах функції корпоративного секретаря може здійснювати фізична особа за виключно оплатним цивільно-правовим договором.

Корпоративний секретар відповідно до Закону, це особа, що відповідає за ефективну поточну взаємодію товариства з акціонерами, іншими інвесторами, координацію дій товариства щодо захисту прав та інтересів акціонерів, підтримання ефективної роботи ради директорів або наглядової ради. Така діяльність забезпечується зокрема через: надання інформації акціонерам та/або інвесторам, іншим заінтересованим особам про діяльність товариства; виконання функцій голови лічильної комісії у відповідних випадках; забезпечення підготовки та проведення загальних зборів, засідань наглядової ради або ради директорів, виконання функцій секретаря загальних зборів чи відповідних засідань, складення їх протоколів та інше.

4. Однією із новел Закону є укладення корпоративного договору акціонерами. У розвинених країнах світу корпоративний договір відіграє чималу роль у відносинах між учасниками чи акціонерами товариства, однак в Україні таке поняття було введене лише близько трьох років назад, і лише передбачене в Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю». Тепер прийшов час запровадити такий ефективний інструмент взаємодії, управління та вирішення конфліктів всередині компанії для акціонерних товариств.

Відповідно до нового Закону, корпоративним договором є договір, за яким акціонери товариства зобов'язуються реалізовувати свої права та повноваження певним чином або утримуватися від їх реалізації, обов'язково вчиняється в письмовій формі і може бути оплатним або безоплатним. На відміну від звичного для української практики поняття «договору між акціонерами», тепер додатковими сторонами корпоративного договору також можуть бути саме акціонерне товариство та треті особи.

За загальним правилом, зміст корпоративного договору не підлягає розкриттю і є конфіденційним, якщо інше не передбачено законом або договором, однак наявні два нюанси:

1) інформація про укладення договору у публічному акціонерному товаристві повідомляється товариству однією зі сторін договору протягом 3-х робочих днів;

2) якщо стороною є держава, територіальна громада, державне або комунальне підприємство чи юридична особа, у статутному капіталі якої більше або дорівнює 25% акцій прямо чи опосередковано належать державі або територіальній громаді, договір оприлюднюється протягом 10-и днів шляхом розміщення на офіційних веб-сайтах відповідного органу та товариства.

Серед чималої кількості змін, що зазнало регулювання діяльності акціонерних товариств, також наявні незначні та малопомітні, на які, однак, варто звернути увагу:

- Внесено зміни до визначень пакетів акцій: «Х і більше» замінено на «більше Х», однак така незначна різниця у формулюванні може зіграти значну роль на практиці, оскільки в окремих випадках може впливати на прийняття кінцевих рішень. Домінуючий контрольний пакет акцій згідно нового Закону складає більше 95 відсотків простих акцій, значний контрольний пакет – більше 75 відсотків, контрольний пакет акцій – більше 50 відсотків. Значення значного пакету акцій залишилося на рівні 5 і більше відсотків простих акцій.
- Нововведенням стало дискусійне положення щодо утворення публічного акціонерного товариства: воно може бути створено виключно шляхом зміни типу акціонерного товариства з приватного на публічне або шляхом перетворення з іншого господарського товариства. Таким чином, виключено можливість одразу виходити на ринок як публічне акціонерне товариство;
- Значно зменшено мінімальний розмір статутного капіталу акціонерних товариств – з 1250 до 200 розмірів мінімальної

заробітної плати. Така зміна має потенціал повпливати на кількість нових юридичних осіб в організаційно-правовій формі акціонерного товариства;

- Повідомлення акціонерів про можливість реалізації переважного права у разі додаткової емісії акцій може бути подане у будь-який строк до початку емісії (раніше діяло обмеження – не пізніше 30 днів до розміщення);
- Введено додаткову підставу, за якою товариство не має права приймати рішення про виплату дивідендів та здійснювати виплату дивідендів за простими акціями, а саме: якщо майна товариства недостатньо для задоволення вимог кредиторів за зобов'язаннями, строк виконання яких настав, або за результатами прийняття такого рішення стане недостатньо для задоволення таких вимог;
- Для цілей визначення значного правочину вчинення товариством протягом року кількох правочинів з одним контрагентом (та/або з афілійованими особами) щодо одного предмета вважається вчиненням одного правочину – замість заборони ділити предмет правочину;
- У контексті перевірки фінансово-господарської діяльності товариства виключено положення про обрання, діяльність та повноваження ревізійної комісії (ревізора), натомість фінансово-господарська діяльність компанії за результатами фінансового року все ще підлягає перевірці суб'єктом аудиторської діяльності (аудитором). Крім того, аудит фінансової звітності, консолідованої фінансової звітності акціонерного товариства тепер може проводитися на вимогу акціонерів, які є власниками 5 (п'ять) і більше відсотків голосуючих акцій.
- Наглядова рада або рада директорів кожного товариства, що бере участь у злитті, приєднанні, поділі чи виділі товариства, складає проект умов такого правочину та надає на аналіз одному чи декільком незалежним експертам. Останні надають звіт, у якому зазначають власну думку щодо справедливості та доречності коефіцієнта конвертації акцій.

Крім цього норми нового Закону передбачають відомості, які обов’язково мають бути зазначені в Статуті товариства. Серед них, зокрема, відомості про: структуру управління акціонерним товариством: (одноріневу або дворівневу); положення про порядок утворення, кількісний склад органів товариства та їх компетенцію; порядок обрання і припинення повноважень членів органів управління товариством; порядок прийняття рішень органами управління товариством; мету та предмет діяльності товариства тощо.

Окрім відомостей, що прямо передбачені Законом, і зі змісту інших норм Закону випливає необхідність зазначення в інших внутрішніх положеннях, оскільки їх відсутність може призвести до неможливості проведення деяких корпоративних дій. Так, ст. 58 нового Закону містить положення, що дистанційні загальні збори, можуть проводитися товариством у випадках, передбачених статутом. Отже, якщо статутом не передбачити таких випадків, можливість проведення дистанційних зборів практично буде неможлива (за винятком часу дії воєнного стану в Україні, коли загальні збори акціонерів можуть проводитись лише дистанційно згідно з Рішенням НКЦПФР № 154 від 16.02.2023).

Не можна стверджувати вже сьогодні, що Закон вирішив всі невизначеності і проблеми в системі корпоративного управління, але й породив чимало дискусійних питань вже на початку його імплементації.

В першу чергу надання можливостей врегулювання окремих питань відмінними від вимог Закону нормами Статуту чи внутрішніми положеннями.

Досить важливим і дискусійним є те, що акціонери можуть передбачити у статуті інше регулювання процесів управління, ніж передбачено Законом. Так, Закон дозволяє:

- встановити більшу кількість голосів, необхідну для прийняття рішення загальними зборами, ніж передбачено законом, за винятком певних питань, визначених законом;
- визначити інший спосіб обрання членів наглядової ради приватного акціонерного товариства, ніж кумулятивний, як визначено Законом;
- визначити інший порядок надання акціонерам документів, з якими вони можуть ознайомитися під час підготовки до загальних зборів, ніж в електронній формі, як визначено Законом;
- передбачити інший порядок розподілу судових витрат та інших витрат, понесених акціонером у зв'язку з поданням акціонером позову про відшкодування збитків, заподіяних акціонерному товариству його посадовими особами, ніж відшкодування товариством таких витрат незалежно від результатів розгляду справи в суді.

Окрім тих положень, що передбачені Законом, акціонери можуть передбачити у статуті:

- додаткові критерії для віднесення правочину до значного правочину;
- додаткові критерії для віднесення правочину до правочину із заінтересованістю;

- інші права акціонерів, окрім тих, що передбачені Законом;
- можливість проведення засідання наглядової ради та/або прийняття нею рішень шляхом опитування, зокрема з використання програмно-технічного комплексу, або шляхом проведення аудіо- чи відеоконференції, (таке положення може бути передбачено і положенням про наглядову раду);
- додаткові підстави для припинення повноважень члена наглядової ради;
- додаткові підстави, з яких може бути прийнято рішення про відмову у включенні до проєкту порядку денного загальних зборів пропозицій акціонерів, яким належить менше 5% акцій, (також можуть бути визначені і положенням про загальні збори акціонерів).

Наступне, даний Закон може принести загрозу для розвитку національної системи корпоративного управління. Йдеться про спробу впровадити в національне законодавство моделі «однорівневої структури управління». В раді директорів однорівневої системи управління законодавець передбачив об'єднання тих, хто повинен контролювати, і тих, кого мають контролювати. На нашу думку виконавчі директори матимуть перевагу над невиконавчими, вони є більше проінформовані про стан справ у товаристві і на всіх засіданнях будуть домінувати. Більше того, проблемою може стати створення середовища ефективного внутрішнього контролю, оскільки керівники відповідних служб звітуватимуть тим самим менеджерам, чию діяльність перевіряють. Ми впевнені в тому, що Україні потрібна «однорівнева структура управління», але за умови значної переваги у її складі невиконавчих, незалежних директорів, тим більше що Головний виконавчий директор може бути одночасно і Головою ради директорів.

Досить спірним може бути в перспективі питання щодо заміни члена наглядової ради – представника акціонера у будь-який час.

На нашу думку такий підхід суперечить базовим принципам корпоративного управління, які вимагають підтримання незалежності членів наглядової ради та нівелює повноваження загальних зборів акціонерів щодо обрання членів наглядової ради.

Підсумовуючи все вище зазначене, можна стверджувати, що Закон України «Про акціонерні товариства» – це значний крок на шляху вдосконалення корпоративного управління в Україні, який безумовно позитивно вплине на інвестиційну привабливість та якість корпоративного управління і пожвавлення фондового ринку України. Але одночасно в процесі його впровадження і керівництва виявить низку неузгодженостей, недоліків та породження конфліктів.

Список використаних джерел:
1. Конституція України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
2. Господарський кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
3. Цивільний кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
4. Закон України «Про акціонерні товариства». URL: https://zakon.rada.gov.ua

Костянтин ШКІЛЬНЯК
аспірант освітньо-наукової програми
«Менеджмент» ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

СУТНІСТЬ БАНКІВСЬКИХ ІННОВАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ

Банківська справа та її розвиток зумовили появу та активне використання інноваційних банківських продуктів. Розробка, просування та впровадження банківських інновацій на кожному етапі розвитку банківського бізнесу обумовлюються необхідністю розвитку відтворювального процесу та типом економічної системи. Зміни потреб клієнтів, обмеження банківських ресурсів, розбіжності між ліквідністю, прибутковістю і ризиками вимагають створення нових банківських продуктів. Відповідно до рівня розвитку економіки, що динамічно змінюються в усьому світі, інновації в банківській діяльності стали важливою умовою для успішної діяльності кожного комерційного банку. Кожен банк змушений змінюватись та проводити внутрішньо організаційні інноваційні зміни. Це пов'язано насамперед із тим, що банк є повноцінним учасником економічного розвитку. У питанні здійснення інноваційних процесів економісти залишаються одностайними та впевненими, що вони не повинні бути погано організованими та не регульованими. Тобто, ними необхідно керувати, а для цього необхідно розробити стратегію інноваційного розвитку банку.

Сьогодні банківський ринок представлений банківськими продуктами, притаманними різним етапам розвитку банківської справи. У банківському секторі добре розуміють, що рух запровадження інноваційних банківських продуктів пов'язаний із жорсткою конкуренцією. Щодо застарілих банківських продуктів, то їх необхідно розвивати до здійснення природної заміни інноваційними технічно та логічно необхідними формами. Інновації базового характеру дозволили сформувати сучасний вид технологічного укладу в розвинених країнах. Основою даних інновацій стали інформатика та електроніка, які склали