

ПРИКЛАД НІМЕЧЧИНИ: *DEUTSCHE TELEKOM*



Верховний
Суд

DEUTSCHE STIFTUNG FÜR
INTERNATIONALE RECHTLICHE
ZUSAMMENARBEIT E.V.



Др. Тобіас Ельснер – головуючий суддя Берлінського регіонального суду, Німеччина

Особливості трансформації правового статусу державних та комунальних підприємств

Міжнародна науково-практична конференція
«Європеїзація українського корпоративного права»
30 травня 2025 року

I. ПЕРЕДУМОВИ І ТРАНСФОРМАЦІЯ DEUTSCHE TELEKOM

- Deutsche Telekom AG виникла з колишньої **Deutsche Bundespost** — державної установи, відповідальної за поштові та телекомунікаційні послуги в Німеччині.
- У рамках реформи телекомунікацій на початку 1990-х років і відповідно до **II-ї реформи пошти** у 1995 році Deutsche Telekom була зареєстрована як акціонерне товариство (**Aktiengesellschaft**).



I. ПЕРЕДУМОВИ І ТРАНСФОРМАЦІЯ DEUTSCHE TELEKOM



Метою трансформації було:

- лібералізація ринку телекомунікацій;
- підготовка до конкуренції відповідно до законодавства ЄС;
- підвищення фінансової незалежності та ефективності послуг;
- залучення приватних інвестицій шляхом публічного лістингу.

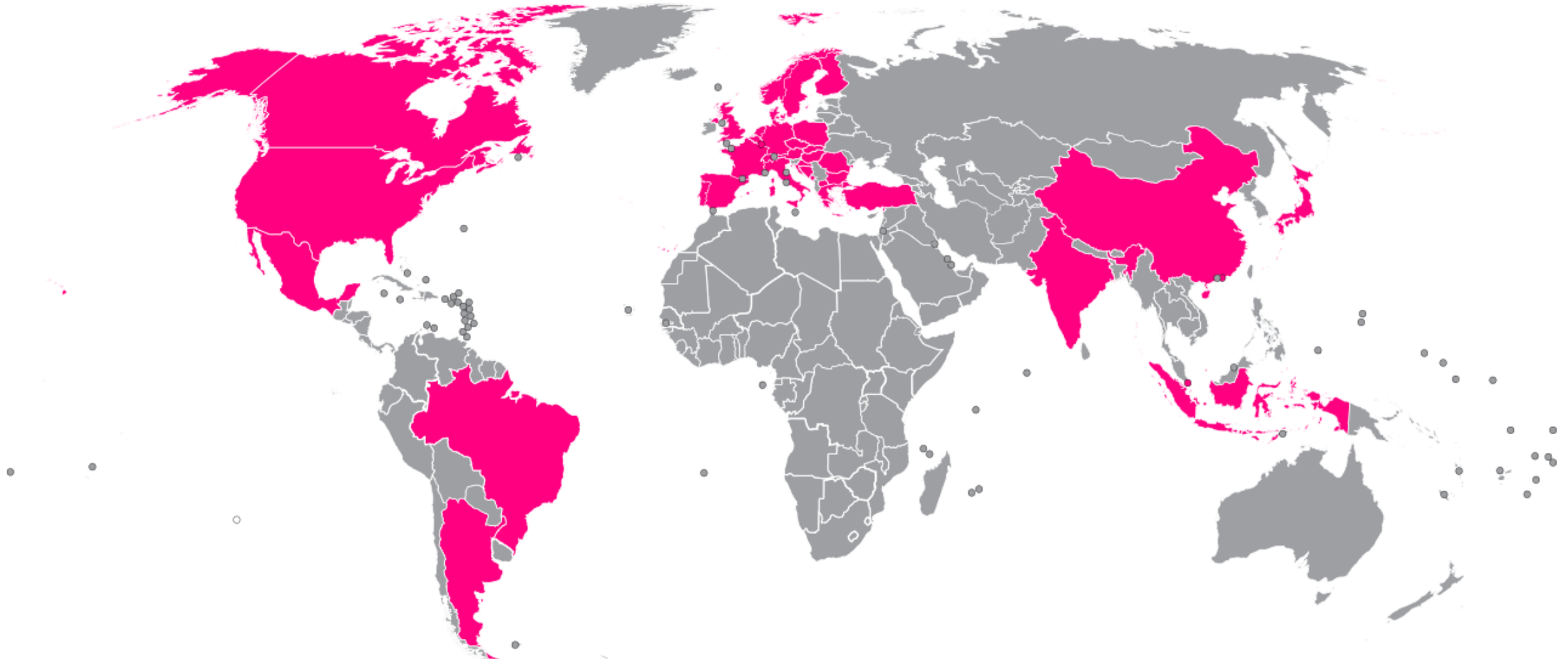
■ Участь регулюється законодавством, а саме:

- Законом про трансформацію поштового зв'язку (PostUmwG)
- Законом про участь Федеративної Республіки в Deutsche Telekom AG

Акціонери (2024):

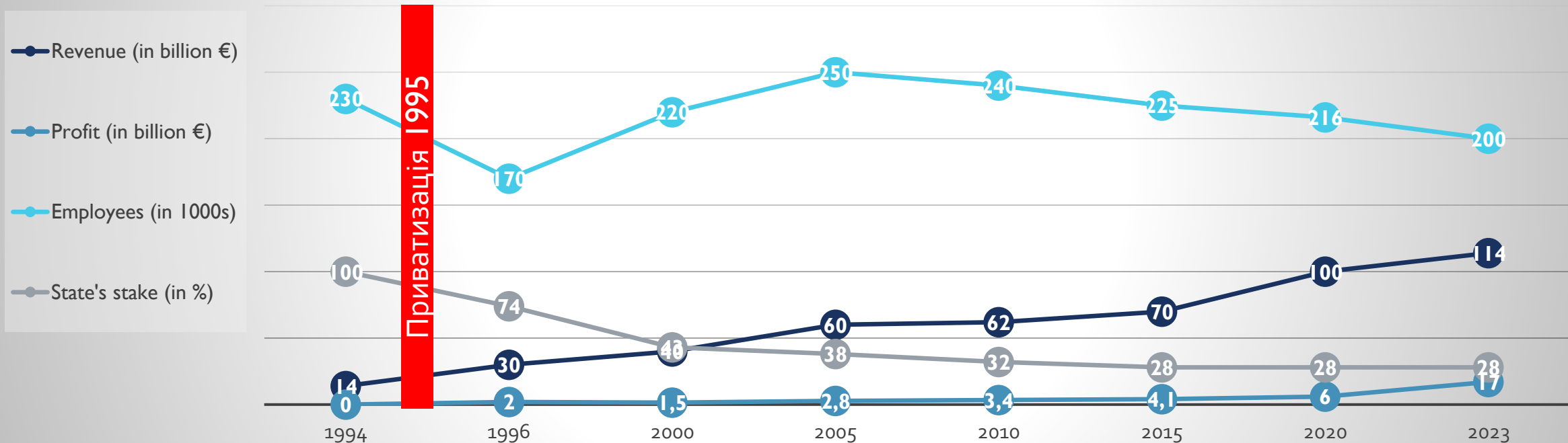


I. ПЕРЕДУМОВИ І ТРАНСФОРМАЦІЯ DEUTSCHE TELEKOM



I. ПЕРЕДУМОВИ І ТРАНСФОРМАЦІЯ DEUTSCHE TELEKOM

Ключові фінансові показники Deutsche Bundespost i Deutsche Telekom (1994–2023)



2. ПРАВОВІ ТА СТРУКТУРНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТРАНСФОРМАЦІЇ



Корпоратизація передбачала значні правові та організаційні зміни :

- Перетворення на акціонерне товариство (AG) згідно з Законом Німеччини про акціонерні товариства (AktG);
- Реєстрація як компанії, що котирується на **Франкфуртській фондовій біржі** (1996);
- Застосування **Комерційного кодексу Німеччини (HGB)** та **Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ)** для підготовки фінансової звітності.;
- Розмежування регуляторних і власницьких функцій з метою запобігання конфлікту інтересів.

⇒ Ці зміни сприяли підвищенню **прозорості**, **посиленню юридичної відповідальності** та забезпеченню дотримання ринкової дисципліни.

3. ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ



- Перехід від державного органу до публічної корпорації змінив управлінську культуру Deutsche Telekom:
 - Запровадження **дворівневої системи управління**, що складається з Правління та Наглядової ради;
 - Зосередженість на **прибутковості, впровадженні інновацій** та орієнтації на **потреби клієнта**;
 - Зменшення політичного впливу на щоденну діяльність.
- Рішення керівництва тепер ухвалювалися з урахуванням очікувань акціонерів, вимог фінансових ринків та нормативних актів щодо їх дотримання.
- Таким чином, корпоратизація підвищила ефективність через децентралізацію та професіоналізацію.

4. МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ТА ПРАВОВА БАЗА ЄС

Трансформація відповідала кільком наднаціональним правовим і політичним інструментам :

У Керівних принципах ОЕСР щодо корпоративного управління державними підприємствами наголошується на:

- чіткій політиці власності держави;
- відокремленні державної власності від регуляторних функцій;
- рівному ставленні до всіх акціонерів;
- прозорості та розкритті фінансової інформації.

Директива ЄС 2006/111/ЄС про прозорість та державну допомогу:

- вимагала окремий облік державних і комерційних послуг;
- запобігала перехресному субсидуванню;
- забезпечила дотримання **статей 107–109 ДФЄС** щодо конкуренції та державної допомоги.

Ці рамки створили рівні умови та заохочували управління державними підприємствами за зразком приватного сектору.

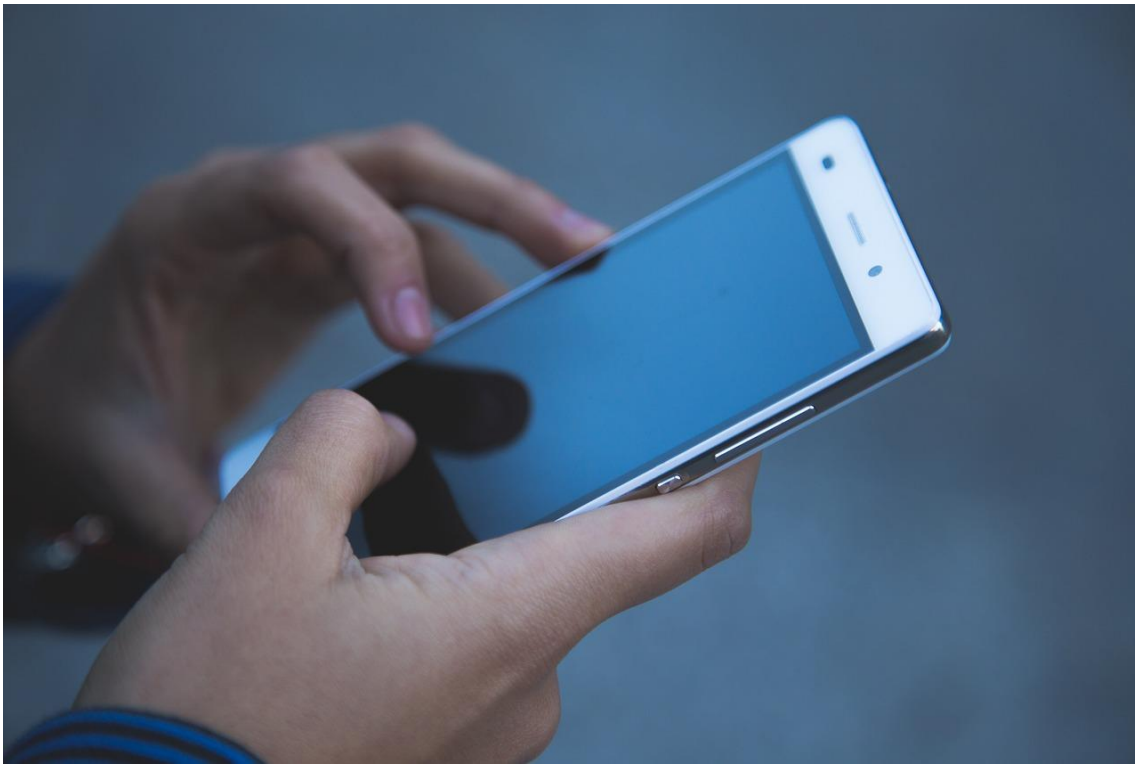
5. ЗАХИСТ ПРАЦІВНИКІВ ТА СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ



Незважаючи на процес приватизації, значна увага приділялася правам працівників та соціальному захисту :

- **Колективні переговори** продовжувалися через такі профспілки, як ver.di;
 - **Соціальні плани** були узгоджені для кожного етапу реструктуризації;
 - Працівники зберегли доступ до **державних пенсійних та медичних систем**;
 - Права на **співучасть у прийнятті рішень** відповідно до **Закону про відповідальність працівників** (Mitbestimmungsgesetz) забезпечили представництво працівників у корпоративних органах управління.
- Це подвійне зобов'язання щодо економічних реформ та соціальної стабільності стало ключовим чинником громадського сприйняття.

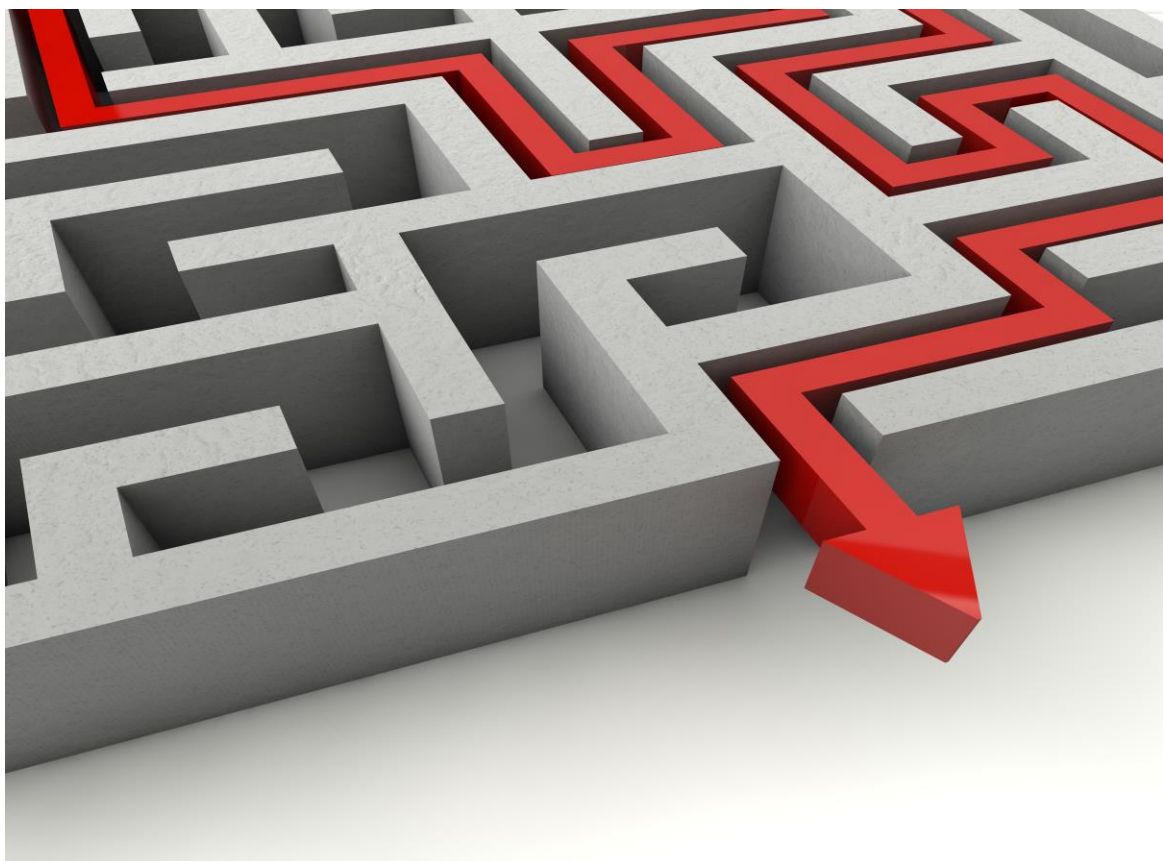
6. НАСЛІДКИ ДЛЯ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ



Україна, узгоджуючи свою правову систему з нормами ЄС, може спиратися на досвід Deutsche Telekom для:

- Структурування корпоратизації з поступовою приватизацією;
- Забезпечення **правової ясності та прозорості** в управлінні;
- Впровадження **соціальних гарантій** для підтримки довіри громадськості;
- Дотримання стандартів ОЕСР та ЄС для залучення міжнародних інвестицій і інтеграції в європейський ринок.

ВИСНОВОК



- Трансформація Deutsche Telekom ілюструє потенціал корпоратизації як правового та економічного інструменту модернізації державних підприємств. Вона демонструє, як дотримання міжнародних стандартів може сприяти підвищенню прозорості, ефективності та забезпеченню соціальної рівноваги.
- Цей випадок підкреслює необхідність надійної правової бази, культури незалежного управління та гарантій прав працівників під час переходу державних підприємств у контексті європейської інтеграції.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

Закони Німеччини
англійською мовою :

