

## **Содержание:**

image not found or type unknown



## **Введение**

Пост приватизационные преобразования не привели к формированию адекватной корпоративной среды, не сопровождались созданием необходимых обеспечивающих подсистем и выработкой соответствующих механизмов корпоративного управления. Сложившаяся в 90-х гг. система корпоративного управления, представляла механическую смесь советского опыта управления и отдельных фрагментов зарубежного корпоративного менеджмента и была сориентирована на единственную цель - выживание.

Традиционно корпоративное управление в разных странах мира регулировалось с помощью корпоративного законодательства. Однако с развитием системы корпоративного управления законодательных актов недостаточно, необходимо, чтобы участники этих отношений принимали на себя добровольные обязательства в этой сфере. В России правовые нормы в сфере корпоративного управления закреплены в следующих законах:

- Гражданский кодекс,
- Уголовный кодекс,
- «Об акционерных обществах» и «О рынке ценных бумаг», «О производственных кооперативах», « Об обществах с ограниченной ответственностью», «О защите прав инвесторов на рынке ценных бумаг», «О несостоятельности (банкротстве)», « О государственной регистрации юридических лиц» и некоторых других.

Большая часть российского корпоративного права создана при технической помощи зарубежных стран.

1.

## **Необходимость корпоративного управления**

Появление федерального закона «Об акционерных обществах» и ряда других нормативно-правовых документов заложило основу формирования некоторых механизмов защиты прав акционеров, инвесторов, ответственности менеджеров. После финансового кризиса 1998 г. проблема внедрения современных принципов корпоративного управления на отечественных предприятиях встала особо остро. Именно тогда возросла роль качественного управления корпоративными образованиями и значимость квалифицированных менеджеров, способных адаптироваться к рыночным реалиям, вырабатывать и проводить эффективную корпоративную стратегию. Особое внимание привлекали вопросы организации деятельности органов государственной власти в сфере корпоративного управления, оказания консультационных услуг для корпоративных образований и инвесторов, организации работы институтов обмена информацией и согласования решений (конференции, «круглые столы», информация в печатных изданиях и Интернете).

Нарастающий интерес к корпоративному управлению в России стимулировал появление саморегулируемых институтов: Ассоциации по защите прав инвесторов, Национальной фондовой ассоциации, Российского института директоров, Национальной ассоциации независимых директоров, Организации специалистов по связям с инвесторами. Помимо указанных объединений, вопросами консультирования по связям с инвесторами, оказанием услуг по повышению прозрачности деятельности и отчетности компании, распределению функций между советом директоров и исполнительными органами корпоративных образований занимаются международные аудиторские и юридические фирмы («Deloitte amp; Touche», «Ernst amp; Young», «KPMG», «Price Waterhouse Coopers», «Coudert Brothers»).

В целях повышения качества корпоративного управления, а также защиты инвесторов на уровне, соответствующем западным рынкам, в 1999-2001 гг. была организована работа российского «Круглого стола» по корпоративному управлению, проводившегося при поддержке Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и группы Всемирного банка. «Круглый стол» разработал Белую книгу по вопросам корпоративного управления в России, в которой приводился анализ законодательства и практики корпоративного управления в стране, были сформулированы основные приоритеты дальнейшего развития в этой сфере. В 2002 г. Российский союз промышленников и предпринимателей разработал Хартию корпоративной и деловой этики. В 2001-2002 гг. под эгидой Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг (ФКЦБ) был

разработан и предложен Кодекс корпоративного поведения, базирующийся на нормах ОЭСР, а в 2003 г. распоряжением ФКЦБ были утверждены методические рекомендации соблюдения Кодекса корпоративного поведения [5; с.37].

Разработчики кодекса уделяли особое внимание проблеме формирования и фиксации стандартов взаимоотношений акционеров и менеджмента, взаимоотношений вокруг собственности в схемах «государство - личность», «правительство - собственники - наемные управленцы». Кодекс имел декларативный, рекомендательный характер, принятие компаниями всего документа или отдельных его положений было добровольным. Основная ставка делалась на саморегулирование и репутационные механизмы (стимулы), которые смогут полностью или частично компенсировать низкий уровень исполнения законодательства. Однако, несмотря на кажущуюся необходимость, спрос на современные стандарты корпоративного управления в России оказался крайне низким. В нежелании поступиться частью своего контроля, экономические агенты российского корпоративного сектора проявили не просто неготовность, но нежелание принятия механизмов добровольного самоограничения.

В сложившихся условиях отсутствия формальных институтов корпоративного управления, усилия по выработке и внедрению признанных в мире стандартов корпоративного управления представляются более чем своевременными, а задача формирования корпоративной культуры становится важнейшим направлением стратегического развития российского корпоративного сектора.

1.

## **Модели корпоративного управления в России**

Национальная система корпоративного управления в России характеризуется тремя уровнями:

1-й - федеральный;

2-й - субъектов Федерации, муниципальный;

3-й - уровень предприятия.

Помимо указанных уровней, институциональная система корпоративного управления в России характеризуется двумя группами подсистем:

обеспечивающие;

функциональные.

Функциональные подсистемы представляют процесс корпоративного менеджмента: анализ, планирование, организация процесса, учет и контроль, мотивация, регулирование. Обеспечивающие подсистемы служат для предоставления функциональным подсистемам методик, норм и требуемых ресурсов, а также регламентируют процессы корпоратизации.

Несмотря на то что в настоящий момент российская система корпоративного управления полностью и окончательно не сформировалась, уже сейчас отчетливо выделяется наличие четырех основных моделей корпоративного управления в России:

- 1) модель индивидуального управления с единоличным владением (частное предприятие, где основной владелец - директор);
- 2) модель коллективного управления с концентрированным владением (контрольный пакет акций у группы высших менеджеров, обычно 4-6 человек);
- 3) модель централизованного управления с концентрированным владением (контрольный пакет акций у внешнего собственника, менеджеры и наемный персонал - владельцы небольших пакетов);
- 4) модель коллективного управления с распыленным владением (предприятием управляет менеджмент, обладающий незначительной долей акций).

Многие российские компании достигли той стадии развития, на которой недостаточное внимание к вопросам корпоративного управления может обернуться ослаблением их конкурентных позиций. Растущие потребности российского бизнеса в капитале и в качественном менеджменте вряд ли можно будет удовлетворить, не проведя решительных реформ в сфере корпоративного управления. Практика показывает, что наличие в компании эффективной системы корпоративного управления в большинстве случаев становится основой для улучшения финансовых показателей, повышения качества управленческих решений, получения целого ряда других преимуществ.

Корпоративное управление представляет собой деятельность, направленную на наиболее полное и сбалансированное удовлетворение интересов всех заинтересованных лиц бизнеса, включая общество и государство, посредством

максимизации их совокупной полезности. Составляющими полезности являются не только материальные, но и нематериальные ценности, такие как имидж компании или индивида, состояние окружающей среды и т. д.

Необходимость формирования принципов корпоративного управления связано, прежде всего, с развитием постиндустриальной экономики, глобализацией и усилением конкуренции. В частности, современный рынок налагает жесткие требования в сфере корпоративного управления. В индустриальную эпоху полномочия собственников и совета директоров ограничивались назначением высшего менеджмента и контролем его деятельности. В настоящее время такое положение неудовлетворительно для корпорации. В условиях растущей неопределенности рыночной конъюнктуры, сокращения жизненных циклов продукции необходимо оперативно отслеживать процесс принятия управленческих высшего менеджмента, корректировать стратегию корпорации. Роль коллегиальности принятия решения значительно возрастает.

В ходе исследования установлено, что модель корпоративного управления, учитывающая российскую национальную специфику, должна основываться на следующих принципах:

- 1) ключевая роль и высокая ответственность собственников и менеджеров компании в ориентировании курса «корпоративного корабля», в принятии важнейших управленческих решений, в формировании рыночных потребностей,
- 2) соборность (достижение гармонии в обществе, учет ключевых социальных факторов), социальная корпоративная ответственность,
- 3) патриотизм,
- 4) создание комплексной ценности для всех заинтересованных лиц (расширение модели современного стоимостного подхода),
- 5) учет нематериальных факторов во всех сферах корпоративного управления,
- 6) гибкость, оперативность преобразований (часто революционных, скачкообразных).

Следует также отметить, что российские культурные традиции позволяют органично «культивировать» и «вырастить» современный высококонкурентный российский институт корпоративного управления, который даст мощные преимущества России в условиях постиндустриальной экономики.

1.

## **Реалии корпоративного управления в России**

Отличительные характеристики современной российской модели корпоративного управления:

- 1) российская модель корпоративного управления близка к инсайдерской модели, несмотря на формирование внешней институциональной среды совместимой с аутсайдерской моделью; данная несовместимость создает напряжение в корпоративном секторе; в частности, корпоративное законодательство в большей мере настроено на удовлетворение интересов миноритариев, в результате обладание даже небольшим пакетом акций открывает возможности недобросовестного поведения и даже рейдерства, эти возможности расширяются из-за слабости российского корпоративного законодательства и правоприменительной практики;
- 2) современная российская модель практически не учитывает национальных культурно-исторических традиций, в результате возникает противостояние внедряемых формальных и уже существующих неформальных институтов корпоративного управления, которое в большинстве случаев решается в пользу последних (как следствие, многие формальные институты не работают); примерами могут служить институт совета директоров корпорации, институт независимых директоров др.
- 3) возрастающий спрос на институты корпоративного управления со стороны заинтересованных лиц корпорации стремительно растет, однако медленное развитие корпоративного управления в России не позволяет удовлетворить этот спрос;
- 4) медленность развития корпоративного управления в России вызвано низким уровнем институционального окружения корпоративного сектора;
- 5) особое значение в современном корпоративном управлении имеет комплексное удовлетворение интересов всех заинтересованных лиц бизнеса (кризис 2014 года в России еще раз подтвердил данный факт), потенциал российских корпораций реализован слабо, однако развитие в данном направлении невозможно без справедливой и обоснованной государственной политики.

Эмпирические данные подтверждают тот факт, что интересы некоторых стейкхолдеров российские корпорации удовлетворяют. Однако доля таких компаний среди всех опрашиваемых компаний остается небольшой. В этой сфере потенциал развития корпоративного управления далеко не исчерпан.

## **Список литературы**

1. Радыгин А., Шмелева Н. Рынок корпоративных ценных бумаг как механизм перераспределения собственности // Рынок ценных бумаг. - 2009. - №12.
2. Бухвалов А. В. Корпоративное управление как объект научных исследований // Российский журнал менеджмента. - 2005. - Т. 3, № 3. - С. 81-96.
3. Петрова Е.А. Формирование принципов корпоративного управления в России / Е.А. Петрова, Т.В. Крамин // Актуальные проблемы экономики и права. - 2009. - № 2 (10). - С. 68-75.
4. Корпоративное управление: владельцы, директора, и наемные работники акционерного общества. - М., 2005. - 240с.
5. Сирош Н.В., Аблядимов Р.Э. Влияние участников рынка ценных бумаг на корпоративное управление // Государственный информационный бюллетень о приватизации. - 2008. - №4. - с.29-33.