

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВАХ АПК

У статті розглянуто корпоративне управління у взаємозв'язку з процесом управління підприємством на основі загального менеджменту. Запропоновано засади формування системи корпоративного управління в акціонерних товариствах АПК

Вступ

Курс економічних перетворень, здійснюваних з 1991 року, привів до створення в народногосподарському комплексі України нових формувань ринкового типу. Йдеться про становлення акціонерних товариств та тенденції їх розвитку. Цю проблему в різних аспектах досліджено відомими вченими економістами-аграрниками П.Т. Саблуком, В.В. Юрчишиним [7,8]. Але особливої уваги, останнім часом, набувають питання розвитку корпоративного управління в таких організаційно-правових формах господарювання, адже саме його рівень є одним з ключових факторів, що обумовлює інвестиційний клімат у країні.

Корпоративне управління не повинно розглядатися окремо від загального менеджменту підприємства. Воно набуває особливої гостроти, коли в новостворених аграрних акціонерних товариствах, що виділили функції власності від функцій управління, не відбувається “плідного” взаємозв'язку між складовими процесу управління. Тому питання про формування системи корпоративного управління, яка б могла задовольнити всіх зацікавлених осіб, до сьогоднішнього часу залишається “відкритим”.

Постановка проблеми

Створенню акціонерних товариств в Україні сприяла приватизація державних підприємств, що являє собою складну соціальну, економічну та організаційну проблему, пов'язану з формуванням суттєвих власників [1]. У процесі приватизації серед господарюючих суб'єктів, що змінили форму власності, на частку сільського господарства припадає лише 6 %, а питома вага сільськогосподарських підприємств у загальній кількості акціонерних

© Г. В. Циганенко

товариств за вартістю приватизованого майна становить на сьогодні 21,05 % [5].

Необхідно підкреслити, що результатом реалізації встановлених чинним законодавством особливостей приватизації підприємств АПК стало:

- ✓ прискорення реформаційних процесів, внаслідок чого сільське господарство стало однією з перших галузей економіки, де завершується процес масової приватизації. Практично завершеними можна вважати процеси реформування власності підприємств м'ясо-молочної, цукрової, хлібопекарської, кондитерської, пивобезалкогольної, тютюнової та олієжирової галузі;
- ✓ проведення приватизації підприємств АПК без особливого соціального напруження в трудових колективах та у суспільстві в цілому;
- ✓ розміщення акцій переробних підприємств АПК серед працівників сільськогосподарських підприємств [3].

Таким чином, можна стверджувати, що в сучасних умовах перед власниками приватизованих акціонерних підприємств постає проблема побудови і впровадження досконалої системи корпоративного управління, яка відповідала б вимогам ринку і забезпечувала б стабільність діяльності підприємства.

Об'єктами даного дослідження виступають економічні, організаційні та соціальні зв'язки всередині акціонерного товариства, пов'язані з виробничим процесом, якістю продукції та маркетингом, ресурсами (трудовими, матеріальними, основними виробничими фондами, об'єктами договірних зобов'язань), зовнішньоекономічною діяльністю, соціальним розвитком трудового колективу, охороною навколишнього середовища та інші.

Результати дослідження

Як відомо, під управлінням розуміють сукупність процесів, які забезпечують підтримання функціонування системи в заданому стані. Систему управління необхідно розглядати як "відкриту систему", яка забезпечує акціонерному товариству коригування поставлених цілей та прийняття відповідних рішень, пов'язаних зі зміною зовнішнього середовища. Отже, ми вважаємо, що корпоративне управління можна розглядати як складовий процес підготовки, прийняття та реалізації рішень, спрямованих на досягнення цілей. Саме тому система корпоративного управління в акціонерних товариствах складається з механізмів управління та організації управління (рис. 1) [1].

Слід зазначити, що виділення механізмів управління за принципом однорідності здійснюється за наявності в них провідних ознак, бо виділити в “чистому” вигляді однорідні механізми надзвичайно проблематично.

Серед інших складових системи управління з метою ефективного використання ресурсів особливу увагу необхідно приділяти таким механізмам управління як:

- організації управління та принципам акціонерної демократії;
- акціонерному механізму самофінансування інвестицій у виробничий, науково-технічний та соціальний розвиток;
- нормам та інститутам корпоративного права [3].

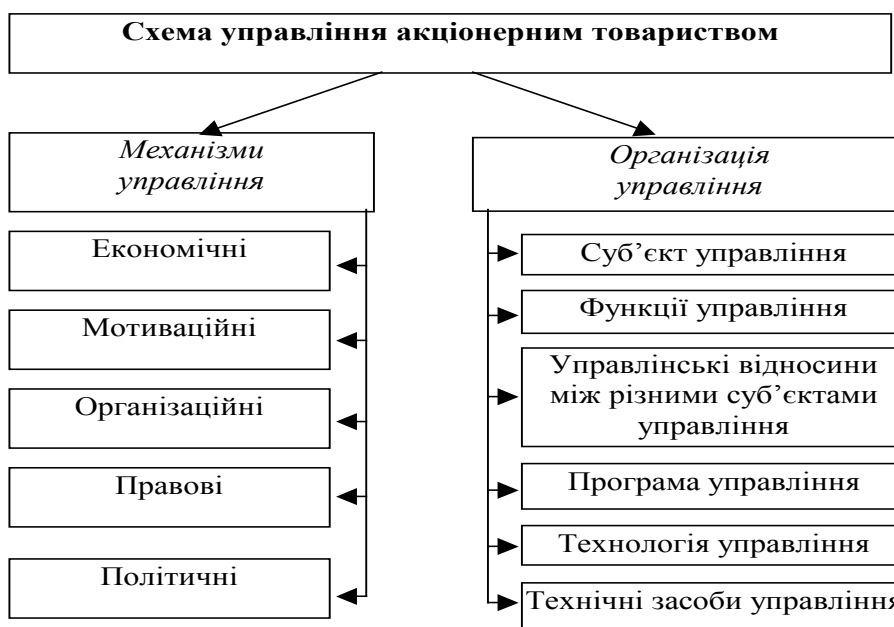


Рис. 1. Склад системи корпоративного управління акціонерним товариством

В агропромисловому виробництві склалась та широко використовується модель багатоцільової системи управління підприємством, в якій значною мірою містяться якості нормативної та органічної моделей систем управління, що дозволяє адаптувати її до умов ринкової економіки.

Протягом 1998–2002 років в акціонерних товариствах АПК відбулися суттєві зміни організаційних структур управління (рівень централізації структури управління; чисельність апарату управління; кількість структурних підрозділів). Зазначені зміни характеризуються суттєвим зменшенням чисельності апарату управління, скороченням кількості структурних підрозділів, зниженням рівня централізації управління. Це пояснюється тим, що в акціонерних товариствах АПК значна увага приділяється новим корпоративним стратегіям, орієнтири яких – у

розвитку цілісної корпоративної системи на основі сучасних досягнень маркетингового менеджменту. Від розуміння керівниками необхідності інновацій в корпоративному управлінні залежить ефективність діяльності кожного окремого акціонерного товариства. Слід зазначити, що законодавством встановлюється лише склад, компетенція правила організації вищих ланок управління товариством: загальних зборів акціонерів, наглядової ради та правління. Таким чином, крім норми формування, формування системи внутрішнього управління акціонерним товариством повинно виходити з суто корпоративних, організаційно-економічних засад самого аграрного підприємства.

Розглянемо стандартну структуру управління АТ. Вищим органом управління акціонерного товариства є загальні збори акціонерів, на них обирається наглядова рада, яка в свою чергу обирає голову наглядової ради. Остання здійснює загальне керівництво акціонерним товариством, а також займається керівництвом стратегічних завдань управління [2, 6].

Керівництво поточною діяльністю здійснює виконавчий орган, який створюється за рішенням загальних зборів чи наглядової ради. Він може складатися з правління на чолі з генеральним директором або за іншим варіантом, прийнятим акціонерним товариством. Виконавчий орган має здійснювати конкретні функції управління.

Як вже зрозуміло, конкретне управління поточною діяльністю акціонерного товариства здійснюється підрозділами цільового та функціонального управління. На цьому рівні відбувається керівництво спеціальними функціями управління. Такими можуть бути функції, пов'язані з: виробничим процесом, якістю продукції та маркетингом, ресурсами (трудовими, матеріальними, основними виробничими фондами, об'єктами договірних зобов'язань), зовнішньоекономічною діяльністю, соціальним розвитком трудового колективу, охороною навколишнього середовища та інші. Структура, функції та повноваження підрозділів цільового та функціонального управління встановлюються внутрішніми корпоративними документами. Виконання таких функцій управління приводить до нагромадження акціонерного капіталу, заради чого і створюються акціонерні товариства. Але слід відмітити, що головним в цьому процесі виступає щільний взаємозв'язок між рівнями управління акціонерного товариства з приводу об'єктів управління. Адже розмежування прав управління та прав володіння на акціонерну власність між ланками управління неоднакове [2]. Звідси випливає, що формування вдалої системи корпоративного управління на самому аграрному підприємстві питання не тільки часу, а й організаційної перебудови та економічної обґрунтованості всіх управлінських процесів.

Висновки

Про значний прогрес усвідомлення важливості ефективного корпоративного управління для акціонерних товариств АПК свідчить підписаний 21 березня 2002 року Указ Президента України “Про заходи щодо розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах”[4]. Виконання цього указу неодмінно приведе до змін у чинному законодавстві. На даний момент доопрацьовуються необхідні проекти законів України “Про акціонерні товариства” та “Про цінні папери і фондовий ринок”, які значно вплинуть на процеси побудови ефективної системи корпоративного управління не тільки аграрними підприємствами. З іншого боку, ми вважаємо, що формування системи корпоративного управління в акціонерних товариствах агропромислового комплексу повинно будуватися на наступній основі:

1) *забезпечення ефективного захисту прав та законних інтересів акціонерів* через: можливості представництва дрібних акціонерів у наглядовій раді акціонерного товариства шляхом запровадження процедури кумулятивного голосування під час формування цієї ради; установлення особливостей укладання товариством угод, які можуть суттєво вплинути на фінансовий стан товариства, а також недопущення укладання угод, які суперечать інтересам товариства; урегулювання порядку придбання товариством власних акцій, у тому числі визначення випадків обов’язкового викупу товариством у акціонера належних йому акцій товариства за ринковими цінами; забезпечення захисту прав акціонерів та кредиторів товариства в процесі реорганізації товариства; запровадження обов’язкового повідомлення особою про намір придбати контрольний пакет акцій відповідного товариства та визначення порядку такого повідомлення; установлення адміністративної відповідальності посадових осіб товариства за порушення прав акціонерів; забезпечення участі акціонерів у процесі провадження справ про банкрутство товариства; удосконалення процедури підготовки та проведення загальних зборів акціонерів; удосконалення системи внутрішнього контролю з метою додержання інтересів акціонерів та товариства в процесі діяльності товариства; запровадження системи моніторингу порушень прав акціонерів; посилення державного контролю за додержанням акціонерними товариствами та професійними учасниками фондового ринку прав акціонерів;

2) *удосконалення системи надання, змісту та структури інформації про діяльність акціонерного товариства* через: визначення обов’язкового обсягу та способів розкриття інформації; забезпечення рівного та не пов’язаного зі значними витратами доступу до інформації; забезпечення повноти та достовірності інформації, що надається; установлення оптимальних строків оприлюднення інформації; урегулювання питань, пов’язаних з використанням інсайдерської інформації;

3) врегулювання відносин між органами управління акціонерного товариства з чітким визначенням компетенції кожного з них, у тому числі через: розширення кола повноважень, що належать до виключної компетенції загальних зборів акціонерів і не можуть бути передані іншим органам управління; подальше утвердження наглядової ради як органу управління товариством, який представляє та здійснює захист інтересів акціонерів; визначення порядку делегування окремих повноважень загальних зборів акціонерів іншим органам управління;

4) впровадження загально визначених цивілізованих, добросовісних норм ділових відносин у процесі здійснення корпоративного управління.

Перспективи дослідження

При подальших дослідженнях слід зосередити увагу на питаннях поєднання конструктивної законодавчої бази з внутрішньо-організаційною системою корпоративного управління окремого акціонерного товариства, що сприятиме ефективному розвитку аграрних формувань.

Література

1. *Борецький В. А.* Сутність корпоративних відносин на селі: Матеріали I Регіональної міжвузівської студент. наук.-практ. конф. "Корпоративне управління в Україні" (Житомир, 14-15 травня 2002 р.). – Житомир: ЖІТІ, 2002. – 151с.
2. *Євтушевський В. А.* Основи корпоративного управління: Навч. посіб. – К.: Знання-Прес, 2002. – 317 с.
3. *Камілова Е. Р.* Формування системи управління в новостворених акціонерних товариствах // Економіка АПК. – 2002. – №2. – С. 47–50.
4. Про заходи щодо розвитку корпоративного управління в акціонерних товариствах: Указ Президента України, від 21 березня 2002 р., № 280/2002. – Цінні папери України. – 2002. – №12 (201) 28 березня. – С. 4.
5. Статистичний щорічник України за 2002 – К.: Держкомстат України, 2002. – 467 с.
6. Управління акціонерним товариством (Корпоративне управління в Україні): Посібник МФК. – К.: "Століття", 1999. – 196 с.
7. *Саблук П. Т.* Реформування майнових відносин у підприємствах АПК: Практич. Пос. – К., 2001. – 614 с.
8. *Юрчишин В. В.* Науково-організаційні засади реформування сільсько-господарських підприємств у виробничо-господарській структурі ринково-підприємницької суті / Ін-т аграр. екон. УААН. – К., 1995. – 24 с.