

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ ПРАВАМИ ГОСУДАРСТВА**

У статті розглядаються проблеми і основні напрямки формування ефективної системи керування державними корпоративними правами в сучасних ринкових умовах України.

В статье рассматриваются проблемы и основные направления формирования эффективной системы управления государственными корпоративными правами в современных рыночных условиях Украины.

The article considers the issues and main directions of formation of an effective control system over the state corporate rights in present-day market economy conditions in Ukraine.

Одним из основных направлений трансформации государственного (общественного) предпринимательства в современных условиях является корпоратизация. Очевидно, что причина трансформации государственного (общественного) предпринимательства – в необходимости разрешения или ослабления противоречий, вызванных активным вмешательством государства в экономику в предшествующий период развития. Изменение форм государственного (общественного) предпринимательства представляет собой приспособление к новым условиям воспроизводства.

Перспективным с точки зрения реализации предпринимательского потенциала государства является инкорпорирование государственных предприятий.

В этой связи особого рассмотрения заслуживает вопрос об эффективности действующей системы управления государственным имуществом одного из важнейших факторов, влияющих на становление государственного (общественного) предпринимательства в Украине.

Практика хозяйствования свидетельствует, что существующая система управления государственными корпоративными правами не всегда обеспечивает осуществление функций и четкое разграничение полномочий между органами управления.

Прежде всего, управление фактически сводится к распоряжению государственным имуществом, то есть к юридическим действиям. Речь идет о том, что управленческие функции ограничены только контролем исключительно за использованием по назначению и сохранностью имущества. Функции организации, планирования, координации в деятельности управ-

ленческих органов практически отсутствуют. Специализированное ведомство по управлению государственным имуществом Фонд государственного имущества Украины (ФГИУ) до последнего времени выполнял только функции разработки и осуществления программ приватизации.

В этих условиях возникает необходимость создания эффективной, всеохватывающей системы управления государственным имуществом, разработки стратегии управления государственными корпоративными правами, отвечающей современным рыночным условиям. Создание такой целостной системы управления предусматривает внесение соответствующих изменений в законодательство.

В действующей системе управления государственной собственностью следует различать, во-первых, управление сменой форм и отношений собственности, во-вторых, управление государственной собственностью, которая приобрела эту форму и останется ею. Задача системы управления этой части государственной собственности – ее сбережение, поддержка, обновление и эффективное управление.

Разграничение полномочий государства, с одной стороны, как собственника, а с другой стороны, как субъекта стратегического управления, является важнейшей задачей. Первый блок функций возлагается на ФГИУ. Поскольку логичным является переход от «тотальной» к «точечной» приватизации, то неизбежно перемещение центра тяжести на осуществление основных функций собственника государственного имущества.

Государственная программа приватизации на 2003–2008 гг. определяет новые подходы и направления дальнейшего усовершенствования процесса приватизации с учетом стратегии и идеологии курса реформирования собственности на современном этапе. Программой предусмотрена адаптация системы управления государственным сектором к рыночным условиям, в которых государство является равноправным и эффективно действующим хозяйствующим субъектом. Согласно программе процедуры принятия решения по закреплению пакетов акций ОАО в государственной собственности будут носить публичный характер, что отвечает мировым стандартам [1].

Функции государства как субъекта стратегического управления предприятиями закрепились за отраслевыми министерствами и ведомствами, ФГИУ, местными органами управления, коммерческими структурами. Однако смена управляющих не привела к положительным результатам. В условиях государственного корпоративного предпринимательства необходимо создание института профессиональных управляющих государственными корпоративными правами.

Для формирования эффективного механизма реализации государственных интересов в управлении корпоративными правами необходимо создание:

- 1) единого реестра государственной собственности;
- 2) портфеля корпоративных прав;
- 3) института профессиональных менеджеров для управления корпоративными правами государства [2].

С этой точки зрения одной из важнейших проблем является постоянный сбор, обработка и анализ информации о государственном имуществе, и разработка полного единого реестра государственной собственности, что позволит более эффективно осуществлять управление.

Вторая проблема – это создание портфеля корпоративных прав, которые представляют собой не только финансовые активы, но и являются важным инструментом управления.

Все пакеты акций государства можно разделить на следующие группы:

– государственный пакет акций, который целесообразно реализовать в ближайшее время путем его продажи; он не приносит дохода, а стоимость управления выше стоимости самого пакета акций;

– государственный пакет акций, который целесообразно сохранять в течение относи-

тельно длительного времени в собственности государства, так как это акции приносящие высокие дивиденды, пополняющие бюджет, либо не приносящие доход акции предприятий, имеющих стратегически важное значение для экономики и государства.

Несомненно, что для каждой группы необходима разработка собственной стратегии управления.

В первом случае основной целью является поиск институционального инвестора и рост курсовой стоимости акций. Для этого определяют финансовое положение предприятия, проводят независимую аудиторскую проверку. Безусловно, если предприятие находится на грани банкротства, то не приходится рассчитывать на продажу акций по высокой цене, и возникает необходимость проведения оздоровительных мероприятий. Для каждого конкретного случая может быть выбрана своя стратегия продажи государственного пакета акций. В существующих условиях это пакеты акций на уровне блокирующего или менее блокирующего, и их необходимо продавать по любой цене, так как они являются непосильным грузом для государства.

Принятие решений по данному вопросу возлагается на ФГИУ, Национальное агентство по управлению государственными корпоративными правами, специалистов отраслевых министерств, лиц, уполномоченных на представление государственных корпоративных прав [3].

ФГИУ управляет правами государства в более чем 1,5 тыс. АО (с холдингами более 2 тыс.). Из этого объема корпоративных прав только 400 объектов дают 90 % доходов. Поэтому для государства будет целесообразным сократить количество объектов управления, в частности, количество холдинговых компаний, если они были созданы искусственно. Однако такая организационная форма государственного предпринимательства может быть сохранена в военно-промышленном комплексе, нефтегазовом комплексе, самолетостроении и судостроении [2].

В случае сохранения в собственности государства пакета акций, основной целью управления является обеспечение устойчивой работы предприятия, развитие целевой производственной деятельности и получение высоких дивидендов. Представителям государства в данном случае необходимо также поддерживать стабильный, умеренный рост курсовой стоимости акций во избежание спекулятивно резких изменений ее величины.

Во избежание захвата контроля над АО представитель государственных корпоративных прав должен отслеживать все основные сделки с акциями, а в случае необходимости ставить вопрос об увеличении государственной доли в уставном капитале для сохранения над предприятием контроля, если оно имеет стратегически важное значение для экономики. Для проведения дополнительной эмиссии возможно создание бюджетного фонда на предприятии.

По мере истечения срока закрепления государственного пакета акций, представитель государства должен вносить в орган управления государственными корпоративными правами предложения о целесообразности продления срока закрепления, полной или частичной продажи пакета, продажи пакета с введением «золотой акции». Для того, чтобы не нарушать права акционеров уже существующих АО, предлагается ввести институт «золотой акции» во вновь созданных АО, в которых государство является пока единственным акционером. Институт «золотой акции» целесообразно вводить только для объектов национальной безопасности, например, в сфере энергетики. Следует отметить, что введение такого института потребует внесения изменений в корпоративное законодательство.

Особого внимания и контроля за управлением требуют пакеты акций предприятий, не приносящих дохода, но имеющих важное социальное и стратегическое значение для экономики и национальной безопасности. Такие корпоративные права закрепляются за государством

до тех пор, пока не будут созданы альтернативные рыночные механизмы.

Представляется, что для анализа эффективности управления государственными корпоративными правами необходимо создание при содействии всех субъектов стратегического управления государственным имуществом специальной системы экономического анализа.

В целом следует сделать вывод о том, что корпоратизация является наиболее перспективным направлением в развитии государственного (общественного) предпринимательства в условиях становления современного рыночного хозяйства Украины, и что дальнейшее развитие государственного (общественного) предпринимательства во многом зависит от формирования эффективной системы управления государственными корпоративными правами, отвечающей современным рыночным условиям. В этой связи особую важность приобретает создание необходимых условий для реализации государственных интересов в управлении корпоративными правами, для чего необходима гармонизация правового, административного и хозяйственного обеспечения.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Чечетов М. Нова програма приватизації – головна складова економічної стратегії держави // Дзеркало тижня. 2003. 29 березня.
2. Григоренко Е. Корпоративные права // Бизнес. 2003. 26 мая.
3. Кибенко Е. Р. Корпоративное право: Уч. пособие. – Х.: Эспада, 1999.

Поступила в редколлегию 26.09.03.