

М. А. Міненко,
д. е. н., професор кафедри менеджменту,
Київський національний торговельно-економічний університет

НІМЕЦЬКИЙ ДОСВІД ПОБУДОВИ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ВЕРТИКАЛІ ФАХОВИХ ГАЛУЗЕВИХ ГРОМАДСЬКИХ ОБ'ЄДНАНЬ

GERMAN EXPERIENCE OF BUILDING THE INSTITUTIONAL VERTICAL OF PROFESSIONAL
SPECIALIZED INDUSTRY ASSOCIATIONS

У статті проведено концептуальне дослідження німецького досвіду побудови інституційної вертикалі фахових галузевих громадських об'єднань. Вказано на основоформуючий зміст такого підходу, визначено основні переваги, що можуть стати взірцем при виборі відповідного шляху розвитку в Україні.

This article presents a conceptual research of the German experience of building the institutional vertical of specialized industry associations. Specified to the primary content of such approach, the main benefits that can be an example in choosing an appropriate path of development in Ukraine have been defined.

Ключові слова: фахові галузеві громадські об'єднання, фахове інституційно спроможне соціально відповідальне середовище, головні регулятори економічної системи, досвід Німеччини.

Key words: professional industry public associations, specialized institutionally-capable socially-responsible environment, key regulators of the economic system, the German experience.

ВСТУП

Сучасний стан розвитку галузевих громадських об'єднань аграрно-промислової сфери і торгового сектора економіки України потребує системного аналізу, організаційного і методологічного порівняння з механізмом становлення аналогічних представницьких формувань розвинених країн світу. Особлива актуальність цього питання постає для нашої держави як члена Світової організації торгівлі, а також у зв'язку з намаганням стати асоційованим учасником Європейського Союзу і підписати договір "Про зону вільної торгівлі". Не менш мотивованою причиною також є необхідність побудови в Україні фахового інституційно спроможного соціально відповідального середовища як основи економічної й продовольчої безпеки та сталого розвитку суспільства. У свою чергу, відповідний рівень фаховості, інституційності, соціальної орієнтованості економіки і суспільства є основою конкурентоспроможності й інвестиційної привабливості держави в цілому та конкретних галузей і секторів національної економіки зокрема. Дослідження, і в разі потреби, перейняття досвіду створення й функціонування різноманітних, але подібних за своєю місією та стратегічними цілями фахових громадських галузевих об'єднань Європи, Америки й Канади дасть можливість отримати уявлення про специфіку філософії потреби у появі таких формувань, механізму їх створення та переконає у необхідності внесення коригуючих заходів у процес функціонування і взаємодії головних регуляторів вітчизняної економічної системи.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Співробітники Національного наукового центру "Інститут аграрної економіки" УААН П.Т. Саблук,

М.Ф. Кропивко, В.М. Скупий, М.Й. Малік, В.П. Немчук, М.М. Ксенофонтов, К.Ю. Ксенофонтова, О.В. Ковальова, В.П. Павлик, Н.М. Похиленко, В.В. Россоха, В.П. Саблук, М.В. Солодкий, С.О. Юшин разом з представниками Міністерства аграрної політики України (Ю.Я. Лузан, Р.М. Шмідт), Української академії аграрних наук (В.П. Ситник, С.М. Кваша), Всеукраїнського союзу сільськогосподарських підприємств (Ю.М. Карасик, В.С. Ярошовець), Асоціації фермерів і приватних землевласників України (І.Ф. Томич, О.Д. Кирницький), Національної сільськогосподарської палати України (М.В. Гладій, М.П. Гриценко) та інститутом розвитку аграрних ринків (Р.Я. Корінець) провели достатньо ґрунтовне дослідження процесів становлення представницьких об'єднань Канади, Данії, Франції, Італії, Австралії, Великобританії, Австрії, Польщі [1]. Разом із тим, еволюційні аспекти побудови системи фахових громадських галузевих об'єднань Німеччини різних управлінських рівнів та їх взаємодію з основними зацікавленими сторонами комплексно науковцями не було розглянуто.

Крім того, не було запропоновано, який шлях розвитку галузевих громадських об'єднань України ми обираємо. Саме це дає нам підстави зацентувати увагу на досвіді формування об'єднань Німеччини, яка, незважаючи на всі історичні злети та падіння, залишається одним із лідерів світової економіки.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ

Німецький підхід до формування горизонтально-вертикальної ієрархії взаємозв'язку виробничників на місцевому, регіональному і національному (федеральному) рівні та їх особливості співпраці з державними інституціями, науковими (освітніми) установами, суб'єк-

тами торгівлі й споживачами як головними регуляторами будь-якої економічної системи вважається основоформуючим.

У науковій літературі розвитку об'єднань Німеччини приділили достатньо уваги відомі вчені, такі як М.І. Туган-Барановський, А.В. Ткач, М.Ф. Шкляр, А.І. Крашенінников, А.П. Макаренко, С.Б. Коваленко, З.Н. Козенко та інші [5; 6; 7; 8; 9; 10; 11].

Так, видатний вчений М.І. Туган-Барановський у своїй книзі "Соціальні основи кооперації" дослідив історичні аспекти становлення кооперативів В. Хааза, Ф. Райффайзена і Г. Шульце-Делітча, широко розкрив питання об'єднання кредитних кооперативів у союзи і зробив порівняння їх з кооперативами Імперського союзу Німеччини [5]. А.В. Ткач у навчальному посібнику "Сільськогосподарська кооперація" висвітлив розвиток кооперації у сільськогосподарській сфері та розглянув кооперативний банківський сектор Німеччини [6]. М.Ф. Шкляр у підручнику "Економіка кредитних кооперативів" достатньо змістовно охарактеризував принципи, що покладено в основу створення і функціонування товариств Ф. Райффайзена і Г. Шульце-Делітча [8]. А.І. Крашенінников і А.П. Макаренко у своїх працях "Кооперація в сучасному світі" та "Теорія і історія кооперативного руху" провели аналіз певних історичних дат становлення кооперативів Німеччини [9; 10]. С.Б. Коваленко і З.Н. Козенко у науковому виданні "Сільськогосподарська кредитна кооперація" узагальнили цілі, які ставили перед собою Ф. Райффайзен і Г. Шульце-Делітч, створюючи нові інституційні формування [11].

Видатні вчені дев'ятнадцятого і двадцятого століття досліджували формування кооперативно-громадського середовища цієї держави й пришли до висновку, що саме її представники — Фрідріх Вільгельм Райффайзен, Карл Фрідріх Вільгельм Хааз та Франц Герман Шульце-Делітч — є визнаними в усьому світі провідними ідеологами вказаних здобутків. Напрацювання цих особистостей було взято як взірці для створення і розвитку саморегульованих громадських професійних й галузевих об'єднань європейських країн, а також Росії. Окремі положення такого досвіду сприйняті американськими, канадськими, японськими і австралійськими учасниками ринку. Розроблені в кінці дев'ятнадцятого століття принципи побудови і функціонування товариств Ф. Райффайзена й Г. Шульце-Делітча не втратили своєї актуальності сьогодні, адаптовані до умов сучасності, використовуються учасниками ринку, забезпечуючи ефективність розвитку економічних систем різних країн світу.

Особливо заслуговує на увагу практика Німеччини щодо збалансування інтересів через механізм функціонування громадських формувань, основоутворювачів національної економіки: виробника (власника), споживача, науки (освіти), торгівлі та державних інституцій. Досвід врахування потреб і очікувань зазначених регуляторів через процедуру розподілу регульованих функцій в ефективно-об'єктивній пропорції дає можливість прогресувати економіці країни, яка пройшла достатньо непростий історичний шлях свого розвитку й залишилася лідером як європейського, так і міжнародного рівня. Німецький підхід до вирішення стратегічно важливих питань соціально-економічної розбудови держа-

ви, реально стандартизуючи діяльність і мотивуючи функціонування основних важелів економічної системи, сприятиме побудові дійсно фахового інституційно спроможного соціально відповідального середовища та може бути використаний в Україні.

Підприємці Німеччини, враховуючи відомий вислів "єдність приносить силу", об'єднують первинні товариства у регіональні центри. Ці організаційно-економічні установи беруть на себе виконання тих задач, які не можуть забезпечити первинні товариства. Як правило, центри займаються питаннями вивчення досвіду, потреб і побажань учасників товариств, виступають їхніми партнерами і представляють інтереси учасників у взаємовідносинах з великими постачальниками та споживачами, опікуються проблемами ринку і працюють не тільки зі своїми членами, але й співпрацюють з іншими центрами. У компетенції центрів знаходяться також економічні та правові питання, виробничо-економічні консультації, навчання і підвищення кваліфікації, робота з громадськістю.

Разом із тим, у Німеччині первинні товариства об'єднуються на регіональному рівні в союзи. Це зобов'язання для всіх учасників ринку визначено "Законом про товариства". Цим законодавчим документом встановлено, що правовою формою таких об'єднань є "зарєєстрований союз". При цьому, відповідно до норм закону, "з метою встановлення економічних відносин і черговості ведення справ союз має право перевіряти майновий стан та поточне діловодство товариства" [2]. Для виконання законодавчо визначених функцій союз створює служби по консультуванню і обслуговуванню учасників об'єднання із правових, організаційних, управлінських, фінансових та особистих питань, а також підрозділи, які представляють інтереси його членів у взаємовідносинах із всіма зацікавленими сторонами. Також союзи зобов'язані навчати і підвищувати кваліфікацію та займатися питаннями перепідготовки керівного складу товариств, їх службовців і працівників. Всі розглянуті функціональні напрями роботи союзів цілеспрямовані на забезпечення відповідності визначеному і узгодженому зі всіма учасниками рівню розвитку та виконанню поставлених завдань.

Крім того, наприклад, Німецькому Союзу Райффайзен у зв'язку з тим, що ним сконцентровано загальний потенціал конкретної сфери, надано право представляти його членів в уряді, парламенті, керівних органах держави і інших організаціях як національних, так і міжнародних. Аналогічно процедурі організації і функціонування товариств, центрів та союзів Райффайзен налагоджено роботу кредитних товариств у Федеративному Союзі Німецьких Народних Банків, а також промислових товариств у Центральному Союзі Промислових Груп.

Посилюючи свої позиції на національному ринку, товариства Ф. Райффайзена, крім регіональних центрів і союзів, для спільної кооперативної торгівлі створили чотири незалежні установи на федеральному рівні. Ці формування представлені товарними центрами у місті Франкфурт, Молочною конторою у місті Гамбург, Виноробним товариством у місті Бонн і Федеративним об'єднанням організацій — виробників фруктів та овочів, яке також розміщується у місті Бонн. Установи

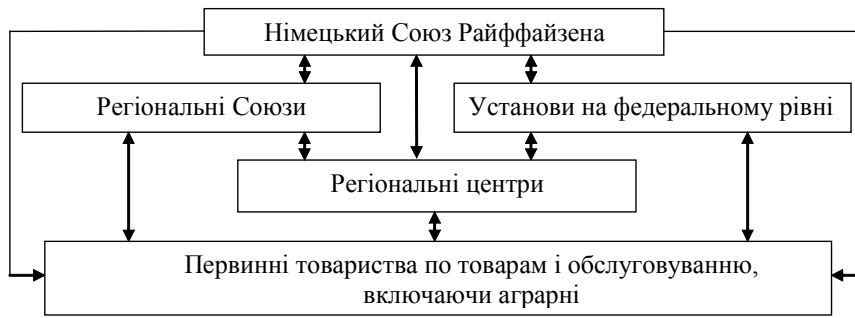


Рис. 1. Концептуальна схема управління Німецького союзу Райффайзена

Джерело: сформовано за дослідженнями автора.

федерального рівня взяли на себе виконання важливих завдань із розвитку торгових марок, координування надрегіонального збалансування ринку, спільних дій з імпорту і експорту продукції товариств на міжнародному ринку в усі країни світу.

Узагальнюючи проведений аналіз вертикалі управління товариств Німеччини, враховуючи особливості побудови Німецького союзу Райффайзена, можна зазначити її прозорість, дієвість, гнучкість і оптимальність та представити у вигляді концептуальної схеми (рис. 1).

Заслуговує на увагу механізм взаємодії структурних елементів розглянутої системи. Він спонукає до максимального поєднання ресурсів всіх самостійних у правовому відношенні суб'єктів господарювання, що входять до розглянутої ієрархії. При вирішенні спільних питань важливо відмітити можливу синергічність отриманих результатів за рахунок такої взаємодії.

Разом із тим, варто зазначити, що ще однією об'єктивною необхідністю процесу об'єднання товариств служив той факт, що досить тривалий час управління справами кооперативів часто перебувало в руках членів, які не мали достатньо знань в області права, податків та економіки підприємства. Звідси виникала необхідність у консультуванні та опіки молодих недосвідчених кооператорів. За дуже короткий термін керівництво формувань усвідомило, що до консультування і опіки повинна додатися ще й кваліфікована аудиторська перевірка, яка проводилася на добровільній основі ще за часів становлення кооперативного руху в Німеччині. Фактично, починаючи з 1889 року, перевірка роботи товариств стала обов'язковою, а з 1 січня 1974 року кожний кооператив на підставі внесених змін до Закону "Про виробничі та господарські кооперативи" зобов'язаний стати членом будь-якого аудиторського союзу [12].

Сьогодні на території Німеччини функціонують шість аудиторських союзів з відповідними повноваженнями. При цьому існуючі регіональні союзи консультують і опікують кооперативи та пропонують їм ряд послуг як сучасні консалтингові компанії, а також представляють інтереси товариств-членів перед законодавчими і виконавчими державними установами. Вони беруть участь у практичному оформленні законних приписів і їх втіленні на практиці.

У Німеччині все більше уваги надається навчанню і підвищенню кваліфікації співробітників формувань різних рівнів. Саме тому об'єднання мають освітні уста-

нови відповідної галузі. Головним Національним кооперативним інститутом є Академія німецьких кооперативів (ADG). Крім того, для покращення рівня самовдосконалення і ефективного функціонування кооперативної вертикалі, створено сім кооперативних-комп'ютерних центрів, які пропонують у користування всім бажаючим членам сучасну комп'ютерну техніку і забезпечують якісну обробку необхідної інформації [3].

Проведене концептуальне дослідження розвитку об'єднань Німеччини на всіх ієрархічних рівнях еконо-

мічної системи переконує, що саме завдяки системно мотивованому підходу до збалансування інтересів головних регуляторів досягнуто лідируючих позицій суб'єктів господарювання аграрно-промислової сфери і торгівлі як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. При цьому побудовано взаємовідносини між споживачем, наукою (освітою), торгівлею, виробником, державою таким чином, що саме такий підхід спонукає кожного бути зацікавленим у розвитку фахового інституційно спроможного соціально відповідального середовища. Створена система взаємодії визначає місце і роль головних учасників ринку, унеможливорює гальмування прогресуючих дій, забезпечує синергічність індивідуальних та спільних результатів. Конкурентна боротьба між господарюючими суб'єктами-членами об'єднань, безпосередньо координуючими формуваннями, державними інституціями, науковими (освітнянськими) установами відбувається практично лише за те, щоб надати якомога більше необхідних і якісних послуг споживачу й сприяти посиленню продовольчої безпеки та забезпечення відповідних умов для побудови сталого розвитку суспільства.

Законодавча, нормативна і статутна основи, що регламентують діяльність об'єднань на місцевому (земельному), регіональному і національному (федеральному) рівні, кореспондуються між собою та сприяють максимально ефективному вирішенню завдань для досягнення поставлених цілей. Мета діяльності, функції, структура управління формувань гармонізовані між собою і зі змістом діючих регулятивних документів, забезпечуючи оперативне, раціональне й адаптоване до впливу факторів зовнішнього середовища виконання цільових задач, враховуючи можливі ризики та пастки.

Кожне координуюче об'єднання національного рівня має нормативно визначену місію. Це сприяє відсутності дублювання і паралелізму при вирішенні оперативних питань й реалізації річних та довготермінових програм внутрішнього і зовнішнього спрямування. Разом з тим досліджені формування тісно співпрацюють між собою, забезпечуючи ефективність розвитку фахового, соціально-економічного й інституціонального середовища держави.

На особливу увагу заслуговує кадрова політика діючої системи об'єднань Німеччини по всім ієрархічним рівням. Еволюційний підбір, обрання, призначення, підготовка, перепідготовка і ротація керівних кадрів як по горизонталю, так і по вертикалі є основою стабіль-

ності, творчості, прогресу наукової й практичної думки, раціонального використання ресурсів та оптимального досягнення намічених цілей.

Аналіз усталеної системи взаємозв'язку виробників Німеччини з науковими (освітнянськими) установами, суб'єктами торгівлі і державними інституціями та їх співпраця зі споживачем й усіма зацікавленими сторонами слугує еталоном для перейняття досвіду будь-яким суб'єктом господарювання по всьому продуктовому ланцюгу. Напрацьований механізм взаємодії цих головних регуляторів є взірцем збалансованості інтересів при вирішенні питань як персоналізованого характеру, так і місцевого, регіонального та національного (федерального) рівня. Стабільність соціально-економічних показників Німеччини за будь-яких історичних потрясінь виступає гарантією надійності сприйняття проаналізованого розвитку аграрно-промислової сфери і торговельного сектору економіки й можуть бути використані для побудови збалансованої системи взаємодії головних соціально-економічних регуляторів України, враховуючи особливості вітчизняної економіки.

ВИСНОВОК

Підсумовуючи підкреслимо: в Україні існує інституційна розбалансованість щодо ефективного функціонування головних регуляторів економічної системи, викликана неузгодженістю законодавчо-нормативного поля на мікро-, мезо- і макрорівнях, а часто — відсутністю необхідних регламентуючих документів, що повинні стандартизувати їх діяльність. Такий стан призводить до небажаних суперечностей між учасниками, а інколи й до відкритих конфліктів, є підґрунтям для виникнення інституційних пасток, гальмує отримання позитивних результатів. Найбільш продуктивним і раціональним виходом із такої ситуації повинно бути проведення загальнодержавної системно-комплексної кампанії з аудиту й стандартизації роботи координуючих громадських регуляторів, які представляють інтереси виробника та торгівлі. Держава, споживачі, науковці, у свою чергу, повинні сприяти проведенню такої наскрізної процедури стандартизації по всій вертикалі як науково обґрунтованої, адаптованої до вітчизняних реалій і соціально прийнятної. Все це має бути закріплено законодавчо, не суперечити міжнародним нормам, сприяти ефективному конституційному, колективному і оперативному вибору для кожної із зацікавлених сторін процесу. При цьому варто розуміти, що реалізація такої процедури потребує витрат відповідних ресурсів. Попри все, ті втрати, які ми понесли і можемо мати — неспівмірні з тим, що потрібно задіяти. Вигоди від запропонованих кроків — очевидні. За умови, якщо це буде загальнонаціональна кампанія, можна буде достатньо точно оцінити витрати на можливі дії і зміни. Раціональність витрат залежатиме від широти встановлених загальних правил, які повинні використовуватися при прийнятті відповідних рішень щодо конституційного або колективного чи індивідуального вибору (і конституційного, і колективного, і персоналізованого вибору), а також специфіки галузей, які потребуватимуть необхідних змін. Крім того, це також буде залежати від ефективності політичного і адміністративного апарату, задіяного у цьому проекті, кількості посадових осіб, їх рівня кваліфі-

кації й бажання реформувати вертикаль, напрацьованих комунікаційних зв'язків та наявного ресурсного потенціалу в цілому та кожного учасника зокрема.

Щоб зрозуміти процедуру інституційного, колективного та індивідуального вибору, яку потрібно реалізувати для отримання бажаних результатів, необхідно розглядати їх в якості історичних процесів, за допомогою яких у даний час приймаються рішення, що базуються на минулих рішеннях. Як зазначала у своїх дослідженнях Еліно́р Остро́м: "Попередні рішення можуть відкрити деякі майбутні варіанти розвитку і закрити інші" [4].

Саме тому історичний досвід Німеччини є прикладом того, як зберігаючи напрацьоване, враховуючи збалансованість потреб і можливостей сучасних головних регуляторів, можна забезпечувати майбутнє. Україна у цьому сенсі, на наше переконання, не має іншого шляху. Відкритим залишається питання, що саме ми хочемо отримати в результаті перетворень пострадянської системи: сучасну модель функціонування, цілеспрямовану на соціально-економічний розвиток, чи розбалансовану економіку, яка буде плідно використовуватися нашими конкурентами в їх національних інтересах як зі сходу, так із заходу?

Література:

1. Розвиток самоврядування в агропродовольчій сфері: проблемне питання. — 2-е вид. доп. — К.: ННУІАЕ, 2009. — 54 с.
2. Шилова Н.П. Организационно-правовые основы сельскохозяйственной кредитной кооперации в зарубежных странах / Н.П. Шилова // Труды филиала МГЮА в г. Вологде. — 2004. — Вып. 1. — С. 141—164.
3. Уколова Л.В. Кооперативні організації Німеччини: законодавство, структура, діяльність / Л.В. Уколова. — Белгород: Білгородський університет споживчої кооперативної, 1998.
4. Остром Е. Керування спільним / Еліно́р Остро́м [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://rabkrin.org.ua/mediawiki>
5. Туган-Барановський М.І. Соціальні основи кооперації / М.І. Туган-Барановський. — М.: Економіка, 1989. — С. 285—289, 291, 292, 298—299.
6. Ткач А.В. Сельскохозяйственная кооперация: учебное пособие / А.В. Ткач — М.: [б.и.], 2002. — С. 304.
7. Шкляр М.Ф. Кредитная кооперация: учебное пособие / М.Ф. Шкляр. — М.: Дашко и К, 2003. — С. 332.
8. Шкляр М.Ф. Экономика кредитных кооперативов: учебник / М.Ф. Шкляр. — М.: Дашко и К, 2009. — С. 284.
9. Крашенинников А.И. Кооперация в современном мире / А.И. Крашенинников. — М.: Экономика, 1987. — С. 144.
10. Макаренко А.П. Теория и история кооперативного движения: учебное пособие для студентов высших и средних кооперативных учебных заведений / А.П. Макаренко. — М.: ИВЦ "Маркетинг", 1999. — С. 328.
11. Коваленко С.Б. Сельскохозяйственная кредитная кооперация / С.Б. Коваленко, З.Н. Козенко. — М.: Финансы и статистика, 2005. — С. 448.
12. Браудо А. Германский имперский закон о товариществах от 1 мая 1889. — СПб.: [б.и.] 1891. — 51 с. *Стаття надійшла до редакції 16.01.2013 р.*