

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

© 2013 О.В. Лавров\*

**Ключевые слова:** корпоративные структуры, стратегическое управление, корпорация.

Представлен эволюционный процесс развития корпоративных структур, дан сравнительный анализ моделей корпоративного управления, а также раскрыта значимость корпораций в современной экономической жизни государств.

В настоящее время корпорация, основанная на принципе ограниченной ответственности участвующих лиц, превратилась в основной механизм участия капитала в развитии капиталистической и смешанной экономики. В результате повсеместно в мире огромные средства были аккумулированы в корпорациях. Таким образом, само существование и процветание государств в значительной степени зависят от качества управления ресурсами, аккумулированными в корпорациях.

Анализируя количественные соотношения показателей акционерных обществ разных масштабов и форм собственности, можно сделать вывод, что акционерная форма собственности распространена в России не только в крупных и сверхкрупных компаниях, но и на предприятиях мелкого и среднего бизнеса (с размером уставного капитала менее 100 тыс. руб.), что объясняется, в первую очередь, условиями прошедшей в стране приватизации.

Анализ истории эволюции корпоративных структур позволяет выделить ряд последовательных основополагающих признаков корпоративной структуры в отличие от других форм организации бизнеса:

- ◆ ограничение ответственности лиц, инвестирующих капитал в корпорации, суммой вложенных ими средств;
- ◆ способность корпораций существовать законным образом в качестве юридических лиц независимо от участников, входящих в их состав;
- ◆ централизованное управление деятельностью корпорации;
- ◆ возможность свободной передачи долей участия инвесторов.

Результаты исследований показали, что Россия - единственная страна, которая имеет

концепцию корпоративного управления на 2008-2009 гг., разработанную на государственном уровне. Россия лидирует по количеству и качеству профессиональных ассоциаций (Ассоциация менеджеров, Ассоциация независимых директоров, Ассоциация по защите прав инвесторов, Институт корпоративного права и управления, Институт профессиональных директоров, Российский институт директоров, Российский институт фондового рынка и управления).

С начала 1990-х гг. объединения инвесторов, международные организации, ведущие биржи, известные экспертные и исследовательские центры, правительства различных стран активно работали над выработкой принципов корпоративного управления. Результаты работы получили свое воплощение в кодексах передовой практики корпоративного управления.

К концу 2008 г. международными организациями, объединениями инвесторов, правительствами различных стран и компаниями было принято свыше 100 документов такого рода.

Основу содержания кодексов корпоративного управления составляют рекомендации по основным компонентам процесса корпоративного управления в акционерных обществах, таким как подготовка и проведение общего собрания акционеров, избрание и обеспечение эффективной деятельности советов директоров, деятельность исполнительного органа (правление, генеральный директор), раскрытие информации о деятельности компании, подготовка и проведение крупных корпоративных решений (слияния, поглощения, реорганизация) и др.

Основное содержание рекомендаций заключается в том, что работа органов акцио-

\* Лавров Олег Владимирович, соискатель. - Самарский государственный экономический университет.  
E-mail: babs-sseu@yandex.ru.

нерного общества, принятие решений по вопросам, оказывающим серьезное влияние на деятельность акционерного общества, осуществляются таким образом, чтобы не нарушались законные права и интересы акционеров, а также других заинтересованных сторон - персонала, кредиторов, партнеров, местных сообществ (на Западе их принято называть "стейкхолдерами").

В России в 2002 г. по инициативе регулятора фондового рынка - Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг - также был принят аналогичный документ: Кодекс корпоративного поведения, который содержит свод рекомендаций по всем ключевым компонентам процесса корпоративного управления, основанным на положениях "наилучшей практики корпоративного управления".

Российский бизнес начал осознать, что высокое качество корпоративного управления, как правило, приводит к заметному росту интереса инвесторов к российским компаниям и, следовательно, к значительному повышению их капитализации. Практика свидетельствует о том, что развитие бизнеса, привлечение институциональных инвесторов крайне затруднительны при отсутствии в компании высоких стандартов корпоративного управления.

Характерными чертами эффективного корпоративного управления являются:

- ◆ прозрачность - своевременное раскрытие компанией достоверной и полной информации о своем финансовом положении и механизмах управления;

- ◆ честность - защита и обеспечение прав и интересов всех акционеров и инвесторов;

- ◆ подотчетность - государственный и общественный контроль за деятельностью руководства компании, а также подотчетность менеджеров компании ее собственникам;

- ◆ ответственность - соблюдение компанией законов страны и этических норм ведения менеджмента;

- ◆ сбалансированность - четкое разграничение полномочий между органами управления компании.

Основой системы корпоративного управления является процесс выстраивания и эффективного осуществления внутреннего контроля за деятельностью менеджеров компании от лица ее владельцев (инвесторов), так

как именно благодаря ими предоставленным средствам компания смогла начать свою деятельность и создала поле для деятельности других заинтересованных групп. Можно выделить три уровня управления в компаниях.

Общее собрание акционеров - форма управления акционерным обществом со стороны его акционеров. Ему присущи следующие основные черты:

- ◆ высший орган управления акционерного общества;

- ◆ орган опосредованного управления АО ОСА ни при каких обстоятельствах не может выполнять функции непосредственного управления АО.

Совет директоров - коллективный орган управления корпорацией, избираемый акционерами и осуществляющий общее и стратегическое руководство, контролирующей деятельность исполнительного органа и выступающий агентом при согласовании интересов участников корпоративных отношений. Совет директоров создается в обязательном порядке во всех акционерных обществах за исключением тех, в которых число акционеров - владельцев голосующих акций - менее 50.

Исполнительный орган управления - это орган непосредственного управления, создаваемый по решению общего собрания и (или) совета директоров, функции которого установлены по закону и по уставу.

Основные тенденции развития корпораций на протяжении истории можно обозначить следующим образом:

- ◆ корпоративная форма организации возникает там, где для достижения целей необходимо объединение сил и интересов различных участников, где сложность и капиталоемкость задач велики и требуют значительной концентрации капитала;

- ◆ существует тенденция постоянного усиления роли корпоративных структур в экономической жизни государств, начиная с середины новейшего времени, причем прослеживается расширение сферы деятельности корпораций;

- ◆ эволюция систем стратегического управления корпорациями происходит в сторону разделения собственности и управления, усиления роли наемных менеджеров, постепенного вовлечения все более широкого круга заинтересованных лиц в управление корпо-

рациями. Постепенно усложняются формы управления корпорациями, развивается законодательная база, устанавливающая (с различной степенью детализации) принципы корпоративных отношений и корпоративного управления;

♦ система корпоративного управления эволюционируют со временем под воздействием внешних (законодательство, рыночные силы, финансовые институты, заинтересованные лица и пр.) и внутренних (специфика взаимоотношений акционеров, совета директоров, правления) факторов;

♦ значимость корпораций для современной экономической жизни определяется значительным объемом ресурсов, сконцентрированных в корпорациях, их существенным влиянием на социальную и экологическую среду;

♦ значимость корпораций в экономической жизни России определяется как последствиями приватизации, в ходе которой было создано большое количество акционерных обществ, так и постепенным усилением их влияния на экономическую жизнь страны.

Эффективное управление корпорациями в условиях растущей международной конкуренции является чрезвычайно важным фактором не только для самих корпораций, но и для отраслей, в которых они функционируют, и для всей местной и национальной экономики, в рамках которой они существуют.

Если управление корпорацией в силу неэффективного использования корпоративных ресурсов, неадекватного руководства компанией, злоупотребления властью либо распыления активов осуществляется неудовлетво-

#### Сравнительный анализ моделей корпоративного управления

Характеристика	Англо-американская	Немецкая	Японская	Российская
Система социальных ценностей	Индивидуализм, конкуренция	Социальное взаимодействие, согласие	Взаимодействие и доверие	Социальное взаимодействие
Структура акционерной собственности	Распыленная	Значительно концентрированная	Сильно концентрированная	Сильно концентрированная
Роль наемного персонала	Пассивная	Активный контроль	Сопричастность	Пассивная
Основные источники внешнего финансирования	Фондовый рынок	Банки	Банки	Банки
Центр информации	Менеджмент	Менеджмент и домашний банк	Системный банк	Менеджмент
Ориентация инвестора	Краткосрочная	Долгосрочная	Долгосрочная	Краткосрочная
Стоимость капитала	Высокая	Средняя	Низкая	Высокая
Характеристика рынка капитала	Высоколиквидный	Ликвидный	Ограниченно ликвидный	Низколиквидный
Основная экономическая единица	Компания	Холдинг	ФПГ	Холдинг
Характеристика инноваций	Радикальные	Сложные	Постепенные	Радикальные
Характеристики совета директоров	Единый совет директоров с подкомитетами, доминирующее высшее руководство	Двухуровневая структура: руководящий и наблюдательный совет; активная позиция банков и наемных рабочих	Сильное влияние правления, президента; устойчивые пакеты акций, прочные взаимоотношения с банками	Ограниченное количество исполнительных директоров; разделение функций председателя и ген. директора
Раскрытие информации	Жесткие правила раскрытия информации	Невысокая степень раскрытия	Низкая степень раскрытия	Высокая закрытость компании
Преимущества модели	Легкий доступ к капиталу	Эффективный контроль, большая устойчивость	Социальная устойчивость корпорации	В настоящее время не выявлены

рительно, страдают все ее участники. Если неадекватное управление охватывает всю экономическую систему, то в конечном итоге негативные последствия скажутся как на самой экономической системе, так и на обществе в целом.

Сравнительный анализ систем корпоративного управления разных стран позволяет выявить связь между состоянием деловой среды и особенностями формирования системы стратегического управления корпорацией. При общем сходстве принципов корпоративного управления в мире существуют определенные различия между отдельными национальными системами, которые обусловлены спецификой исторического развития законодательных систем, корпоративной культуры различных стран. Сравнительный анализ основных моделей корпоративного управления - англо-американской, немецкой, японской, российской - представлен в таблице.

Данный анализ показывает, что модели корпоративного управления различных стран значительно отличаются друг от друга, каждая обладает своими преимуществами и недостатками. Существуют различные варианты формирования и деятельности совета директоров. Можно отметить, что организация и деятельность совета директоров в значительной степени определяются деловой средой, традициями, немаловажную роль играет фактор развития рынка финансовых ресурсов.

---

<sup>1</sup> Вагин С.Г. Основные тенденции и принципы стратегического управления устойчивым развитием производства // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2008. □ 6 (44). С. 27-33.

<sup>2</sup> Вагин С.Г. Глобальные тенденции инновационно-технологического развития // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2009. □ 9. С. 15-20.

<sup>3</sup> Окрепиллов В.В. "Сколково": широкие возможности, большие перспективы // Инновации. 2011. □ 6 (152). С. 3-8.

*Поступила в редакцию 11.10.2012 г.*