

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки та підприємництва

Кафедра економіки

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ

В.о.завідувача кафедри економіки

к.е.н., доцент

Бочарова Ю.Г.

«_____» _____ 2018 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»

спеціальність 051 «Економіка»

на тему: **ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ КОРУПЦІЇ ТА
ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Виконав

студент II курсу групи зЕК-17ма

Глотов Дмитро Сергійович

Керівник:

доцент, к.е.н. Зиза О.О.

(посада, науковий ступень, вчене звання, прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Рецензент:

Директор з аналізу та управління

ризиками безпеки ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»

Дзюрбан М.Г.

(посада, науковий ступень, вчене звання, прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що у дипломній роботі
немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань

Студент _____

(підпис)

Кривий Ріг

2018

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
 імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут економіки та підприємництва

Кафедра економіки

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри економіки,
 к.е.н., доцент

_____ Ю.Г.Бочарова

“ ____ ” _____ 2018 р.

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

студенту Глотову Михайлу Сергійовичу
 (прізвище, ім'я та по-батькові)

1. Тема роботи «Економічне оцінювання корупції та формування антикорупційної програми підприємства»

Керівник роботи доцент, к.е.н. Зиза О.О.
 (посада, науковий ступень, вчене звання, прізвище та ініціали)

затверджені наказом ректора ДонНУЕТ від “ ____ ” _____ 2018 р. № _____

2. Строк подання студентом роботи “_17_”_12_____2018 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавство України, наукова і навчальна література з питань економічної безпеки підприємства, статистичні дані, інформація внутрішньої звітності підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ
 КОРУМПОВАНOSTІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Корупція: економічна сутність, структура, концепція запобігання

1.2 Оцінка рівня корупції як економічного явища: методичні підходи

1.3 Основні тенденції розвитку та рівні забезпечення антикорупційної діяльності

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА КОРУМПОВАНOSTІ ЕКОНОМІЧНИХ
 ВІДНОСИН В УКРАЇНІ ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕКТОРІ

2.1 ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» як соціально-економічна система: загальна характеристика та галузеві особливості

2.2 Зовнішнє середовище функціонування ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»: його аналіз та позиціонування підприємства

2.3 Аналіз корумпованості діяльності: стан та резерви запобігання

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПРОГРАМИ ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»

3.1 Прогнозування перспектив розвитку галузі та формування його напрямків та обмежень

3.2 Програма антикорупційної діяльності ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» в рамках стратегії мінімізації внутрішніх і зовнішніх ризиків

3.3 Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективної антикорупційної діяльності та оцінка економічних наслідків його реалізації

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) графіки, таблиці, схеми, рисунки, формули, діаграми

6. Дата видачі завдання 16.10.2018 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Підготовка розділу 1	до 01.11.2018	
2.	Підготовка розділу 2	до 15.11.2018	
3.	Підготовка розділу 3	до 01.12.2018	
4.	Подання на кафедру завершеної роботи	до 05.12.2018	
5.	Отримання відгуку від керівника	до 10.12.2018	
6.	Отримання зовнішньої рецензії	до 10.12.2018	
7.	Підготовка студента до захисту в ЕК	11 - 30.12.2018	

Студент

(підпис)

Глотов Д.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Зиза О.О.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Сторінок 133	Рисунків 2	Таблиць 12	Додатків 5
Об'єкт дослідження:	Методи оцінки та механізм запобігання корупції на підприємстві на прикладі господарської діяльності ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»		
Мета:	Висвітлення проблеми корумпованості відносин мікросистем як ризику їх економічної безпеки та формування антикорупційної програми підприємства		
Методи:	Діалектичний та логічний методи, системний підхід, метод наукової абстракції, теоретичне узагальнення та систематизація – для розкриття сутності, значення, змісту, складових та підходів до визначення економічної корупції; теоретичне узагальнення та систематизація, структурно-логічний аналіз, порівняння – для оцінки рівня корумпованості відносин та визначення впливу чинників на неї, обґрунтування наукових положень щодо впровадження антикорупційної програми.		
Результати:	<ul style="list-style-type: none"> - з'ясовано сутність та структура корупції; - досліджено методичні підходи щодо оцінки рівня корупції як економічного явища; - виявлено основні тенденції розвитку та рівні забезпечення антикорупційної діяльності; - надано загальну характеристику та галузеві особливості підприємства як соціально-економічної системи; - досліджено зовнішнє середовище функціонування підприємства; - проаналізовано корупцію в соціально-економічній системі підприємства та в Україні; - надано прогноз перспектив розвитку галузі та формування його напрямків та обмежень; - запропоновано програму антикорупційної діяльності підприємства в рамках стратегії мінімізації внутрішніх і зовнішніх ризиків; - виявлено організаційно-економічний механізм забезпечення ефективної антикорупційної діяльності. 		
Ключові слова:	корупція, економічна корупція, рівень, корупції, корумпованість відносин мікросистеми, оцінка корумпованості відносин, антикорупційна програма.		

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОРУМПОВАНOSTІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	9
1.1 Корупція: економічна сутність, структура, концепція запобігання ..	9
1.2 Оцінка рівня корупції як економічного явища: методичні підходи	21
1.3 Основні тенденції розвитку та рівні забезпечення антикорупційної діяльності	33
Висновки з розділу 1	44
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА КОРУМПОВАНOSTІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕКТОРІ.....	47
2.1 ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» як соціально-економічна система: загальна характеристика та галузеві особливості.....	47
2.2 Зовнішнє середовище функціонування ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»: його аналіз та позиціонування підприємства	53
2.3 Аналіз корумпованості діяльності: стан та резерви запобігання.....	58
Висновки з розділу 2	63
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПРОГРАМИ ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»	65
3.1 Прогнозування перспектив розвитку галузі та формування його напрямоків та обмежень	65
3.2 Програма антикорупційної діяльності ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» в рамках стратегії мінімізації внутрішніх і зовнішніх ризиків	72
3.3 Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективної антикорупційної діяльності та оцінка економічних наслідків його реалізації	83
Висновки з розділу 3	86
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95
ДОДАТКИ.....	100

ВСТУП

Однією із найбільш небезпечних загроз на шляху подальшого розвитку незалежності і демократії в Україні є корупція. Вона пронизала майже всі сфери суспільного життя – від економіки і політики, державного і місцевого управління до науки, освіти і охорони здоров'я. Корупція спричиняє великі економічні збитки, посилює соціальну напруженість у суспільстві, сприяє розвитку недовіри до влади і адміністративних інститутів, стримує проведення реформ і гальмує процеси, необхідні для подолання системної соціально-економічної кризи. Корупція стоїть на заваді зміцнення конституційного і суспільного ладу, стає причиною швидкого зростання «тіньової» економіки та економічної злочинності [1, с.84-85].

Щодо досліджень проблем корупції в науковій літературі, то слід виокремити декілька сфер, в яких зосереджено увагу сучасних дослідників: державне управління різних рівнів; взаємодія влади і бізнесу; сфера надання соціальних послуг (освіта, охорона здоров'я, правовий захист); оборона країни та національна безпека. Зокрема, проблеми корупції в системі державного управління знаходяться у центрі уваги Є. Невмержицького і З. Варналія; корупційні загрози національній та економічній безпеці висвітлюються у роботах М. Мельника і О. Кузнєцової; систематизації теоретичних аспектів корупції присвячено монографії, підготовлені за редакцією М. Фоміної та І. Ревака. Здебільшого корупція розглядається як складне негативне суспільне явище, яке обумовлене політичними, культурними і адміністративними чинниками. При цьому більшість авторів визначають корупцію як різновид соціальної корозії, яка роз'їдає і руйнує не тільки державу і органи державної влади, але і суспільну свідомість, впливає на моральні цінності, викривлює норми і принципи соціально-економічних відносин. Внаслідок цього виникають загрози на шляху подальшого прогресу і просування до загальноцивілізаційних демократичних цінностей і прогресу.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю всебічного наукового аналізу корупції як економічного феномену як на підприємстві, так і в Україні загалом, виявлення чинників, що запобігають корупційним діям, обґрунтування заходів, сприяючих цій тенденції; визначення оптимальної стратегії розвитку підприємства, спрямованої на досягнення вищого рівня соціально-економічних відносин на тривалу перспективу.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є висвітлення проблеми корумпованості відносин мікросистем як ризику їх економічної безпеки та формування антикорупційної програми підприємства.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі було сформульовано і вирішено наступні завдання:

- з'ясувати сутність та структуру корупції, визначити концепцію запобігання;
- віднайти методичні підходи щодо оцінки рівня корупції як економічного явища;
- виявити основні тенденції розвитку та рівні забезпечення антикорупційної діяльності;
- надати загальну характеристику та галузеві особливості підприємства як соціально-економічної системи;
- дослідити зовнішнє середовище функціонування підприємства;
- проаналізувати корупцію в соціально-економічній системі підприємства та в Україні;
- надати прогноз перспектив розвитку галузі та формування його напрямків та обмежень;
- запропонувати програму антикорупційної діяльності підприємства в рамках стратегії мінімізації внутрішніх і зовнішніх ризиків;
- виявити організаційно-економічний механізм забезпечення ефективної антикорупційної діяльності та оцінка економічних наслідків його реалізації.

Об'єктом дослідження є методи оцінки та механізм запобігання корупції на підприємстві на прикладі господарської діяльності ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ».

Предметом дослідження є теоретико-прикладні аспекти та механізми досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства на основі економічного оцінювання корупції та формування антикорупційної програми підприємства.

Методи дослідження. Науковою базою для проведення дослідження є сукупність методів і прийомів, загальнонаукові та спеціальні методи, напрацювання світової та вітчизняної науки. Було використано діалектичний та логічний методи, системний підхід, метод наукової абстракції, теоретичне узагальнення та систематизацію – для розкриття сутності, значення, змісту, складових та підходів до визначення економічної корупції; теоретичне узагальнення та систематизація, структурно-логічний аналіз, порівняння – для оцінки рівня корумпованості відносин та визначення впливу чинників на неї, обґрунтування наукових положень щодо створення системи економічної безпеки підприємств та впровадження антикорупційної програми.

Апробація результатів дипломної роботи. Результати дипломної роботи було апробовано на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз» (м. Дніпро 26-27 квітня 2018 р.). Назва доповіді «Економічна безпека підприємства: запобігання корупції»

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури та додатків. Загальний обсяг дипломної роботи – 133 сторінок. Робота містить 5 додатків, 12 таблиць та 2 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОРУМПОВАНOSTI ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Корупція: економічна сутність, структура, концепція запобігання

Аналіз форм прояву корупції у контексті історичного розвитку суспільства дозволяє стверджувати, що корупція як складне соціально-економічне явище супроводжує людство протягом багатьох століть. На думку окремих авторів, у нашій країні джерела корупції можна знайти навіть в організації економічного життя запорізьких козаків, які підносили дарунки кошовому після вдалої купівлі товарів [6, с.181]. Незважаючи на чималий історичний досвід зберігається складність дослідження феномену корупції, яка полягає у відсутності єдиного тлумачення змісту і складу дій, які вважаються корупційними. Виходячи з етимології терміну, «corruption» з латинської означає «підкуп, продажність суспільних і політичних діячів, посадових осіб» [4, с.190]. Проте на практиці корупція поєднує цілу низку відносин, що мають різні форми прояву: від отримання «вдячності» на побутовому рівні за надання послуг соціального або іншого характеру до підкupu посадових осіб і владноможців з метою прийняття законодавчих актів, політичних або економічних рішень на користь бізнесу окремих осіб або груп з особливими бізнес-інтересами. У Законі України «Про запобігання корупції» (редакція від 03.08.2017) корупція визначається як «використання особою наданих їй повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди ...» [5].

В основі корупції лежать такі вікові традиції взаємодії людей, як «послуга за послугу», *do ut des* («даю, щоб ти дав») [7, с. 34]. Корупційні відносини подібні до ринку, де продаються та купуються певні угоди і послуги. Тому тут діють і закон попиту, і закон пропозиції, що передбачають економічну

поведінку за законамиринкового обміну. По суті корупція представляє особливий вид відносин обміну, які об'єднують окремих людей, різні інститути суспільства в єдиний соціальний організм. Ці відносини мають двоїстий характер. З одного боку, для учасників корупційної угоди вони еквівалентні, з іншого боку, принцип еквівалентності для суспільства порушується, тому що цей обмін призводить до несанкціонованого перерозподілу ресурсів на користь небагаточисленних соціальних груп населення; до появи значних додаткових трансакційних витрат, а отже, і втрат суспільного продукту; до деструктивного викривлення функцій державного управління [7, с.29].

Основна ознака корупційної поведінки зводиться до отримання неправомірної вигоди від використання особою свого посадового становища або наданих повноважень. Під неправомірною вигодою розуміється, зазвичай, давання та отримання хабаря у будь-якій формі – грошовій, негрошовій, у вигляді преференцій, пільг, доступу до обмежених благ і т.і. Корупційні дії стають можливими в умовах непрозорості і неконтрольованої адміністративної або економічної влади, коли за допомогою існуючих інститутів забезпечується доступ окремих осіб до суспільних ресурсів, їх право здійснювати розпорядчі дії на власний розсуд за умов обмеженості або навіть відсутності контролю з боку суспільства. Як система економічної поведінки корупція може проявлятися як на мікро-, так і на макрорівні через кумівство, протекціонізм та лобізм інтересів окремих індивідів, привласнення суспільних ресурсів для задоволення власних інтересів, реалізації владних амбіцій; через підтримку та фінансування певних політичних структур і організацій, які перш за все переслідують власні вигоди та не ставлять за мету досягнення головної суспільної цілі – підвищення добробуту громадян [8, с.356].

З позицій економічної теорії, основу механізму корупції становить прагнення особи до отримання такої вигоди, розміри якої перевищують витрати часу або ресурсів, які вона мала би понести за умовдотримання офіційних норм і процедур, а також усвідомлення мінімального розміру втрат у разі викриття неправомірності таких дій контролюючими інституціями. Така поведінка

господарського суб'єкта є цілком економічною за своїм змістом, оскільки має ознаки раціональності та прагматичності. Раціональність виявляється у намаганні отримати максимальний зиск при мінімальних витратах ресурсів, а прагматичність передбачає усвідомлене підпорядкування своїх дій ідеї раціональності, не зважаючи на формальні та неформальні інституційні бар'єри. Людина економічна «вільна від моральних принципів, обачливо і енергійно наживає гроші, всюди і завжди максимізує власні доходи і мінімізує витрати, ігнорує інтереси і потреби інших людей та соціальних груп» [9, с.37].

Щодо економічних теорій корупції слід виділити теорію корупції як статусної ренти за монопольне становище чиновника та «агентську» модель корупції. Авторство першої концепції належить П. Мауро [10], відповідно до неї «корінь» корупції полягає у наявності «місця», посади та статусу, що допомагає отримувати вигоди. Другу концепцію вперше описав К. Е. Бенфілд, який вважав, що «корупція стає можливою, коли існують три типи економічних агентів: той, який наділений повноваженнями; той, хто наділяє повноваженнями, і третя особа, доходи і витрати якої залежать від особи, що наділена повноваженнями» [цит. по 11, с.59]. Особа, яка наділена повноваженнями, схильна до корупції в межах, в яких її можна приховати від особи, яка наділяє повноваженнями. Вона стає корумпованою, коли забезпечує інтереси особи, яка наділяє її повноваженнями на шкоду суспільним інтересам, порушуючи закон.

У сучасній теорії суспільного вибору, так званій «новій політичній економії», одним з фундаментальних понять стала ренти-орієнтована поведінка, а саме *rent-seeking behavior* – поведінка, спрямована на пошук ренти у діяльності і відрізняється від «нормальної» поведінки учасників економічного процесу, спрямованої на виготовлення продукту чи надавання послуг і отримання прибутку. Сенс пошуку ренти полягає у тому, щоб за допомогою влади штучно створити для себе або визначеної групи індивідів найбільш сприятливі умови реалізації інтересів, за яких без додаткових зусиль і витрат у виробництві можна отримати максимальний дохід. Наприклад, отримати вигоду від

забезпечення монопольного становище певного підприємства на ринку, що підтримується державними чиновниками за певну винагороду. Суть такої ренти, напевно, найкраще характеризує таке спеціальне слово як «відкат». На відміну від звичайної ринкової конкуренції, боротьба за отримання цієї ренти не поліпшує становище споживачів, а чітко спрямована на отримання власних вигід певними індивідами. Така конкуренція має на меті вплив на державні структури або окремі їх ланки з метою явного чи прихованого перерозподілу прибутку. Ця теорія дає відповідь на дуже важливе питання, яке хвилює не тільки економістів: чому влада, міністерство і навіть парламент приймають неефективні, непослідовні рішення, що суперечать рекомендаціям науки і навіть здоровому глузду. Це дозволяє зрозуміти і те, чому такою складною і неефективною є система боротьби з корупцією, механізм протидії їй [19].

Досить своєрідним є і так званий «етичний підхід» у дослідженні корупції, що представлений, зокрема, в низці публікацій організації Transparency International. На думку прихильників такого підходу, корупція є наслідком недоліків етичних правил управління, що призводять до кризи системи. Головним інструментом антикорупційних реформ, на їх думку, може стати проведення реформи управління з метою встановлення ефективного менеджменту із прийняттям етичних правил в бізнесі та інших структурах суспільства.

Проте, на наш погляд, більш продуктивним слід вважати політекономічний аспект дослідження корупції, який акцентує увагу на нелегітимному привласненні й реалізації публічними посадовими особами суспільних ресурсів будь-яких форм власності в особистих, вузькогрупових або корпоративних інтересах шляхом використання владних повноважень.

Економічну систему суспільства з позицій інституційного оформлення можна розглядати як поєднання формальної і неформальної підсистем. Суб'єкти корупції функціонують у неформальній підсистемі, в якій панує своя система цінностей, свої цілі й засоби їх досягнення. З огляду на протиправність своєї діяльності, вони не можуть «засвітити» суспільству свої корумповані

відносини, оскільки у такому разі настане реакція збоку закону на їхні дії. Водночас суб'єкти корупції не можуть існувати без формальної підсистеми. Остання є для них обов'язковою передумовою встановлення корумпованих відносин, адже для того, щоб зловживати владою, їй потрібно мати – обіймати відповідну посаду в органах державної влади (місцевого самоврядування), бути наділеним певними повноваженнями, мати можливість їх офіційно використовувати. Крім того, формальна підсистема є прикриттям неформальної, оскільки, по-перше, суб'єкти корупції для досягнення своїх протиправних цілей використовують надані законом повноваження, по-друге, офіційний статус вони використовують для ухилення від передбаченої законом відповідальності. Корупція стала частиною сучасного державного і суспільного механізму, пронизавши всі його структури та рівні. Вона уніфікує методи і форми відносин державних органів влади з представниками легального бізнесу та організованої злочинності й інтегрує їх у єдину систему тіньових (кримінальних) відносин. Корупція – це явище, яке постійно розвивається і змінюється разом із суспільством. Водночас її сутність є сталою, змінюються лише види корупційних діянь та форми їх вияву. Зміни у структурі корупції та формах корупційних проявів детермінують відповідні зміни у суспільстві [12, с.26].

Аналіз проявів корупції в системі публічного управління дозволяє виокремити економічні, інституційні, політичні та соціально-культурні причини її існування. Економічні причини корупції обумовлені рідкістю та обмеженістю ресурсів, і коли державні чиновники отримують повноваження розпорядження будь-якими дефіцитними суспільними благами, корупція отримує додаткові стимули для розвитку. Інституційні причини корупції пов'язані з високим рівнем закритості і непрозорості у роботі державних органів; значною лобістською складовою процесу законотворчості; кадровою політикою держави, яка базується на принципах «кумівства», непотизму, кронізму, протекціонізму, фаворитизму, сімейності, клановості, містечковості, трайбалізму. Політичні причини корупції формуються у зв'язку з тим, що політичну владу за умов

відсутності громадянського суспільства дуже легко конвертувати у гроші; використовувати отримані повноваження у приватних, корпоративних чи кланових інтересах. Деякі дослідники, аналізуючи причинно-наслідкові зв'язки влади і корупції, констатують сформовані політекономічні закономірності становлення ланцюжка: влада – гроші – корупція. «Політична влада, з одного боку, тісно переплетена із бізнесом, а з іншого, сама влада є сферою високоприбуткового бізнесу» [цит. за 7, С.43]. Соціально-культурні причини корупції є наслідком деморалізації суспільства; недостатньої інформованості і самоорганізації громадян; низького рівня відповідальності і соціальної пасивності по відношенню до «владу маючих». Також сюди слід додати історично сформовані національну господарську культуру та менталітет [7, С.44].

Причини корупції умовно можна звести до кількох груп: – політичні: пов'язані з можливістю використовувати надані повноваження для задоволення приватних інтересів; – економічні: з огляду на можливість використання державними службовцями їх повноважень у сфері управління економікою; – правові: неефективна система антикорупційних засобів та недосконале законодавство у сфері протидії корупції; – організаційно-управлінські: пов'язуються з можливістю посадовими особами прийняття рішень на свій розсуд, масове заміщення посад державних службовців шляхом використання особистих зв'язків; – соціально-психологічні: низька громадянська свідомість, менталітет, що деформується усвідомленням можливості без зайвих зусиль та втрати часу вирішити будь-яке питання тощо; – економічні: економічна ситуація в країні, низький рівень заробітної плати. Зазначимо, що наслідки корупції є досить складними для суспільства і держави і їх слід класифікувати за сферами суспільного життя. У соціальному розрізі корупція призводить до того, що у суспільстві діють дві системи – офіційна і неофіційна, тобто правова і нелегальна, через що досить часто саме нелегальна система виходить на перший план руйнуючи всі соціальні цінності. Починаючи з порушення службового обов'язку корупція тягне за собою порушення інших суспільних

відносин: призводить до гальмування та викривлення соціально-економічних реформ, поглиблює соціальну нерівність громадян, збільшує соціальну напругу в суспільстві, порушує принципи соціальної справедливості, ускладнює доступ громадян до соціальних фондів, перешкоджає користуванню ними, тощо. Важливим є розгляд наслідків корупції у економічній площині, адже корупція впливає на всі сфери економіки України, а масова «тінізація» є економічним підґрунтям корумпованих зв'язків. Корупція підриває економічні основи держави, блокує надходження іноземних інвестицій, приводить до «тінізації» економіки, сприяє зростанню впливу організованих злочинних груп. Політичні наслідки корупції проявляються в тому, що вона: змінює сутність політичної влади, знижує рівень її легітимності як всередині держави так і на міжнародній арені, порушує принципи її формування і функціонування, демократичні засади суспільства і держави, підриває політичну систему, тощо. При високому рівні корумпованості державних органів корупція стає системним елементом державного управління. За таких обставин управління державою суттєво віддаляється від демократичних принципів і значно спрощується для корумпованих представників влади, яким притаманний спрощений погляд на владу, на її сутність і суспільне призначення, на власне службове становище, яке розглядається як засіб задоволення особистих інтересів. Таким чином, корупція загрожує національній безпеці та суспільному ладу України, системно і комплексно впливає на формування і діяльність владних і політичних інститутів, підриває довіру громадян до влади, ускладнює відносини України з іноземними партнерами. Отже, необхідність протидії корупції є однією з головних проблем сучасного українського суспільства. При цьому одним із головних чинників боротьби з корупцією в органах влади – це механізми покращення рівня економічної свободи в країні, збільшення винагороди за працю і лише на основі цього збільшення відповідальності державних службовців та інших посадових осіб.

Отже, ми маємо справу з феноменом, який політологи назвали «нео-патрімоніалізм»: політичні лідери вдають, що є сучасними служителями

загального блага в політичних системах з парламентами, міністрами і бюрократією.

Проте реальність така, що еліти йдуть в політику отримувати ренти чи ресурси і збагачувати себе та свої сім'ї за рахунок всіх інших.

Сучасна держава, яка прагне сприяти суспільному добробуту і ставиться до своїх громадян безособово, є утворенням не тільки недавнім, а й внутрішньо крихким. Причиною цього є людська природа. Люди є соціальні істоти, але щодо сім'ї та друзів їх соціальність набуває доволі специфічних форм фаворитизму.

Вимога ставитися до людей на імперсональній основі або найняти незнайомця, який має більше кваліфікації, ніж родич чи друг, не є природною для людей.

Сучасні політичні системи створюють стимули і пробують соціалізувати людей в різні форми поведінки. Але оскільки фаворитизм є природним інстинктом, то існує постійна небезпека рецидиву - те, що я означив як «репатріомоніалізація».

Часто люди, що живуть в багатих розвинених країнах, дивляться зверхньо на пронизані системною корупцією країни - так, ніби це девіантні випадки. Але річ у тім, що донедавна, кілька століть тому, не було сучасних некорумпованих держав.

Перехід від патріомоніального стану до сучасного імперсонального - складніший процес, ніж перехід від авторитарної політичної системи до демократичної.

Навіть якщо протягом людської історії більшість країн були патріомоніальними, між ними все ж були великі відмінності в плані якості управління. Тому нам треба вказати на певні тонкі відмінності між типами і рівнями корупції.

Існують два окремі явища, пов'язані з корупцією, і вони не ідентичні. Перше - створення та отримання ренти, друге - патронат або клієнтелізм.

Формально рента в економіці визначається як різниця між витратами на забезпечення виробництва товару або послуг і його ціною. Одним з найважливіших джерел ренти є дефіцитність: рента на природні ресурси існує тому, що ціна продажу нафти набагато перевищує витрати на її видобуток із землі.

Рента також може бути створена урядами штучно. Багато з найбільш звичних форм корупції обертається навколо здатності уряду створювати штучний дефіцит, використовуючи ліцензування або регулювання.

Запровадження тарифів на імпорт обмежує імпорт і породжує ренту для уряду. Одна з найпоширеніших форм корупції у всьому світі є на митницях, де митник може взяти хабар за зменшення обов'язкового мита або за прискорення процесу розмитнення, щоб імпортер вчасно отримав свої товари.

Легкість, з якою уряди можуть створювати ренту за рахунок повноважень на оподаткування чи регулювання, змусила багатьох економістів загалом засудити ренту як спотворення ефективного розподілу ресурсів на ринках і розглядати створення ренти та її розподіл як синонім корупції.

Здатність уряду генерувати ренту означає, що багато амбітних людей як спосіб досягнення заможності виберуть радше політику, а не підприємництво.

Хоча рентою можна зловживати, її усе ж можна використовувати цілком легітимно, що ускладнює її денонсування. Найочевидніший тип "доброї" ренти - патент чи копірайт, за допомогою якого уряд надає творцю ідеї або творчої роботи виняткове право на будь-які доходи, що можуть виникнути протягом певного часу.

Економісти Муста Хан і ДжомоКвамеСундарам вказують, що багато урядів Азії сприяли індустріалізації, дозволивши привілейованим фірмам генерувати надприбутки - за умови, що вони будуть вкладені назад новими інвестиціями.

Хоч це й відкрило двері масштабній корупції та зловживанням, але це також працювало як засіб стимулювання швидкого зростання зі швидкістю,

можливо, вищою, ніж за умови продукування прибутків лише ринковими силами.

Всі державні регуляторні функції створюють штучні дефіцити, а отже, ренти. Ми можемо сперечатися щодо відповідного рівня регулювання, але людей, що хотіли б цілком відмовитися від цих функцій, небагато. Створення і розподіл ренти урядами великою мірою переплітається з корупцією, але не є тим самим явищем.

Другим явищем, яке часто ототожнюється з корупцією, є патронаж або клієнтелізм.

Патронаж передбачає відносини, що охоплюють взаємний обмін послугами між двома людьми різного статусу і влади. Зазвичай клієнтові надається протекція в обмін на його лояльність і політичну підтримку.

Протекція, надана клієнтові, - це не щось корисне для суспільства, а благо, яке можна привласнити: влаштування на роботу в поштовому відділенні, різдвяна індичка чи перепустка з в'язниці для родича.

Патронаж відрізняється від клієнтелізму масштабом.

Патронаж - це стосунки одного з одним, між патронами і клієнтами. Вони існують у всіх режимах: і в авторитарних, і в демократичних.

Клієнтелізм - це обмін між патронами і клієнтами великомасштабним протегуванням, часто - вимагаючи ієрархії посередників. Клієнтелізм існує переважно в демократичних країнах, де треба мобілізувати багато виборців [15].

Клієнтелізм вважається злом і відхиленням від доброї демократичної практики з кількох поглядів. Вважається, що в сучасній демократії громадяни повинні голосувати на підставі обіцянок політиків щодо широкої публічної політики.

Тобто такі вибори мусять відображати думки широкого загалу про те, що добре для всієї політичної спільноти, а не тільки те, що добре для одного виборця.

Звичайно, в розвинених демократіях виборці голосують, виходячи з власних інтересів. Програми, орієнтовані на одну групу громадян, є правомірними в термінах широких принципів справедливості чи загального блага.

Разом з тим цільові програми мусять застосовуватися безсторонньо не до окремих осіб, а до широких класів людей. Цільові переваги для окремих осіб є поганими з погляду соціальної справедливості.

У клієнтелістських системах редистрибутивні програми на підтримку всіх бідних допомагають тільки тим бідним, що підтримують певного політика. Це послаблює підтримку ефективної універсальної політики і зберігає соціальну нерівність.

Проте, є підстави вважати, що клієнтелізм є ранньою формою демократичної залученості. У США та інших країнах він був способом мобілізації бідних виборців, заохочуючи їх таким робом до участі в демократичній політичній системі.

Порівняно з програмним голосуванням це було квазіоптимально, але поки політики почувалися зобов'язаними надавати деякі пільги в обмін на політичну підтримку, це забезпечувало певний рівень відповідальності.

Цією стороною клієнтелізм відрізняється від більш деструктивної форми корупції, за якої політик просто краде з державної скарбниці на користь своєї сім'ї без жодних зобов'язань надати послуги для людей. Проблема клієнтелізму в тому, що він не обмежується механізмом отримання голосів, а переростає в розкрадання.

Остання концептуальна відмінність, яку треба зазначити, - відмінність між корупцією і низьким рівнем державної спроможності. У розвинутих спільнотах "боротьба з корупцією і належне врядування" стало популярним гаслом, і деякі люди сприймають добре управління і відсутність корупції як еквіваленти.

Насправді вони різні. Бюрократія з бездоганною репутацією може бути некомпетентною, а корумпована може надавати добрі послуги. Класичний

випадок - французький міністр Талейран: корумпований, але талановитий дипломат [15].

Крім низького рівня корупції, добре управління вимагає спроможності держави - людських, матеріальних та організаційних ресурсів, необхідних урядам для ефективного використання своїх мандатів. Це пов'язано з професійністю чиновників та достатністю наданих їм повноважень для виконання завдань.

Корупція, звичайно, підриває спроможність держави, тож фахові бюрократи менше схильні до хабарництва. У всьому світі зазвичай є тенденція до кореляції між низьким рівнем корупції і високою спроможністю держави. Але щоб дістати добре врядування, треба зробити набагато більше, ніж просто побороти корупцію.

Різниця між корупцією і низьким рівнем спроможності держави дає змогу краще зрозуміти відмінності між наслідками корупції в країнах всього світу.

Згідно із світовими індикаторами управління Інституту Світового банку за 2014 рік, у категорії боротьби з корупцією Китай посідає 47-му позицію, залишаючись позаду Гани і випереджаючи Румунію. З іншого ж боку, Китай має великі державні спроможності. У категорії ефективності державного управління він перебуває на 66-й позиції, тоді як Румунія - 55-та, а Гана - 44-та.

Це підтверджує поширену думку про те, що китайський уряд має чималі спроможності досягти поставленої мети, незважаючи на тотальну корупцію.

Важливим є також передбачуваність і масштаби корупції. Якщо власники бізнесу сподіваються платити 10% від вартості угоди у вигляді хабарів, вони можуть розглядати це як своєрідний податок, який є менш шкідливим для інвестицій, ніж 75-відсотковий чи доволно змінний з року в рік рівень хабарництва.

1.2 Оцінка рівня корупції як економічного явища: методичні підходи

Масштаби тіньового сектору економіки України, а також рівень корупції в різних її галузях сьогодні стали одним із найсерйозніших факторів, які перешкоджають успішному розвитку нашої країни, її інтеграції у світовий економічний простір і входженню в різноманітні міжнародні економічні організації й об'єднання.

Кожна країна зі своїми особливостями повинна знайти власні шляхи подолання корупції з урахуваннями індивідуальних особливостей кожної держави і менталітету. Оцінка ризиків - необхідна складова для управління ризиками, разом з тим, корупційна середовище характеризується певними особливостями, для аналізу яких необхідно використовувати ситуаційний підхід. Міжнародні організації активно займаються розробкою методології, спрямованої на проведення комплексної оцінки корупційних ризиків. В даний час існує декілька методик оцінки корупційних ризиків, запропонованих міжнародними організаціями. Щорічно зростає кількість Європейських країн, які застосовують механізми оцінки корупційних ризиків, проте відсутня конкретна методологія, яка містить механізми оцінки.

Активною розробкою загальної методології оцінки корупційних ризиків сьогодні займається Всесвітній банк. Європейський союз пропонує країнам використовувати такі загальні механізми для виявлення «корупціогенних» чинників в діяльності посадових осіб: методи прямого спостереження за діяльністю, аналіз повноважень, проведення опитувань і інтерв'ю. Запропоновані експертизи в рамках інституційної оцінки можуть здійснюватися як державними органами всередині країни шляхом здійснення самооцінки, так і міжнародними організаціями в ході проведення зовнішньої оцінки. При цьому можливо визначити «частоту і серйозність корупції», шляхом виявлення найбільш «проблемних» областей і факторів в ході опитувань всередині відомств. Виявлення корумпованості окремих державних функцій дозволяє проводити спрямовану антикорупційну політику, реформуючи проблемні

сфери і впливаючи на ключові рішення, що приймаються на високому рівні. Процес управління корупційними ризиками на підприємстві, на думку європейських експертів, може включати в себе кілька складових: ідентифікація корупційного ризику, аналіз корупційного ризику, оцінювання корупційного ризику, розроблення та запровадження заходів зі зниження (або мінімізація) корупційного ризику та оцінювання вжитих заходів щодо мінімізації корупційного ризику.

Процес оцінювання корупційних ризиків у системі фінансовоекономічної безпеки підприємства повинен складатися з обов'язкових чотирьох стадій. На першій стадії необхідно здійснити поточне оцінювання поширеності корупції та важкості корупційних проявів. Це досягається шляхом визначення й сканування корупційних ризиків та наявних корупційних проблем, що може забезпечити основу для виявлення причинних факторів корупції. Другою можливою стадією в оцінюванні корупційних ризиків є спроба виявити фактори (інституціональні та індивідуальні), що сприяють корупції на досліджуваному підприємстві. Виявлення факторів ризику проводиться шляхом розгляду та аналізу характеристик і функцій конкретного механізму управління, із застосуванням загальної методології «факторів ризику» (розглядаються лише ті, що ймовірно підвищують ризик корупції) та шляхом концентрації зусиль на виявленні передумов виникнення корупції. Під час третьої стадії проводиться безпосереднє оцінювання корупційних ризиків у системі фінансово-економічної безпеки підприємства. Їй передують складання програми оцінювання ризиків, де зазначаються основні цілі, методи, джерела інформації та механізми проведення такого оцінювання.

Найбільш ефективні методики та механізми управління корупційними ризиками на підприємстві, що можуть бути використані в Україні, розроблені провідними європейськими організаціями, включаючи Раду Європи (Council of Europe), Європейський Союз (European Union), Групу країн із боротьби з корупцією (GRECO). Отже, виходячи з аналізу європейських методик, на нашу думку, можливо виділити та запропонувати чотири етапи оцінювання

корупційних ризиків у системі фінансово економічної безпеки підприємства, а саме:

1. Аналіз та оцінювання поточного рівня корупції та її наслідків.
2. Виявлення (ідентифікація) корупційного ризику або факторів, що можуть призвести до корупційної поведінки.
3. Безпосередньо оцінювання корупційного ризику.
4. Розроблення програм для зниження (мінімізація) корупційного ризику.

Методики, розроблені європейськими організаціями, цілком можуть застосовуватись в Україні. Їхнє опрацювання та упровадження, з урахуванням особливостей національної корупції, сприятиме успішному проведенню оцінювання корупційних ризиків та подальшій роботі з їхньої мінімізації. Однак для мінімізації корупційних ризиків в загальному вигляді необхідно забезпечити моніторинг конфлікту інтересів, впроваджувати механізми оцінки корупційних ризиків і здійснювати контрольну діяльність в кожному бізнес-процесі. Слід продовжити розробку і впровадження методології оцінки корупційних ризиків, що дозволить контролювати вразливі для корупції функції управління.

Економічна теорія має кілька підходів щодо оцінки рівня корумпованості соціальних відносин на різних рівнях. Один з таких підходів розглядає корупцію як різновид злочинної діяльності (раціональний підхід). За цим підходом встановлюється, що індивід здійснить корупційний вчинок у тому випадку, якщо вигода від нього буде вищою за затрати часу та ресурсів у випадку уникнення незаконних дій і дотримання офіційних норм і процедур. Основою для таких досліджень була праця Г. Беккера [16], в якій розглядається очікувана корисність від j -го злочину як сума, представлена формулою (1.1).

$$U_j = P_j U_j (Y_j - F_j) + (1 - P_j) U_j Y_j \quad (1.1)$$

де Y_j – злочинний дохід, включаючи грошову і психологічну складові;

U_j – функція корисності;

P_j – ймовірність покарання;

F_j – ступінь важкості покарання.

С. Роз-Аккерман працював над розвитком цього твердження, при цьому він уперше розглянув корупцію як економічне явище. У його моделі [17] розглядається конкуренція підприємств для отримання контракту від державної структури, які, змагаючись між собою, стараються зацікавити державного чиновника (давши йому хабара).

Зважимо на те, що і чиновник-хабарник, і підприємство, яке пропонує хабар, можуть мати матеріальні та психологічні втрати, навіть із позбавленням волі. Науковець моделює ситуацію так: держава (в особі державного службовця) є покупцем послуги (товару), яку пропонують підприємства-конкуренти. Процес купівлі-продажу може відбуватися різними шляхами. Зокрема, перший варіант – вимоги до товару (послуги) замовника чітко визначені, а підприємства конкурують між собою за отримання контракту, при цьому товар може бути однаковим або різним у цих конкурентів; другий варіант – побажання та вимоги до товару (послуги) сформульовані не чітко і конкуренти змагаються за контракт із замовником; третій варіант – побажання чітко не сформовані щодо характеристик товару, але такий товар (послугу) пропонує лише одна фірма на ринку. Предметом дослідження виступають умови, за яких буде підписано договір купівлі-продажу з використанням корупційної схеми, а також розмір цього хабара залежно від поведінки учасників ринку.

Під час розгляду першого варіанту варто зазначити, що надання переваг іншому товару (послугі) при значній пропозиції на ринку можна чітко простежити. Це ускладнюється за умови пропозиції різними фірмами товарів (послуг) з однаковим співвідношенням ціна – якість. Саме такі умови породжують мотиви для хабарництва. Така ситуація є надзвичайно вигідною для посадової особи, адже вона може маніпулювати розміром хабара, оголошуючи кожному конкуренту суму «винагороди за сприяння»

попередника. С. Роз-Аккерман моделює таку ситуацію за допомогою формул (1.2) і (1.3).

$$G(X_i) = X_i - J(X_i) - R(X_i) \quad (1.2)$$

$$\pi_i(X_i) = P_i q - T_i - X_i - D_i(X_i) - N_i(X_i) \quad (1.3)$$

де G – прибуток посадової особи;

π_i – прибуток підприємства (продавця);

X_i – розмір хабара, заплаченого продавцем i ;

P_i – ціна одиниці продукції продавця i ;

q – кількість продукції, необхідної державі;

$J(X_i)$ – середній штраф для посадовця;

$R(X_i)$ – моральні втрати для посадовця у зв'язку із отриманням хабара X_i , у грошовому еквіваленті;

T_i – загальні витрати на виробництво q одиниць для продавця i ;

$D_i(X_i)$ – середній штраф для продавця;

$N_i(X_i)$ – моральні втрати для продавця при дачі хабара X_i , у грошовому еквіваленті.

Виконання окресленої моделі можливе за певних умов, зокрема:

1) посадова особа здійснюватиме дії та погоджуватиметься на ризик за умови певного розміру винагороди, яка визначається нерівністю

$$(J_{xx} + R_{xx}) \leq 0 \text{ та } J(0) + R(0) \geq 0,$$

тобто за умови отримання не нижчого хабара за певну суму X_{\min} ;

2) підприємство погоджуватиметься на дії хабарництва для отримання контракту за умови виконання нерівності

$$X_i \leq P_i q - T_i - D_i(X_i) - N_i(X_i) \text{ та } P_i q - T_i > 0.$$

Якщо припустити, що розмір штрафу для всіх фірм-учасників «змагання за контракт» буде однаковим, то ймовірність його отримання буде найвищою у підприємства, яке матиме найбільшу різницю між сумою доходу та виробничих і моральних витрат при хабарі і X_0 . За моделювання другої ситуації (коли не чітко сформульовані вимоги держави) автор доповнює модель коефіцієнтом Y_i – рівень якості, і представляє вигляді формули (1.4).

$$\begin{aligned} J &= J(P_i, Y_i, X_i); \\ J_p &\geq 0; J_y \leq 0; J_x \geq 0; \\ J(0, Y_i, X_i) &= 0 \quad D = D(P_i, Y_i, X_i); \\ D_p &\geq 0; D_y \leq 0; D_x \geq 0; D(0, Y_i, X_i) = 0 \end{aligned} \quad (1.4)$$

Особливістю означеної моделі є те, що підприємству буде вигідним за будь-яких умов давати хабар, оскільки за реалізації проекту матиме можливість компенсувати це за рахунок варіації з якістю продукції (послуг) Y_i , тобто розмір прибутку при цьому повинен бути більшим чи рівнем нулю (формула (1.5)).

$$0 \leq P_i q - T_i - X_i - D(P_i, Y_i, X_i) - N_i(X_i) \quad (1.5)$$

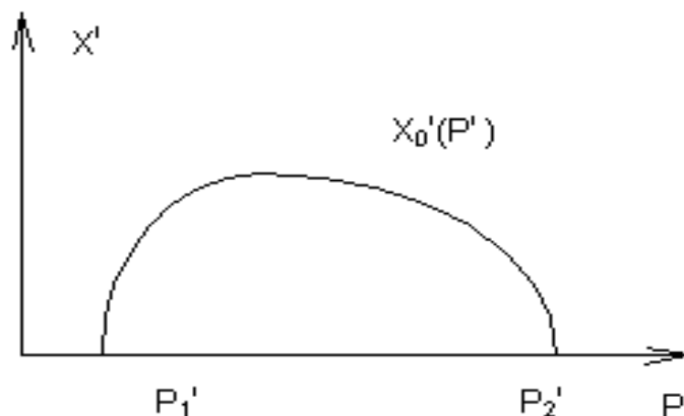


Рис. 1.1. Ймовірна форма області прийнятних розмірів хабара для підприємства

На рис. 1.2 продемонстровано ймовірну форму області прийнятних розмірів хабара для підприємства, яка описується функцією $X_0(P_i)$, що демонструє комбінацію ціни і хабара. Він дозволяє отримати нульовий прибуток підприємствами, а заштрихована область відображає одну з можливих форм хабарів. Виконання цієї моделі можливе за певних умов, зокрема:

1) посадова особа здійснюватиме дії та погодиться на ризик за умови максимізації власної винагороди G_{max} , яка визначається нерівністю

$$G_i = X_i - J(P_i, Y_i, X_i) - R(X_i);$$

2) підприємство погодиться на дії хабарництва для отримання контракту за умови, коли прибуток буде не нижче нуля, при цьому розмір максимальної суми хабара описуватиметься залежністю $X_0(P_i)$.

Аналізуючи третій випадок, автор зазначає, що за отримання контракту нечесним шляхом однією фірмою, інші можуть повідомити про це відповідні державні органи. Щоб такого не відбувалося, фірма-фаворит «компенсує» іншим втрати за «мовчання», а також може відбуватися за таких умов зговір між фірмами-конкурентами, що негативно впливає на рівень конкуренції в галузі чи на ринку в цілому. Отож, як зазначено у праці [18, с. 304], корупція має складну структуру відносин між підприємством та державою, які можуть бути і заохочувальними, і обмежувальними, а також не є виключною функцією від витрачених ресурсів на її здійснення.

Сучасна теорія і практика оцінки корупційних діянь використовує такі основні підходи: із застосуванням математичних методів; шляхом обробки даних соціологічних досліджень; співставлення рейтингів корупції з

суб'єктивними і об'єктивними чинниками, що характеризують різні сфери суспільно-економічного життя, які є визначальними для виникнення корупції.

Щодо першого підходу, то динамічну модель поведінки посадової особи (керівника певної ланки) пропонується записати у вигляді задачі оптимального керування функціонала:

$$\max \int_0^{\varphi} e^{-k} [V(c(t)) + V(P(t))] dt ; \quad (1.6)$$

системи звичайних диференціальних рівнянь 1-го порядку з початковими умовами:

$$\begin{cases} P = q(P) - f(K), P(0) = P_0 \\ K = c - \delta - K, K(0) = K_0 \end{cases} \quad (1.7)$$

Де, функція корисності особи в кожен момент часу залежить від функцій корисності $V(P)$ та $V(c)$, перша з яких фіксує всі типи вигод від популярності P , друга відображає залежність від обсягу хабаря C . Корупція вимірюється параметром K , функція $q(P)$ відображає той факт, що слова, спрямовані на підтримку позитивної репутації, є визначальним фактором, функція $f(K)$ вимірює втрату популярності, величина δ вказує на схильність людей забувати.

На нашу думку велика кількість вихідних умов та факторів, які важко або неможливо визначити кількісно значно ускладнюють розрахунки, тому більш інформативним і реальним щодо оцінки корупції в суспільних відносинах як на мікро, так і на макрорівні є соціологічний підхід, що заснований на аналізі корупційної поведінки хабародавців, за якого застосовуються соціологічні опитування і спеціальні методи аналізу відповідей респондентів.

Третій підхід – міжнародні індекси, що оцінюють рівень корупції в різних країнах. Це більш грубі вимірювальні інструменти, але за їх допомогою можна отримати важливі практичні результати. Міжнародна організація Transparency

International (TI) проводить щорічні дослідження індексу сприйняття корупції, який розраховується на основі 13 показників. Індекс сприйняття корупції (ІСК) охоплює оцінки, надані підприємцями, вченими та аналітиками з ризиків щодо зловживання владою посадовцями з метою отримання особистої вигоди. Джерела, якими користується TI, не розрізняють адміністративну й політичну корупцію.

Корисні індикатори рівня корупції можуть бути отримані за допомогою досить простих питань, відповіді на які потребують найпростішої статистичної обробки. До першого індикатору можна віднести «охоплення корупції», що визначається стверджувальною відповіддю на питання про ситуацію неформального впливу на посадову особу (хабар, дарунок, послуга тощо) щодо позитивного результату необхідної справи. Цей індикатор також характеризує ступінь корупційності середовища, в якому знаходяться респонденти.

Розраховується також індикатор інтенсивності корупції, що характерний для певного ринку корупційних діянь. Для оцінки цього індикатору застосовується пуасоновський процес. Тут ставиться питання, що стосується часового проміжку виникнення корупційних діянь (наприклад: рік, півроку, місяць, десять днів, щодня), зокрема «Коли останнім часом вам приходилось стикатися з корупційною дільністю (давати хабар)?». На основі отриманих відповідей будується проста лінійна регресія часу на інтенсивність, а коефіцієнт регресії є шуканою оцінкою інтенсивності корупції (або середнє число хабарів на рік на одного хабародавця).

До грошових індикаторів оцінки корупції відносяться індекс середнього розміру хабаря та індекс обсягу ринку корупції, а також похідних індексів, які розраховуються з їх допомогою.

Почнемо з індикатора «Середній розмір хабара». В даному випадку недостатньо запитати респондентів, які зізналися в дачі хабара в останній для них корупційної ситуації, про розмір хабара. У подібній ситуації звичайне середнє може по ряду причин виявитися нестійким. Тому обчислюється так зване «робастне середнє». Це робиться так. Спочатку з вибірки отриманих від

респондентів розмірів хабарів відкидається невелика частка найменших і найбільших значень. А потім обчислюється звичайне середнє решти значень. Є ще нюанси, пов'язані з тим, як показує досвід, що вибірковий розподіл розмірів хабарів є склеюванням двох логнормальний розподілів. Один розподіл, що описує більшу частину значень, відноситься до «нормальних» хабарів, другий розподіл описує «великі» хабарі.

Наступний важливий показник – річний обсяг ринку корупції. Для його визначення необхідно перемножити значення наступних індикаторів: чисельність дорослого населення, частка тих, що дають хабарі, інтенсивність корупції і середній розмір хабара. Слід зазначити, що множення значень двох останніх показників коректне тільки тоді, коли випадкові величини «Інтенсивність корупції» та «Середній розмір хабара» незалежні. Проблема в тому, що обґрунтування незалежності складніше, ніж виявлення залежності. Шлях тільки один: емпіричне підтвердження.

Можна дослідити залежність побутової і ділової корупції, залежність обсягу Валового внутрішнього (регіонального) продукту від корумпованості відносин, яким чином відбувається перерозподіл ВРП з урахуванням корупції тощо.

Щодо третього підходу визначення корупції. Багато міжнародних та національних організацій стали формувати і публікувати різні індекси корумпованості країн. Деякі індекси намагаються охопити всі країни світу. Інші описують тільки визначену категорію країн. В основному такі індекси будуються на основі агрегування великого числа всіляких досліджень, а деякі носять цілком самостійний характер. В теорії і практиці оцінки корупції на світовому рівні існують два індекси, що належать до першої із зазначених категорій. Ці індекси використовуються як для оцінки політичних і економічних ризиків, так і для наукових цілей, допомагаючи виявити причини і наслідки корупції. А ці результати знаходять практичне застосування при плануванні антикорупційної політики. Зрозуміло, що ті статистичні закономірності, які виявляються в подібних економетричних дослідженнях,

можуть використовуватися для верифікації математичних моделей корупції і побудови нових моделей.

З кінця минулого століття Всесвітній банк проводить регулярні (останнім часом - щороку) дослідження під назвою «World Governance Indicators». За їх результатами публікується індекс ефективності управління майже для всіх країн світу. Цей індекс допоможе нам розібратися з однією важливою проблемою – взаємозв'язком рівня корупції і багатства країни. Рівень корупції описується індексом сприйняття корупції (Corruption Perception Index - ІВК), який щорічно публікується міжнародною організацією «Transparency International» (ТІ). Цей індекс визначається за сукупністю досліджень, проведених іншими організаціями в різних країнах протягом ряду років. ІСК характеризує рівень корупції в різних країнах в найзагальнішому сенсі розуміння цього явища. Згідно способу обчислення індексу, його малим значенням відповідають корумповані країни, а великим значенням – чесні. Для характеристики багатства країни використовуємо такий стандартний показник, як ВВП на душу населення.

Наступний індекс, що стосується оцінки рівня корупції – Індекс ефективності управління Світового банку. Узагальнений індекс ефективності визначається в дослідженні «World Governance Indicators» за сукупністю шести спеціалізованих індексів. Кожен з індексів за спеціальною методикою визначається за сукупністю міжнародних порівняльних досліджень, що проводяться національними та міжнародними організаціями на основі опитувань та експертних оцінок підприємців, експертів та ін. В таблиці 1.1 наведено перелік цих індексів в редакції, яка використовується в останні роки.

Таблиця 1.1 – Спеціалізовані індекси ефективності

Код	Український переклад	Оригінальна назва
VaA	Право голосу і підзвітність	Voice and Accountability
PSaAV	Політична стабільність і	Political Stability &

	відсутність насильства	Absence of Violence/Terrorism
GE	Ефективність управління	Government Effectiveness
RQ	Якість регулювання	Regulatory Quality
RoL	Верховенство права	Rule of Law
CoC	Здатність обмежувати корупцію	Control of Corruption

Кожен індекс відкалібрований таким чином, щоб він змінювався в діапазоні від -2,5 (найгірше якість) до 2,5 (найкраща якість). Розглянемо більш докладно.

Право голосу і підзвітність – індекс розвиненості цивільних свобод, відповідальності влади перед виборцями. Політична стабільність і ненасильство – хаактеризує різні аспекти стабільності-нестабільності, включаючи терористичні загрози, етнічні питання, соціальну сферу і т.п.

Ефективність управління – враховує характеристики прийняття і реалізації рішень, структурні характеристики управління (персонал, чиновництво, його структура, ротація та ін.).

Якість регулювання – характеризує необгрунтоване вторгнення держави в нетипові для нього сфери діяльності і контролю, а також конкуренцію, банківську систему, ціновий контроль і т.п. в тій мірі, в якій вони визначаються державою.

Верховенство права – індекс відповідності принципам і інститутам правової держави економічної діяльності та її державного регулювання.

Здатність обмежувати корупцію – характеризує дані значного числа досліджень з оцінки рівня корупції в різних країнах.

Підрахунок коефіцієнтів лінійної кореляції для всіх пар демонструє вельми високі значення. Довірчі ймовірності такі, що відхилення гіпотези про незалежність пов'язане з помилкою, ймовірність якої описується зникаюче малою величиною. Діаграми розсіювання між змінними, пов'язаними з

індексами, вказують на наявність лінійних залежностей або монотонних залежностей, слабо відрізняються від лінійних.

Україна здобула репутацію надзвичайно корумпованої держави на міжнародному рівні, про що свідчить її високий рейтинг сприйняття корупції. Відповідно до результатів дослідження Transparency International, за 2017 рік Україна здобула 30 балів зі 100 можливих індексу сприйняття корупції (CPI) і посіла 130 місце (із 180 країн світу). Це на 1 бал більше та на 1 позицію вище, ніж у 2016 році (29 балів, 131 місце із 176 країн) [2]. Відповідно до опитування, проведеного у 2016 році Центром Разумкова, понад 65 % громадян України мали корупційний досвід принаймні один раз на рік, при цьому найбільш корумпованими вони визначили такі сфери як медицина (61 %); освіта (34 %); силові структури (24 %); дозвільні та контролюючі органи (19 %); місцеві органи влади (18%) [3]. Корупція сформувала певну модель економічної поведінки і перетворилась на невід'ємний структурний елемент системи суспільного управління, викоренення якого потребує суспільної уваги, політичної волі, системної діяльності як з боку фахівців, так і представників громадянського суспільства [19].

1.3 Основні тенденції розвитку та рівні забезпечення антикорупційної діяльності

Незважаючи на приватизацію, державні підприємства транзитних країн досі виробляють до 10% ВВП [21, с.77]. Як правило, саме таку організаційно-правову форму мають підприємства ключового значення: нафтові, інфраструктурні, важкої промисловості. Як правило, великі підприємства на ринку не керуються загальноприйнятими у світі технологіями бізнесу, проте паростки поступово з'являються. Корпоративне управління здебільшого в них характеризується закритістю, відсутністю контролю над менеджерами. Цим багато в чому обумовлюється низька ефективність підприємств такого роду,

оскільки на них процвітає корупція, виведення активів і інші варіанти неякісного корпоративного управління. Ефективні менеджери не заохочуються, а ухиляються від покарання. Найчастіше держава намагається використовувати контроль на вході *ex ante*, встановлюючи жорсткі правила і заборони менеджерам, обмежуючи їх автономію. Це призводить до зростання витрат контролю та обмеження діяльності для менеджерів і, як наслідок, до ще більшої втрати ефективності.

Специфіку агентської проблеми корпоративного управління великих підприємств характеризують такі особливості:

1. Найчастіше важко виміряти ступінь досягнення мети, поставленої перед підприємством, оскільки часом вони діють на регульованих ринках, а їх акції не продаються відкрито на фондових біржах. Тим самим, такі індикатори, як прибуток не адекватні, оскільки менеджер міг працювати цілком ефективно, але підприємство є збитковим внаслідок виконання соціального завдання.

2. Менеджери таких підприємств служать безлічі принципалів з різними цілями і цінностями, на відміну від менеджменту середнього та дрібного підприємства, у якого один принципал - власник. Структура цілей принципалів може і не включати в себе прибуток і ефективність (наприклад, цілком ймовірно дію патронажної системи, коли на підприємство влаштовуються прихильники того чи іншого політика, а також субсидування споживачів за рахунок підприємства перед виборами).

Таким чином, проблеми контролю дій агента і стимулювання його продуктивності є ще більш гострою.

Розглянемо деякі варіанти їх вирішення.

Реформа підприємств в Китаї полягала в передачі їм більшої частки автономії. Прибуток, яку підприємства залишали собі, було вирішено ділити в три конверти:

- конверт розвитку виробництва;
- конверт заохочення працівників;

– конверт заохочення менеджерів.

У Китаї, в зв'язку з широким розповсюдженням державних підприємств, практика стимулюючих контрактів надзвичайно широка. Контракти уклалися в проміжку між 1987 і 1994 роками. Вони уклалися між менеджерами і державою, яка обіцяла менеджеру бонус за досягнення поставлених в контракті завдань. Всі вони розрізнялися розміром бонусів, термінами, варіантами формулювання цілей, методами підбору менеджерів. З точки зору принципал-агентських відносин, що стимулює контракт - це благо, оскільки він дозволяє наблизитися до вирішення проблеми інформаційної асиметрії і модернізувати структуру стимулів.

Однак дуже важливим виявляється правильне визначення показників діяльності менеджера. З одного боку, за допомогою подібних контрактів стимулюється більш ефективна діяльність менеджерів. У той же час, менеджер може використовувати свою переговорну силу для того, щоб знизити показники. Коли основу показників становить валова продукція, менеджер може продовжити працювати неефективно за допомогою випуску великого обсягу низькоякісної продукції, що збільшить витрати контролю з боку принципала. Коли в число показників входять зібрані податки, фірми не будуть інвестувати і витрачатися на інші важливі капіталовкладення для того, щоб заплатити більше податків. Тому, коли фірма не може контролювати ціни, прибуток є найбільш адекватним показником.

Принципал витрачає набагато менше ресурсів на отримання інформації про успішність роботи менеджера-агента, оскільки вона надходить практично автоматично в зв'язку з впровадженням системи оцінки результативності. З одного боку, в цьому випадку менеджеру в якійсь мірі складно, оскільки часом важко довести причини поліпшень або краху. З іншого боку, використання показників безпосереднього результату знімає цю проблему. Стимулюючий контракт дозволяє зняти проблему множинності (проміжних) принципалів крупного підприємства, а також орієнтувати діяльність підприємства у

відповідність з пріоритетами уряду. Тим самим погоджуються цілі держави, підприємства і менеджера.

Стимулюючий контракт дозволяє вирішити і проблему бенчмаркетингу— відсутність еталона для вимірювання ефективності. Наприклад, це відбувається тоді, коли держпідприємство діє на строго регульованому ринку з фіксованою ціною і жорсткої кадровою політикою. Для вирішення цієї проблеми стимулюючий контракт пропонує порівняння з аналогічним показником за минулий період.

Загальний наслідок: акцент на *ex post* контроль дозволяє уряду, по-перше, заощадити кошти (цей вид контролю дешевше, ніж *ex ante*), а по-друге, надати менеджерам стимули для роботи і свободу для дій.

Необхідно, однак, відзначити, що застосування стимулюючих контрактів на держпідприємствах має свою специфіку і деякі труднощі.

Перша проблема – вимірефективності підприємств, чії акції не продаються на біржах.

Друга проблема – ряд політичних акторів можуть використовувати великі підприємства держсектору для цілей, що суперечать ефективності. Так, наприклад, політики можуть заохочувати збереження робочих місць на підприємствах для того, щоб збільшити шанси на переобрання.

Третя проблема – проблемаприхильності до підписаного контракту. Оскільки одна з його сторін – це уряд, не існує третьої особи, яка могла б виступити арбітром і змусити державу виконати свої зобов'язання. Особливо слабкі надії на прихильність до встановлених правил в транзитних країнах, до числа яких належить Україна.

Однак більшість емпіричних досліджень свідчить про ефективність стимулюючих контрактів. У Кореї та Індії контракти привели до поліпшення взаємин і підвищенню ефективності роботи крупних підприємств. Дослідження Ширлі в Китаї не виявило значущого рівня кореляції між продуктивністю і наявністю контрактів[20]. У той же час, це дослідження виявило таку цікаву

закономірність: впровадження результативних контрактів ефективно в тому випадку, якщо вони одночасно:

- встановлюють цілі в форматі SMART (а також інформативні і менш уразливі до витрат на пошук і обробку);
- пропонують істотні бонуси;
- містять механізми забезпечення зобов'язань.

Зауважимо, що цей факт близький встановленому нами вище: залежність між стимулами і корупцією проявляється, якщо додається ефективність управління.

Дослідження показало, що продуктивність була вищою там, де контракт підписувався на більший термін (свідчення прихильності правилам), містив достатньо великі бонуси і вимірні цілі, пов'язані з прибутком компанії. Крім того, більшість контрактів не включало в себе положень, спрямованих на збільшення продуктивності роботи.

Тривалість контрактів становила від 1 до 8 років. У 17% випадків менеджери підбиралися за конкурсом. Чим більша локальна приналежність підприємства, тим більша ймовірність використання конкурсу. Як ні парадоксально, але використання конкурсів характерно для менш продуктивних підприємств. У 16% випадків для грошового стимулювання використовувалися облігації, отримання яких прив'язане до досягнення тієї чи іншої мети. В середньому це 32400 юанів, що в кілька разів більше річного заробітку. У більшості випадків в якості мети використовується прибуток до оподаткування (42%), 28% прибуток плюс податки, 26% - валовий випуск продукції і продуктивність праці. Муніципальні підприємства частіше використовують в контрактах прибуток, провінційні і центральні – рідше[21, с.75].

Результати дослідження[20] Shirley показали, що в середньому, контракти не привели до поліпшення результативності, оскільки в більшості випадків вони не враховували важливих чинників результативності самого контракту.

Низька якість самих контрактів навряд чи слід пояснювати браком знань. Швидше, переговорна сила керівників підприємств, а також інтереси політиків і бюрократів не дозволили зробити якісними контракти більш ніж в 38% відсотків випадків. Відсутність систем збору інформації про показники, а також той факт, що акції не котирувалися на біржах, привели до збільшення переговорної сили керівників підприємств.

Менеджери використовують різні прийоми для того, щоб підвищити розмитість контракту, зокрема, застосовуються:

- множинні цілі, що ускладнює оцінку ефективності (так, наприклад, в Кореї одна державна телекомунікаційна компанія використовувала 40 цілей, що зумовило повну неможливість оцінки продуктивності);
- занадто м'які цілі, в результаті чого отримання бонусу забезпечується в більшості випадків, що блокує його стимулює функцію;
- радикальний варіант – в контракті просто не використовується система оцінки результативності.

Таким чином, ефективність стимулів залежить у великій мірі від того, наскільки ефективно вирішуються проблема інформаційної асиметрії, стимулювання менеджерів і дотримання зобов'язань.

У Греції (приклад кращої практики) управління державним підприємством здійснюється Радою директорів і виконавчим директором, який відповідає за щоденне управління. Рада директорів відповідає за стратегію компанії і складається, як мінімум, з 7, але не більше ніж з 11 членів. Рада директорів відповідає за бізнес-план і ціноутворення. Повний склад ради директорів призначається урядом. Виконавчий директор також призначається урядом, однак, процедури кадрового добору винесені на аутсорсинг - цим займається консалтингова компанія. Голова Ради директорів і виконавчий директор підписують з Урядом контракт, в якому беруть на себе обов'язок реалізувати бізнес-план і досягати поставлених в ньому цілей і завдань. Огляди результативності виробляються щорічно. За реалізацію цілей передбачена

система премій і бонусів. У тому випадку, якщо цілі зазначені в контракті не виконані, він розривається в односторонньому порядку з ініціативи уряду. Реалізацію закладених в бізнес-плані цілей відстежує міністерство, в функціонал якого входить реалізація політики в області, в якій працює дане підприємство. Для цього міністерство наймає незалежні аудиторські компанії, які і оцінюють результативність і ефективність роботи підприємства і відповідність його діяльності бізнес-плану.

Результати застосування даної моделі показують її ефективність. Фінансова підтримка впала, зросла прибутковість від ряду підприємств. Експерти вважають, що основна причина цього - використання незалежних аудиторських компаній і жорсткий моніторинг результату з боку профільних міністерств, що підвищує прозорість діяльності підприємств: чітко можна відрізнити випадки хорошої роботи від поганої.

Так, наприклад, виконавчий директор Грецької телекомунікаційної компанії призначається спільним рішенням міністерства економіки і міністерства зв'язку на п'ять років. У контракті обмовляється, що на додаток до регулярного платні, директор отримуватиме додатково бонуси в залежності від продуктивності компанії[22].

У Новій Зеландії (приклад кращої практики) діяльність державних корпорацій, або Королівських підприємств, регулюється Актом про держпідприємствах 1989 року. Завдання державної політики щодо цих установи, згідно «Керівництва власника підприємств»[23] складається в забезпеченні ефективної та продуктивної роботи корпорацій. Для цього корпорації:

- мають незалежні поради директорів, що відповідають за ефективність роботи корпорацій;
- чи зобов'язані періодично повідомляти інформацію про фінансовий стан корпорації;
- мають на меті працювати як ефективний бізнес;

– отримують доходи в залежності від досягнення поставлених перед ними цілей.

Корпорації мають організаційно-правову форму, аналогічну російським товариствам з обмеженою відповідальністю: 50% акцій має профільне міністерство, 50% - міністерство фінансів. Міністерства, які мають акції корпорації, призначають рада директорів, який контролює менеджмент корпорації і зобов'язаний по закону діяти в інтересах корпорації. Виконавчий директор призначається радою директорів. Організаційна структура королівської корпорації наведена на рисунку 1.2.

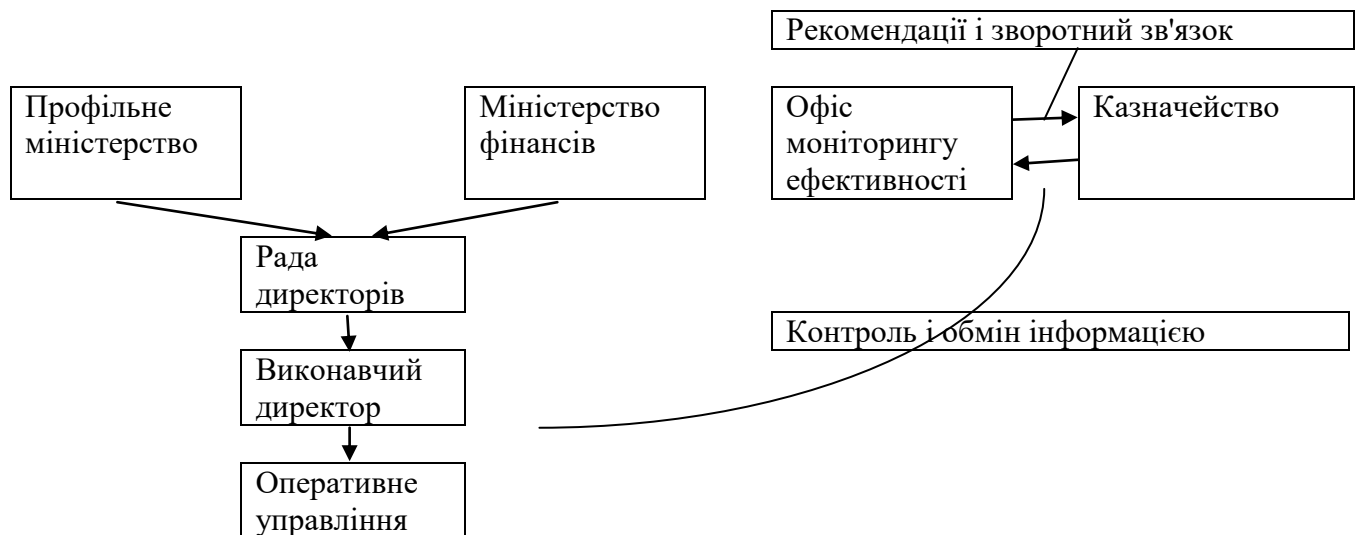


Рисунок 1.2 - Структура управління Королівської корпорацією в Новій Зеландії

Ради директорів відповідальні перед міністерствами-акціонерами за ефективність виробництва. Акціонери, в свою чергу, відповідають перед Парламентом, спеціальні комітети якого контролюють ефективність відповідно до Акту про Королівські корпорації. Члени Рад Директорів повинні бути на засіданнях комітетів у разі необхідності.

Показники результативності встановлюються в Положенні про корпоративні наміри. Згідно п. 14 Акту про Королівські корпорації, останні зобов'язані надати міністерствам-акціонерам Положення про корпоративні

наміри не пізніше ніж протягом місяця з моменту початку фінансового року. П. 15 зазначеного нормативного акту зобов'язує корпорації щорічно представляти річні звіти, в яких міститься інформація про відповідність цілей і показників Положення про корпоративні наміри і досягнуті результати.

Цілі і конкретні показники результативності на період визначаються Радою директорів. При цьому Рада має консультуватися з міністерствами-акціонерами і в обов'язковому порядку враховувати їх побажання. Показники результативності повинні:

- відповідати суті бізнесу корпорації;
- бути пов'язані з цілями корпорації
- мати на увазі розумні витрати збору інформації;
- бути вимірними;
- піддаватися аудиту і порівняно;
- заохочувати кращі практики.

У Новій Зеландії існує орган контролю над діяльністю державних підприємств - Офіс моніторингу Королівських корпорацій. Його головним завданням є рутинний моніторинг ефективності діяльності держпідприємств. Крім того, в завдання офісу входить консалтинг корпорацій з питань стратегічного управління. Казначейство відповідає за моніторинг продажів майна і управління грошовими потоками корпорацій. Основний документ, який використовує Казначейство – бухгалтерський баланс корпорації. У тому випадку, якщо корпорація робить кроки, які тягнуть за собою серйозні наслідки для економіки, Казначейство прораховує витрати і вигоди цього дії.

У США діють 24 державних корпорації, включаючи такі, як Пошта США, Корпорація страхування банківських депозитів, Федеральна тюремна промисловість і т.д. У США відсутня агентство, яке було б уповноважена контролювати діяльність корпорацій.

Корпорації зобов'язані надавати Конгресу США бюджет, який містить:

- показники фінансового стану корпорації;

- показники результативності роботи корпорації;
- профіцит / дефіцит;
- прибутки і збитки.

За своєю чіткістю та інформативністю він істотно відрізняється від бюджетів відомств. Швидше це бюджетна програма, ніж повноцінний бюджет. Конгрес звертає на корпорації набагато менше уваги, ніж на агентства. Бюджетна програма - спосіб забезпечення автономії менеджменту і, тим самим, підвищення ефективності роботи корпорації. Комітет фінансового контролю США уповноважений проводити аудит корпорацій. За його пропозицією в законодавство були внесені зміни, що дозволяють поводити перевірки тричі на рік[24].

Корпорації можуть бути структурними підрозділами виконавчих агентств, а можуть мати незалежний статус. Структура управління варіюється від корпорації до корпорації. Управління Долюї Теннесі, наприклад, здійснюється радою директорів. Деякі корпорації управляються призначається виконавчим агентством менеджером, інші - мають рада директорів змішаного складу. У американською традицією вважається, що рада директорів може привести до спотворення чіткої підзвітності між менеджерами і профільними виконавчими агентствами.

Останні пропозиції щодо оптимізації діяльності корпорацій відносяться до часу президентства Б. Клінтона і полягають в ініціативі щодо створення «організацій, заснованих на результативності» (performance-based organizations). Пропонувалося надати всім корпораціям статус ТМР і тим самим:

- вивести корпорації з-під дії багатьох трудових законів (які зв'язували руки менеджерам);
- перевести управлінський апарат агентств на короткострокові контракти з бонусом, яка виплачується за результатами роботи (тобто впровадити стимулюючий контракт).

Конгрес США пропозиції по створенню організацій заснованих на результативності не схвалив.

Таким чином, ніде не вдалося виявити практики призначення до рад директорів посадових осіб, подібної російської. Всі відомі нам приклади, навіть китайський, не найефективніший, передбачають контракти з найманими менеджерами, які повинні представляти інтереси держави. Російські «міцні господарники», як у владі, так і на виробництві, люблячі захоплено говорити про китайський досвід, не думають переймати китайський досвід у сфері управління держпідприємствами.

Ефективні системи взаємовідносин між державою і держкомпаніями включають дублюючі системи контролю: крім безпосередніх «наймачів» (урядових відомств) працює політичний контроль з боку представницьких органів. Додатковою важливим заходом є відкритість держкомпаній, як за процедурами контрактації вищих менеджерів, так і по звітності діяльності. Нарешті, вкрай важливі ефективні, ясні, вимірні завдання і критерії ефективності роботи держкомпаній.

Між державною корупцією та ефективністю державного управління існує дуже жорстка взаємозв'язок. Ефективність державного управління може бути виміряна результатом: багатством країни, вираженому в валовому внутрішньому продукті, віднесеній до числа жителів країни (ВВП на душу). Корупцію останні роки міряють за допомогою індексу сприйняття корупції (ІСК), який щорічно публікується міжнародною організацією Transparency International. Коефіцієнт кореляції між цими двома характеристиками дорівнює 0,87, що свідчить про дуже високу статистичної залежності. Ця залежність збільшується ще більше, якщо в якості індикатора ефективності державного управління використовувати індекс ефективності управління, який визначається Світовим банком (коефіцієнт кореляції дорівнює 0,937). Статистичний аналіз показує, що саме ефективність управління є базовою характеристикою: вона підвищує багатство країни і зменшує корупцію.

Висновки з розділу 1

Корупція виступає суспільною хворобою українського суспільства, що пронизала всі сфери господарського життя. В рамках дослідження виявлено, що боротьба з корупцією має базуватися на таких принципах:

- безумовне дотримання законних праві свобод людини та громадянина;
- ефективність протидії корупції може бути забезпечена тільки узгодженими діями державних органів, громадських організацій та громадян;
- державна система боротьби з корупцією передбачає здійснення державної політики, спрямованої на усунення та нейтралізацію чинників, які сприяють розвитку корупційних дій;
- правова база боротьби з корупцією має враховувати зміни соціально-економічної та політичної ситуації в державі;
- головна увага в протидії корупції повинна надаватися запобіжним заходам, оснований на аналізі та прогнозуванні тенденцій поширення корупційних діянь;
- основні практичні заходи щодо запобігання та виявлення корупційних діянь здійснюють органи, які ведуть боротьбу з корупцією.

Також з'ясовано, що важливим фактором запобігання проявам корупції є вдосконалення діяльності органів по боротьбі з корупцією. Необхідно більше уваги приділяти своєчасному реагуванню на повідомлення громадян, засобів масової інформації, результати соціологічних досліджень про корупційні діяння та інші протиправні дії посадових осіб, поширеність корупції в окремих відомствах. Одним із головних напрямів має бути створення умов, які б обмежували безпосередній контакт з клієнтом і таким чином унеможлилювали скоєння корупційних діянь державними службовцями. Одним із головних напрямів має бути створення умов, які б обмежували безпосередній контакт з клієнтом і таким чином унеможлилювали скоєння корупційних діянь

державними службовцями [13]. Єдина мета зусиль усіх державних органів у цьому напрямі – це забезпечення дотримання прав і свобод громадян, як найповнішої реалізації їхніх законних інтересів, адже єдиним чинником ефективності роботи у цьому випадку є те, наскільки громадяни задоволені виконанням зобов'язань, які бере на себе держава.

Отже, на сьогоднішній день існує складність подолання корупції, яка пов'язана ще з тим, що у таких протиправних діяннях зацікавлені не тільки представники органів влади, а й бізнесмени та пересічні громадяни. Люди схильні дати «хабаря», навіть коли в них не вимагають, з метою мати державне рішення на свою користь у найкоротші терміни. Необхідність вирішення цих та інших проблем обумовлюють подальші дослідження щодо вироблення ефективної антикорупційної політики.

Також слід зробити висновок, що ніде не вдалося виявити практики призначення до рад директорів посадових осіб, подібної до країн пострадянського простору, зокрема української. Всі відомі нам приклади, навіть китайський, не найефективніший, передбачають контракти з найманими менеджерами, які повинні представляти інтереси держави. Українські «міцні господарники», як у владі, так і на виробництві, люблячі захоплено говорити про китайський досвід, не думають переймати китайський досвід у сфері управління великими підприємствами.

Ефективні системи взаємовідносин між державою і великими компаніями включають дублюючі системи контролю: крім безпосередніх «наймачів» (урядових відомств) працює політичний контроль з боку представницьких органів. Додатковою важливим заходом є відкритість компаній, як за процедурами контрактації вищих менеджерів, так і по звітності діяльності. Нарешті, вкрай важливі ефективні, ясні, вимірні завдання і критерії ефективності роботи великих компаній, зокрема державних.

Між державною корупцією та ефективністю державного управління існує дуже жорсткий взаємозв'язок. Ефективність державного управління може бути виміряна результатом: багатством країни, вираженому в валовому

внутрішньому продукті, віднесеному до числа жителів країни (ВВП на душу населення). Також слід відзначити, що корупцію останні роки міряють за допомогою індексу сприйняття корупції (ІСК), який щорічно публікується міжнародною організацією Transparency International. Коефіцієнт кореляції між цими двома характеристиками дорівнює 0,87, що свідчить про дуже високу статистичної залежності. Ця залежність збільшується ще більше, якщо в якості індикатора ефективності державного управління використовувати індекс ефективності управління, який визначається Світовим банком (коефіцієнт кореляції дорівнює 0,937). Статистичний аналіз показує, що саме ефективність управління є базовою характеристикою: вона підвищує багатство країни і зменшує корупцію.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА КОРУМПОВАНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕКТОРІ

2.1 ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» як соціально-економічна система: загальна характеристика та галузеві особливості

Товариство з обмеженою відповідальністю «Метінвест – Криворізький ремонтно-механічний завод» зареєстрований державним реєстратором 28 квітня 2017 року. Підприємство з такою назвою функціонує на ринку товарів та послуг з жовтня 2007 року, хоча має піввікову історію.

Підприємство розташоване за адресою: Україна, 50057, Дніпропетровська обл., м.Кривий Ріг, вул. Заводська, 1.

Засновниками Товариство з обмеженою відповідальністю «Метінвест – Криворізький ремонтно-механічний завод» є ТОВ «Метінвест– Криворізький ремонтно-механічний завод» заснований ТОВ «Метінвест Холдинг» та «Метінвест – СМЦ». Товариство є юридичною особою приватного права та термін дії якого не обмежений. Товариство володіє, користується та розпоряджається належним йому на праві власності майном, може від свого імені набувати майнові права, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді в Україні та за кордоном.

Товариство є самостійним господарюючим суб'єктом та здійснює свою діяльність на комерційній основі в Україні та за її межами. ТОВ має самостійний баланс, поточний та інші рахунки в банках, печатку, штампи і бланки зі своїм найменуванням.

Метою діяльності ТОВ є одержання прибутку від господарської діяльності та наступний його розподіл між учасниками в порядку та за умови, визначені чинним законодавством та статутом підприємства.

Основними видами діяльності підприємства є:

- ремонт і технічне обслуговування готових металевих виробів, машин і устаткування;
- ремонт і технічне обслуговування устаткування промислового призначення;
- лиття чавуну, сталі, легких кольорових металів та інших кольорових металів;
- виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій;
- оброблення металів та нанесення покриття на метали;
- механічне оброблення металевих виробів;
- виробництво металевих машин, верстатів та устаткування для металургії тощо.

Загальна кількість видів діяльності, що ними займається ТОВ близько 100, включаючи зовнішньоекономічну (додаток Б).

За класифікатором КВЕД ТОВ працює за 28.92 Виробництво машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва.

Органами управління Товариства є Загальні збори учасників (вищий орган Товариства), Наглядова рада (наглядовий орган Товариства), Генеральний директор (виконавчий орган Товариства) і Ревізійна комісія (контролюючий орган Товариства).

Вищим органом Товариства є Загальні збори учасників, що складаються з учасників та їх представників на постійній або строковій основі та мають певні повноваження.

Наглядова рада Товариства представляє інтереси учасників та здійснює захист їх прав у період між проведенням Загальних зборів. Рада має на меті контроль та регулювання діяльності Генерального директора в межах повноважень визначених статутом та внутрішньої документації.

Виконавчим органом Товариства, що здійснює керівництво його поточною діяльністю, є Генеральний директор, що обирається та відкликається Загальними зборами учасників та фіксується у відповідному протоколі.

Генеральний директор підзвітний Загальним зборам і Наглядовій раді товариства та організовує виконання їх рішень.

Генеральний директор має всі права та обов'язки Генерального директора, передбачені чинним законодавством України та статутом підприємства. До повноважень Генерального директора відносяться всі питання товариства, крім тих, які відносяться до компетенції Загальних зборів учасників, Наглядової ради або Ревізійної комісії Товариства. До компетенції, що має вирішувати Генеральний директор, відноситься близько 10 питань, що визначені статутом, та ще існують такі, що закріплені у спеціальній документації Товариства.

Ревізійна комісія контролює фінансово-господарську діяльність Товариства.

Товариство має базову економічну службу – планово-економічний відділ, працівники якої здійснюють систематичне спостереження за виконанням підприємством і всіма його підрозділами поточних і перспективних планів, замовлень, правильністю застосовуваних норм виробітку та відрядних розцінок, договірних цін і тарифів, виявляють недоліки у виробничій і фінансово-господарській діяльності, відшкодовують резерви підвищення продуктивності праці та зниження собівартості продукції.

Працівники планово-економічного відділу виконують наступні функції:

- Контроль за виконанням відділами, цехами, підрозділами та службами підприємства річних, квартальних, місячних, декадних планів і завдань;
- Організація та керівництво роботою з комплексного економічного аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства;
- Надання необхідних узагальнюючих матеріалів і довідок за результатами аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства;
- Контроль за правильністю проведення відповідними службами та підрозділами підприємства розрахунків економічної ефективності впровадження нової техніки, раціоналізаторських пропозицій та інших організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності

виробництва, надійності та якості продукції й кооперування, механізацію інженерної й управлінської праці;

- Організація статистичної звітності: збір необхідних матеріалів, підготовка та представлення статистичної звітності; контроль за якістю всієї статистичної звітності на підприємстві; систематизація статистичних матеріалів і складання довідок по звітності.

Економічну службу на підприємстві очолює головний економіст (заступник директора з питань економіки). Він відповідає за організацію планової роботи на підприємстві. Підпорядковані йому відділи здійснюють контроль за виконанням планових завдань, проводять аналіз діяльності підприємства. У його компетенції є також питання фінансів, організації праці та заробітної плати.

Основні показники діяльності підприємства (додаток В, Г) можна звести до наступних таблиць (табл.2.1, табл.2.2):

Таблиця 2.1 – Активи ТОВ «Метінвест – Криворізький ремонтно-механічний завод»

Актив	Код рядка	2015		2016		2017	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи:	1000	4163	4896	4896	4698	4698	4428
первісна вартість	1001	6695	7640	7640	7710	7710	7710
накопичена амортизація	1002	2532	2744	2744	3012	3012	3282
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2023	5608	5608	9873	9873	9777
Основні засоби:	1010	70941	64658	64658	70679	70679	53313
первісна вартість	1011	136056	135180	135180	157637	157637	138464
знос	1012	65115	70522	70522	86958	86958	85151
Відстрочені податкові активи	1045	8264	6099	6099	16570	16570	16525
Усього за розділом I	1095	85391	81261	81261	101820	101820	84043
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	105758	266697	266697	227020	227020	95784
Виробничі запаси	1101	40849	71649	71649	71417	71417	22691
Незавершене виробництво	1102	24763	64144	64144	17713	17713	4577
Готова продукція	1103	38547	44371	44371	23880	23880	10518

						Продовження табл.2.1	
Товари	1104	1599	86533	86533	114010	114010	57998
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	666085	912261	912261	266278	266278	500673
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	653548	663377	663377	356778	356778	277417
з бюджетом	1135	4872	2564	2564	3865	3865	7153
у тому числі з податку на прибуток	1136	4871	2564	2564	2564	2564	2564
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	71398	85231	85231	822969	822969	822473
Гроші та їх еквіваленти	1165	4479	2793	2793	1215	1215	66
Готівка	1166	2	2	2	0	0	0
Рахунки в банках	1167	4477	2791	2791	1215	1215	66
Витрати майбутніх періодів	1170	4259	4242	4242	3704	3704	3640
Інші оборотні активи	1190	27125	38254	38254	6668	6668	2769
Усього за розділом II	1195	1537524	1975419	1975419	1688497	1688497	1709975
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0	0	0
Баланс	1300	1622915	2056680	2056680	1790317	1790317	1794018

Таблиця 2.2 – Пасиви ТОВ «Метінвест – КРМЗ»

Пасив	Код рядка	2015		2016		2017	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	150	150	150	150	150	150
Капітал дооцінках	1405	5133	5054	5054	14851	14851	8594
Додатковий капітал	1410	0	18239	18239	18239	18239	18239
Резервний капітал	1415	8130	8130	8130	8130	8130	8130
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	22982	94692	94692	59862	59862	79485
Усього за розділом I	1495	36395	126265	126265	101232	101232	114598
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							

						Продовження табл.2.2	
Пенсійні зобов'язання	1505	51159	35044	35044	37196	37196	32668
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0	573677	573677	0
Усього за розділом II	1595	51159	35044	35044	610873	610873	32668
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Векселі видані	1605	27454	27454	27454	27454	27454	27454
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0	0	0	386359
за товари, роботи, послуги	1615	267553	485556	485556	523993	523993	789438
за розрахунками з бюджетом	1620	1894	1164	1164	940	940	35
за у тому числі з податку на прибуток	1621	822	0	0	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	2532	3825	3825	2672	2672	30
за розрахунками з оплати праці	1630	4958	5565	5565	824	824	200
за одержаними авансами	1635	164494	216633	216633	41077	41077	20693
за розрахунками з учасниками	1640	95452	95452	95452	95452	95452	95452
Поточні забезпечення	1660	3219	2504	2504	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	967805	1057218	1057218	385800	385800	327091
Усього за розділом III	1695	1535361	1895371	1895371	1078212	1078212	1646752
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0	0	0	0
Баланс	1900	1622915	2056680	2056680	1790317	1790317	1794018

Загальна характеристика діяльності підприємства може бути охарактеризована як задовільна, оскільки відбувається зростання чистого виручки від надання послуг та реалізації продукції ТОВ «МЕТІНВЕСТ - КРМЗ». Разом з тим наявне зниження собівартості надаваних товарів та послуг на ринок. В 2017 році підприємство стає більш прибутковим про що свідчить зменшення збитків та зростання чистого фінансового результату.

2.2 Зовнішнє середовище функціонування ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»: його аналіз та позиціонування підприємства

Будь-яка компанія існує в тісній єдності із її зовнішнім оточенням, яке відіграє велику роль у розвитку її діяльності, тому що служить джерелом створення умов та постачання ресурсів, необхідних для підтримки виробничої діяльності. ТОВ «Метінвест - КРМЗ» отримує енергію, інформацію, людські ресурси із зовнішнього середовища, перетворює їх в послуги і передає в зовнішнє середовище. Підприємство знаходиться в процесі постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим можливість існування і розвитку.

Зовнішнє середовище здійснює різноманітний вплив на ТОВ «Метінвест - КРМЗ», який може виявлятися в різних формах, надаючи сприятливі умови і можливості для його ефективного функціонування або створення загрози для його існування.

Зовнішнє середовище є неоднорідним за своїм складом. Воно включає велику кількість компонентів, які здійснюють різний за ступенем, характером і періодичністю вплив на компанію. Основними компонентами зовнішнього середовища є економічна, політична, правова, соціальна, технологічна та інші складові.

Можна виділити дві складові зовнішнього середовища, які по-різному впливають на компанію: макрооточення і безпосереднє оточення. Макрооточення є частиною зовнішнього середовища, загальної для всіх компаній.

Фактори середовища непрямого впливу звичайно не впливають на операції організацій також помітно, як фактори середовища прямого впливу. Тим не менш, керівництво повинне їх враховувати. Середовище непрямого впливу звичайно складніше, ніж середовище прямого впливу. Керівництво часто вимушене спиратися на припущення про таке середовище, ґрунтуючись на неповній інформації, у спробах спрогнозувати можливі наслідки для

організації.

Для успішного функціонування на ринку ТОВ «Метінвест - КРМЗ» має з'ясувати для себе, які саме з факторів зовнішнього середовища непрямого впливу найбільш суттєво можуть вплинути на їх діяльність.

TEMPLES-аналіз є корисним інструментом для аналізу ризиків, пов'язаних з ринковим зростанням або спадом, і, таких, позицій, як потенціалу підприємства. Він часто використовується як загальний інструмент, що допомагає з'ясувати, де знаходяться підприємства або продукти стосовно до аспектів, які перебувають за його межами, і впливає на аспекти, що знаходяться всередині підприємства. Проведення TEMPLES-аналізу ТОВ «Метінвест - КРМЗ», як розширеного варіанту PEST-аналізу, надано в таблиці 2.3, який показав більш позитивний вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства, за рахунок більшої кількості досліджуваних факторів і чіткої постановки питань.

Таблиця 2.3– TEMPLES-аналіз факторів зовнішнього середовища непрямого впливу на ТОВ «Метінвест - КРМЗ»

	Фактори	Питання	Вага і-го факторів відповідній групі факторів	Експертна оцінка впливу фактора на область	Інтегральна оцінка впливу фактора (+,-)
1	2	3	4	5	6
Технології					
1.1.	Впровадження сфери інжинірингу	Як вплине сфера інжинірингу на розвиток підприємства?	0,2	1	0,20
1.2.	Поява нового обладнання	Чи зменшаться витрати виробництва?	0,25	-1	-0,25
1.3.	Впровадження нових будівельних інновацій	Який вплив матиме поява нових інновацій?	0,3	2	0,60
1.4.	Виникнення нової технології виробництва	Як вплинуть появи нових технологій виробництва?	0,25	-1	-0,25
	РАЗОМ		1	-	0,30
2. Економіка					
2.1.	Рівень інфляції	Як впливає інфляція на підприємство?	0,2	-2	-0,40
2.2.	Зміна в законодавстві з податків і зборів	Як вплине зменшення ставок оподаткування?	0,25	1	0,25
2.3.	Митна політика (підвищення середньозваженої ставки мита на ввезення)	Як вплине збільшення митних ставок на імпорт?	0,25	2	0,50

Продовження табл.2.2

1	2	3	4	5	6
2.4.	Темп росту галузі	Як впливає на підприємство зростання галузі?	0,3	3	0,60
РАЗОМ			1	-	0,95
3	Політика				
3.1.	Підвищення рівня протекціонізму	Який вплив робить підвищення рівня протекціонізму?	0,25	1	0,25
3.2.	Інтеграція в ЄС	Який вплив на підприємство надасть вступ України в митний союз?	0,2	-2	-0,40
3.3.	Рівень корупції державних структур	Наскільки рівень корупції впливає на діяльність підприємства?	0,25	-1	-0,25
3.4.	Нестабільність політичної ситуації в країні	Який вплив має нестабільність політичної ситуації на підприємство?	0,3	-3	-0,90
РАЗОМ			1	-	-1,30
4	Законодавство				
4.1.	Зміна в законодавстві з податків і зборів	Який вплив матиме зміни в Податковому Кодексі України?	0,25	2	0,50
4.2.	Поетапна пенсійна реформа в Україні	Як позначиться пенсійна реформа на діяльність підприємства?	0,35	3	1,05
4.3.	Зміна в законодавстві про експорт	Як вплине зміна законодавства про експорт?	0,2	1	0,20
РАЗОМ			1	-	1,95
	Екологія				
5.1.	Вимоги до переробки вторинної сировини	Чи використовується на підприємстві вторинну сировину?	0,2	1	0,20
5.2.	Устаткування для переробки відходів виробництва	Чи є на підприємстві обладнання з переробки відходів виробництва?	0,3	-1	-0,30
5.3.	Проблеми екології в області	Як впливають екологічні процеси на діяльність підприємства?	0,25	-1	-0,25
5.4.	Організації з захисту навколишнього середовища	Чи мають вплив на діяльність підприємства організації по захисту навколишнього середовища?	0,25	0	0,00
РАЗОМ			1	-	-0,35
6.	Соціально-демографічні фактори:				
6.1.	Рівень безробіття	Який вплив робить наявність безробіття?	0,2	2	0,50
6.2.	Рівень освіти	Як впливає рівень освіти на підприємство?	0,25	2	0,50
6.3.	Скорочення чисельності населення Донецької області	Який вплив робить скорочення чисельності населення?	0,2	-2	-0,40
6.4.	Зменшення кваліфікованої робочої сили	Наскільки підприємство забезпечене кваліфікованої робочої сили?	0,35	1	0,20
РАЗОМ			1	-	0,80
Підсумок за всіма чинниками:			-	-	2,35

Отже, на основі проведеного аналізу, розглянемо можливості та загрози для досліджуваного підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Можливості та загрози для ТОВ «Метінвест - КРМЗ» з боку зовнішнього середовища

Можливості:	Загрози:
1. Створення нової системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції.	1. Недосконалість оподаткування.
2. Зростання платоспроможності підприємств-покупців.	2. Незначні потоки іноземних інвестицій у вітчизняне виробництво.
3. Зростання платіжної дисципліни	3. Нестабільну політичну ситуацію в Україні.
4. Значний рівень спроможності підприємства задовольнити потреби, смаки, вимоги споживачів.	4. Гальмування економічних реформ.
5. Співробітництво зі ЗМІ.	5. Високий рівень безробіття.
6. Можливість вибору постачальників.	6. Посилення державного контролю .
7. Покращення іміджу підприємства	7. Недостатньо високі темпи інноваційного розвитку в країні.
8. Використання новітніх технологій	

Для визначення конкурентної позиції підприємства на ринку, співставимо показники результатів діяльності ТОВ «Метінвест - КРМЗ» з найближчим його конкурентом та середньогалузевими значеннями показників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Показники оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Метінвест - КРМЗ» та ТОВ «ТЕХНОМАШ»

Показники	ТОВ «Метінвест - КРМЗ»	ТОВ «ТЕХНОМАШ»	Середньогалузеве (нормативне) значення показника, %
1	2	3	4
МАРКЕТИНГ			
1. Частка ринку підприємства, коеф.	7,06	8,1	8,2
ВИРОБНИЦТВО			
2. Рентабельність виробництва продукції, %	2,1	2,1	2,5
ПЕРСОНАЛ			
3. Продуктивність праці, темп росту, коеф.	1,5	1,34	1,23
ФІНАНСИ			
4. Коефіцієнт автономії, частка одиниці	0,5	0,6	>0,6

Примітка: таблиця розроблена за внутрішніми даними ТОВ «Метінвест - КРМЗ»

Як видно з таблиці 2.5, за деякими показниками ТОВ «Метінвест - КРМЗ» не досягає нормативних значень. Такими показниками є наступні: рентабельність виробництва продукції, продуктивність праці.

ТОВ «Метінвест – КРМЗ» виробляє широку номенклатуру продукції. Якість продукції відстежується на кожному з етапів інтегрованого виробничого ланцюжка - від видобутку вугілля й руди до виробництва готової металопродукції, при цьому показники якості продукції, виробленої під брендом МЕТІНВЕСТ, повністю відповідають найсуворішим вимогам сучасних міжнародних стандартів. На всіх металургійних підприємствах Групи Метінвест впроваджені й діють Системи управління якістю, сертифіковані на відповідність міжнародному стандарту ISO 9001.

До складу металургійних підприємств Метінвесту належать 12 заводів та комбінатів, які знаходяться в Україні та країнах Європи: Металургійний Комбінат «Азовсталь»; Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча; Єнакіївський металургійний завод; Харцизький трубний завод, який є єдиним виробником зварних труб великого діаметру в Україні; а також Авдіївський коксохімічний завод, що є одним з провідних в Європі і найбільшим в Україні коксохімічним підприємством, а також найбільший виробник нафталіну в Європі – Інкор і Ко.

В Європі Група Метінвест представлена прокатними підприємствами в Італії, Великобританії та Болгарії. Ferriera Valsider (Верона, Італія) виробляє близько 500 тис. тонн товстолистого й рулонного прокату на рік. Metinvest Trametal і Spartan UK виробляють товстолистовий прокат і розташовані в Сан-Джорджіо ді Ногаро (Італія) й Ньюкасл (Великобританія) відповідно. Промет Стіл АД - сучасне прокатне підприємство в Болгарії, основною продукцією якого є сортовий і фасонний прокат.

Індекси СЕМВІ являють собою глобальний бенчмарк і відстежують боргові зобов'язання, які деноміновані в доларах США та емітовані корпораціями ринків, що розвиваються.

Випуск облігацій із термінами погашення у 2023 і 2026 роках відбувся 23 квітня 2018 року після успішного завершення Метінвестом транзакції з рефінансування. Ці облігації додано до індексів CEMBI з 24 травня 2018 року після регулярного перерахунку індексів. Обидва транші облігацій Метінвесту відповідають критеріям для включення до індексів CEMBI, CEMBI Diversified, CEMBI Broad, CEMBI Broad Diversified і CEMBI High Yield.

2.3 Аналіз корумпованості діяльності: стан та резерви запобігання

З метою оцінки реального стану корумпованості відносин в Україні та на ТОВ «КРМЗ» нами було застосовано метод експертних оцінок, що базується на соціологічному дослідженні. Інструментом дослідження стала розроблена за участю автора анкета «Оцінка рівня корупції і ефективності антикорупційних заходів в Україні», яка була спрямована на дослідження сфер і рівнів реалізації суспільних відносин: на мікро-, мезо- та макrorівнях та визначення можливих напрямів вирішення проблемних питань. Макет анкети представлено у Додатку А.

Респондентам було запропоновано 33 питання, що стосуються теми дослідження. Вибірка складалась з 120 респондентів, експертами виступили 100% осіб, що не займають керівних посад та є найманими працівниками підприємств різної форми власності, та 90% мають вищу освіту. Центральним критерієм відбору експертів є їх компетентність [26, с. 498]. Для її визначення використовується критерій обізнаності експертів з проблеми. Оскільки експертами виступили здебільшого особи з вищою освітою та працюючі за наймом, коефіцієнт їх рівня компетентності було прийнято за «1», що дозволяє до аналізу корупції залучити всіх респондентів і вважати їх відповіді валідними.

Суб'єктивне сприйняття частоти зіткнень із корупцією вимірювалось за допомогою запитання «Як часто Ви стикаєтеся з будь-якою формою корупції?».

Можемо констатувати, що загальний рівень корупції в Україні залишається дуже високим. Майже 2/3 респондентів (65,6%) вказали на те, що вони стикалися з проявами корупції протягом останніх 12-ти місяців, причому п'ята частина (20,5%) спостерігає її якнайменше щомісяця.

Вивчення інтенсивності окремих видів корупції показує невелике зниження всіх її проявів, які вивчалися. Це стосується і вимагання хабарів (22,3% проти 25,8% у 2016 році), і добровільного пропонування хабара (7,0% проти 10,0% у 2016 році), і використання особистих зв'язків (12,8% проти 15,3% у 2016 році). Варто підкреслити, що добровільна пропозиція хабара є єдиним видом корупції, який в українському суспільстві не зростає за час здійснення замірів [39].

Серед громадян, які схильні виправдовувати корупцію, більше переконаних у тому, що переважна частина населення в Україні скористається корупційними зв'язками, якщо матиме таку можливість. Вони також частіше вірять у те, що належні послуги в Україні неможливо отримати без неформальних доплат, а свою терпимість до корупції схильні пояснювати прагненням до «рівноправності» чиновників та пересічних громадян: якщо першим можна порушувати закон, то й від інших не варто вимагати його дотримання. З іншого боку, громадяни, які категорично заперечують використання корупції навіть для себе, частіше за інших погоджуються, що відповідальність за корупційні дії має бути однаковою для обох сторін оборудки, та декларують більшу готовність викривати корупційні вчинки.

Лише 2% громадян намагались захистити свої права перед чиновником. Основною причиною неоскарження дій посадовця залишається впевненість, що така спроба все одно буде марною, хоча порівняно з попередніми роками частка тих, хто вважає оскарження корупційних дій марними зусиллями, скоротилась майже на 20 відсоткових пунктів, натомість побільшало людей, які самі не змогли пояснити, чому вони не подали скаргу.

За останні 12 місяців найбільше людей чули про антикорупційні заходи чи кампанії, котрі були проведені засобами масової інформації (38%). 3-поміж

органів влади найбільш помітною для громадян була антикорупційна діяльність Люстраційного комітету (чули про певні заходи 32%) та Президента (32%). Проте здебільшого, як і раніше, громадяни не схильні вважати таку активність дуже ефективною. Найефективнішими, за оцінками населення, є заходи засобів масової інформації (ефективними їх назвали 27%) та громадських організацій (28%). Оцінка ефективності заходів решти організацій не змінилася, і коливається від 5% (діяльність Кабінету Міністрів України) до 12% (діяльність Люстраційного комітету), і це відсоток лише з-поміж поінформованих громадян. Дані опитування свідчать, що ідея посилення жорстких заходів проти корупціонерів серед населення України стає дедалі популярнішою.

Погляди громадян на основні причини корупції виявляються досить стійкими в часі. Важко виокремити якийсь один визначальний фактор, що спричинює корупцію в Україні, натомість це є швидше наслідком сукупного впливу цілої низки чинників. Найчастіше провідною причиною корупції називалось прагнення чиновників використовувати службове становище заради особистої вигоди (19,7%). Допомагають їм у цьому вище керівництво країни через своє небажання боротися з корупцією (12,9%) та саме населення, яке звикло в такий спосіб розв'язувати власні проблеми (11,8%). На недостатній внутрішній контроль в органах влади вказали 11,7% опитаних, а близько 10% респондентів переконані, що спричинює корупцію занадто складне й недосконале законодавство України. Решту причин вказували не більше 9% опитаних.

Рейтинг найбільш корумпованих галузей (за сприйняттям населення), як і раніше, очолюють державна служба, а саме правочинство та адміністративні послуги – обидві сліжки названі дуже корумпованими двома третинами опитаних (66,0%). Якщо розглянути всю п'ятірку лідерів цього рейтингу, то представлені вони ще медициною, освітою та сферою торгівлі.

Дані опитування загалом підтверджують взаємозв'язки, виявлені раніше в інших дослідженнях. Вони показують, що сприйняття корупції (виміряне за допомогою ІСКГ) тісно пов'язане з низкою чинників:

- сприйняття корумпованості суспільства супроводжується недовірою до органів влади всіх рівнів;
- сприйняття корупції сильніше серед тих громадян, котрі вважають, що органи влади не вживають достатньо заходів проти корупції;
- громадяни, схильні виправдовувати корупцію у власних інтересах, переконані, що живуть у дуже корумпованому суспільстві;
- готовність відстоювати свої права перед несправедливістю чиновників зростає в тому числі як відповідь на посилене відчуття корумпованості сфер суспільного життя;
- ті, хто зізнається у власному досвіді щодо корупції, більш переконані у її поширеності в різних сферах, тобто сприйняття рівня корупції в суспільстві загалом залежить від власного корупційного досвіду, навіть якщо він пов'язаний з іншими сферами;
- рівень корупції є дещо вищим у сприйнятті міських жителів, людей середнього віку, із вищою освітою та більшим достатком. Це певною мірою пояснюється тим, що саме представники зазначених соціально-демографічних груп відносно частіше мають корупційний досвід.

За умов відсутності механізму запобігання отриманню неправомірної вигоди суб'єктами влади корупція стає системним явищем, що поширюється на всі рівні соціально-економічної взаємодії і укорінюється в них. Протидія корупції є однією з найактуальніших соціальних проблем сучасності, розв'язання якої для України є надзвичайно важливою і складною справою, адже стала чинником, що реально загрожує національній безпеці і конституційному ладу.

Напрями боротьби з корупцією мають спрямовуватись на мінімізацію дії причин і чинників, що її обумовлюють. Відповідно до причин корупції в системі

публічного управління доцільно виокремити деякі концептуальні підходи до її подолання.

Зменшенню впливу економічних чинників має сприяти запровадження конкуренції у розпорядженні дефіцитними благами, створення умов, за яких неможливо «купити» всю вертикаль і горизонталь влади; конкурсний відбір виконавців робіт або надавачів послуг, що фінансуються державним замовленням. Забезпечення прозорості формування фінансових потоків та розпорядження ними в бюджетах всіх рівнів з урахуванням коштів від вітчизняних та міжнародних донорських організацій обмежить можливості до пошуку і вилучення корупційної ренти.

Інституціональні аспекти подолання корупції пов'язані за адміністративно-правовим унормуванням діяльності органів влади, прийняттям нормативно-правових актів антикорупційного характеру, запровадженням процедур професійно-фахового відбору державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування; проведенням періодичного звітування, атестації і оцінки їх діяльності з боку громад і представників громадянського суспільства. Досвід зарубіжних країн надає чимало позитивних прикладів застосування певних організаційних форм і інститутів, що мінімізують корупційні ризики і зводять корупційну складову у діяльності державних установ і органів місцевого самоврядування до нуля.

Подолання корупції на рівні політичних формувань вимагає реалізації чіткої державної антикорупційної політики; об'єднання та компромісної співпраці усіх політичних сил щодо вирішення питань подолання корупції. Проблема запровадження концептуальних морально-ідеологічних антикорупційних заходів є, на наш погляд, найбільш складною, оскільки її вирішення потребує політичної волі до подолання корупції, свідомої і відповідальної поведінки всіх учасників політичного процесу, добровільного обрання принципів чесної, етичної поведінки [19].

Висновки з розділу 2

Методики для оцінки корупції, розроблені європейськими організаціями, цілком можуть застосовуватись в Україні. Їхнє опрацювання та впровадження, з урахуванням особливостей національної корупції, сприятиме успішному проведенню оцінювання корупційних ризиків та подальшій роботі з їхньої мінімізації. Однак для мінімізації корупційних ризиків в загальному вигляді необхідно забезпечити моніторинг конфлікту інтересів, впроваджувати механізми оцінки корупційних ризиків і здійснювати контрольну діяльність в кожному бізнес-процесі. Слід продовжити розробку і впровадження методології оцінки корупційних ризиків, що дозволить контролювати вразливі для корупції функції управління.

Напрями боротьби з корупцією мають спрямовуватись на мінімізацію дії причин і чинників, що її обумовлюють. Відповідно до причин корупції в системі управління ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» доцільно виокремити деякі концептуальні підходи до її подолання.

Зменшенню впливу економічних чинників має сприяти запровадження конкуренції у розпорядженні дефіцитними благами, створення умов, за яких неможливо «купити» всю вертикаль і горизонталь влади; конкурсний відбір виконавців робіт або надавачів послуг, що фінансуються державним замовленням. Забезпечення прозорості формування фінансових потоків та розпорядження ними в бюджетах всіх рівнів з урахуванням коштів від вітчизняних та міжнародних донорських організацій обмежить можливості до пошуку і вилучення корупційної ренти.

Інституціональні аспекти подолання корупції пов'язані з адміністративно-правовим унормуванням діяльності органів влади, прийняттям нормативно-правових актів антикорупційного характеру, запровадженням процедур професійно-фахового відбору державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування; проведенням періодичного звітування, атестації і оцінки їх діяльності з боку громад і представників громадянського

суспільства. Досвід зарубіжних країн надає чимало позитивних прикладів застосування певних організаційних форм і інститутів, що мінімізують корупційні ризики і зводять корупційну складову у діяльності державних установ і органів місцевого самоврядування до нуля.

Подолання корупції на рівні політичних формувань вимагає реалізації чіткої державної антикорупційної політики; об'єднання та компромісної співпраці усіх політичних сил щодо вирішення питань подолання корупції. Проблема запровадження концептуальних морально-ідеологічних антикорупційних заходів є, на наш погляд, найбільш складною, оскільки її вирішення потребує політичної волі до подолання корупції, свідомої і відповідальної поведінки всіх учасників політичного процесу, добровільного обрання принципів чесною, етичною поведінки.

РОЗДІЛ 3
ФОРМУВАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПРОГРАМИ
ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ»

3.1 Прогнозування перспектив розвитку галузі та формування його напрямків та обмежень

Створення прогнозів є одним з етапів планування економічної політики галузі та формування його напрямків та обмежень. Прогноз – це науково обгрунтоване припущення щодо розвитку об'єкта у майбутньому. Прогнози мають характер передбачення і носять ймовірнісний характер. Метою розробки прогнозу є підвищення якості управлінських рішень, а також мінімізація ризиків помилок при розробці планів розвитку металургійної галузі та планів металургійних підприємств, які беруть у якості інформаційної бази дані прогнози.

Застосовуються різні методи розробки економічних та соціально-економічних прогнозів, в саме: експертний, що базується на висновках групи експертів, екстраполяції – базується на перенесенні тенденцій розвитку галузей у минулому на майбутнє, економіко-статистичні, економіко-математичного моделювання та інші. Прогнози завжди є вираженням мети підприємства. Принципами прогнозування є цілеспрямованість та адекватність, ефективність.

Інформаційною базою для проведення соціально-економічних прогнозів є матеріали та звіти Міністерства фінансів України, Національного банку України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування» НАН України, Міжнародного центру перспективних досліджень, Dragon Capital, CASE Україна, Forex Club в Україні, Агентства індустріального маркетингу та AYA Capital.

В останні роки в Україні широко застосовується «консенсус прогноз» – це усереднені значення основних прогнозних показників економічного

розвитку, які розраховані на основі експертних оцінок учасників опитування.

Для розробки прогнозу використаємо «Ситуаційний підхід», який ґрунтується на альтернативності способів і методів досягнення конкретної цілі залежно від обставин та умов під час прийняття та реалізації управлінських рішень.

Таблиця 3.1 – Прогноз розвитку окремих показників економіки Дніпропетровської області із застосуванням ситуаційного прогнозування.

Показник	Оптимістичні очікування розвитку галузі (регіону), діапазон зростання у %								
	за оцінкою аналітиків галузі (регіону)			за державними програмами			Міні-мальна зміна	Максимальна зміна	середня оптимізаційна оцінка
	1	2	3	1	2	3			
Експорт чорних металів, млн. грн.	1,12	1,14	1,15	1,3	1,35	1,4	0,01	0,05	1,24
Доходи населення, млн. грн.	1,05	1,1	1,25	1,2	1,15	1,25	-0,05	0,15	1,17
Чисельність безробітних, тис. чол.	0,66	0,99	0,98	0,7	0,8	0,9	-0,01	0,1	0,84
Індекс споживчих цін	1,15	1,13	1,125	1,1	1,15	1,13	-0,02	0,05	1,13

Продовження таблиці 3.1

Показник	Песимістичні очікування розвитку галузі (регіону), діапазон зниження у %								
	за оцінкою аналітиків регіону			за державними програмами			Міні-мальна зміна	Максимальна зміна	середня песимістична оцінка
	1	2	3	1	2	3			
Експорт чорних металів, млн. грн.	1	0,98	1	1	0,76	0,99	-0,24	0,23	0,96
Доходи населення, млн. грн.	-7	-3	1	1,9	1,5	0,9	-0,6	4	-0,78
Чисельність безробітних, тис. чол.	1,1	1,8	1,9	2,2	1,3	2,5	-0,9	1,2	1,80
Індекс споживчих цін	1,4	1,5	1,55	0	0	0	0	0,05	0,74

Примітка: таблиця розроблена автором

В таблиці 3.1 надано прогноз розвитку окремих показників економіки Січеславської області із застосуванням ситуаційного прогнозування. Даний прогноз дозволяє виявити можливі сценарії їхньої подальшої зміни.

Для прогнозу були обрані окремі показники, які характеризують як економічні, так і соціальні особливості регіону.

На основі застосування інструменту «Експоненціального згладжування» визначимо прогнозні показники (табл.3.2) з урахуванням даних таблиці 3.1.

Таблиця 3.2 – Прогноз розвитку показників економіки Дніпропетровської області на 2018 рік

Показник	Роки			Середнє значення за рік	Темпи росту, %		Середній темп росту, % (на основі рядів динаміки)	прогноз на 2018 рік на основі лінії тренду, %	прогноз на 2018 рік на основі експоненціального згладжування, %	Середня оцінка прогнозу змін на 2018 рік
	2015	2016	2017		2016р до 2015р %	2017р до 2016р %				
Експорт чорних металів, млн. дол США	2725,5	2617,19	2723,5	2688,73	96,0	104,1	100,04	104	106	102
Реальний наявний дохід населення, млн. грн.	88173	83053	83894	85040	94,2	101,0	97,6	95,2	95,1	95,1
Чисельність безробітних, тис. чол.	121,4	122,9	125,3	123,2	101,2	102,0	101,6	103,4	105	104,2
Індекс споживчих цін	1,46	1,11	1,13	1,23	76,0	101,8	88,9	72	78	75

Примітка: таблиця розроблена автором

Дані таблиць 3.1, 3.2 свідчать про можливі тенденції розвитку показників

галузі металургії Січемславського регіону, а саме, можливі «Оптимістичні очікування» та «Песимістичні очікування» розвитку металургійної галузі в Донецькому регіоні.

У Дніпропетровській області середня оцінка прогнозової зміни на 2018 рік з урахуванням усіх методів та аналітичних очікувань дала такі результати: темп росту експорту чорних металів - 102,0% , темп росту індексу споживчих цін складе 75%, реальний наявний дохід населення 95%, чисельність безробіття 104,2%. Усе зазначене вказує на тенденції до напруженої ситуації на ринку праці області (зростання рівня безробіття і як наслідок зменшення реального доходу). Проте при цьому сировинний експорт зростатиме, що теж є не є позитивним явищем.

Щодо прогнозу розвитку України, то доцільно скористатися даними ресурсу Міністерства фінансів України [38], де наведено прогноз за наступними даними (Табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Макропрогноз розвитку економіки України у 2018–2021 рр.

Ключові кількісні припущення прогнозу:	2018	2019	2020	2021
ВВП, % реальної зміни:				
<i>Російська Федерація</i>	1,7	1,6	1,7	1,8
<i>США</i>	2,7	2,5	2,5	2,4
<i>Китай</i>	6,6	6,4	6,3	6,2
<i>Єврозона</i>	2,2	2,0	2,0	2,0
<i>Євро-28</i>	2,3	2,1	2,1	2,1
Ціни на нафту марки Brent, середньорічна, дол. США/барель	64,0	62,5	62,0	61,0
Ціна на чорні метали , середньорічна зміна, у % до попереднього року	-7,0	-5,0	4,0	4,0
Ціна на залізну руду , середньорічна зміна, у % до попереднього року	-10,0	-7,0	2,0	2,0
Ціна на карбамід , середньорічна зміна, у % до попереднього року	2,2	2,1	2,1	2,1
Ціна на пшеницю , середньорічна зміна, у % до попереднього року	8,0	5,0	0,0	0,0
Ціна на кукурудзу , середньорічна зміна, у % до попереднього року	6,0	2,0	0,0	0,0
Середньорічний обмінний курс , евро/дол. США	0,81	0,81	0,81	0,81
Середньорічна ціна на імпортований природний газ , дол. США за 1 тис. м ³	275	270	264	260

Продовження табл. 3.3

Зміна тарифів на комунальні послуги для населення (грудень до грудня), на базі яких розраховується індекс споживчих цін, %, зокрема:				
<i>природний газ</i>	30	20	20	20
<i>опалення</i>	30	20	30	30
<i>електроенергія</i>	30	30	20	20
Мінімальна заробітна плата, середньорічна, грн.	3720	4300	5100	5560
Врожай зернових, млн. тонн	67	68	62	64
Облікова ставка, %, на кінець року	16	14	12	10
Середньозважена середньорічна ставка за кредитами комерційних банків в національній валюті, %	17,5	16	14	12

[Підготовлено ІЕПр НАНУ для Консенсус-прогнозу (квітень 2018 року) Міністерства економічного розвитку і торгівлі України] [38]

Світова економіка у період 2018–2021 рр. демонструватиме: нестабільність, викликану загостренням соціально-політичних конфліктів, протекціонізмом, жорсткістю фінансових умов, що зумовить помірні темпи зростання і високу вірогідність кризових ситуацій, а також активне розширення місткості ринків готової продукції та цільову спрямованість міжнародних потоків капіталів. При цьому темпи зростання ВВП в європейських країнах у 2018–2019 рр. не перебільшать 2,0–2,3%, що зумовить обмежені можливості для нарощування українського експорту у цей регіон. Розвиток економіки Китаю теж уповільниться, натомість економіка Індії може прискорити зростання, що сприятиме розширенню можливостей нарощування українського експорту.

Поступове зростання цін на сировинні товари на світовому ринку (нафта, зерно, сталь, залізна руда тощо) у 2018–2019 рр. позитивно впливатиме на динаміку цін на основні продукти експорту в Україні (метал, хімічна продукція, зерно), що поліпшить стан платіжного балансу України через скорочення торговельного дефіциту.

У 2018 році основними чинниками зростання ВВП з боку попиту буде активізація інвестиційного попиту та приватного споживчого попиту, що стимулюватиме приріст імпорту інвестиційних ресурсів та споживчих товарів.

Інвестиційний попит зростатиме через підвищення рівня валового заощадження нефінансових корпорацій у 2016–2017 рр. та підтримки їх

високого рівня у 2018 р., а також підвищення рівня їх капіталізації. На останнє має вплинути скорочення відтоку капіталу в офшорні зони. Отже у разі зменшення політичної напруги та поліпшення економічного середовища приватний сектор має активізуватися у ролі інвестора.

Експортні можливості економіки стимулюватиме зростання попиту з боку основних партнерів з експорту, однак подорожчання імпортової сировини для вітчизняних виробників, погіршення цінових умов торгівлі будуть стримувати експортний потенціал. Імпорт зростатиме вищими темпами, ніж ВВП із-за відсутності прогресу в імпортозаміщенні, особливо по інвестиційних та енергетичних ресурсах, а також на ринку споживчих товарів.

Тенденція різкого зростання цін/тарифів на житлово-комунальні послуги та послуги з постачання населенню електроенергії й природного газу, що встановилася в Україні у 2015-2016 рр. (передусім, за рахунок доведення цін/тарифів на означені послуги до рівня 100%-го відшкодування собівартості їх виробництва; зростання обмінного курсу гривні до дол. США) у 2017 р. та на початку 2018 р. продовжилася, але із значно нижчими темпами. Тенденцію зростання цін/тарифів на означені послуги для населення у 2018 - 2021 рр. буде підтримувати, зокрема, продовження зростання цін на енергоносії та упровадження політики уряду щодо підвищення рівня мінімальної заробітної плати, а також необхідність модернізації комунальних мереж. З іншого боку, серйозним фактором, що буде гальмувати надмірне зростання зазначених цін/тарифів у період 2018-2020 рр., стане проведення передвиборчої кампанії.

Продовження тенденції зростання цін/тарифів на житлово-комунальні послуги у 2018-2021 рр. гальмуватиме рівень їх оплати населенням (на початку 2018 р. – 72,5%) і, скоріш за все, призведе до подальшого накопичення заборгованості населення перед виробниками послуг (станом на 01.02.2018 р. – 18,2 млрд. грн.). Останнє, у свою чергу, ще більше погіршить фінансово-економічне становище житлово-комунальних підприємств і сприятиме підвищенню загального рівня неплатежів в економіці країни.

Корекція тарифної політики, підвищені курсові очікування через високу курсову волатильність, а також недосконалість системи монетарної трансмісії з відкритістю каналів «гарячої ліквідності» впливатимуть на інфляційні процеси, які обмежуватимуть дії пом'якшення монетарної політики з боку НБУ.

Таблиця 3.4 - Макро-індикатори економіки України за період 2018–2021 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021
Національні рахунки	<i>індекс (% , річна зміна)</i>			
Реальний ВВП	2,6- 3,0	3,1	3,7	4,3
Споживання				
приватне	7,5	7,1	6,3	6,5
державне	2,1	1,8	1,6	1,5
Валове нагромадження основного капіталу	8,8	7,3	8,1	8,7
Експорт товарів та послуг	2,7	3,3	3,8	4,5
Імпорт товарів та послуг	9,1	7,5	7,1	6,5
Випуск окремих секторів економіки	<i>%, річна зміна</i>			
Сільське господарство	1,2	2,4	2,3	2,5
Промислове виробництво	2,5	3,6	4,1	4,8
Інфляція	<i>індекс (%)</i>			
Дефлятор ВВП	114,1	111,8	109,6	107,8
Індекс споживчих цін (середній за рік)	112,8	111,2	109,1	107,4
грудень до грудня попереднього року	113,7	109,4	-	-
Індекс цін виробників (середній за рік)	118,2	113,8	111,1	109,2
грудень до грудня попереднього року	116,8	113,4	-	-
Зовнішній сектор	<i>млрд. дол. США</i>			
Рахунок поточних операцій	-4,5	-3,8	-3,4	-2,6
Обсяг експорту товарів та послуг	57,5	60,9	64,1	67,9
Обсяг імпорту товарів та послуг	64,1	66,8	69,5	73,1
Сальдо рахунку операцій з капіталом	0,0	0,1	0,2	0,3
Прямі іноземні інвестиції	-2,7	-3,3	-3,8	-4,1
Валові міжнародні резерви НБУ (на кінець періоду)	18,5	19,1	19,3	20,8
Обмінний курс, грн./дол. США				
Середній	28,8	30,3	31,8	33,1
На кінець періоду	29,1	31,6	32,1	34,2
Державні фінанси	<i>% до ВВП</i>			
Доходи зведеного бюджету	30,7	30,5	30,6	30,7
Видатки зведеного бюджету	35,5	33,4	33,2	33,1
Сальдо зведеного бюджету	-4,8	-2,9	-2,6	-2,4
Соціальні показники				
Рівень безробіття, у % до економічно активного населення віком 15-70 років	9,0	9,1	9,2	9,1
Середньомісячна заробітна плата працівників, грн.	8773	10268	11970	13904

[Підготовлено ІЕПр НАНУ для Консенсус-прогнозу (квітень 2018 року) Міністерства економічного розвитку і торгівлі України] [40]

Послідовно активізуватиметься розвиток галузей інфраструктури, насамперед – транспортної та енергетичної, що супроводжуватиметься залученням інвестицій у ці галузі та виступатиме додатковим чинником регіональної диверсифікації економічного зростання.

Відбуватиметься поступове нарощення дефіциту кваліфікованої праці внаслідок значних обсягів трудової еміграції та неефективної професійно-освітньої політики, що сприятиме зростанню вартості праці, проте водночас гальмуватиме економічне зростання.

До ризиків прогнозу, передусім, слід віднести: загострення бойових дій на Сході України, погіршення динаміки глобальної економіки, загострення внутрішньополітичної кризи, згортання промислового виробництва; поглиблення відставання реального ВВП від потенційно можливого; скорочення реальних обсягів експорту товарів і послуг, зниження інвестиційної активності; зростання рівня безробіття, низька продуктивність праці; погіршення добробуту населення та зростання обсягів боргів за несплату житлово-комунальних послуг та послуг з постачання електроенергії та природного газу в Україні за умов збереження низького рівня доходів населення, падіння світової кон'юнктури на сировинних ринках, відсутність конструктивного діалогу з МВФ у рамках програми EFF із падінням курсу гривні поза межі, передбачені Державним бюджетом.

3.2 Програма антикорупційної діяльності ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» в рамках стратегії мінімізації внутрішніх і зовнішніх ризиків

Для України впровадження антикорупційних заходів на підприємстві – відносно нова практика. Тоді як у світовій діяльності, особливо в таких розвинутих країнах, як США і Великобританія, систему комплаєнс використовують досить давно, вона охоплює такі важливі сфери, як

протидія відмиванню доходів, отриманих незаконним шляхом, і фінансуванню тероризму;

робота з конфліктами інтересів; взаємодія з контрольними органами; розробка нормативних документів і процедур, спрямованих на відповідність діяльності компанії законодавству, що регулює її роботу;

захист інформаційних потоків; регулювання діяльності компанії та її співробітників у процесі надання послуг на фондовому ринку, встановлення етичних норм поведінки співробітників, протидія шахрайству й корупції тощо[44].

Ми пропонуємо таку систему для ТОВ«МЕТІНВЕСТ-КРМЗ». Загальну систему та принципи викладемо далі.

У США, країнах Західної Європи, ПАР уже існують професійні асоціації комплаєнсменеджерів. У Товаристві корпоративного комплаєнсу та етики (Society of Corporate Compliance and Ethics (SCCE)) і його дочірній організації – Асоціації комплаєнсу охорони здоров'я – налічується 9400 членів у понад 30 країнах, і ця кількість швидко збільшується. Налагоджено зв'язок з більше ніж 50 000 учасниками з 50 країн (використовують соціальні мережі SCCEnet, Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube).

Організація економічного співробітництва та розвитку має коаліцію з 38 країн, які підтримують упровадження комплаєнс та етичних програм. Термін «комплаєнс» увійшов до офіційної термінології нещодавно, з моменту прийняття в США Закону Сарбейнса-Окслі (2002 р.), який максимально посилив вимоги до регулювання ринку цінних паперів і фінансової звітності з метою недопущення корпоративних скандалів, у тому числі корупційного характеру. Однак під цим поняттям розуміють усі дії, які суб'єкти господарювання зобов'язані здійснювати відповідно до вимог усього спектра чинного законодавства.

Більшість словників визначає комплаєнс як втілення в життя чужих очікувань. У цьому контексті правила, закони й законодавчі норми, етичні цінності, мораль і принципи можуть бути згруповані разом як набір очікувань.

Основна мета – мінімізація правових і репутаційних ризиків, що виникають унаслідок порушення професійних і етичних стандартів. Для того, щоб глобальні комплаєнс-програми та комплаєнс-документи виконували свою функцію, вони повинні бути приведені у відповідність з антикорупційним та іншим законодавством відповідної юрисдикції.

Боротьба з корупцією, відповідно до світової практики, традиційно концентрується у двох важливих сферах: державного управління та бізнесу (суб'єктів господарювання приватного та публічного права).

Подолання корупції забезпечується, насамперед, нормативно-правовим регулюванням як національного, так і міжнародного рівня. Варто звернути увагу на основні нормативно-правові акти, які регулюють принципи антикорупційного комплаєнс в міжнародній практиці:

а) Закон США про корупцію в зовнішньоекономічній діяльності (Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)) було прийнято в 1977 р. Зі скандалу з компанією Lockheed (компанія давала хабарі високопоставленим державним службовцям у багатьох країнах на суму 22 млн дол. США для отримання вигідних контрактів) розпочато тотальну боротьбу з корупцією, у тому числі серію розслідувань Комісії США з цінних паперів і бірж, коли понад 400 американських компаній визнали виділення незаконних платежів у розмірі 300 млн дол. США іноземним державним службовцям, політикам і політичним партіям. Це зумовило появу Закону США про корупцію у зовнішньоекономічній діяльності. Цей Закон застосовують щодо фізичних і юридичних осіб, які вчинили корупційні діяння на території США; юридичних осіб та їх дочірніх компаній, які здійснюють діяльність поза межами території США, якщо акції таких компаній розміщені на фондовій біржі США або якщо вони здійснюють незаконну виплату посадовій особі США;

б) Закон Великої Британії про хабарництво (UK Bribery Act), 2010 р. Цим законом передбачено відповідальність за надання або пропозицію хабара, підкуп державних службовців іноземних держав; нездатність компанії запобігти хабарництву. Дія закону поширюється на компанії, які ведуть бізнес

через представництва або дочірні компанії у Великій Британії; мають активи у Великій Британії; укладають договори на території цієї держави або договори, що мають відносини з Великою Британією; здійснюють іншу діяльність, що має прив'язку до території Великої Британії. Порушенням закону визнають не тільки корупційні дії щодо державних службовців, а також такі дії у відносинах між приватними організаціями.

Таким чином, дія Закону Великої Британії про хабарництво є значно ширшою, порівняно з американським FCPA, у якому йдеться лише про підкуп державних службовців. Відповідно до UK Bribery Act, кожна компанія зобов'язана:

по-перше, упроваджувати «антикорупційні процедури»;

по-друге, сформулювати «етичний стандарт непримиренного ставлення співробітників компанії до хабарів» з боку керівництва компанії, періодично оцінювати «толерантність своїх контрагентів до хабарництва»;

по-третє, проводити регулярний моніторинг для виявлення корупційних дій своїх співробітників.

Після прийняття в США закону ДоддаФранка про реформу регулювання фінансової системи та захисту споживачів (DoddFrank Wall Street Reform and Consumer Protection Act) збільшилася кількість повідомлень до компетентних органів про злочини корупційної спрямованості. Згідно з інформацією, опублікованою Комісією з цінних паперів і бірж США (SEC) у листопаді 2012 р., через рік після введення в дію цього закону (який передбачає для осіб з будь-яких країн грошову винагороду в обмін на інформацію про порушення законодавства про цінні папери) було отримано 110 повідомлень про порушення Закону США про корупцію за кордоном (FCPA). Згідно з дослідженням «Бейкер і Маккензі», компанії деяких галузей більш схильні до порушення антикорупційного законодавства порівняно з іншими. Зокрема, розподіл суми сплачених штрафів за цією категорією, починаючи з 1977 р., подано в табл. 3.5 [41].

Таблиця 3.5 - Розподіл суми сплачених штрафів за галузями

Галузь	Сума сплачених штрафів, млн дол. США
Енергетика	2030,00
Консалтинг	846,76
Оборона та авіакосмічна промисловість	443,29
Промисловість	225,8
Телекомунікації	218,14
Інфраструктура	144,34
Охорона здоров'я та фармацевтика	84,62
Сільське господарство	50,83

Прийняття FCPA призвело до відкриття понад 200 справ у 80 країнах, у табл. 3.6 наведено інформацію щодо найрезонансніших з них.

Таблиця 3.6 - 10 найбільших штрафних виплат за FCPA

№	Компанія	Галузь	Штрафна виплата, млн дол. США	Рік
1	Siemens	Електроніка	800	2008
2	KBR/Hulliburton	Енергетика	579	2009
3	BAE	Аерокосмічна	400	2010
4	Alcoa	Металургічна	384	2014
5	ENI S. p. A.	Енергетика	365	2010
6	Technip	Енергетика	338	2010
7	JFC Corporation	Енергетика	219	2011
8	Daimler	Автомобільна	185	2010
9	Weatherford	Енергетика	152	2013
10	Alcatel-Lucent	Телекомунікації	137	2010

За словами керівництва компанії «Сіменс», на виплати хабарів посадовим особам у країнах СНД, Африки та Близького Сходу співробітниками було витрачено за 7 років близько 556 млн дол. США. У результаті загалом компанія була змушена витратити на виплату штрафів близько 2 млрд дол. США. Скандал навколо держзакупівель автомобілів «Мерседес» розгорнувся в кінці березня 2010 р., коли Мін'юст США звинуватив концерн Daimler AG в підкупі чиновників у 22 країнах світу. За даними американських правоохоронних

органів, у 2000-2005 рр. тільки в РФ концерн витратив на хабарі чиновникам близько 3 млн євро. Суд округу Колумбія оштрафував російське представництво Daimler AG на 2,736 млн дол. США за порушення американського антикорупційного законодавства. Що стосується концерну Daimler, то йому вдалося уникнути подальшого розголосу ще в 2010 р., після того як німці виплатили американській владі штраф 185 млн дол. США. Винними у створенні корупційних схем були визнані топ-менеджери, у компетенції яких перебували питання збуту за кордоном. Розглядаючи компанії США, дії яких підпадали під визначення корупції, не можна не згадати компанію «Енрон», керівництво якої впровадило складну систему приховування даних від акціонерів та інвесторів для викривлення справжньої фінансової ситуації. Підприємство було створено юридичними особами, переважно офшорними компаніями, куди спрямовувалися збитки, що дало змогу створити хибну думку щодо покращення його фінансових показників. У грудні 2001 р. корпорація оголосила про банкрутство. Кримінальне розслідування виявило, що розробкою шахрайських схем займалася аудиторська компанія «Артур Андерсен». У результаті відбувся крах обох компаній («Енрон» та «Артур Андерсен»), до відповідальності було притягнуто вище керівництво підприємства, 4500 працівників втратили роботу, пенсійний фонд компанії для працівників припинив існування; інвестори за короткий строк втратили близько 60 млрд дол. США.

Щодо українських підприємств, то прикладом може слугувати ДП МА «Бориспіль». Згідно з внутрішнім аудитом 2014 р., було виявлено, що за попередні п'ять років аеропорт зусиллями його керівників втратив значні суми внаслідок корупції та фінансових зловживань. Одним з багатьох зловживань керівництва державного підприємства стало заниження у фінансовій звітності розміру заборгованості за кредитом Японського банку міжнародного співробітництва на суму 780 млн грн. Як наслідок, при загальному розмірі інвестицій за останні 6 років у 596 млн дол. США аеропорт зазнав збитків на кінець 2014 р. 102 млн дол. США. Наприкінці 2011 р. Центром «Розвиток

корпоративної соціальної відповідальності» у межах проекту «Об'єднуємося заради реформ», що фінансує Агентство з міжнародного розвитку США (USAID), у партнерстві з українською мережею Глобального договору ООН провів дослідження, метою якого було виявлення ролі бізнесу, державних органів, донорів та неурядових організацій у протидії корупції [42].

У дослідженні привертає увагу низький рівень готовності українських компаній зайняти активну позицію в боротьбі з корупцією. Зокрема, майже половина опитаних українських підприємств не має чіткої позиції щодо питань корпоративних антикорупційних політик; фактично кожне третє підприємство не готове віддати 3–5% свого прибутку на ефективну боротьбу з корупцією (незважаючи на те, що, за свідченнями експертів, втрачені суми через корупцію досягають 4–10% обороту компанії); і тільки кожне четверте підприємство готове спрямувати таку частку на ефективну протидію корупції. На думку більшості компаній-респондентів (36 з 56), дотримання українського та міжнародного антикорупційного законодавства покращує імідж підприємств серед інвесторів та акціонерів і допомагає залучити капітал (здебільшого український) на кращих умовах. Лише 6 представників з 56 вважають, що це допоможе підприємству залучати й іноземні інвестиції. Представники 10 з 56 компаній зазначили, що дотримання такого законодавства допоможе стати привабливішими для міжнародних бізнес-партнерів.

Дослідження показало, що половина респондентів (28 з 56) проводить перевірку своїх постачальників на предмет ризиків корупції, 20 з 56 респондентів здійснюють моніторинг об'єктів придбання та злиття, 16 з 56 контролюють співробітників вищого рангу, рідше – перевіряють клієнтів і співробітників середнього та нижчого рангу.

Компанії все частіше стикаються з корупційними проявами, особливо у відносинах між бізнесом і державними органами, незалежно від розміру. Деякі з опитаних зазначили, що українські підприємства швидше намагаються пристосуватися до існуючої ситуації, а не протистояти їй. Тим не менше, під впливом вищезазначених українських та міжнародних тенденцій 48

респондентів назвали антикорупційні заходи як один із важливих пріоритетів діяльності. Результати експертного дослідження довели, що здебільшого іноземні компанії розробляють і впроваджують систему комплаєнс. Наприклад, корпорація «Сіменс» при перевірці партнерів (у тому числі щодо надання благодійної або спонсорської допомоги) інколи залучає незалежних експертів. Крім того, для персоналу проводять тренінги з питань етики і протидії корупції. Існує служба «розкажіть нам» (tellus), до якої може звернутися зі скаргами або пропозиціями будь-яка особа. У практиці Japan Tobacco International (JTI) кожен контракт підлягає оцінюванню юристів, відділу фінансів, після узгодження яких він подається на підпис. Існують спеціальні процедури, спрямовані на запобігання відмиванню грошей, як і правила вартості подарунків. Не маючи повноцінної системи комплаєнсу, половина представників компаній-респондентів (28 з 56) заявила, що антикорупційні принципи прописані в кодексі етики підприємства. Для 12 з 56 компаній антикорупційна політика теж існує, хоч і не прописана формально. Лише 9 з 56 підприємств мають формальну антикорупційну політику, у 7 з 56 респондентів вона взагалі відсутня – деякі пояснили це тим, що в умовах тісного взаємозв'язку бізнесу та влади в Україні подібні заходи просто приречені. На запитання «Кому компанія повинна доповідати про підозру в хабарництві» половина підприємств (28 з 56) відповіла, що коаліції бізнес-організацій, майже третина (16 з 56) – ЗМІ. Така відповідь свідчить про рівень недовіри в можливості й бажанні протидіяти корупції органами влади нашої країни. Побудова системи комплаєнс донедавна не була пріоритетом для більшості українських компаній. Це не дивно, оскільки чинне законодавство не встановлювало чіткого обов'язку щодо впровадження подібної практики. Однак, 2014 р. позначився змінами в антикорупційній діяльності, зокрема прийняттям таких Законів: «Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014-2017 роки» від 14.10.2014 р. № 1699-VII, «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 р. № 1700-VII, «Про Національне антикорупційне бюро України» від 14.10.2014 р. № 1698-VII.

Наразі розроблено проект закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах», який серед інших завдань повинен забезпечити вдосконалення механізмів запобігання та протидії корупції в корпоративному секторі.

Одним з основних засобів запобігання корупції серед підприємств України є нормативні документи (переважно кодекси етики), а також антикорупційні та етичні правила, яких треба дотримуватися працівникам, постачальникам, партнерам компанії. Наприклад, ПАТ «АрселорМіттал Україна» має власне Положення про боротьбу з корупцією, порушення якого може призвести до дисциплінарної або кримінальної відповідальності. Акціонерне товариство проводить обов'язкові антикорупційні тренінги для працівників (керівники вищої ланки, працівники відділу закупівель, фінансів). Подібні документи має і АТ «Оболонь». Корпорація «Інтерпайп» особливу увагу приділяє роботі з постачальниками. У разі виникнення проблем вони вносяться до бази компанії і з ними на 2 роки припиняється співробітництво. Також це підприємство періодично обмінюється інформацією про недобросовісних постачальників з іншими великими холдингами України. Дієвим засобом боротьби з корупцією може стати членство в національних і міжнародних об'єднаннях і асоціаціях. У цьому напрямі варто звернути увагу на семінари «Антикорупційний комплаєнс» (нове антикорупційне законодавство в бізнесі), які були проведені протягом 2014-2015 рр. у Дніпропетровську, Одесі, Харкові і Києві. Організатором цих заходів стала Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE), Американської торгової палати (Am Cham) і регіональних бізнес-асоціацій. Крім того, ПАКУ вже підготувала першу групу тренерів у напрямі антикорупційного комплаєнсу, основним завданням яких є надання методичної підтримки представникам громадських організацій, професійних асоціацій, торгово-промислових палат, освітніх і консультаційних організацій, що ведуть (або планують) освітню та

консультаційну діяльність у сфері боротьби з корупцією в бізнесі. Отже, українським підприємствам потрібно серйозно замислитися над упровадженням комплаєнс-процедур у бізнес-процеси.

Загальновідомо, що в корпоративному секторі досі існує велика кількість різноманітних та відносно легальних засобів отримання неоподаткованого доходу в умовах вільної ринкової економіки. Це зокрема: – отримання доходу за преференційними акціями; – укладення угод кептивними страховими компаніями холдингових міксів або дочками-резидентами потужних іноземних страховиків; – механізми гарантії та позички; – обмін цінними паперами; – використання колективних рахунків, зон вільної торгівлі, сумісних підприємств – з метою виходу з національної території оподаткування; – борговий своп; – фіктивне банкрутство; – методи злиття та поглинання із заниженою або завищеною ліквідністю; – реструктуризація; – злиття або короткострокове наповнення активів; – використання позабалансових відділень фінансових установ; – відверте використання європейських міксерних схем із залученням проміжних холдингів; – створення дочірніх компаній транзитного типу; – трансферпрайсинг, серфінг; – обмінні угоди тощо [43].

Поділяючи думку більшості експертів, вважаємо, що органам державної влади, передусім, потрібно: – реформувати й створити дійсно незалежну судову систему, МВС, прокуратуру, СБУ та митницю; – запровадити механізми контролю за витратами державних службовців та посилити відповідальність за здійснення корупційних дій (необхідне запровадження цього механізму одночасно з іншим – підвищення заробітної платні державним службовцям і заміни бюрократичного апарату); – зменшити чисельність необхідних документів дозвільного характеру (ліцензії, дозволи тощо); – налагодити конструктивний діалог із бізнес-середовищем; – створити максимально прозорий процес державних закупівель на середньострокове планування, щоб представники бізнесу мали змогу заздалегідь готуватися до державних замовлень; – запровадити електронне управління для суттєвого зменшення

витрат та корупційних ризиків; – здійснювати постійний обмін досвідом з урядовими організаціями інших країн (наприклад, Естонії, Грузії).

Водночас приватному сектору необхідно: – розробити й запровадити антикорупційну політику, корпоративну культуру та програми протидії шахрайству; – брати активну участь у впровадженні ініціатив бізнес-асоціацій щодо протидії корупції; – створювати галузеві асоціації для забезпечення максимальної прозорості процесу закупівель; – забезпечити навчання персоналу для подолання правового нігілізму й підвищення правової культури працівників підприємства. Ризики притягнення компанії до відповідальності за порушення антикорупційного законодавства можна нівелювати шляхом документування всіх платежів на користь державних службовців і чіткого відображення цих операцій у документах фінансової звітності [42].

Беззаперечно, застосування комплаєнс в українській практиці повинно стати першочерговим завданням для підприємств, але наразі маємо недостатній рівень досліджень причин і механізмів корупційних дій, стимулів фінансово-економічної корупції в Україні, а також ролі держави в протидії її різноманітним проявам. Необхідно розуміти, що оскільки компанії є одночасно і об'єктами, і суб'єктами корупції, вкрай важливим є залучення приватного сектору та бізнес-асоціацій до розробки антикорупційних проектів, разом з тим залишаючи першочергову роль у цьому процесі державі. Таким чином, запровадження комплаєнсполітики – це не єдиний, але обов'язковий крок до підвищення прозорості прийняття рішень, забезпечення дотримання стандартів діяльності підприємств на високому рівні та запобігання виникненню проявів зловживань.

Зважаючи на зазначене, з урахуванням провідного досвіду спровадження антикорупційних програм на підприємствах нами було розроблено та запропоновано та ТОВ «Метінвест-КРМЗ» антикорупційну програму, що представлена у додатку Д.

3.3 Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективної антикорупційної діяльності та оцінка економічних наслідків його реалізації

Щодо створення механізму забезпечення ефективної антикорупційної діяльності, то його слід звести до наступного.

По-перше, необхідно впливати на суспільну свідомість в наступному напрямку: заробляти багато це добре. Багаті громадяни - багата країна, ця логіка очевидна. Для цього необхідно зривати покривала закритості з теми зарплат. Тільки відкрите обговорення цієї проблеми здатне виправити викривлення на ринку праці.

По-друге, якщо держава хоче зменшити внутріфирменну корупцію в приватному бізнесі і, відповідно, збільшити його ефективність, то необхідно всіляко підтримувати права власників (акціонерів) в суперечках з менеджментом (не забуваючи про правовий захист останніх). Адже саме власники в першу чергу зацікавлені в ефективності належних їм підприємств. Наша традиція зневажливого ставлення до власності і ненависті до великої приватної власності сприяє встановленню альянсів між чиновниками і менеджерами. В результаті порушуються права власників і створюються умови для спільного злочинства. Поки цей зв'язок не буде розірвана, важко очікувати підвищення ефективності та бізнесу, і публічної сфери.

Забезпечення розриву зв'язку з цим повинно доповнюватися жорсткими заходами щодо припинення суміщення публічної (політичної, адміністративної) і комерційної діяльності. Законодавчі заборони на таке суміщення на даний момент, по-перше, не охоплюють всі категорії посадових осіб, по-друге, слабо підтримані відповідними процедурами, по-третє, не передбачають санкцій за порушення заборон. Отже, необхідно вносити відповідні зміни і доповнення до законодавства та доповнювати ці заходи налагодженням процедур політичного і громадського контролю.

Також необхідно створювати адекватні матеріальні стимули для посадових осіб. Нинішнє підвищення для групи вищих чиновників з

коефіцієнтів підвищення зарплати в 3-5 разів можна розглядати як адекватне. Але його необхідно поширювати на всі рівні державної служби. При цьому необхідно збільшувати міжрівневого розриви в грошовому змісту для забезпечення стимулів кар'єрного росту. Звісно ж, що розрив між нижчим і вищим рівнями в ієрархії виконавчої влади повинен бути не менше, ніж 20 раз.

Підвищення грошового утримання посадових осіб буде марною тратою грошей, якщо воно не буде доповнюватися іншими заходами адміністративної реформи.

Одна з найболючіших проблем - призначення на вищі бюрократичні посади. Зараз ці процедури абсолютно закриті. Це призводить до величезного числа зловживань. Вкрай необхідне впровадження процедур публічного політичного контролю за призначеннями на вищих рівнях виконавчої влади. Саме цим заходом може бути перевірена щирість влади щодо її намірів обмежити корупцію.

Необхідно внести в програму адміністративної реформи ясні і суттєві стимули, пов'язані з пенсійним забезпеченням посадових осіб. Доцільно ввести в дію прогресуючу шкалу пенсії, що враховує такі ключові параметри:

- посадовий рівень, з якого чиновник йде на пенсію;
- якість роботи на всіх посадових позиціях;
- заробітна плата, одержувана протягом останніх років служби;
- стаж роботи на державній службі;
- безперервність стажу на державній службі.

Посадова особа позбавляється всіх пенсійних пільг, якщо він звільняється з державної служби по компрометуючих обставин.

У сфері великого приватного підприємництва необхідне прийняття узгоджених корпоративних рішень про початок планомірної боротьби з внутрішньофірмовою корупцією. Є багатий міжнародний досвід в цій сфері, який можна вивчити, адаптувати і залучити. Приклад – ізраїльська система

внутрішнього аудиту. Існуючі системи стимулювання менеджменту поки досить примітивні і не використовують усіх інновацій.

Підвищення грошового утримання в публічному секторі створює проблеми для держкомпаній. Видається виправданим дати держкомпаніям право самим встановлювати розміри грошового утримання для менеджерів. Держава має регламентувати і контролювати цілі функціонування держкомпаній, але уникати дріб'язкової опіки за методами досягнення поставлених цілей (в межах закону).

Необхідно принципово змінювати способи формування управлінських команд в держкомпаніях. Потрібно припиняти практику призначення на вищі менеджерські посади високопоставлених чиновників. Необхідно вводити нові методи контрактації і контролю роботи держкомпаній, закріплюючи ці новації законодавчо. Діяльність держкомпаній повинна бути настільки ж прозорою, що і діяльність публічної влади.

Наявність інституціонального механізму запобігання корупції підтверджує і аналіз профільного законодавства. Так, згідно положень Закону України "Про запобігання корупції", антикорупційні програми приймаються в: Адміністрації Президента України, Апараті Верховної Ради України, Секретаріаті Кабінету Міністрів України, Секретаріаті Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Генеральній прокуратурі України, Службі безпеки України, міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, інших державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України, обласних, Київській та Севастопольській міських державних адміністраціях, державних цільових фондах – шляхом затвердження їх керівниками; Апараті Радинаціональної безпеки і оборони України – шляхом затвердження Секретарем Ради національної безпеки і оборони України; Національному банку України – шляхом затвердження Правлінням банку; Рахунковій палаті, Центральній виборчій комісії, Вищій раді юстиції, Верховній Раді Автономної Республіки Крим, обласних радах, Київській та

Севастопольській міських радах, Радіміністрів Автономної Республіки Крим – шляхом затвердження їх рішеннями[5].

Вагомий комплекс функцій щодо запобігання і протидію корупції покладається державою й на НАЗК, НАБУ, Антикорупційну прокуратуру. При цьому зазначений перелік органів публічної влади не вичерпує інституціонального механізму запобігання корупції в українській державі. Звісно ж, необхідним компонентом тут повинні виступати і інститути громадянського суспільства, запровадження антикорупційних заходів на підприємствах.

У всіх трьох секторах, охоплених даним доповіддю – публічний сектор, приватний бізнес, державний бізнес – заходи щодо вдосконалення стимулювання менеджменту повинні завжди доповнюватися заходами щодо вдосконалення контрактних відносин в цілому і по вдосконаленню управління в цілому. Тільки таке поєднання буде забезпечувати зростання ефективності.

З урахуванням забезпечувального характеру таких інститутів як інституціонального аспекту реалізації заходів з протидії корупції в конкретній державі слід розуміти організацію і діяльність органів державної влади, органів місцевого самоврядування, включаючи їх посадових осіб, інститутів громадянського суспільства.

Висновки з розділу 3

Загальновідомо, що в корпоративному секторі досі існує велика кількість різноманітних та відносно легальних засобів отримання неоподаткованого доходу в умовах вільної ринкової економіки. Це зокрема: – отримання доходу за преференційними акціями; – укладення угод кептивними страховими компаніями холдингових міксів або дочками-резидентами потужних іноземних страховиків; – механізми гарантії та позички; – обмін цінними паперами; – використання колективних рахунків, зон вільної торгівлі, сумісних підприємств

– з метою виходу з національної території оподаткування; – борговий своп; – фіктивне банкрутство; – методи злиття та поглинання із заниженою або завищеною ліквідністю; – реструктуризація; – злиття або короткострокове наповнення активів; – використання позабалансових відділень фінансових установ; – відверте використання європейських міксерних схем із залученням проміжних холдингів; – створення дочірніх компаній транзитного типу; – трансферпрайсінг, серфінг; – обмінні угоди тощо [43].

Поділяючи думку більшості експертів, вважаємо, що органам державної влади, передусім, потрібно: – реформувати й створити дійсно незалежну судову систему, МВС, прокуратуру, СБУ та митницю; – запровадити механізми контролю за витратами державних службовців та посилити відповідальність за здійснення корупційних дій (необхідне запровадження цього механізму одночасно з іншим – підвищення заробітної платні державним службовцям і заміни бюрократичного апарату); – зменшити чисельність необхідних документів дозвільного характеру (ліцензії, дозволи тощо); – налагодити конструктивний діалог із бізнес-середовищем; – створити максимально прозорий процес державних закупівель на середньострокове планування, щоб представники бізнесу мали змогу заздалегідь готуватися до державних замовлень; – запровадити електронне управління для суттєвого зменшення витрат та корупційних ризиків; – здійснювати постійний обмін досвідом з урядовими організаціями інших країн (наприклад, Естонії, Грузії).

Водночас приватному сектору необхідно: – розробити й запровадити антикорупційну політику, корпоративну культуру та програми протидії шахрайству; – брати активну участь у впровадженні ініціатив бізнес-асоціацій щодо протидії корупції; – створювати галузеві асоціації для забезпечення максимальної прозорості процесу закупівель; – забезпечити навчання персоналу для подолання правового нігілізму й підвищення правової культури працівників підприємства. Ризики притягнення компанії до відповідальності за порушення антикорупційного законодавства можна нівелювати шляхом

документування всіх платежів на користь державних службовців і чіткого відображення цих операцій у документах фінансової звітності [42].

Беззаперечно, застосування комплаєнс в українській практиці повинно стати першочерговим завданням для підприємств, але наразі маємо недостатній рівень досліджень причин і механізмів корупційних дій, стимулів фінансово-економічної корупції в Україні, а також ролі держави в протидії її різноманітним проявам. Необхідно розуміти, що оскільки компанії є одночасно і об'єктами, і суб'єктами корупції, вкрай важливим є залучення приватного сектору та бізнес-асоціацій до розробки антикорупційних проектів, разом з тим залишаючи першочергову роль у цьому процесі державі. Таким чином, запровадження комплаєнсполітики – це не єдиний, але обов'язковий крок до підвищення прозорості прийняття рішень, забезпечення дотримання стандартів діяльності підприємств на високому рівні та запобігання виникненню проявів зловживань.

Зважаючи на зазначене, з урахуванням провідного досвіду запровадження антикорупційних програм на підприємствах нами було розроблено та запропоновано та ТОВ «Метінвест-КРМЗ» антикорупційну програму, що представлена у додатку Д.

Необхідно принципово змінювати способи формування управлінських команд в держкомпаніях. Потрібно припиняти практику призначення на вищі менеджерські посади високопоставлених чиновників. Необхідно вводити нові методи контрактації і контролю роботи держкомпаній, закріплюючи ці новації законодавчо. Діяльність держкомпаній повинна бути настільки ж прозорою, що і діяльність публічної влади.

У всіх трьох секторах, охоплених даним доповіддю – публічний сектор, приватний бізнес, державний бізнес – заходи щодо вдосконалення стимулювання менеджменту повинні завжди доповнюватися заходами щодо вдосконалення контрактних відносин в цілому і по вдосконаленню управління в цілому. Тільки таке поєднання буде забезпечувати зростання ефективності.

ВИСНОВКИ

Корупція виступає суспільною хворобою українського суспільства, що пронизала всі сфери господарського життя. В рамках дослідження виявлено, що боротьба з корупцією має базуватися на таких принципах:

- безумовне дотримання законних праві свобод людини та громадянина;
- ефективність протидії корупції може бути забезпечена тільки узгодженими діями державних органів, громадських організацій та громадян;
- державна система боротьби з корупцією передбачає здійснення державної політики, спрямованої на усунення та нейтралізацію чинників, які сприяють розвитку корупційних дій;
- правова база боротьби з корупцією має враховувати зміни соціально-економічної та політичної ситуації в державі;
- головна увага в протидії корупції повинна надаватися запобіжним заходам, оснований на аналізі та прогнозуванні тенденцій поширення корупційних діянь;
- основні практичні заходи щодо запобігання та виявлення корупційних діянь здійснюють органи, які ведуть боротьбу з корупцією.

Також з'ясовано, що важливим фактором запобігання проявам корупції є вдосконалення діяльності органів по боротьбі з корупцією. Необхідно більше уваги приділяти своєчасному реагуванню на повідомлення громадян, засобів масової інформації, результати соціологічних досліджень про корупційні діяння та інші протиправні дії посадових осіб, поширеність корупції в окремих відомствах. Одним із головних напрямів має бути створення умов, які б обмежували безпосередній контакт з клієнтом і таким чином унеможлилювали скоєння корупційних діянь державними службовцями. Одним із головних напрямів має бути створення умов, які б обмежували безпосередній контакт з клієнтом і таким чином унеможлилювали скоєння корупційних діянь

державними службовцями [13]. Єдина мета зусиль усіх державних органів у цьому напрямі – це забезпечення дотримання прав і свобод громадян, як найповнішої реалізації їхніх законних інтересів, адже єдиним чинником ефективності роботи у цьому випадку є те, наскільки громадяни задоволені виконанням зобов'язань, які бере на себе держава.

Отже, на сьогоднішній день існує складність подолання корупції, яка пов'язана ще з тим, що у таких протиправних діяннях зацікавлені не тільки представники органів влади, а й бізнесмени та пересічні громадяни. Люди схильні дати «хабаря», навіть коли в них не вимагають, з метою мати державне рішення на свою користь у найкоротші терміни. Необхідність вирішення цих та інших проблем обумовлюють подальші дослідження щодо вироблення ефективної антикорупційної політики.

Також слід зробити висновок, що ніде не вдалося виявити практики призначення до рад директорів посадових осіб, подібної до країн пострадянського простору, зокрема української. Всі відомі нам приклади, навіть китайський, не найефективніший, передбачають контракти з найманими менеджерами, які повинні представляти інтереси держави. Українські «міцні господарники», як у владі, так і на виробництві, люблячі захоплено говорити про китайський досвід, не думають переймати китайський досвід у сфері управління великими підприємствами.

Ефективні системи взаємовідносин між державою і великими компаніями включають дублюючі системи контролю: крім безпосередніх «наймачів» (урядових відомств) працює політичний контроль з боку представницьких органів. Додатковою важливим заходом є відкритість компаній, як за процедурами контрактації вищих менеджерів, так і по звітності діяльності. Нарешті, вкрай важливі ефективні, ясні, вимірні завдання і критерії ефективності роботи великих компаній, зокрема державних.

Між державною корупцією та ефективністю державного управління існує дуже жорсткий взаємозв'язок. Ефективність державного управління може бути виміряна результатом: багатством країни, вираженому в валовому

внутрішньому продукті, віднесеному до числа жителів країни (ВВП на душу населення). Також слід відзначити, що корупцію останні роки міряють за допомогою індексу сприйняття корупції (ІСК), який щорічно публікується міжнародною організацією Transparency International. Коефіцієнт кореляції між цими двома характеристиками дорівнює 0,87, що свідчить про дуже високу статистичної залежності. Ця залежність збільшується ще більше, якщо в якості індикатора ефективності державного управління використовувати індекс ефективності управління, який визначається Світовим банком (коефіцієнт кореляції дорівнює 0,937). Статистичний аналіз показує, що саме ефективність управління є базовою характеристикою: вона підвищує багатство країни і зменшує корупцію.

Методики для оцінки корупції, розроблені європейськими організаціями, цілком можуть застосовуватись в Україні. Їхнє опрацювання та запровадження, з урахуванням особливостей національної корупції, сприятиме успішному проведенню оцінювання корупційних ризиків та подальшій роботі з їхньої мінімізації. Однак для мінімізації корупційних ризиків в загальному вигляді необхідно забезпечити моніторинг конфлікту інтересів, впроваджувати механізми оцінки корупційних ризиків і здійснювати контрольну діяльність в кожному бізнес-процесі. Слід продовжити розробку і запровадження методології оцінки корупційних ризиків, що дозволить контролювати вразливі для корупції функції управління.

Напрями боротьби з корупцією мають спрямовуватись на мінімізацію дії причин і чинників, що її обумовлюють. Відповідно до причин корупції в системі управління ТОВ «МЕТІНВЕСТ-КРМЗ» доцільно виокремити деякі концептуальні підходи до її подолання.

Зменшенню впливу економічних чинників має сприяти запровадження конкуренції у розпорядженні дефіцитними благами, створення умов, за яких неможливо «купити» всю вертикаль і горизонталь влади; конкурсний відбір виконавців робіт або надавачів послуг, що фінансуються державним замовленням. Забезпечення прозорості формування фінансових потоків та

розпорядження ними в бюджетах всіх рівнів з урахуванням коштів від вітчизняних та міжнародних донорських організацій обмежить можливості до пошуку і вилучення корупційної ренти.

Інституціональні аспекти подолання корупції пов'язані з адміністративно-правовим унормуванням діяльності органів влади, прийняттям нормативно-правових актів антикорупційного характеру, запровадженням процедур професійно-фахового відбору державних службовців і посадових осіб органів місцевого самоврядування; проведенням періодичного звітування, атестації і оцінки їх діяльності з боку громад і представників громадянського суспільства. Досвід зарубіжних країн надає чимало позитивних прикладів застосування певних організаційних форм і інститутів, що мінімізують корупційні ризики і зводять корупційну складову у діяльності державних установ і органів місцевого самоврядування до нуля.

Подолання корупції на рівні політичних формувань вимагає реалізації чіткої державної антикорупційної політики; об'єднання та компромісної співпраці усіх політичних сил щодо вирішення питань подолання корупції. Проблема запровадження концептуальних морально-ідеологічних антикорупційних заходів є, на наш погляд, найбільш складною, оскільки її вирішення потребує політичної волі до подолання корупції, свідомої і відповідальної поведінки всіх учасників політичного процесу, добровільного обрання принципів чесної, етичної поведінки.

Загальновідомо, що в корпоративному секторі досі існує велика кількість різноманітних та відносно легальних засобів отримання неоподаткованого доходу в умовах вільної ринкової економіки. Це зокрема: – отримання доходу за преференційними акціями; – укладення угод кептивними страховими компаніями холдингових міксів або дочками-резидентами потужних іноземних страховиків; – механізми гарантії та позички; – обмін цінними паперами; – використання колективних рахунків, зон вільної торгівлі, сумісних підприємств – з метою виходу з національної території оподаткування; – борговий своп; – фіктивне банкрутство; – методи злиття та поглинання із заниженою або

завищеною ліквідністю; – реструктуризація; – злиття або короткострокове наповнення активів; – використання позабалансових відділень фінансових установ; – відверте використання європейських міксерних схем із залученням проміжних холдингів; – створення дочірніх компаній транзитного типу; – трансферпрайсинг, серфінг; – обмінні угоди тощо [43].

Поділяючи думку більшості експертів, вважаємо, що органам державної влади, передусім, потрібно: – реформувати й створити дійсно незалежну судову систему, МВС, прокуратуру, СБУ та митницю; – запровадити механізми контролю за витратами державних службовців та посилити відповідальність за здійснення корупційних дій (необхідне запровадження цього механізму одночасно з іншим – підвищення заробітної платні державним службовцям і заміни бюрократичного апарату); – зменшити чисельність необхідних документів дозвільного характеру (ліцензії, дозволи тощо); – налагодити конструктивний діалог із бізнес-середовищем; – створити максимально прозорий процес державних закупівель на середньострокове планування, щоб представники бізнесу мали змогу заздалегідь готуватися до державних замовлень; – запровадити електронне управління для суттєвого зменшення витрат та корупційних ризиків; – здійснювати постійний обмін досвідом з урядовими організаціями інших країн (наприклад, Естонії, Грузії).

Водночас приватному сектору необхідно: – розробити й запровадити антикорупційну політику, корпоративну культуру та програми протидії шахрайству; – брати активну участь у впровадженні ініціатив бізнес-асоціацій щодо протидії корупції; – створювати галузеві асоціації для забезпечення максимальної прозорості процесу закупівель; – забезпечити навчання персоналу для подолання правового нігілізму й підвищення правової культури працівників підприємства. Ризики притягнення компанії до відповідальності за порушення антикорупційного законодавства можна нівелювати шляхом документування всіх платежів на користь державних службовців і чіткого відображення цих операцій у документах фінансової звітності [42].

Беззаперечно, застосування комплаєнс в українській практиці повинно стати першочерговим завданням для підприємств, але наразі маємо недостатній рівень досліджень причин і механізмів корупційних дій, стимулів фінансово-економічної корупції в Україні, а також ролі держави в протидії її різноманітним проявам. Необхідно розуміти, що оскільки компанії є одночасно і об'єктами, і суб'єктами корупції, вкрай важливим є залучення приватного сектору та бізнес-асоціацій до розробки антикорупційних проектів, разом з тим залишаючи першочергову роль у цьому процесі державі. Таким чином, запровадження комплаєнсполітики – це не єдиний, але обов'язковий крок до підвищення прозорості прийняття рішень, забезпечення дотримання стандартів діяльності підприємств на високому рівні та запобігання виникненню проявів зловживань.

Зважаючи на зазначене, з урахуванням провідного досвіду запровадження антикорупційних програм на підприємствах нами було розроблено та запропоновано та ТОВ «Метінвест-КРМЗ» антикорупційну програму, що представлена у додатку Д.

Необхідно принципово змінювати способи формування управлінських команд в держкомпаніях. Потрібно припиняти практику призначення на вищі менеджерські посади високопоставлених чиновників. Необхідно вводити нові методи контрактації і контролю роботи держкомпаній, закріплюючи ці новації законодавчо. Діяльність держкомпаній повинна бути настільки ж прозорою, що і діяльність публічної влади.

У всіх трьох секторах, охоплених даним доповіддю – публічний сектор, приватний бізнес, державний бізнес – заходи щодо вдосконалення стимулювання менеджменту повинні завжди доповнюватися заходами щодо вдосконалення контрактних відносин в цілому і по вдосконаленню управління в цілому. Тільки таке поєднання буде забезпечувати зростання ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економічний розвиток України: інституціональне та ресурсне забезпечення: монографія / О.М. Алимов, А.І. Даниленко, В.М. Трегобчук та ін. – К.: Об'єднаний ін-т економіки НАН України, 2005. – 540 с.
2. Індекс корупції CPI-2017 Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-koruptsiyi-cpi-2017/>
3. Аналітична доповідь до щорічного послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році». – К. : НІСД, 2017. – 928 с, С.315
4. Большой экономический словарь: 25000 терминов / Под ред. А.Н. Азрилияна – М.: Институт новой экономики. - 7-е изд., доп. - 2010. - 1472 с.
5. Закон України «Про запобігання корупції» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 49, ст.2056) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>
6. Петрушина Т.О. Социально-экономическое поведение населения Украины в условиях институциональных перемен. – К.: Институт социологии НАН Украины, 2008. – 544 с.
7. Корупція і тіньова економіка: політекономічний аспект: монографія / М. В. Фоміна, В. В. Приходько, М. Г. Каптуренко та ін.; кер. авт. колективу і наук. ред. М. В. Фоміна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. – 333 с.
8. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 606 с.
9. Гарбер И. Экономическая психология собственности и денег, принятия экономических решений, торговли и рекламы. – Х.: изд-во «Гуманитарный Центр», 2017. – 192 с.
10. Mauro, P. The Persistence of Corruption and Slow Economic Growth.

Washington DC: International Monetary Fund. Working Paper No. 02/213. - 2002. – 23 p.

11. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження / керівник авт. кол. доц. І.О. Ревак. – Львів: ЛьвДУВС, 2011. – 220 с.

12. Мельник М. І. Корупція – корозія влади (соціальна сутність, тенденції та наслідки, заходи протидії). Монографія. – К.: Юридична думка, 2004. – 400 с.

13. Невмержицкий Е. В. Коррупция в Украине: проблемы усиления противодействия/ Е. Невмержицкий // Право Украины: Юридический журнал. – 2014. - № 1. – С. 298-309.

14. Талейран (Перигор), Шарль-Морис. Мемуары [Текст] / Ш. Талейран (Перигор). – Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 1997. - 416 с. - (Силуэты истории. Мемуары ист. деятелей).

15. Клієнтелізм, корпоратизм. Українська людина в Європейському світі. [Електронний ресурс] – Режим доступа: https://pidruchniki.com/77048/kulturologiya/kliyentelizm_korporatizm

16. Becker G. Crime and punishment: an economic approach / G. Becker // The Journal of Political Economy. – 1968. – Vol. 76. – №. 2, March/April. – P. 169–217.

17. Rose-Ackerman S. The Economics of Corruption / S. Rose-Ackerman // Journal of Political Economy. – 1975. – Vol. 4. – P. 187–203.

18. Тимофеев Л. М. Теневые экономические системы современной России: теория – анализ – модели: учебник для вузов / Л. М. Тимофеев. – М.: Издательский центр РГГУ, 2008. – 322 с.

19. Оленцевич Н.В., Фоміна О.О. Корупція в системі публічного управління: причини та запобігання / Бізнес Інформ № 11, 2018

20. Shirley M. Empirical effects of performance contracts: evidence from China. Beijing. 18-19 January, 2000.

21. Стимулы, эффективность, коррупция (Аналитический доклад). Москва, 2004, - 89 с.

22. Vassiois T. Rapanos. Corporate governance in Greece. Beijing 2000.

23. Owner's expectations manual. New Zealand, March 2002.
24. Moe, R. Federal government corporations: an overview. Congressional research service. 1998
25. Орлік О.В. Економічна безпека підприємства: властивості, стратегія та методи забезпечення / О.В. Орлік. – Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки : [колективна монографія у 2т.]. - Дніпропетровськ: «ФОР Дробязко С.І.», 2014.
26. Добренъков В. И. Методы социологического исследования: Учебник. / Добренъков В.И., Кравченко А.И. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 768 с.
27. Немченко В.В. Забезпечення економічної безпеки підприємства / Немченко В.В., Малішевська В.В. – Економіка харчової промисловості. – №3.
28. Кузнецова І.О. Класифікація загроз економічній безпеці підприємства / Кузнецова Інна Олексіївна, Кюне Олена Олегівна. – Вісник соціально-економічних досліджень. – №3.
29. П'ясецька-Устич С.В. Корупція як системне явище в економіці України / П'ясецька-Устич С.В. – Причорноморські економічні студії. Випуск 6. 2016.
30. Копитко М.І. Корупція як ключова загроза економічній безпеці промислових підприємств в Україні / М.І. Копитко. – Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. - № 1, 2014.
31. Флейчук М. І. Легалізація економіки та протидія корупції у системі економічної безпеки: теоретичні основи та стратегічні пріоритети в умовах глобалізації / М. І. Флейчук. – Львів: Ахілл, 2008.
32. Исправников В.О. Теневая экономика : [науч.- метод. пособ. для студ. эк. фак-в] / В.О. Исправников. – М. : Инфра, 2007. – 321 с.; Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження : [монографія] / Кер. авт. кол. доц. І.О. Ревак. – Львів : Львівський ДУВС.
33. Feige E.L. Undegraund Activity and Institutional Change: Productive, Protective, and Predatory Behavior in Trasition Economies. In Nelson, Tilley, Walker

(ads) Transforming Post-Communist Political Economies. National Academe Press, Washington D.C., 1997.

34. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації / За ред. З.С. Варналія. – К. : НІСД, 2006. – 576 с.; Feige E.L. Undegraund Activity and Institutional Change: Productive, Protective, and Predatory Behavior in Trastition Economies. In Nelson, Tilley, Walker (ads) Transforming Post-Communist Political Economies. National Academe Press, Washington D.C., 1997.

35. Сото де Э. Иной путь. Невидимая революция в третьем мире / Э. де Сото. – М. : Catallaху, 1995.

36. Левин, М. И., Левина, Е. А., Покатович, Е. В. Лекции по экономике коррупции [Текст] : учеб. пособие / М. И. Левин, Е. А. Левина, Е. В. Покатович; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2011, – (Учебники Высшей школы экономики).

37. Курмаев П. Ю. Аналіз практичних підходів до оцінки рівня корупції у контексті економічної безпеки/ П.Ю.Курмаев [Електронний ресурс] – режим доступу:<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/14667/1/АНАЛІЗ%20ПРАКТИЧНИХ%20ПІДХОДІВ.pdf>

38. Міністерство фінансів України. [Електронний ресурс] – режим доступу:<https://www.minfin.gov.ua/>

39. Стан корупції в Україні. Київ 2015. [Електронний ресурс] – режим доступу:

http://www.kiis.com.ua/materials/pr/20161602_corruption/Corruption%20in%20Ukraine%202015%20UKR.pdf

40. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>

41. Офіційний сайт Baker&McKenzie [Електронний ресурс]. – Київ : Baker&McKenzie, 2015. – Режим доступу: <http://www.bakermckenzie.com/Ukraine/>.

42. Саприкіна М. Боротьба з корупцією. Роль бізнесу в Україні / М. Саприкіна, А. Зінченко, Д. Ляпін, А. Данилюк, Д. Каба // Аналітична довідка –

Київ : Фарбований лист, 2011. – С. 51.

43. Березянюк Т. В. Актуалізація системи контролю та керівництва в корпоративному секторі [Електронний ресурс] / Т. В. Березянюк // Державне управління: удосконалення та розвиток : електронне наукове фахове видання / Інститут законодавства Верховної Ради України, 2009. – № 3. – Режим доступу: <http://www.du.nauka.com.ua/?op=1&z=33>.

44. Н. Д. Бабяк, І. А. Білоцька, Ю. В. Старушик. Антикорупційний комплаєнс: соновні засади і перспективи впровадження у вітчизняний корпоративний сектор. // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2015 р., № 4 (85) ISSN 1814-1161.

45. Бондаренко Ю. Эффективное управление compliance-рисками: системный подход и критический анализ / Ю. Бондаренко // Корпоративный юрист. – 2008. – № 6. – С. 31–32.

46. Пальцун І. М. Compliance-політика як складова корпоративної культури підприємства / І. М. Пальцун // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. – № 35. – С. 134–141.

47. Пустовалова Е. Эффективный комплаєнс для успешного бизнеса / Е. Пустовалова // Ремедиум. – 2012. – № 4. – С. 8–11

48. Трунцевский Ю. В. Корпоративный комплаєнс как альтернатива законов, нормативов и правил / Ю. В. Трунцевский, П. Ю. Раменская // Международное публичное и частное право : научный журнал. – 2013. – № 2. – С. 39–42.

49. Цюцяк А. Л. Впровадження системи комплаєнс-контролю у вітчизняну систему незалежного фінансового контролю та аудиту / А. Л. Цюцяк, І. Л. Цюцяк // Економіка. – 2011. – № 3. – С. 200–206.

50. Шалимова М. А. Управление комплаєнсом: построение взаимодействия подразделений / М. А. Шалимова // Внутренний контроль в кредитной организации. – 2011. – № 1. – С. 33–36.

51. Офіційний сайт DoingBusiness [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/>.

ДОДАТКИ

Додаток А - Анкета

Оцінка рівня корупції і ефективності антикорупційних заходів в Україні

Добрий день! Будь ласка, приділіть кілька хвилин вашого часу на заповнення наступної анкети.

1. Місце Вашого проживання:

- назва населеного пункту _____
- район _____
- область _____

2. Ваш вік:

- 18-29 років
- 30-44 років
- 45-60 років
- Старше 60 років

3. Ваша освіта:

- Середня
- Середня професійна
- Вища

4. Ваш рід зайнятості:

- Державний службовець
- Підприємець
- Найманий працівник (підлегла особа)
- Найманий працівник (керівна особа)
- Пенсіонер
- Тимчасово безробітний
- Безробітний без реєстрації в державній службі
- Домогосподарка
- Студент
- Інше _____ (позначте)

5. Як Ви оцінюєте свій матеріальний стан:

- Заможний
- Вище середнього
- Середньо
- Нижче середнього
- Межа бідності

6. Чи приймаєте Ви участь в суспільному житті країни?

- Приймаю участь
- Інтересуюсь
- Не приймаю участі

7. Як із наступних явищ, на Вашу думку, точніше описують корупцію? (оберіть не більше 5 варіантів відповіді)

- Хабарництво
- Відкат
- Дарування подарунків посадовим особам
- Використання посади в особистих, корисливих інтересах
- Використання державних (суспільних) коштів в особистих цілях
- Спонування посадових осіб до прийняття тих чи інших рішень під тиском будь-яких обставин, чинників
- Вплив на прийняття або відмова від прийняття будь-яких законів, нормативно-правових актів (лобіювання)
- Незаконна приватизація
- Незаконна підтримка і фінансування політичних структур (партій тощо)
- Здирництво
- Надання пільгових кредитів, замовлень
- Використання особистих контактів для отримання доступу до суспільних ресурсів – товарів, послуг, джерелам доходів, привілеям

- Надання різних послуг і надання переваг родичам, друзям, знайомим
- Не можу дати відповідь
- Власний варіант (напишіть) _____

8. Які з явищ, на Вашу думку, є найбільш поширеними? (оберіть не більше 3 варіантів відповіді)

- Хабарництво
- Відкат
- Дарування подарунків посадовим особам
- Використання посади в особистих, корисливих інтересах
- Використання державних (суспільних) коштів в особистих цілях
- Спонування посадових осіб до прийняття тих чи інших рішень під тиском будь-яких обставин, чинників
- Вплив на прийняття або відмова від прийняття будь-яких законів, нормативно-правових актів (лобіювання)
- Незаконна приватизація
- Незаконна підтримка і фінансування політичних структур (партій тощо)
- Здирництво
- Надання пільгових кредитів, замовлень
- Використання особистих контактів для отримання доступу до суспільних ресурсів – товарів, послуг, джерелам доходів, привілеям
- Надання різних послуг і надання переваг родичам, друзям, знайомим
- Не можу дати відповідь
- Власний варіант (напишіть) _____

9. Як Ви вважаєте, чи часто у населеному пункті, де Ви проживаєте, здійснюються правопорушення корупційної спрямованості?

- | | |
|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Дуже часто | <input type="checkbox"/> Маються |
| <input type="checkbox"/> Часто | <input type="checkbox"/> Одиначні випадки |
| <input type="checkbox"/> Рідко | <input type="checkbox"/> Не можу дати відповідь |

10. Яка галузь, на Ваш погляд, є найбільш корумпованою?

- Освіта
- Охорона здоров'я
- Правоохоронна діяльність
- Судове правочинство
- Збройні сили
- Надання публічних послуг адміністрацією
- Підприємництво
- Торгівля
- Сфера побутового обслуговування населення
- Ваш варіант відповіді (напишіть) _____

11. Яка посада, на Ваш погляд, найбільш корумпована?(напишіть власний варіант відповіді)

12. Як, на Вашу думку, змінився рівень корупції у Вашому місті останнім часом (останні 4 роки)?

- Збільшився

- Не змінився
- Знизився
- Не можу дати відповідь

13. Як Ви вважаєте, яка основна причина здійснення корупційних правопорушень? (оберіть не більше 3х відповідей)

- Нерозвинутість інститутів суспільного контролю
- Непрозорість роботи чиновників
- Слабий внутрішній контроль
- Економічні чинники (низький рівень оплати праці, нерозвинутість механізмів реалізації соціальних гарантій тощо)
- Висока інтенсивність контактів з громадянами і організаціями
- Не використання заходів відповідальності за посадові порушення
- Низька якість норм законодавства
- Низька нормативно-правова культура
- Байдуже ставлення суспільства
- Неадекватність покарання за факти корупції
- Не можу дати відповіді
- Власний варіант (напишіть) _____

14. На якому рівні суспільних відносин, на Вашу думку, найбільш поширена корупція?

- На національному рівні
- На регіональному рівні
- На місцевому рівні
- На рівні територіальних громад
- Важко відповісти
- Власна відповідь (напишіть) _____

15. Який ступінь централізації корупційних відносин?

- Децентралізована корупція (кожний чиновник діє за власною ініціативою)
- Централізована корупція «знизу догори» (хабарі, регулярно розподіляються між тими чиновниками, хто безпосередньо їх збирає знизу, і тими чиновниками, хто стоїть над ними)
- Централізована корупція «зверху вниз» (хабарі, що регулярно збираються вищими чиновниками, частково передаються їх підлеглим)
- Важко відповісти

16. Чи стикались Ви особисто з фактами корупції?

- Так (дайте відповіді на питання 17, 18)
- Ні (переходьте до питання 20)

Якщо так:

17. Ви отримували хабар?

- Так
- Ні

18. Ви давали хабар?

- Так
- Ні

19. Як часто ви стикались з фактом корупції?

- Раз у житті
- Дуже рідко

- Раз на рік
- Раз на квартал
- Раз на місяць
- Регулярно

20. Чи задоволені Ви діяльністю органів виконавчої влади Вашої місцевості?

- Так, задоволений
- Частково задоволений
- Ні, не задоволений
- Важко відповісти

21. Чи задоволені Ви діяльністю територіальних органів влади?

- Так, задоволений
- Частково задоволений
- Ні, не задоволений
- Важко відповісти

22. Чи задоволені Ви діяльністю органів місцевого самоврядування?

- Так, задоволений
- Частково задоволений
- Ні, не задоволений
- Важко відповісти

23. Чи задоволені Ви кількістю інформації, що надається про діяльність органів влади різних рівнів?

- Так, задоволений
- Частково задоволений
- Ні, не задоволений
- Важко відповісти

24. Чи вистачає інформації про антикорупційні заходи в ЗМІ?

- Так, інформація для мене у необхідному обсязі
- Інформації достатньо, але вона не віддзеркалює всі аспекти
- Ні, інформації недостатньо
- Важко відповісти

25. Які антикорупційні заходи, що проводяться Вам відомі?

- Прийняття нормативних правових актів щодо запобігання корупції (законів, програм тощо)
- Створення антикорупційної комісії
- Проведення антикорупційної експертизи нормативно-правових актів
- Створення відповідної ланки у сфері публічного управління щодо запобігання корупції
- Створення на офіційному сайті держорганів спеціальної вкладки щодо протидії корупції
- Висування кваліфікаційних вимог до громадян, що є претендентами на заміщення посад державної або публічної сфери
- Ваша відповідь (напишіть) _____

26. Які антикорупційні заходи є більш ефективними, на Вашу думку?

27. Що, на Вашу думку, ще слід реалізувати щоб підвищити ефективність антикорупційних заходів?

28. Оцініть ефективність антикорупційних заходів, що проводяться на місцевому рівні?

- Дуже ефективні
- Ефективність вище середнього рівня
- Середня ефективність
- Ефективність нижче середнього рівня
- Неefективні заходи
- Важко відповісти

29. Яке Ваше відношення до корупції?

- Вважаю корупцію неприйнятною діяльністю
- Вважаю неприйнятними тільки великі корупційні правопорушення
- Все залежить від обставин
- Важко відповісти

30. Чи приймаєте Ви участь особисто в реалізації антикорупційних заходів?

- Так, приймаю участь
- Ні, не приймає участі

31. Чи організація, у якій Ви працюєте, задіяна у реалізації антикорупційних заходів?

- Так, задіяна
- Ні, не задіяна
- Мені не відомо

32. В реалізації яких антикорупційних заходів Ви готові прийняти участь?

33. В реалізації яких антикорупційних заходів готова прийняти участь Ваша організація?

Дякуємо за увагу!

Додаток Б - Статут ТОВ «МЕТІНВЕСТ – КРМЗ»

Додаток В - Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	4698	4428
первісна вартість	1001	7710	7710
накопичена амортизація	1002	3012	3282
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9873	9777
Основні засоби:	1010	70679	53313
первісна вартість	1011	157637	138464
знос	1012	86958	85151
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	16570	16525
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	101820	84043
Запаси	1100	227020	95784
Виробничі запаси	1101	71417	22691
Незавершене виробництво	1102	17713	4577
Готова продукція	1103	23880	10518
Товари	1104	114010	57998
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	266278	500673
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	356778	277417
з бюджетом	1135	3865	7153
у тому числі з податку на прибуток	1136	2564	2564
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	822969	822473
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1215	66
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	1215	66
Витрати майбутніх періодів	1170	3704	3640
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	6668	2769
Усього за розділом II	1195	1688497	1709975
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0

Баланс	1300	1790317	1794018
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	150	150
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	14851	8594
Додатковий капітал	1410	18239	18239
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	8130	8130
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	59862	79485
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	101232	114598
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	37196	32668
Довгострокові кредити банків	1510	573677	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	610873	32668
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	27454	27454
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	386359
за товари, роботи, послуги	1615	523993	789438
за розрахунками з бюджетом	1620	940	35
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	2672	30
за розрахунками з оплати праці	1630	824	200
за одержаними авансами	1635	41077	20693
за розрахунками з учасниками	1640	95452	95452
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	385800	327091
Усього за розділом III	1695	1078212	1646752
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1790317	1794018

Додаток Г - ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2016 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	376385	1045167
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(364237)	(1037516)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	12148	7651
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	254884	169119
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(1659)	(47377)
Витрати на збут	2150	(4214)	(37317)
Інші операційні витрати	2180	(166475)	(130242)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	94684	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(38166)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	104	41
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(81377)	(10942)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(3134)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	13411	0
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	9797
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	9797
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	9797
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	16025	-31933

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	9794	578765
Витрати на оплату праці	2505	3793	146166
Відрахування на соціальні заходи	2510	705	27702
Амортизація	2515	17635	17048
Інші операційні витрати	2520	68073	340705
Разом	2550	100000	1110386
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	1500	1500
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	1500	1500
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1068333	-27820
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1068333	-27820
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Додаток Д – Антикорупційна програма ТОВ «Метінвест - КРМЗ» (ПРОЕКТ)

Преамбула

Антикорупційна програма Публічного акціонерного товариства «Центренерго», що є юридичною особою приватного права (далі за текстом – «Товариство»), розроблена та затверджена на основі та із урахуванням:

– Закону України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 року № 1700-VII;

– Рішення Національного агентства із запобігання корупції України від 02.03.2017 року № 75 (zareєстровано в Міністерстві юстиції України 09 березня 2017 р. за № 326/30194) «Про затвердження Типової антикорупційної програми юридичної особи»;

– Foreign Corrupt Practices Act 1977 (Закон США «Про боротьбу з корупцією закордоном», прийнятий Конгресом США в 1977 році);

– UK Bribery Act 2010 (Закон Великобританії «Про хабарництво», прийнятий Парламентом Великобританії в 2010 році);

– Міжнародного стандарту ISO 37001:2016 «Антикорупційні системи менеджменту» (ISO 37001:2016 Anti-bribery management systems), та встановлює комплекс правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії та запобігання корупції у діяльності Товариства.

Цією Антикорупційною програмою Товариство висловлює прихильність принципам законності, прозорості і соціальної відповідальності та проголошує, що усі без винятку працівники Товариства у своїй внутрішній діяльності, у правовідносинах із діловими партнерами, органами державної влади і місцевого самоврядування, будь-якими фізичними та юридичними особами керуються принципом "нульової толерантності" («МИ НЕ БЕРЕМО ТА НЕ ДАСМО ХАБАРІВ») до будь-яких проявів корупції і вживатимуть всіх передбачених законодавством заходів щодо запобігання, виявлення та протидії корупції і пов'язаним з нею діями.

I. Загальні положення, визначення термінів та скорочень

1. Антикорупційна програма встановлює стандарти та вимоги не нижчі, ніж передбачені Законом України "Про запобігання корупції" (далі за текстом – «Закон») та Типовою антикорупційною програмою, затвердженою рішенням Національного агентства з питань запобігання корупції.

2. Антикорупційну програму затверджено рішенням Дирекції Товариства після її обговорення з працівниками (представниками структурних підрозділів) Товариства.

3. Текст Антикорупційної програми перебуває у постійному відкритому доступі для працівників, посадових осіб Товариства, а також для його ділових партнерів та розміщений на офіційному веб-сайті Товариства.

4. Терміни в Антикорупційній програмі вживаються у значеннях, наведених у Законі.

5. Терміни та скорочення не передбачені у Законі вживаються у цієї Антикорупційної програмі у наступних значеннях:

Найменування терміну	Визначення терміну (розшифровка скорочення)	Скорочення
Foreign Corrupt Practices Act	Закон США «Про боротьбу з корупцією закордоном», прийнятий Конгресом США в 1977 році	FCPA
UK Bribery Act 2010	Закон Великобританії «Про хабарництво», прийнятий Парламентом Великобританії в 2010 році	УКВА
ISO 37001:2016 Antibribery management systems	Міжнародний стандарт ISO 37001:2016 «Антикорупційні системи менеджменту»	ISO 37001:2016
Антикорупційний комплаєнс	Система заходів щодо управління ризиками не дотримання вимог законів України та інших країн, інших нормативних документів, стандартів та етичних норм (кодексів поведінки), що стосуються боротьби з корупцією	Комплаєнс
Відповідальні за реалізацію та дотримання вимог Антикорупційної програми Товариства у відокремлених підрозділах	Працівники Товариства, які визначені наказом Генерального директора Товариства, як відповідальні за реалізацію та дотримання вимог Антикорупційної програми Товариства у відокремлених підрозділах	Відповідальні ВП
Спеціально уповноважені суб'єкти в сфері протидії корупції	Органи прокуратури, МВС, Національне антикорупційне бюро, Національне агентство із запобігання корупції України, інші відповідно до визначеної законодавством компетенції.	
Державна посадова особа	Будь яка призначена або обрана особа, яка обіймає будь яку посаду у законодавчому, виконавчому, адміністративному або судовому органі або міжнародній організації	
Директор відокремленого підрозділу Товариства	Керівник відокремленого підрозділу Товариства	Директор ВП

Мета, цілі та принципи

1. Метою цієї Антикорупційної програми є досягнення Товариством наступних цілей:

1.1. Висловити прихильність Товариства принципам законності, прозорості і соціальної відповідальності, з тим, щоб підтримувати свою високу ділову репутацію перед державою, акціонерами, партнерами, клієнтами, конкурентами та суспільством у цілому.

1.2. Визначити принципи, спрямовані на запобігання будь-яких проявів корупції, як від імені, так й у відношенні Товариства і (або) його керівників, працівників.

2. Ключовими принципами Антикорупційної програми Товариства є:

2.1. Неприйняття корупції у будь-яких проявах та формах. Тобто, керівникам усіх рівнів, працівникам, а також третій стороні, яка діє від імені (в інтересах) Товариства, крім випадків передбачених законодавством, заборонено: - Пропонувати, санкціонувати або безпосередньо здійснювати платежі у вигляді грошових коштів або будь-якій іншій формі (ділові подарунки, компенсація витрат, знижки, розваги, тощо) державній посадовій особі або іншій особі з метою вплинути на її дії (бездіяльність) з метою отримання будь-яких преференцій; - Вимагати, давати згоду на отримання та отримувати будь-які платежі у вигляді грошових коштів або будь-якій іншій формі, а також будь-яку фінансову вигоду, якщо це є винагородою за невиконання (неналежне виконання) посадових обов'язків; - Використовувати свої службові повноваження або становище і пов'язані із цим можливості з метою отримання неправомірної вигоди для себе (інших осіб), у тому числі використовувати будь-яке майно Товариства для особистих цілей.

2.2. Додержання вимог антикорупційного законодавства. - Товариство безумовно дотримується антикорупційного законодавства, Антикорупційної програми Товариства та етичної ділової поведінки в усіх без винятку ділових відносинах незалежно від країни, у якій Товариство здійснює свою господарську діяльність.

2.3. Пріоритетність превентивних заходів. - Заходи з попередження, викриття та усунення явищ, які можуть призвести до корупційних правопорушень або сприяти їх розповсюдженню є пріоритетними у діяльності Товариства.

2.4. Розумна обачність. Товариство вживає в межах чинного законодавства розумних дій щоб уникнути вступу у ділові відносини з партнерами та іншими особами, які можуть бути залучені у корупційну діяльність.

2.5. Персональна відповідальність. - Керівники усіх рівнів та працівники Товариства, незалежно від посади, яку вони обіймають – персонально відповідають за дотримання принципів та вимог антикорупційного законодавства, цієї Антикорупційної програми, а також за дії (бездіяльність) підлеглих осіб, що порушують вказані принципи.

II. Сфера застосування та коло осіб, відповідальних за реалізацію Антикорупційної програми

1. Антикорупційна програма є обов'язковою для виконання керівниками усіх рівнів та працівниками Товариства, а також для усіх посадових осіб та працівників відокремлених підрозділів Товариства.

2. Антикорупційна програма також застосовується Товариством у його правовідносинах із діловими партнерами, у тому числі органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

3. Здійснення заходів щодо виконання (реалізації) Антикорупційної програми в межах своїх повноважень провадять:

- 1) генеральний директор Товариства (далі – генеральний директор);
- 2) члени Дирекції Товариства (далі – члени Дирекції);
- 3) уповноважений з антикорупційної діяльності Товариства, правовий статус якого визначається Законом і Антикорупційною програмою;
- 4) посадова особа Відокремленого підрозділу Товариства, відповідальна за реалізацію Антикорупційної програми (далі – Відповідальний ВП), правовий статус якої визначається Законом і Антикорупційною програмою;
- 5) посадові особи Товариства (включаючи відокремлені підрозділи Товариства) всіх рівнів та інші працівники Товариства (далі - працівники).

III. Антикорупційні заходи у діяльності Товариства

1. Перелік антикорупційних заходів у діяльності Товариства

1. Товариство розраховує, що кожний працівник при виконанні ним трудових обов'язків буде ставити інтереси Товариства вище за власну зацікавленість, діяти добросовісно, ефективно для досягнення максимально можливо вигідних для Товариства результатів, не допускаючи спричинення своїми діями Товариству шкоди або будь-яких інших негативних наслідків.

2. Товариство забезпечує розробку та вжиття заходів, які є необхідними та достатніми для запобігання, виявлення і протидії корупції у своїй діяльності та включають:

2.1. Репутацію керівників усіх рівнів та працівників Товариства. Усі працівники Товариства своєю поведінкою та діями повинні задавати тон та надавати приклад етичної поведінки, особистим прикладом формувати у працівників непримиренне ставлення до будь-яких форм корупції.

2.2. Періодичну оцінку корупційних ризиків у діяльності Товариства. Товариство щорічно проводить заходи з оцінки, переоцінки корупційних ризиків. По результатах – вживаються розумні та достатні заходи із протидії корупції.

2.3. Уповноважений з антикорупційної діяльності (далі – Уповноважений). З метою забезпечення виконання норм антикорупційного

законодавства генеральний директор Товариства призначає особу, відповідальну за запровадження, вдосконалення та реалізацію системи антикорупційних заходів встановлених даною Антикорупційною програмою та іншими нормативними актами.

2.4. Відповідальні ВП. З метою забезпечення виконання норм антикорупційного законодавства, за пропозицією Уповноваженого, генеральний директор Товариства призначає у відокремлених підрозділах Товариства відповідальних осіб за запровадження, вдосконалення та реалізацію системи антикорупційних заходів встановлених даною Антикорупційною програмою та іншими нормативними актами.

2.5. Антикорупційні стандарти і процедури у діяльності Товариства. В Товаристві встановлена та діє комплексна система антикорупційних заходів, яка спрямована на попередження будь-яких проявів корупції як від імені, так і по відношенню до Товариства (його співробітників), а також безумовного дотримання вимог антикорупційного законодавства у будь-якій країні, де Товариство проводить свою господарську діяльність.

Основними антикорупційними стандартами і процедурами Товариства є:

- 1) ознайомлення всіх працівників із змістом Антикорупційної програми, проведення навчальних заходів з питань запобігання і протидії корупції;
- 2) антикорупційна перевірка (критерії обрання) ділових партнерів;
- 3) положення щодо обов'язкового дотримання Антикорупційної програми;
- 4) обмеження щодо підтримки Товариством політичних партій, здійснення благодійної діяльності;
- 5) підвищення кваліфікації співробітників;
- 6) індивідуальне консультування;
- 7) періодична звітність Уповноваженого та відповідальних ВП;
- 8) механізм повідомлення про виявлення ознак порушення Антикорупційної програми, ознак вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, а також конфіденційність таких повідомлень та захист викривачів;
- 9) здійснення Уповноваженим та відповідальними ВП функцій щодо запобігання корупції;
- 10) процедура розгляду повідомлень викривачів, включаючи внутрішнє розслідування і накладення дисциплінарних стягнень;
- 11) норми професійної етики та обов'язки і заборони для працівників;
- 12) механізми запобігання і врегулювання конфлікту інтересів;
- 13) обмеження щодо подарунків;
- 14) нагляд і контроль за дотриманням вимог Антикорупційної програми.

3. Періодична оцінка корупційних ризиків у діяльності Товариства

1. Товариство не менше одного разу на рік здійснює внутрішню оцінку корупційних ризиків у своїй діяльності.

2. Корупційним ризиком є обґрунтована ймовірність настання події корупційного чи пов'язаного з корупцією правопорушення або порушення вимог Антикорупційної програми.

3. Оцінка корупційних ризиків в Товаристві проводиться комісією з оцінки корупційних ризиків (далі - Комісія). Порядок діяльності та склад комісії затверджуються за пропозицією Уповноваженого, на підставі рішення Дирекції наказом генерального директора Товариства. До складу комісії входять Уповноважений (Голова комісії), керівники (заступники керівників) структурних підрозділів Товариства, а також інші працівники, визначені Дирекцією за погодженням з Уповноваженим. Під час проведення оцінки корупційних ризиків за ініціативою Уповноваженого до роботи комісії без включення до її складу можуть залучатися інші працівники Товариства, а також незалежні експерти чи спеціалісти.

4. Метою діяльності комісії є запобігання, виявлення і усунення корупційних ризиків у діяльності працівників Товариства.

6. За результатами ідентифікації корупційних ризиків комісією відповідно до порядку її діяльності здійснюються їхнє визначення та опис, класифікація за категоріями та видами.

7. За результатами оцінки корупційних ризиків у діяльності Товариства комісія готує письмовий звіт, що підписується членами комісії. Звіт за результатами оцінки корупційних ризиків подається генеральному директору і повинен містити:

- 1) ідентифіковані корупційні ризики;
- 2) оцінку виявлених корупційних ризиків;

3) пропозиції щодо заходів із запобігання, усунення (зменшення) рівня виявлених корупційних ризиків. Комісія забезпечує безперешкодний доступ до тексту Звіту працівникам Товариства, а також текст Звіту може бути оприлюднений на веб-сайті Товариства.

8. Якщо під час заходів щодо оцінки корупційних ризиків Уповноважений виявить факт порушення Антикорупційної програми, вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, він ініціює перед Дирекцією питання проведення внутрішнього розслідування у порядку, передбаченому розділом XV Антикорупційної програми.

9. Товариство не рідше ніж один раз на три роки повинно проходити зовнішню оцінку корупційних ризиків, яку проводять організації, що надають аудиторські, юридичні чи консалтингові послуги, або незалежні експерти.

10. За результатами опрацювання звіту внутрішньої та/або зовнішньої оцінки корупційних ризиків орган управління Товариства вживає необхідних заходів для запобігання, виявлення і протидії корупції у діяльності Товариства, у тому числі шляхом зміни існуючих антикорупційних стандартів та процедур.

4. Опис антикорупційних стандартів і процедур у діяльності Товариства

1. Ознайомлення усіх працівників зі змістом Антикорупційної програми Товариства. З метою формування належного рівня антикорупційної культури Уповноваженим та відповідальними ВП для нових працівників, а також інших осіб, які діють від імені Товариства, проводиться обов'язкове вступне ознайомлення із положеннями Закону, Антикорупційної програми та пов'язаних з нею документами.

2. Антикорупційна перевірка ділових партнерів. Товариство в межах чинного законодавства докладає розумних зусиль для мінімізації ризику встановлення ділових, трудових та інших відносин з фізичними та юридичними особами, які можуть бути залучені до корупційної діяльності. З метою мінімізації такого ризику в Товаристві розроблено та реалізовано Порядок здійснення антикорупційної перевірки (критерії обрання) ділових партнерів Товариства. Критерії і процедури відбору ділових партнерів для різних сфер діяльності Товариства розробляє Уповноважений та затверджується рішенням Дирекції Товариства. Матеріали перевірки зберігаються не менше ніж 5 років. За результатами антикорупційної перевірки ділового партнера Товариства Уповноважений (відповідальний ВП) складає рекомендацію Дирекції. У разі негативної рекомендації Уповноваженого (відповідального ВП) Дирекція для продовження або початку правовідносин із таким діловим партнером має ухвалити обґрунтоване рішення з цього питання.

3. Положення щодо обов'язкового дотримання Антикорупційної програми. Положення щодо обов'язковості дотримання Антикорупційної програми включаються до правил внутрішнього трудового розпорядку Товариства, положень про структурні підрозділи, всіх трудових договорів, а також можуть включатися до договорів, які укладаються Товариством.

4. Обмеження щодо підтримки Товариством політичних партій, здійснення благодійної діяльності. Товариство (у разі відсутності заборон, встановлених законодавством) може здійснювати внески на підтримку політичних партій - громадських організацій, а також здійснювати благодійну діяльність лише після висновку Уповноваженого про відсутність корупційних ризиків. Уповноважений ухвалює висновок протягом 3-х днів після отримання всіх документів, пов'язаних із здійсненням вказаних внесків або благодійної діяльності, і направляє його генеральному директору. Благодійна діяльність Товариства за загальним правилом має здійснюватися (у разі відсутності заборон, встановлених законодавством) лише через благодійні організації відповідно до законодавства.

Здійснення благодійної діяльності Товариством не допускається, якщо:

1) її здійснення є умовою укладення будь-якого договору, ухвалення рішення органом державної влади, органом місцевого самоврядування або здійснюється з метою отримання переваг у підприємницькій діяльності;

2) діловий партнер або орган державної влади, орган місцевого самоврядування наполягає на здійсненні того чи іншого виду благодійної діяльності через певну благодійну організацію. Уповноважений веде реєстр

здійснених Товариством внесків на підтримку політичних партій та благодійної діяльності. Дані в такому реєстрі підлягають зберіганню не менше ніж 5 років.

5. Підвищення кваліфікації співробітників. Товариство безперервно стежить за усіма змінами у законодавстві та практиці застосування антикорупційного законодавства та своєчасно інформує своїх співробітників про такі зміни. Всі співробітники Товариства зобов'язані проходити навчання та тестування знань з питань дотримання вимог антикорупційного законодавства. Відповідальність за своєчасне та повне проходження навчання покладається на керівників відповідних структурних підрозділів.

6. Індивідуальне консультування. У випадку виникнення у будь-якого співробітника питань, що стосуються дотримання антикорупційного законодавства, або пов'язаних з цим, він може звернутися за роз'ясненнями (консультацією) до Уповноваженого (відповідальних ВП): - особисто; - телефоном на гарячу лінію (+38 (044) 364-02-04, +38 (050) 384-22-79); - засобами електронної пошти (stop.corruption@centrenerg.com); - будь-яким іншим способом; Уповноважений (відповідальні ВП) розглядають звернення та у найкоротший термін (не пізніше 3-х робочих діб) надають відповідні консультації (роз'яснення).

7. Періодична звітність Уповноваженого (відповідальних ВП). Уповноважений на регулярній основі (не рідше одного разу на рік) звітує перед Дирекцією про результати виконання Антикорупційної програми шляхом надання Зведеного звіту по результатах року. Відповідальні ВП звітують перед Уповноваженим двічі на рік шляхом надання Звіту за відповідне півріччя у строк не пізніше 15 числа наступного за звітнім місяця.

8. Механізм повідомлення про виявлення ознак порушення Антикорупційної програми, ознак вчинення корупційного, або пов'язаного з корупцією правопорушення, а також конфіденційність таких повідомлень та захист викривачів. Для повідомлення працівниками Товариства про факти порушення Антикорупційної програми, вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень (далі - повідомлення) Уповноважений (відповідальні ВП) розміщує відповідну інформацію на інформаційних стендах в приміщенні Товариства (апарату управління та відокремлених підрозділах) і на офіційному веб-сайті Товариства. Така інформація повинна містити: - номер телефону для здійснення повідомлень; - адресу електронної пошти для здійснення повідомлень; - години прийому особи, яка уповноважена отримувати усні та письмові повідомлення. Уповноважений (відповідальні ВП) ведуть Реєстр повідомлень про факти порушення Антикорупційної програми або ознак вчинення корупційних чи пов'язаних з корупцією правопорушень. Строки і порядок розгляду Уповноваженим (відповідальними ВП) повідомлень про факти порушення Антикорупційної програми, вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень встановлюються в Положенні, затвердженому рішенням Дирекції за поданням Уповноваженого.

9. Здійснення Уповноваженим та відповідальними ВП функцій щодо запобігання корупції. Постійне, сумлінне та безкомпромісне виконання

Уповноваженим та відповідальними ВП своїх обов'язків є запорукою успішного практичного здійснення антикорупційних процедур та заходів у діяльності Товариства.

10. Процедура розгляду повідомлень викривачів, включаючи внутрішнє розслідування і накладення дисциплінарних стягнень. Кожний співробітник Товариства незалежно від посади, яку він обіймає у Товаристві, якому стали відомі факти (ознаки) порушень або спонукань до порушень цієї Антикорупційної програми та антикорупційного законодавства, а також треті особи, зобов'язані повідомити про це будь-яким способом: генеральному директору, Уповноваженому (відповідальному ВП).

За будь-яких обставин! Незалежно від способу повідомлення!

Товариство зобов'язується, в межах своїх повноважень, забезпечити захист співробітнику, який сумлінно повідомив про порушення або підозру на порушення положень цієї Антикорупційної програми та антикорупційного законодавства, від переслідувань або будь-якої форми дискримінації з боку особи, у відношенні якої було зроблено повідомлення.

11. Норми професійної етики та обов'язки і заборони для працівників викладені у IV Розділі даної Антикорупційної програми.

12. Механізми запобігання і врегулювання конфлікту інтересів. Співробітники Товариства зобов'язані повідомляти про конфлікт інтересів та його причини безпосередньому (вищестоящому) керівнику або Уповноваженому (відповідальному ВП). Товариство вживає усіх необхідних заходів для врегулювання конфлікту інтересів у відповідності до вимог чинного законодавства та внутрішніх нормативних документів.

13. Обмеження щодо подарунків. Будь-які подарунки, які приймають (дарують) співробітники Товариства повинні відповідати сукупності критеріїв, які встановлені Законом та цією Антикорупційною програмою. У будь-якому іншому випадку подарунки можуть бути тлумаченні Товариством як протиправні.

14. Нагляд і контроль за дотриманням вимог Антикорупційної програми. У Товаристві на постійній основі здійснюється безперервний нагляд та контроль за дотриманням вимог Антикорупційної програми.

IV. Норми професійної етики працівників Товариства

1. Працівники Товариства під час виконання своїх функціональних обов'язків зобов'язані неухильно додержуватися загальновизнаних етичних норм поведінки та вимог кодексу етики Товариства.

2. Працівники Товариства толерантно і з повагою ставляться до політичних поглядів, ідеологічних та релігійних переконань інших осіб, а також зобов'язуються не використовувати свої повноваження в інтересах третіх осіб.

3. Працівники Товариства діють об'єктивно, незважаючи на особисті інтереси, особисте ставлення до будь-яких осіб, на свої політичні погляди, ідеологічні, релігійні або інші особисті погляди чи переконання.

4. Працівники Товариства сумлінно, компетентно, вчасно, результативно і відповідально виконують функціональні обов'язки, рішення та доручення органів і посадових осіб, яким вони підпорядковані, підзвітні або підконтрольні, а також не допускають зловживань та неефективного використання коштів і майна Товариства.

5. Працівники Товариства не розголошують і не використовують в інший спосіб конфіденційну інформацію, що стала їм відома у зв'язку з виконанням своїх функціональних обов'язків, крім випадків, встановлених законом та внутрішніми документами Товариства.

6. Працівники Товариства, незважаючи на особисті інтереси, утримуються від виконання рішень чи доручень керівництва Товариства, якщо вони становлять загрозу охоронюваним законом правам, свободам чи інтересам окремих громадян, юридичних осіб, державним або суспільним інтересам або суперечать законодавству

V. Права і обов'язки акціонерів (їх представників), генерального директора, членів Дирекції та працівників (крім Уповноваженого, відповідальних ВП) Товариства

1. Акціонери (їх представники), генеральний директор, члени Дирекції, керівники усіх рівнів та працівники Товариства, а також інші особи, що діють від імені Товариства, мають право:

1) надавати пропозиції щодо удосконалення Антикорупційної програми;
2) звертатися до Уповноваженого (відповідального ВП) за консультаціями щодо виконання Антикорупційної програми та роз'ясненнями щодо її положень.

2. Акціонери (їх представники), генеральний директор, члени Дирекції, керівники усіх рівнів та працівники Товариства, а також інші особи, що діють від імені Товариства, зобов'язані :

1) дотримуватися відповідних вимог Закону, Антикорупційної програми та пов'язаних з нею внутрішніх документів, а також забезпечувати практичну реалізацію Антикорупційної програми;

2) виконувати свої безпосередні обов'язки з врахуванням інтересів Товариства;

3) невідкладно інформувати Уповноваженого (відповідальних ВП), або генерального директора Товариства про випадки порушення вимог Антикорупційної програми (або про випадки підбурювання до таких дій), вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень іншими працівниками Товариства або іншими фізичними або юридичними особами, з якими Товариство перебуває або планує перебувати у ділових відносинах;

4) невідкладно інформувати в порядку, визначеному Антикорупційною програмою, про виникнення реального, потенційного конфлікту інтересів;

5) утримуватися від поведінки, яка може бути розціненою як готовність вчинити корупційне правопорушення, пов'язане з діяльністю Товариства;

б) не вчиняти та не брати участі у вчиненні корупційних правопорушень, пов'язаних з діяльністю Товариства.

3. Генеральному директору, членам Дирекції, керівникам усіх рівнів та працівникам Товариства, а також іншим особам, що діють від імені Товариства, забороняється:

1) використовувати свої службові повноваження або своє становище та пов'язані з цим можливості з метою одержання неправомірної вигоди для себе чи інших осіб;

2) використовувати будь-яке майно Товариства чи його кошти в приватних інтересах;

3) вимагати або отримувати будь-яку матеріальну або нематеріальну вигоду (для себе чи для близьких осіб) у зв'язку із здійсненням своїх посадових обов'язків, яка не передбачена трудовим або іншим договором між ними та Товариством;

4) організовувати, бути посередником або особисто здійснювати будь-які готівкові або безготівкові платежі чи розрахунки з діловими партнерами Товариства, якщо такі платежі чи розрахунки не передбачені чинним законодавством та не є частиною звичайної господарської діяльності Товариства у відповідності до чинного законодавства та внутрішніх документів Товариства;

5) впливати прямо або опосередковано на рішення працівників Товариства з метою отримання будь-якої матеріальної або нематеріальної вигоди для себе чи для близьких осіб, яка не передбачена трудовим або іншим договором між ними та Товариством;

б) вчиняти будь-які дії, які прямо або опосередковано підбурюють інших працівників, керівників усіх рівнів та генерального директора до порушення вимог Закону чи Антикорупційної програми.

4. Після звільнення або іншого припинення співробітництва з Товариством особі забороняється розголошувати або використовувати в інший спосіб у своїх інтересах інформацію (конфіденційну), яка стала їй відома у зв'язку з виконанням своїх повноважень, договірних зобов'язань, крім випадків, встановлених законом.

5. Вимагання, прохання і як наслідок одержання подарунків для себе чи третіх осіб від юридичних або фізичних осіб працівниками, керівниками усіх рівнів, генеральним директором Товариства, членами Дирекції (безпосередньо або через інших осіб) у зв'язку із виконанням своїх повноважень або своїм становищем та пов'язаними з цим можливостями не допускаються.

6. Працівники, керівники усіх рівнів, генеральний директор, члени Дирекції Товариства можуть приймати подарунки, які відповідають загально визнаним уявленням про гостинність та сукупності наступних

критеріїв: - бути розумно обґрунтованими, пропорційними і не бути предметом розкоші, а відтак, не накладати на отримувача будь-які моральні зобов'язання; - бути безпосередньо пов'язаними із законними цілями діяльності Товариства (презентація, завершення проекту, успішне виконання контрактів, тощо), або загальноприйнятими святами, такими як: Новий рік, Різдво, Міжнародний жіночий день, ювілей, пам'ятні дати, тощо; - не бути забороненими чинним законодавством;

7. Подарунки, одержані керівником або працівниками як подарунки державним або комунальним підприємствам, установам чи організаціям, є відповідно державною або комунальною власністю і передаються органу, підприємству, установі чи організації у порядку, визначеному постановою Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2011 року N 1195 "Про затвердження Порядку передачі дарунків, одержаних як подарунки державі, Автономній Республіці Крим, територіальній громаді, державним або комунальним установам чи організаціям".

8. У разі виявлення подарунка, щодо якого існує заборона у його одержанні, у службовому приміщенні, а також у разі надходження пропозиції отримання такого подарунка працівники, керівники усіх рівнів, генеральний директор та члени Дирекції Товариства зобов'язані невідкладно, але не пізніше одного робочого дня, вжити таких заходів:

- 1) відмовитися від пропозиції;
- 2) за можливості ідентифікувати особу, яка зробила пропозицію;
- 3) залучити свідків, якщо це можливо, у тому числі з числа працівників Товариства;
- 4) письмово повідомити про пропозицію Уповноваженого (відповідального ВП) та безпосереднього керівника (за наявності) або Дирекцію.

9. Про виявлення майна, щодо якого існує заборона у його одержанні, що може бути неправомірною вигодою, або забороненого подарунка складається акт, який підписується особою, яка виявила неправомірну вигоду або подарунок, та Уповноваженим (відповідальним ВП) або її безпосереднім керівником чи генеральним директором Товариства.

10. У разі якщо майно, що може бути неправомірною вигодою, або подарунок виявляє особа, яка є генеральним директором Товариства (директором ВП) або Уповноваженим (відповідальним ВП), акт про виявлення такого майна підписує ця особа або особа, уповноважена на виконання обов'язків генерального директора (директора ВП) у разі його відсутності.

11. Загальну політику Товариства щодо пропозицій подарунків від імені Товариства в рамках загально визначених уявлень про гостинність визначає Дирекція із врахуванням вимог законодавства.

VI. Права і обов'язки Уповноваженого та Відповідальних ВП

1. Уповноважений Товариства призначаються генеральним директором Товариства відповідно до чинного законодавства та внутрішніх документів Товариства.

2. Відповідальні ВП призначаються за поданням Уповноваженого генеральним директором Товариства відповідно до чинного законодавства та внутрішніх документів Товариства.

3. Уповноваженим (Відповідальним ВП) може бути фізична особа, яка здатна за своїми діловими та моральними якостями, професійним рівнем, станом здоров'я виконувати відповідні обов'язки.

4. Не може бути призначена на посаду Уповноваженого (покладені обов'язки на Відповідального ВП) особа за наявності обставин, визначених частиною третьою статті 64 Закону.

5. Несумісною з діяльністю Уповноваженого (Відповідального ВП) є робота на посадах, зазначених у пункті 1 частини першої статті 3 Закону, а також будь-яка інша діяльність, яка створює реальний чи потенційний конфлікт інтересів з діяльністю Товариства.

6. У разі виникнення обставин несумісності Уповноважений (Відповідальний ВП) у дводенний строк з дня виникнення таких обставин зобов'язаний повідомити про це генерального директора Товариства з одночасним поданням заяви про розірвання трудового договору за власною ініціативою.

7. Уповноважений (Відповідальний ВП) може бути звільнений з посади достроково у випадках, передбачених частиною п'ятою статті 64 Закону.

8. Уповноважений може бути звільнений з посади з ініціативи генерального директора Товариства за умови надання згоди Національним агентством з питань запобігання корупції. Порядок надання такої згоди затверджено рішенням Національного агентства з питань запобігання корупції від 07 жовтня 2016 року № 74, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 28 листопада 2016 року за № 1542/29672.

9. Про звільнення особи з посади Уповноваженого генеральний директор Товариства письмово повідомляє Національне агентство з питань запобігання корупції протягом двох робочих днів та забезпечує невідкладне подання органу управління нової кандидатури на вказану посаду.

10. Головними завданнями Уповноваженого (Відповідальних ВП) є підготовка, забезпечення реалізації та контроль за здійсненням заходів щодо запобігання, протидії і виявлення корупції в Товаристві.

11. Уповноважений (Відповідальний ВП) реалізує свої права і обов'язки безпосередньо. До виконання своїх функцій Уповноважений (Відповідальний ВП) може залучати (за згодою відповідно генерального директора, директора ВП) інших працівників Товариства.

12. Покладання (зняття) обов'язків із забезпечення виконання вимог Антикорупційної програми на Відповідальних ВП здійснюється генеральним директором Товариства за поданням (згодою) Уповноваженого.

13. Здійснення Уповноваженим (Відповідальним ВП) своїх функцій в Товаристві є незалежним. Втручання у діяльність Уповноваженого (Відповідального ВП) з боку акціонерів, генерального директора, членів Дирекції, працівників, ділових партнерів Товариства, а також інших осіб забороняється.

14. Забороняється покладення на Уповноваженого (Відповідальних ВП) обов'язків, що не належать або виходять за межі їх повноважень, визначених Законом і Антикорупційною програмою, чи обмежують виконання ним повноважень.

15. Дирекція та Генеральний директор Товариства, зобов'язані:

1) забезпечити Уповноваженому (Відповідальним ВП) належні матеріальні та організаційні умови праці;

2) сприяти виконанню Уповноваженим (Відповідальним ВП) функцій, передбачених Законом та Антикорупційною програмою;

3) оперативно реагувати на письмові та усні звернення, пропозиції та рекомендації Уповноваженого (Відповідальних ВП);

4) за ініціативи Уповноваженого (Відповідальних ВП) надсилати запити до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності з метою отримання від них відповідної інформації та матеріалів, необхідних для виконання покладених на Уповноваженого (Відповідального ВП) завдань.

16. Уповноважений (Відповідальний ВП) для виконання покладених на нього завдань зобов'язаний:

1) виконувати свої функції об'єктивно і неупереджено;

2) організовувати підготовку внутрішніх документів Товариства з питань формування та реалізації Антикорупційної програми;

3) розробляти і подавати на затвердження генерального директора, Дирекції внутрішні документи Товариства з питань, передбачених Антикорупційною програмою;

4) забезпечувати здійснення нагляду, контролю та моніторингу за дотриманням працівниками, Дирекцією, генеральним директором Товариства Закону і Антикорупційної програми;

5) проводити оцінку результатів здійснення заходів, передбачених Антикорупційною програмою;

6) забезпечувати підготовку звіту про стан виконання Антикорупційної програми;

7) забезпечувати здійснення співпраці з особами, які добросовісно повідомляють про можливі факти порушення вимог Антикорупційної програми, вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень;

8) забезпечувати підготовку та подання Генеральному директору (директорам ВП) пропозицій щодо плану проведення перевірок дотримання вимог Антикорупційної програми;

9) брати участь у проведенні перевірок та внутрішніх розслідувань, які проводяться згідно з Антикорупційною програмою;

10) брати участь в проведенні періодичної оцінки корупційних ризиків у діяльності Товариства;

11) забезпечувати формування і ведення реєстрів: - працівників Товариства, притягнутих до відповідальності за порушення вимог Антикорупційної програми, вчинення корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією; - здійснених Товариством внесків на підтримку політичних партій та благодійної діяльності; - проведених згідно з Антикорупційною програмою антикорупційних перевірок; - проведених згідно з Антикорупційною програмою внутрішніх розслідувань та перевірок; - повідомлень про конфлікт інтересів та про порушення вимог Антикорупційної програми, вчинення корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією;

12) організовувати і проводити антикорупційну перевірку ділових партнерів Товариства;

13) забезпечувати конфіденційність інформації та захист працівників, які повідомили про порушення вимог Антикорупційної програми, вчинення корупційного правопорушення чи правопорушення, пов'язаного з корупцією;

14) надавати акціонерам (їх представникам), генеральному директору (директорам ВП), Дирекції, працівникам Товариства роз'яснення та консультації, пов'язані із застосуванням Антикорупційної програми;

15) брати участь у забезпеченні інформування громадськості про здійснювані Товариством заходи із запобігання корупції;

16) брати участь у співпраці з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, іншими юридичними особами, неурядовими та/або міжнародними організаціями з питань запобігання корупції;

17) організовувати проведення заходів з підвищення кваліфікації працівників Товариства з питань, пов'язаних із запобіганням корупції;

18) брати участь у процедурах добору персоналу Товариства;

19) забезпечувати взаємодію і координацію між структурними підрозділами Товариства щодо підготовки, забезпечення реалізації та контролю за здійсненням заходів щодо реалізації Антикорупційної програми;

20) здійснювати моніторинг антикорупційного законодавства та змін до нього, забезпечувати відповідність ньому внутрішніх документів Товариства.

21) здійснювати інші обов'язки, передбачені Законом, Антикорупційною програмою, трудовим договором.

17. Уповноважений (Відповідальний ВП) для виконання покладених на нього завдань має право:

1) отримувати від працівників, керівників Товариства письмові та усні пояснення з питань, що стосуються покладених на нього повноважень (у тому числі під час проведення періодичної оцінки корупційних ризиків, антикорупційних перевірок ділових партнерів, перевірок, внутрішніх розслідувань та експертизи);

2) отримувати від підрозділів Товариства інформацію та матеріали (завірені копії фінансових, бухгалтерських та юридичних документів,

внутрішню службову кореспонденцію) стосовно діяльності Товариства, у тому числі документи, які стосуються проведення (або участі) закупівель товарів, робіт або послуг, у конкурсах тощо. У разі необхідності Уповноваженому (Відповідальному ВП) надається доступ до оригіналів документів, копії яких йому були передані. У випадках недоцільності виготовлення значної кількості копій документів Уповноваженому (Відповідальному ВП) за рішенням керівника підрозділу можуть передаватися оригінали відповідних документів, які підлягають поверненню ним протягом 2-х робочих днів з дати завершення проведення ним заходу, для якого вони витребовувалися;

3) отримувати проекти фінансових, організаційно-розпорядчих документів, договорів для проведення їх перевірки на предмет наявності корупційних ризиків;

4) отримувати доступ до складських приміщень, виробничих приміщень Товариства для проведення в них контрольних заходів;

5) отримувати доступ до наявних в Товаристві електронних засобів зберігання і обробки даних та у разі необхідності вимагати оформлення відповідних даних на засвідченому паперовому носії;

6) залучати до виконання своїх функцій за згодою генерального директора (директора ВП) працівників Товариства;

7) ініціювати направлення запитів до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій всіх форм власності для отримання від них інформації та матеріалів, пов'язаних з діяльністю Товариства;

8) ініціювати питання про притягнення працівників, керівників до відповідальності, у тому числі звільнення із займаних посад відповідно до законодавства;

9) звертатися до акціонерів (їх представників), Наглядової ради, генерального директора (директорів ВП), Дирекції з питань реалізації своїх повноважень та виконання обов'язків згідно з положеннями Антикорупційної програми;

10) здійснювати інші права, передбачені Законом, Антикорупційною програмою, трудовим договором та посадовою інструкцією.

VII. Порядок звітування Уповноваженого перед акціонерами Товариства

1. Уповноважений не рідше ніж один раз на рік в строки та у порядку, визначеними Дирекцією, готує Зведений звіт про результати виконання Антикорупційної програми (далі - Звіт).

2. Звіт повинен включати інформацію щодо :

1) стану виконання заходів, визначених Антикорупційною програмою;

2) результатів впровадження заходів, визначених Антикорупційною програмою;

3) виявлених порушень вимог Закону, Антикорупційної програми та заходів, вжитих для усунення таких порушень;

- 4) результатів проведених перевірок та внутрішніх розслідувань;
- 5) фактів перешкоджання належному виконанню Уповноваженим (Відповідальним ВП) своїх функцій, встановлення для нього необґрунтованих обмежень, випадків втручання у його діяльність з боку третіх осіб;
- б) наявних пропозицій і рекомендацій.

3. У разі необхідності зміст наданого Зведеного звіту додатково обговорюється Уповноваженим із акціонерами або генеральним директором Товариства.

4. Загальні результати виконання Антикорупційної програми, зазначені у підпунктах 1, 2 пункту 2 цього розділу Антикорупційної програми, розміщуються у загальному відкритому доступі у паперовій та/або електронній формі, а також на веб-сайті Товариства.

VIII. Порядок здійснення нагляду, контролю за дотриманням Антикорупційної програми, а також оцінки результатів здійснення передбачених нею заходів

1. Уповноважений здійснює нагляд і постійний контроль за дотриманням працівниками Товариства Антикорупційної програми.

2. Нагляд і контроль за дотриманням Антикорупційної програми здійснюються Уповноваженим у таких формах:

1) розгляд і реагування на повідомлення про порушення вимог Антикорупційної програми, вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень;

2) здійснення планових та позапланових перевірок діяльності працівників Товариства щодо виконання (реалізації) Антикорупційної програми;

3) проведення експертизи організаційно-розпорядчих, юридичних, виробничих та фінансових документів, а також їх проектів.

3. Якщо під час здійснення нагляду або контролю за дотриманням Антикорупційної програми Уповноважений (Відповідальний ВП) виявить ознаки порушення Антикорупційної програми або ознаки вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, він ініціює перед генеральним директором (директором ВП) питання проведення внутрішнього розслідування у порядку, передбаченому розділом XV Антикорупційної програми.

4. Уповноважений забезпечує організацію здійснення оцінки результатів впровадження заходів, передбачених Антикорупційною програмою. Для здійснення оцінки Уповноважений має право отримувати у письмовій формі відповідну інформацію від працівників, керівників Товариства про результати реалізації відповідних заходів. Результати оцінки узагальнюються Відповідальними ВП у письмовому звіті Уповноваженому, який вони складають не рідше ніж раз на шість місяців і передають Уповноваженому. Оцінка проводиться за критеріями, визначеними Уповноваженим.

IX. Умови конфіденційності інформування Уповноваженого працівниками про факти порушень антикорупційних вимог

1. Працівникам Товариства гарантується конфіденційність їх повідомлень акціонерам (їх представникам), генеральному директору або Уповноваженому (Відповідальним ВП) про виявлені ознаки порушень Антикорупційної програми, корупційних чи пов'язаних з корупцією правопорушень в діяльності інших працівників Товариства та повідомлень про факти підбурення працівників Товариства до вчинення корупційних чи пов'язаних з корупцією правопорушень.

2. Повідомлення про виявлені ознаки порушень Антикорупційної програми, а також повідомлення про факти підбурення працівників Товариства до вчинення корупційних чи пов'язаних з корупцією правопорушень можуть бути здійснені в усній чи письмовій формі, за допомогою каналів зв'язку, визначених у Антикорупційній програмі. Повідомлення також можуть здійснюватися працівниками та посадовими особами ділових партнерів Товариства. генеральний директор (директора ВП) забезпечують цілодобову роботу вказаних каналів зв'язку та їхній захист від зовнішнього втручання і витoku інформації.

3. Подання завідомо неправдивих повідомлень не допускається.

4. Повідомлення працівників Товариства про виявлення ознак вчинення корупційних чи пов'язаних з корупцією правопорушень можуть бути анонімними. Анонімне повідомлення про виявлення ознак вчинення корупційних чи пов'язаних з корупцією правопорушень може бути розглянуто лише у випадку, коли наведена у ньому інформація стосується конкретного працівника Товариства або ділових партнерів Товариства, є обґрунтованим та містить фактичні дані, які можуть бути перевірені.

5. Перевірку інформації, викладеної в повідомленні, здійснює Уповноважений (Відповідальний ВП), а якщо повідомлення стосується дій самого Уповноваженого (Відповідального ВП) - працівник, визначений акціонерами (їх представниками) або генеральним директором.

6. Будь-які дані, що дають можливість ідентифікувати особу, яка повідомила Уповноваженого (Відповідального ВП) про факти підбурення до вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення або про виявлення ознак порушення вимог Антикорупційної програми, вчинення працівниками чи іншими особами корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень, належать до конфіденційної інформації та охороняються згідно з законом. Уповноважений (Відповідальний ВП) та особи, залучені ним до перевірки викладеної у повідомленні інформації, не в праві її розголошувати.

X. Процедури захисту працівників, які повідомили інформацію про корупційне або пов'язане з корупцією правопорушення

1. Генеральний директор, члени Дирекції та/або Уповноважений в межах своїх повноважень забезпечують умови для захисту осіб, які надають допомогу в запобіганні, виявленні та протидії корупції в Товаристві.

2. Інформація про працівника, який повідомив про ознаки порушення вимог Антикорупційної програми, виявлення ознак корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення (далі - викривач), не може бути розголошена, крім випадків, встановлених законом.

3. Викривача не може бути звільнено чи примушено до звільнення, притягнуто до дисциплінарної відповідальності чи піддано з боку керівництва іншим негативним заходам впливу (переведення, атестація, зміна умов праці, відмова в призначенні на вищу посаду, скорочення заробітної плати тощо) або загрози таких заходів впливу у зв'язку з повідомленням ним про порушення вимог антикорупційного законодавства та/або вимог Антикорупційної програми.

4. У разі витоку конфіденційної інформації про викривача генеральний директор Товариства, Уповноважений (Відповідальний ВП) за заявою такого працівника або за власною ініціативою повинні невідкладно вжити всіх заходів для уникнення настання негативних наслідків для викривача, пов'язаних з таким розголошенням.

5. Заходи для захисту викривача визначаються акціонерами (їх представниками) або генеральним директором спільно з Уповноваженим і впроваджуються за умови письмової згоди працівника.

XI. Врегулювання конфлікту інтересів в діяльності працівників Товариства

1. Працівники Товариства зобов'язані не пізніше наступного робочого дня з дати, коли дізналися чи повинні були дізнатися про наявність у них реального чи потенційного конфлікту інтересів, письмово повідомляти про це свого безпосереднього керівника, не вчиняти дій та не приймати рішень в умовах реального конфлікту інтересів та вжити заходів щодо врегулювання реального або потенційного конфлікту інтересів. У разі виникнення реального або потенційного конфлікту інтересів у генерального директора (директора ВП) Товариства він письмово повідомляє про це Уповноваженого.

У разі виникнення реального або потенційного конфлікту інтересів у Уповноваженого (Відповідального ВП) він письмово повідомляє про це генерального директора (директора ВП).

2. Безпосередній керівник особи протягом двох робочих днів після отримання повідомлення про наявність у підлеглої йому особи реального чи потенційного конфлікту інтересів приймає рішення про спосіб врегулювання конфлікту інтересів, про що повідомляє працівника. Безпосередній керівник, якому стало відомо про конфлікт інтересів у підлеглого йому працівника, зобов'язаний вжити передбачених законом заходів для запобігання та врегулювання конфлікту інтересів (у тому числі у разі самотійного виявлення

наявного конфлікту інтересів у підлеглої йому особи без здійснення нею відповідного повідомлення).

3. Врегулювання конфлікту інтересів здійснюється за допомогою одного з нижченаведених заходів:

- 1) усунення працівника від виконання завдання, вчинення дій, прийняття рішення чи участі в його прийнятті;
- 2) встановлення додаткового контролю за виконанням працівником відповідного завдання, вчиненням ним певних дій чи прийняття рішень;
- 3) обмеження у доступі працівника до певної інформації;
- 4) перегляду обсягу функціональних обов'язків працівника;
- 5) переведення працівника на іншу посаду;
- 6) звільнення працівника. Порядок застосування заходів врегулювання конфлікту інтересів та його особливості для різних категорій працівників Товариства вирішується Уповноваженим.

4. Рішення про врегулювання конфлікту інтересів у діяльності генерального директора приймається акціонерами (їх представниками), а у Директора – генеральним директором.

5. Працівники Товариства можуть самостійно вжити заходів щодо врегулювання конфлікту інтересів шляхом позбавлення відповідного приватного інтересу з наданням підтвердних документів безпосередньому керівнику та Уповноваженому. Позбавлення приватного інтересу має виключати будь-яку можливість його приховування.

ХІІ. Порядок надання працівникам роз'яснень та консультацій Уповноваженим (Відповідальним ВП)

1. При наявності питань щодо тлумачення окремих положень Антикорупційної програми акціонери (їх представники), генеральний директор, члени Дирекції, керівники усіх рівнів, працівники Товариства можуть звернутися до Уповноваженого (Відповідального ВП) за отриманням усного чи письмового роз'яснення.

2. Суть звернення щодо надання роз'яснення чи консультації викладається безпосередньо Уповноваженому (Відповідальному ВП) у визначені ними дні та години особистого прийому або шляхом направлення на його ім'я службової записки чи надіслання на його електронну адресу письмового звернення у довільній формі.

3. Уповноважений (Відповідальний ВП) надає усне роз'яснення під час особистого прийому або у письмовій формі - не пізніше ніж протягом 3-х робочих днів з дня фактичного отримання запиту. Уповноважений може продовжити строк розгляду звернення, але не більше ніж 2-х робочих днів, про що письмово інформує особу, яка звернулась за роз'ясненням.

4. Якщо під час надання роз'яснення Уповноважений (Відповідальний ВП) виявить ознаки порушення Антикорупційної програми або ознаки вчинення корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, він

ініціює перед генеральним директором (директором ВП) питання проведення внутрішнього розслідування у порядку, передбаченому розділом XV Антикорупційної програми.

XIII. Порядок проведення періодичного підвищення кваліфікації працівників у сфері запобігання та виявлення корупції в Товаристві

1. Підвищення кваліфікації працівників Товариства у сфері запобігання та виявлення корупції здійснюється з метою надання базових знань з питань антикорупційного законодавства, підвищення рівня виконання вимог Антикорупційної програми, формування антикорупційної культури, а також виховання нетерпимості до корупції.

2. Підвищення кваліфікації здійснюється відповідно до розробленого Уповноваженим (відповідальним ВП для відокремленого підрозділу) тематичного плану графіку на кожен рік. Підвищення кваліфікації повинно передбачати як заходи для всіх працівників Товариства, так і окремі заходи для генерального директора, Дирекції, керівників Товариства. Тематика та форма заходів (семінари, лекції, практикуми, тренінги, вебінари тощо) із підвищення кваліфікації визначаються Уповноваженим з урахуванням:

- 1) пропозицій генерального директора, акціонерів, керівників структурних підрозділів;
 - 2) результатів оцінки впровадження заходів Антикорупційної програми;
 - 3) результатів періодичної оцінки корупційних ризиків у діяльності Товариства;
 - 4) результатів внутрішніх розслідувань;
 - 5) звіту Уповноваженого перед акціонерами.
3. Облік проведених заходів із підвищення кваліфікації у сфері запобігання та виявлення корупції, а також облік присутніх на заходах здійснюється Уповноваженим (Відповідальним ВП).

XIV. Застосування заходів дисциплінарної відповідальності до працівників, які порушують положення Антикорупційної програми

1. У разі наявності інформації, що свідчить про ознаки порушення працівниками вимог Антикорупційної програми, здійснюються такі заходи:

- 1) призначається у встановленому розділом XV Антикорупційної програми порядку внутрішнє розслідування з метою підтвердження чи спростування інформації про ймовірне порушення;
- 2) за наявності достатніх підстав за результатами внутрішнього розслідування генеральний директор, Дирекція накладають дисциплінарне стягнення відповідно до закону.

2. Дисциплінарні стягнення накладаються генеральним директором, Дирекцією, директорами ВП на працівників Товариства відповідно до норм законодавства про працю.

XV. Порядок проведення внутрішніх розслідувань

1. У разі надходження повідомлення або виявлення ознак порушення Антикорупційної програми працівником Товариства або ознак вчинення працівником Товариства корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень Уповноважений (Відповідальний ВП) повідомляє про це генерального директора (директора ВП), який вживає заходів, передбачених пунктом 2 цього розділу. У разі надходження повідомлення або виявлення ознак порушення вимог Антикорупційної програми генеральним директором, членом Дирекції, директором ВП або ознак вчинення корупційного чи пов'язаного з корупцією правопорушення Уповноважений повідомляє про це Наглядову раду, яка вживає заходів, передбачених пунктом 2 цього розділу. У разі надходження повідомлення або виявлення фактів про вчинення Уповноваженим (Відповідальним ВП) корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, порушення вимог Антикорупційної програми генеральний директор (директор ВП) повідомляє про це Наглядову раду Товариства і вживає заходів, передбачених пунктом 2 цього розділу.

2. За умов, передбачених пунктом 1 цього розділу, Наглядова рада, генеральний директор, Уповноважений (відповідальний ВП) зобов'язані вжити таких заходів:

1) протягом 10 робочих днів ініціювати проведення внутрішнього розслідування з метою підтвердження чи спростування інформації про ймовірне порушення Антикорупційної програми або корупційне чи пов'язане з корупцією правопорушення;

2) за результатами проведення внутрішнього розслідування застосувати дисциплінарне стягнення до винних осіб, якщо для цього є підстави;

3) за результатами внутрішнього розслідування визначити способи усунення причин і наслідків порушення, якщо таке мало місце, а також забезпечити заходи щодо запобігання таким діям у майбутньому;

4) у разі виявлення ознак корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, за вчинення якого передбачено адміністративну або кримінальну відповідальність, негайно інформувати про це спеціально уповноважених суб'єктів у сфері протидії корупції.

3. Внутрішнє розслідування проводиться лише у випадках, коли надана або виявлена інформація стосується конкретних осіб та містить фактичні дані, які можуть бути перевірені. Внутрішнє розслідування призначається генеральним директором (Дирекцією) і здійснюється Уповноваженим (відповідальним ВП), або у складі комісії. Порядок проведення внутрішніх розслідувань, які здійснюються відповідно до Антикорупційної програми, затверджується Дирекцією.

У разі створення комісії, до її складу обов'язково включається Уповноважений, за винятком випадків, коли розслідування призначається за наслідками виявлення фактів чи отримання інформації про вчинення Уповноваженим корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, порушення вимог Антикорупційної програми. Строк проведення розслідування

не повинен перевищувати 30 робочих днів. Матеріали проведених внутрішніх розслідувань зберігаються в архіві Уповноваженого не менше 5 років. У разі якщо за результатами внутрішнього розслідування на Уповноваженого (Відповідального ВП) накладається дисциплінарне стягнення, про це письмово повідомляється Національне агентство з питань запобігання корупції у дводенний строк з дати його накладення.

XVI. Порядок внесення змін до Антикорупційної програми

1. Дирекція Товариства забезпечує організацію механізмів зворотного зв'язку та інші внутрішні процеси, спрямовані на підтримку та постійне вдосконалення Антикорупційної програми.

2. Зміст Антикорупційної програми може бути переглянутий за результатами:

- 1) звіту про оцінки корупційних ризиків у діяльності Товариства;
- 2) здійснення нагляду і контролю за дотриманням Антикорупційної програми, а також оцінки результатів здійснення передбачених нею заходів;
- 3) аналізу практики виконання Уповноваженим своїх посадових обов'язків;
- 4) проведення Уповноваженим анкетування, обговорення та консультацій із працівниками, Генеральним директором, акціонерами Товариства, а також з діловими партнерами Товариства щодо удосконалення Антикорупційної програми.

3. Ініціатором внесення змін до Антикорупційної програми може бути Уповноважений, а також акціонери (їх представники), генеральний директор, члени Дирекції та працівники Товариства.

4. Пропозиції щодо внесення змін до Антикорупційної програми подаються Уповноваженому, який їх вивчає та систематизує. Раз на рік Уповноважений надає генеральному директору узагальнення пропозицій щодо внесення змін до Антикорупційної програми, які надійшли, та надає свої рекомендації щодо їх врахування або відхилення.

5. Генеральний директор, отримавши від Уповноваженого узагальнення пропозицій щодо внесення змін до Антикорупційної програми, ініціює проведення їх відкритого обговорення трудовим колективом та Дирекцією. У випадках, коли акціонери (їх представники) або Уповноважений наполягають на терміновому внесенні певних змін до Антикорупційної програми, керівник у найкоротший строк, але не пізніше 10 днів з дати надходження таких пропозицій, ініціює проведення відповідного обговорення.

6. У результаті схвалення пропозицій акціонерами та працівниками (трудовим колективом) Товариства Дирекція своїм рішенням затверджує відповідні зміни до Антикорупційної програми, які є її невід'ємною частиною.