

## **ВИКОРИСТАННЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Сучасний етап розвитку аграрного сектору економіки України характеризується об'єднанням підприємств із різними формами корпоративних відносин і створенням корпоративних структур (підприємств корпоративного типу), що зумовило формування нових концепцій управління їх господарською діяльністю.

Дослідження теоретичних і практичних проблеми формування системи стратегічного управління соціально-економічним розвитком підприємств здійснювали І. Ансофф, Р. Акофф, Д. Богиня, О. Віханський, О. Градова, Б. Мільнер, Г. Мінцберг. Щодо управління економічними процесами в корпоративному секторі, то ці питання й до цього часу залишаються маловивченими. Саме це й обумовило напрям наукового дослідження, методологічну основу якого складають концепції і погляди вітчизняних і зарубіжних економістів, статті, матеріали наукових семінарів і конференцій, пов'язані з проблемами управління.

Мета статті полягає у вивченні ефективних механізмів корпоративного управління.

У світовій практиці до корпоративних угруповань належать акціонерні компанії, в яких на основі централізації капіталів і заощаджень найманих працівників здійснюється колективне привласнення результатів виробничої діяльності залежно від одержаного прибутку, системи його розподілу й кількості

одержаних на внесени кошти акцій. Універсальним є визначення корпорації як організації, що поставила перед собою певні цілі, здійснює свою діяльність задля суспільного добробуту, має певні права, є юридичною особою, функціонує на постійній основі й має обмежену відповідальність [3]. Проте таке визначення не може вважатися вичерпним, тому що законодавства різних країн передбачають наявність різних ознак корпорації.

В європейському праві корпорація — це колективне утворення, організація, що визнана юридичною особою, заснована на об'єднанні капіталів (добровільних внесках) і здійснює будь-яку соціально корисну діяльність [6]. Європейська модель, на відміну від американської, функціонує без участі фондового ринку капіталів — ресурси надаються стратегічними партнерами.

У США існує п'ять обов'язкових критеріїв віднесення до групи корпорацій: статус юридичної особи; принцип обмеженої відповідальності; необмежений термін існування; вільна передача акцій; централізоване управління.

Згідно із Законом України «Про підприємства в Україні» корпорацією визнано «договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників» [4]. Вітчизняні підприємці

й дослідники дотримуються різних поглядів на понятійні межі цього терміна: одні з них до корпорацій відносять усі комерційні організації, що засновані на членстві, інші — господарські товариства, або лише акціонерні товариства. Таким чином, у правових системах під корпорацією розуміють будь-яку господарську спільноту, засновану на відносинах партнерства із суб'єктами корпоративних прав.

Оскільки більшість корпорацій створено у США (там їх налічується понад 3 млн, що охоплює 90 % сукупного обсягу продажу товарів і послуг), розглянемо особливості компаній цієї країни й аналогічних вітчизняних структур (табл.).

Корпоративний рух супроводжується розвитком корпоративного управління, яке можна визначити як систему організаційно-правових, економічних і фінансових взаємовідносин, що встановлює механізми та способи взаємодії всіх учасників акціонерних товариств [5].

У 30-х роках минулого століття в США було прийнято основні федеральні закони щодо корпоративного управління, тобто сформовано й законодавчо закріплені методи корпоративного управління, які згодом одержали назву «американська модель корпоративного управління».

Становлення американської моделі відбувалося за принципом консенсусу між державою, бізнесом і організованою в профспілки робочою силою. Наприкінці ХХ століття для залучення робітників до акціонерного руху було розроблено Програму ESOP (програма розвитку акціонерної власності робітників та службовців), механізм якої полягає в передачі робітниками отриманих акцій в довірче управління пенсійним фондам, що представляють їхні інтереси і здійснюють контроль над управлінням корпорації [5]. Програма ESOP використовується у понад 70 країнах світу, крім того, вона знайшла широке застосування, як метод приватизації, в Польщі, Угорщині, Чехії, Словаччині й інших державах.

У Німеччині та Японії також були сформовані свої моделі корпоративного управління, які застосовуються й нині, періодично удосконалюючись. У німецькій моделі становить інтерес участь банків в управлінні корпораціями, в японській моделі — участь держави. Своїми особливостями корпоративного будівництва характеризуються і країни Арабського світу та Латинської Америки, але досвід цих регіонів менш цікавий для української практики.

Аналіз світового досвіду формування моделей корпоративного управління в промислово розвинутих країнах показав, що єдиної моделі корпоративного управління в країнах з ринковою економікою не існує, як не існує єдиного загально визнаного індикатора корпоративного управління. Для оцінки рівня корпоративного управління застосовуються різні методології [2]:

1) згідно з економетричною моделлю, запропонованою Майклом Гібсоном (Michael S. Gibson), якість корпоративного управління оцінюється не за механізмами, як це роблять більшість дослідників, а за результатами діяльності компанії (продажі, прибуток, заборгованість тощо);

2) рівень корпоративного управління рейтингового агентства Standard & Poor's (S&P Corporate Governance Score — CGS) розраховується за методологією, яка базується на аналітиці двох компонентів: рейтингу компанії та національного фонду. Рейтинг компанії оцінюється за ефективністю взаємодії органів управління, ради директорів, акціонерів компанії та інших зацікавлених осіб. У межах цього компонента передусім оцінюються внутрішня структура та процеси управління окремої компанії. Аналіз національного фонду включає оцінку ефективності правової, нормативної та інформаційної інфраструктури в країні. У межах цього компонента оцінюється, яким чином зовнішні фактори на макроекономічному рівні впливають на якість корпоративного управління компанії. На підставі аналізу даних агентство Standard & Poor's присвоює рівень корпоративного управління CGS за шкалою від CGS-10 (вищий рівень) до CGS-1 (нижчий рівень);

3) рейтинг корпоративного управління консалтингової фірми Deminor (спеціалізація фірми — послуги із захисту прав інституційних, приватних і корпоративних міноритарних інвесторів, головний офіс — Брюссель) базується на застосуванні міжнародних стандартів корпоративного управління та розраховується за шкалою від DR-10 (вищий рейтинг) до DR-1 (нижчий рейтинг). Рейтинг DR враховує меншу кількість факторів ніж Standard & Poor's, але є простішим в обчисленні;

4) коефіцієнт корпоративного управління (Corporate Governance Quotient — CGQ), запропонований Institutional Shareholder Services (ISS), відрізняється від інших тим, що враховує не тільки структуру корпоративного управління компанії, але і її позицію на ринку. CGQ базується на оцінці понад п'ятдесяти факторів, які розділено на сім груп: склад і структура керівних органів; статут і внутрішні нормативні документи; виконання законодавства про акціонерні товариства; компенсації членам виконавчих органів управління; якісні фактори; власність керівників і службовців компанії; освіта керівників. Коефіцієнт розраховується щодо галузі, до якої належить компанія, та щодо ринкового індексу, і розподіляє компанії у галузевий або груповий ранжований ряд;

5) індикатор корпоративного управління Davis Global Advisors, Inc. (DGA) застосовується для оцінки стану корпоративного управління в розвинених країнах;

6) індекс ризику корпоративного управління

## Порівняльний аналіз особливостей корпоративних законодавств США та України

США	Україна
<i>1. Нормативна база</i>	
Орієнтовний закон про підприємницькі корпорації 1943—1994 рр. Закони про корпорації штатів США	Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.91 р. із внесеними змінами й доповненнями
<i>2. Історичний досвід корпоративного бізнесу</i>	
Багаторічний досвід роботи за законами штатів про корпорації	Дванадцятирічний досвід приватизації і корпоратизації підприємств та роботи на основі положень про акціонерні товариства
<i>3. Типи корпорацій, що порівнюються</i>	
Публічні корпорації	Відкрите АТ, що має суттєві відмінності від публічної корпорації
Закриті корпорації (обмежене коло власників — не більш як 50)	Закрите АТ (обмежень щодо кількості засновників немає)
<i>4. Головні засновники й акціонери</i>	
Засновники — ініціативні бізнесмени, підприємці, що беруть на себе основний ризик	Засновники — юридичні особи та громадяни, котрі солідарно відповідають за зобов'язаннями, що виникли до реєстрації АТ
Акціонери — засновники та покупці акцій на фондовому ринку	Акціонери — засновники (не менш як 25 % статутного фонду в акціях), працівники приватизованих підприємств, особи, що придбали акції АТ
<i>5. Головні інвестори</i>	
Переважно приватні інвестори, пенсійні фонди, фонди взаємної участі	Держава, банки, інвестиційні фонди
<i>6. Інфраструктура фондового ринку</i>	
Високорозвинена, дає змогу будь-якому акціонеру стежити за курсом акцій, а також вільно продавати акції	Слаборозвинена, акції переважної більшості АТ не котируються
<i>7. Вищі органи управління і контролю</i>	
Рада директорів, комісія з аудиту підзвітні зборам акціонерів	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
<i>8. Виконавчі органи</i>	
Формуються радою директорів, підзвітні раді директорів	Правління АТ, підзвітне загальним зборам акціонерів та наглядовій раді
Залучаються досвідчені менеджери, мотивація яких — насамперед стати акціонерами	Основний склад виконавчих органів, як правило, адміністративно-управлінський персонал приватизованого підприємства
<i>9. Внутрішньокорпоративне управління</i>	
Спирається на велику кількість документів, що використовуються різними корпораціями	Засноване на традиціях, що склалися на колишньому підприємстві, яке приватизувалося
Відпрацьовані процедури внутрішньокорпоративного управління	Набір розроблених АТ рекомендацій щодо внутрішньокорпоративного управління, які знаходяться на стадії освоєння
Наочна, чітко оформлена місія або філософія корпорації	Цілі й принципи дій часто недостатньою мірою формалізовані

Джерело: [1]

(Corporate Governance Risk — CGR) за методикою Кричтон-Міллера (Crichton-Miller) та Уормана (Worman) застосовується для оцінки ризику втрат інвесторів від незадовільного корпоративного управління в країнах з перехідною економікою;

7) рейтинг якості корпоративного управління Інституту корпоративного права та управління Російської Федерації (CORE-rating) розраховується за методикою, яку розробили спеціалісти Інституту корпоративного права та управління під контролем та за участю членів Blue Ribbon Panel — експертної ради, до якої входять визнані західні та російські

спеціалісти у галузі корпоративного управління. Результатом аналітичної обробки інформації є CORE-rating — індивідуальний числовий показник оцінки корпоративного управління компанії за шкалою, максимальне значення якої відповідає ідеальній компанії з відсутністю можливих ризиків, пов'язаних з корпоративним управлінням.

Пошук індикаторів, які найбільш повно і точно відображають стан корпоративного управління, триває. Особливо інтенсивно дослідження проводяться у країнах, що розвиваються, а також у країнах з перехідною економікою.

Факти доводять, що говорити про вибір Україною певної стабільної моделі корпоративного управління і корпоративних відносин завчасно. Процеси корпоративної інтеграції в Україні здебільшого тільки зароджуються або мають латентний, прихований характер, зумовлений незавершеністю приватизації в багатьох галузях, яким властива тенденція до формування інтегрованих утворень. Вірогідно, в Україні формується проміжна модель, яка являє собою суміш європейської і північноамериканської.

Для вітчизняної практики має значення дослідження зарубіжного досвіду створення корпорацій в аграрному секторі. На початку 60-х років минулого століття у США була створена Організація міжнародного кооперативного розвитку в сільському господарстві, завдяки зусиллям якої у багатьох країнах світу здійснені проекти розбудови і зміцнення кооперативних організацій, що знаходяться у власності сільськогосподарських товаровиробників. Досвід кооперування і корпоратизації США може бути корисним для реструктуризації сільського господарства країн, що проходять етап ринкової трансформації, до яких належить і Україна. У США сільськогосподарська корпорація — це, насамперед, акціонерні товариства, які відповідають за змістом нашим ТОВ. При цьому партнерства як основні форми колективних сільськогосподарських підприємств відіграють в аграрній економіці цієї країни суттєву, постійно зростаючу роль. Таким чином, враховуючи досвід США та інших розвинених країн, можна зробити висновок, що в Україні існують необхідні умови для того, щоб поряд із виробничими сільськогосподарськими кооперативами розвивати корпоративні та партнерські форми господарювання.

На ефективність функціонування корпоративного сектору економіки і корпоративного управління в Україні негативно впливають такі внутрішні фундаментальні чинники: неурегульованість законодавчої та нормативної бази, недостатній розвиток і слабкий

вплив інфраструктури фондового ринку, незавершений процес консолідації акцій і значна розпорошеність акцій серед численних акціонерів, виключно фіскальний характер податкової системи, низький рівень фінансування виробничого сектору економіки, незрілість фондового ринку, низька корпоративна культура.

**Висновки.** Необхідною умовою успішного розвитку корпоративного управління України має стати комплексність регулювання та стратегічний підхід. Для виходу вітчизняного корпоративного права із кризового стану пропонується провести в Україні комплексну фундаментальну реформу, основним орієнтиром при здійсненні якої має стати законодавство ЄС. Вигідною може стати відмова від побудови органів управління українських товариств за британською концепцією «власника», що передбачає майже повне відсторонення працівників від питань корпоративного управління. Пропонується легітимізувати такий поширений за кордоном інструмент, як договори між акціонерами, за допомогою яких може бути істотно модифікована модель внутрішньокорпоративних відносин, передбачена чинним законодавством.

#### Список літератури

1. Буряк П. Проблемність трансформаційних процесів у інтегрованих корпоративних структурах підприємства // Регіональна економіка. — 2004. — № 2. — С. 72—78.
2. Москвін С. Індикатори корпоративного управління // Акціонерне товариство. — 2003. — № 4. — С. 24—29.
3. Розенберг Д. М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 538 с.
4. Саблук П. Т. Ефективність корпоративного управління: інституційний аспект // Вісник аграрної науки — 2004. — № 6. — С. 54—56.
5. Савельева Т. М. Особенности становления и функционирования корпоративных структур в Украине и зарубежом // Прометей: Регион. сб. науч. тр. по экономике. — Донецк: Юго-Восток, 2001. — Вып. 6. — С. 268—274.
6. Юданов Ю. Европейские корпорации в условиях глобализации // МЭИМО. — 2001. — № 11. — С. 66—74.

УДК 338.432: 504: 658.261.262