

УДК 658.114.3

Використання світового досвіду корпоративного управління промислових підприємств

Родіонова І.В.

кандидат економічних наук,
Хмельницький національний університет

У статті розглянуто сутність корпоративного управління в Україні; здійснено порівняльний аналіз особливостей корпоративного управління в світі та в Україні; представлено українську модель корпоративного управління із визначенням основних її елементів; визначено чинники, які впливають на корпоративне управління вітчизняних підприємств; запропоновано основні напрями вдосконалення корпоративних відносин в Україні із запозиченням найкращих світових практик.

Ключові слова: корпоративне управління, модель корпоративного управління, акціонери, акціонерне товариство, промислове підприємство, корпоративний сектор, корпоративні відносини.

Rodionova I.V. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МИРОВОГО ОПЫТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрена сущность корпоративного управления в Украине; осуществлен сравнительный анализ особенностей корпоративного управления в мире и в Украине; представлена украинская модель корпоративного управления с определением основных ее элементов; определены факторы, влияющие на корпоративное управление отечественных предприятий; предложены основные направления совершенствования корпоративных отношений в Украине с заимствованием лучших мировых практик.

Ключевые слова: корпоративное управление, модель корпоративного управления, акционеры, акционерное общество, промышленное предприятие, корпоративный сектор, корпоративные отношения.

Rodionova I.V. THE WORLD EXPERIENCE USING OF A CORPORATE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

In the article the essence of corporate management in Ukraine is considered; a comparative analysis of the peculiarities of corporate management in the world and in Ukraine is done; the Ukrainian model of corporate management is presented with the definition of its main elements; the factors, that influence the corporate management of domestic enterprises are determined; the main directions of corporate relations improvement in Ukraine with borrowing of the best world practices are offered.

Keywords: corporate management, corporate management model, shareholders, joint-stock company, industrial enterprise, corporate sector, corporate relations.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах ведення жорсткої конкурентної боротьби в усіх галузях вітчизняної економіки рівень якості системи корпоративного управління промислових підприємств стає ключовим компонентом їх інвестиційної привабливості, що враховує національні пріоритети та запити глобалізаційного процесу. На сьогодні серед основних причин відсутності суттєвих капіталовкладень і неефективного проведення трансформаційних процесів в економіці є загальний низький рівень корпоративної поведінки та інформаційна закритість корпоративного сектора в національній промисловості. За таких умов особливої уваги потребують питання, спрямовані на підвищення якості корпоративного управління промислових підприємств із використанням

найкращих практик корпоративних відносин високорозвинутих країн світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем корпоративного управління промислових підприємств знайшло відображення у значній кількості наукових розробок таких вчених як П. Ю. Буряк, Л. Є. Довгань, Р. М. Энтов, Ю. С. Занько, І. П. Малик, М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк, А. Д. Радыгин, Т. М. Савельева, Л. А. Швайка, в працях котрих висвітлено зарубіжний досвід становлення системи корпоративних відносин, принципи корпоративного управління, характерні риси системи корпоративного управління. Активізація глобалізаційних процесів надає актуальності дослідженням проблем становлення інституту корпоративного управління у вітчизняному господарському середовищі. Однак недостатній рівень дослідження останніх тенденцій у системі корпора-

тивного управління вітчизняних підприємств із врахуванням зарубіжного досвіду зумовлюють актуальність дослідження.

Формулювання цілей статті. Ціллю даної статті є дослідження функціонування корпоративного управління у високорозвинутих країнах світу, а також на вітчизняних підприємствах в умовах сьогодення, визначення основних проблем розвитку корпоративного сектору в світовій економіці та в Україні, формування бачення трансформаційних зрушень у вітчизняній моделі корпоративного управління та основних напрямів її подальшого формування із вивченням та врахуванням ефективних механізмів корпоративного управління у розвинутих країнах світу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наявність в Україні трансформаційних зрушень, а також в умовах реформування відносин власності для вітчизняної економіки представляє інтерес досвід зарубіжних країн, які пройшли етап активного адміністративного управління державним майном та сформували успішну дієву економіку при наявності в ній частки державного сектору.

Світова практика під терміном «корпорація» визначає будь-яку господарську спільноту, засновану на відносинах партнерства із суб'єктами корпоративних прав. Враховуючи те, що більшість корпорацій були створені у США, кількість котрих становить понад 3 млн, що охоплює 90 % сукупного обсягу продажу товарів і послуг, досить важливим є розгляд особливостей корпоративного управління цієї країни. Так, у 30-х роках минулого століття в США було прийнято основні федеральні закони щодо корпоративного управління, яке доцільно визначати як систему організаційно-правових, економічних і фінансових взаємовідносин, що встановлює механізми та способи взаємодії всіх учасників акціонерних товариств [1]. Таким чином, в цей період було сформовано й законодавчо закріплено методи корпоративного управління, які згодом одержали назву «американська модель корпоративного управління». Формування американської моделі можна визначати як своєрідний консенсус між державою, бізнесом і організованою в профспілці робочою силою.

Розроблена наприкінці ХХ століття програма ESOP для залучення робітників до акціонерного руху (сутність полягає в передачі робітниками отриманих акцій в довірче управління пенсійним фондам, що представляють їхні інтереси і здійснюють контроль над управлінням корпорації) наразі використову-

ється у більш як 70 країнах світу, крім того, вона набула широкого застосування, як метод приватизації, в Польщі, Угорщині, Чехії, Словаччині й інших державах [1]. Сформовані моделі корпоративного управління у Німеччині та Японії також широко використовуються у світі, періодично удосконалюючись. Німецька модель визначається ключовою роллю банків в управлінні корпораціями, в японській моделі домінуючою є участь держави. Країни Арабського світу та Латинської Америки також мають свої особливості становлення корпоративного управління, запозичення досвіду котрих є менш цікавим для вітчизняної економіки. При цьому нині доведено, що в світовій практиці не існує єдиного загальноновизнаного індикатора корпоративного управління.

В Європейському співтоваристві домінуючим є державний сектор, де найбільша кількість зайнятих осіб зосереджена в таких галузях як енергетика, транспорт і зв'язок та фінансовий сектор. При цьому у Франції, Італії, Іспанії, Португалії, державний сектор має велике значення в таких галузях, як металургія, суднобудування, машинобудування, хімія, харчова промисловість, атомна енергетика, дослідження космосу [2]. У багатьох країнах з ринковою економікою державним підприємствам належить значна частка ВВП, зайнятості, ринкової капіталізації. Наприклад, у Китаї підприємства, зареєстровані на Шанхайській і Шеньчженьській фондових біржах, майже всі функціонують з прямою або опосередкованою участю держави.

Аналіз участі держави у регулюванні корпоративних відносин в різних країнах світу дає підстави стверджувати про наявність відмінностей відносно сфер діяльності, організаційно-правових форм державних підприємств, стану інституційного середовища. Як свідчить практика західних країн, сутність державних інструментів впливу на корпоративний сектор полягає в інвестуванні у галузі, що мають першорядне значення для розвитку національної економіки. Зокрема, становлення і значний обсяг державної власності в економіці Франції обумовлений необхідністю капіталовкладень для реалізації стратегічних великомасштабних проектів. Їх здійснення підштовхнуло до створення державних підприємств, які мали свою адміністративну раду і можливість розробки певних напрямів розвитку, а також отримання позик як від держави, так і від інших інвесторів («Поштове відомство», «Франс Телеком» та ін.) [3].

Після проведення активних процесів приватизації сформована в Україні модель ринку

продемонструвала свою гіпертрофічність, що лише віддалено нагадувала ринки країн континентальної Європи, де також достатньо великою є концентрація власності. Модель корпоративного управління на вітчизняних промислових підприємствах, перебуваючи у стадії формування, представляє елементи різних моделей, де присутніми є відносна розпорошеність власності, низьколіквідний ринок цінних паперів, нерозвинена фондова інфраструктура, що є ознаками інсайдерської моделі. Порівняльний аналіз особливостей корпоративного управління в зарубіжних країнах та в Україні представлений в табл. 1.

На формування корпоративного управління вітчизняних підприємств в значній мірі вплинули безліч чинників, серед яких одним із найважливіших є приватизація. Слабкість ринкових інститутів та фондового ринку стали передумовою негативного впливу процесів приватизації. Наразі українська модель корпоративного управління скоріше нагадує комбінований варіант англо-американської та німецької моделей, зважаючи на складне становлення акціонерних товариств в Україні. До головних джерел фінансування відносять банки, що в більшій мірі притаманно німецькій моделі. Незаперечним залишається недостатня увага дрібним акціонерам. Корпоративні відносини на вітчизняних підприємствах на сьогодні визначаються несформованістю почуття власника та відсутністю економічної активності пересічних акціонерів, слабкістю судової системи та ефективних механізмів захисту прав акціонерів, що знижує інвестиційну привабливість ринку корпоративних цінних паперів та інвестиційну мотивацію населення. Крім того, не можна залишити без уваги існуючі недоліки у сфері захисту прав власності, що стосується, перш за все, міноритарних акціонерів. Безправність міноритаріїв виявляється в неотриманні дивідендів, неможливості впливати на управління та нереальності повернення своїх грошей шляхом продажу акцій за ринковою ціною. Як переконує А. Радигін, у новостворених моделях корпоративного управління існують «численні напівлегальні або погано контрольовані ззовні можливості спрямування потоку доходів по відвідному каналу та/або прямого розкрадання (експропріації) майна компанії» [6, с. 48]. Через те, захист прав зовнішнього власника, що володіє значним пакетом акцій, є наразі досить серйозною проблемою корпоративного управління на вітчизняних підприємствах.

За сучасних умов розвитку вітчизняної економіки на ефективність, добру налагодженість корпоративного управління на підприємствах в значній мірі впливають соціокультурні чинники, серед яких: ділова етика та підприємницька культура, усвідомлення підприємствами важливості дотримання у своїй стратегії екологічних і суспільних інтересів. Стратегічним напрямом ефективного розвитку корпоративного управління на підприємствах має стати побудова такої схеми корпоративних відносин, яка б віддзеркалювала та враховувала не лише національний, а й міжнародний аспекти [7, с. 15]. Норми корпоративного управління повинні бути сформовані на фундаменті місцевого законодавства й адаптовані до специфіки історичних, соціокультурних особливостей національної економіки.

Стосунки, які акціонери мають з корпорацією, по відношенню до якої вони виступають власниками та інвесторами, зумовлюють особливу увагу до їхніх інтересів і їхнього положення взагалі. Система захисту інтересів цієї групи не може бути обмежена лише національним законодавством, а має враховувати світові стандарти [8, с. 121].

Таким чином, використання світового досвіду корпоративного управління в Україні свідчить про необхідність наступних заходів щодо удосконалення моделі корпоративного управління: підвищення міжнародного авторитету держави; формування сильного та стабільного приватного сектора; ефективне використання корпоративних прав держави; сприяння забезпеченню прав акціонерів, здатних брати активну участь у розвитку підприємств; забезпечення належної стабільності роботи товариств в стратегічно важливих для держави секторах економіки; удосконалення нормативно-правових механізмів щодо захисту прав дрібних власників акцій; забезпечення прийняття законів щодо корпоративного управління; підвищення ролі наглядових рад у процесах стратегічного планування; формування напрямів розвитку та удосконалення моделі корпоративного управління на основі впровадження елементів демократизації – участі працівників в управлінні, у власності та в розподілі прибутків; підвищення загальної, правової і політичної культури всіх суб'єктів корпоративного управління тощо приєднання до міжнародного економічного співтовариства; покращання інвестиційного клімату; наповнення державного бюджету; вирішення проблеми зайнятості; захист прав

Порівняльний аналіз особливостей корпоративного управління в світі та в Україні

Країна	Характерні риси
Великобританія, США, Канада, Австралія, Нова Зеландія	Учасниками є: акціонери, директори, менеджери, урядові агентства, біржі
	Акціонерна форма власності пов'язана з відсутністю в корпораціях значних, домінуючих над іншими, інвесторів
	Розпиленість та розмитість акціонерного капіталу корпорацій, що полегшує перетікання акцій від одних власників до інших
	Знаходження більшості акцій у власності інституціональних інвесторів – пенсійних і пайових фондів
	Досить обмежений вплив акціонерів на діяльність корпорації (відсутність права у визначенні рівня дивідендів, поверхнева роль у прийнятті на роботу або звільненні менеджерів)
	Наявність в структурі корпорацій додаткової ланки – ради директорів (складається з інсайдерів та аутсайдерів), яка обирається акціонерами і виступає їхнім представником, відстоює їхні інтереси у корпорації
	Суворі вимоги щодо розкриття інформації
Німеччина, Австрія, Швейцарія, частково Скандинавські країни, Голландія, Бельгія та Франція	Наявність високо сконцентрованого акціонерного капіталу
	Наявність двопалатної Ради, що складається з Правління – Виконавчої ради (менеджери компанії, інсайдери) і Спостережної ради (представники акціонерів, службовців і працівників компанії). Палати є абсолютно розділними, виключається одночасне членство в Правлінні і Спостережній раді
	Членами Спостережної ради можуть бути лише незалежні директори
	Виконавча рада (правління) корпорації є колегіальним органом, як правило, всі члени якої мають рівні права
	Тісний зв'язок банків з промисловістю, який виявляється у міжгалузевій інтеграції промислових концернів з фінансовими інститутами в горизонтальні промислово-фінансові об'єднання
	Участь банків не лише у фінансуванні інвестиційних проектів, але і в управлінні корпорацією через обрання в Ради директорів делегованих ними представників
	Чіткий розподіл контрольних і виконавчих функцій в управлінні корпорацією
	Включення представників робітників і службовців у Спостережну раду
	Встановлення в законодавчому порядку чисельності Спостережної ради, що не може бути змінена акціонерами
	Узаконення обмежень прав акціонерів щодо голосування, тобто можливість обмеження кількості голосів статуту корпорації, які акціонер має на зборах, і ця кількість може не збігатися з числом акцій, якими він володіє
	Більш м'які вимоги щодо розкриття інформації
Японія	Наявність промислово-фінансової групи «кейрецу», яка включає банки, що зробили великі інвестиції в підприємства, характеризуються загальним позиковим й акціонерним капіталами, торгівлею товарами та послугами, неформальними контактами, розгалуженою «перехресною» власністю
	Ключовими акціонерами є банки
	Відсутність у переважній більшості корпорацій зовнішніх членів, де правління є представником інтересів компанії і її провідних пайовиків
	Взаємне проникнення капіталу і орієнтація компаній перш за все на загальні корпоративні і державні інтереси
	Активна роль держави, яка бере участь у стратегічному плануванні
	Основними учасниками корпоративних відносин є: ключовий банк як головний внутрішній акціонер, афілійована компанія або кейрецу, правління – виконавчі директори, уряд
	Майже стовідсотковий склад ради директорів (Спостережна рада) з афілійованих осіб, тобто виконавчих директорів, керівників головних відділів компанії і правління
	Досить жорсткі вимоги щодо розкриття інформації
Україна	Головними засновниками акціонерних товариств є юридичні особи та громадяни, котрі солідарно відповідають за зобов'язаннями, що виникли до реєстрації АТ
	Акціонерами є засновники (не менш як 25 % статутного фонду в акціях), працівники приватизованих підприємств, особи, що придбали акції АТ
	Ключовими інвесторами є держава, банки, інвестиційні фонди
	Інфраструктура фондового ринку є слабозвиненою, акції переважної більшості АТ не котируються
	Вищим органом управління і контролю є загальні збори акціонерів, що формально відповідають за найважливіші рішення та контроль за підсумками діяльності. Може створюватися наглядова рада, яка представляє інтереси акціонерів у період між проведенням загальних зборів
	Виконавчим органом є правління АТ, підзвітне загальним зборам акціонерів та наглядовій раді
	До основного складу виконавчих органів, як правило, входять адміністративно-управлінський персонал приватизованого підприємства
	Внутрішньокорпоративне управління засноване на традиціях, що склалися на колишньому підприємстві, яке приватизувалося
	Цілі й принципи дій часто недостатньою мірою формалізовані
	Набір розроблених АТ рекомендацій щодо внутрішньокорпоративного управління, які знаходяться на стадії освоєння

Джерело: сформовано автором на основі [4, с. 18–25; 5]

більшості громадян України, які стали акціонерами в процесі приватизації; удосконалення системи обліку прав власності на цінні папери; удосконалення порядку виплати дивідендів; внесення змін до системи оподаткування операцій з купівлі-продажу цінних паперів на фондовому ринку.

Висновки із цього дослідження і подальші перспективи в цьому напрямку. Як свідчить аналіз проведених досліджень, сформована модель корпоративного управління на вітчизняних підприємствах на сьогодні потребує значного доопрацювання та вдосконалення. Дослідження проблеми адаптації корпоративного управління вітчизняних підприємств

до зарубіжного досвіду свідчить, що характер та особливості корпоративного управління визначаються цілою низкою факторів: політикою держави, рівнем розвитку конкуренції у веденні господарської діяльності підприємствами та ефективністю інституційного середовища тощо.

Пріоритетним напрямом розвитку корпоративних відносин на українських підприємствах наразі має стати обов'язкове запровадження загальноприйнятих принципів корпоративного управління найкращих світових практик у практичну діяльність промислових підприємств, які б враховували специфіку національної економіки.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Савельєва Т. М. Особенности становления и функционирования корпоративных структур в Украине и за рубежом / Т. М. Савельєва // Прометей: регион. сб. науч. тр. по экономике. – Донецк: Юго-Восток, 2001. – Вып. 6. – С. 268–274.
2. Швайка Л. А. Державне регулювання економіки : [підручник] / Л. А. Швайка. – К. : Знання, 2008. – 462 с.
3. WebKnow [Электронный ресурс] : веб-сайт / [Владелец сайта Долгов В. В.]. – Электрон. данные. – Херсон : [2012–2013] / – Режим доступа: www.webknow.ru.
4. Мальська М. П. Корпоративне управління: теорія та практика: [підручник] / М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк, Ю. С. Занько. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 360 с.
5. Буряк П. Ю. Проблемність трансформаційних процесів у інтегрованих корпоративних структурах підприємства / П. Ю. Буряк // Регіональна економіка. – 2004. – № 2. – С. 72–78.
6. Радыгин А. Д. Особенности формирования национальной модели корпоративного управления / А. Д. Радыгин, Р. М. Энтов. – М. : ИЭП, 2003. – 162 с.
7. Норт Д. Інституції, інституційні зміни та функціонування економіки / Д. Норт ; пер. з англ. І. Дзюби. – К. : Основи, 2000. – 198 с.
8. Довгань Л. Є. Корпоративне управління: інституціональні аспекти : [монографія] / Л. Є. Довгань, І. П. Малик / за ред. Л. Є. Довгань – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2006. – 340 с.