

Лекция 3

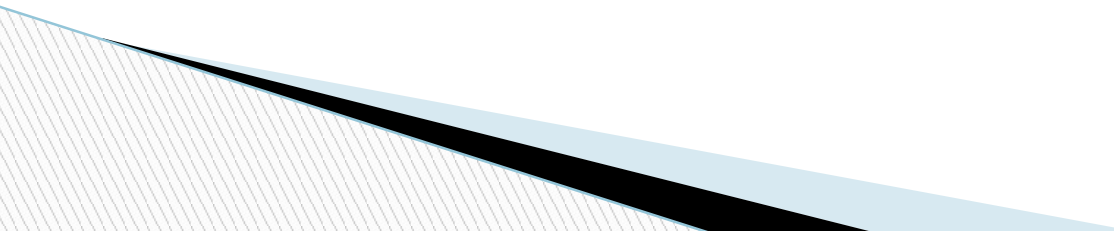
Специфика организации корпоративного менеджмента



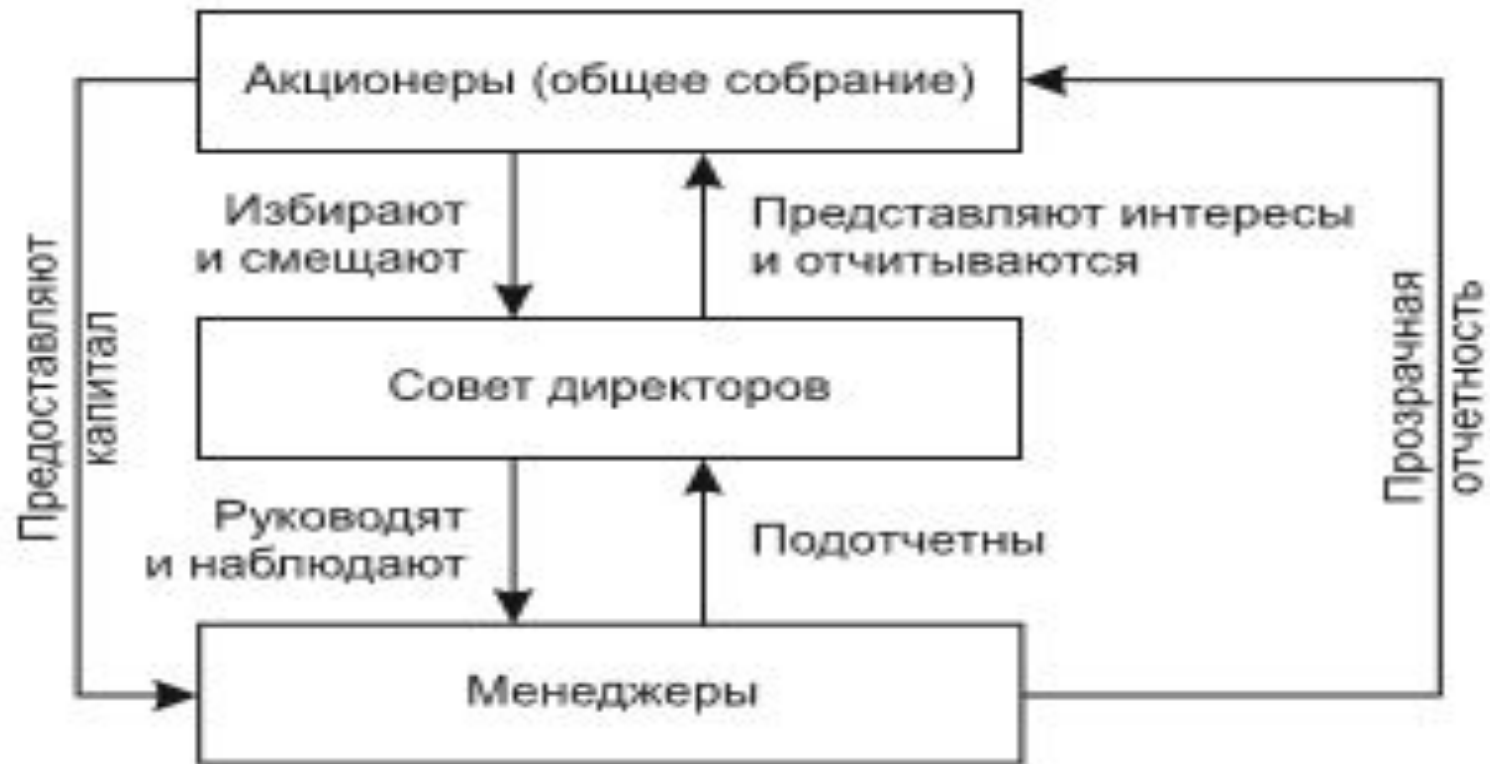
1. Органы системы корпоративного менеджмента
2. Административное обеспечение корпоративного менеджмента

1. Органы системы корпоративного менеджмента

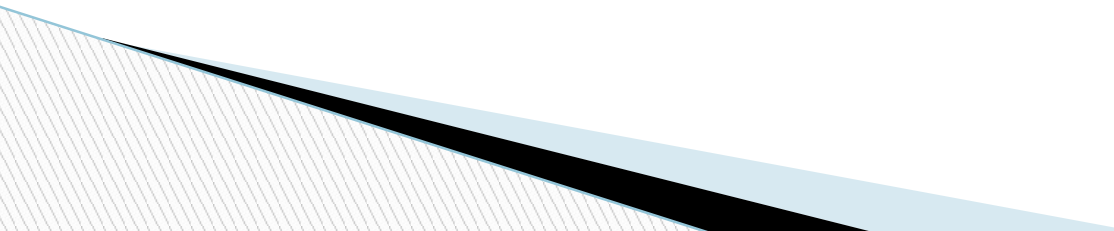
Управление -
целенаправленное
изменение параметров
системы, необходимое для
получения нужного субъекту
управления результата.



Система корпоративного управления



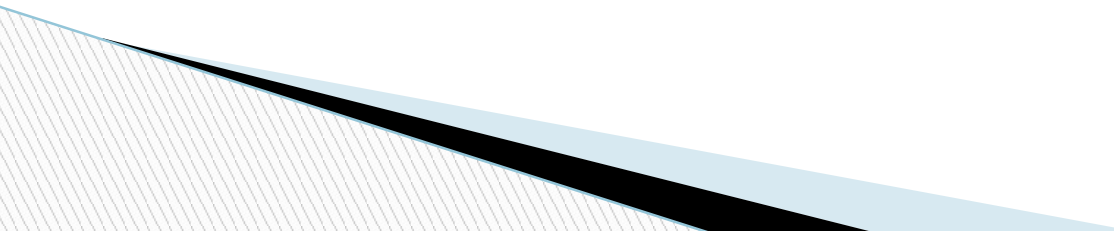
Корпоративная организация как особый тип социальной системы должна решать две центральные задачи:

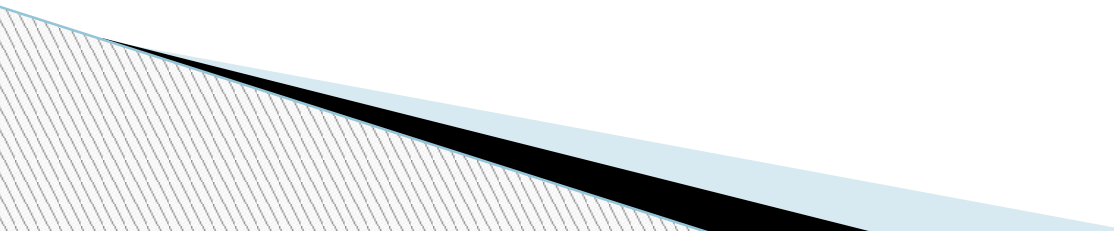
1. Обеспечение эффективного процесса взаимодействия с внешней средой.
 2. Обеспечение эффективной реализации функций "внутрисистемной интеграции", обеспечение баланса интересов.
- 

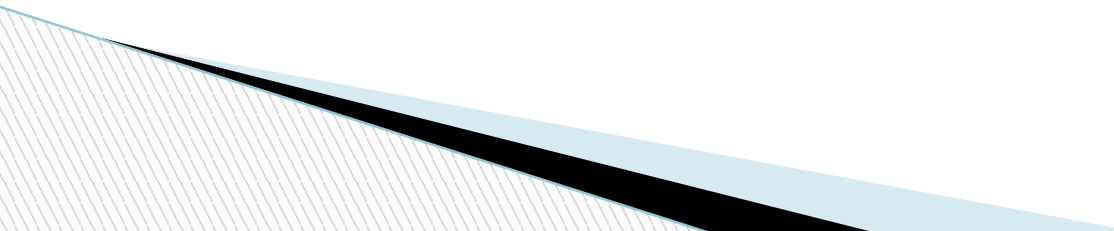
Коллективный руководящий орган (КРО)

формально организованная группа руководителей и (или) специалистов в составе организации, организационно объединенных в единую систему для осуществления управленческой, консультационной или иной деятельности, необходимой для надлежащей деятельности организации, путем выработки и принятия коллективных решений.

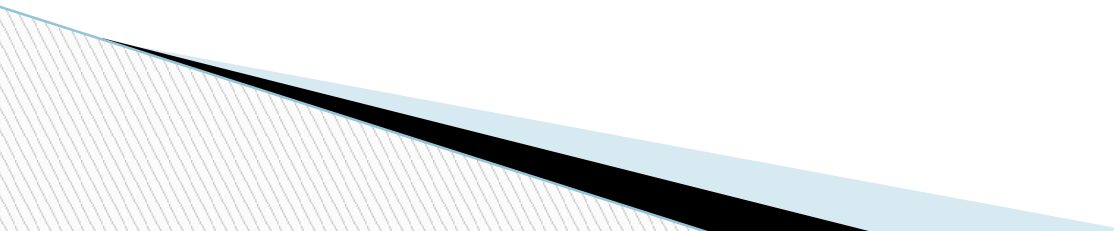
Коллективные руководящие
органы имеют ряд
преимуществ перед
единоличными органами
управления



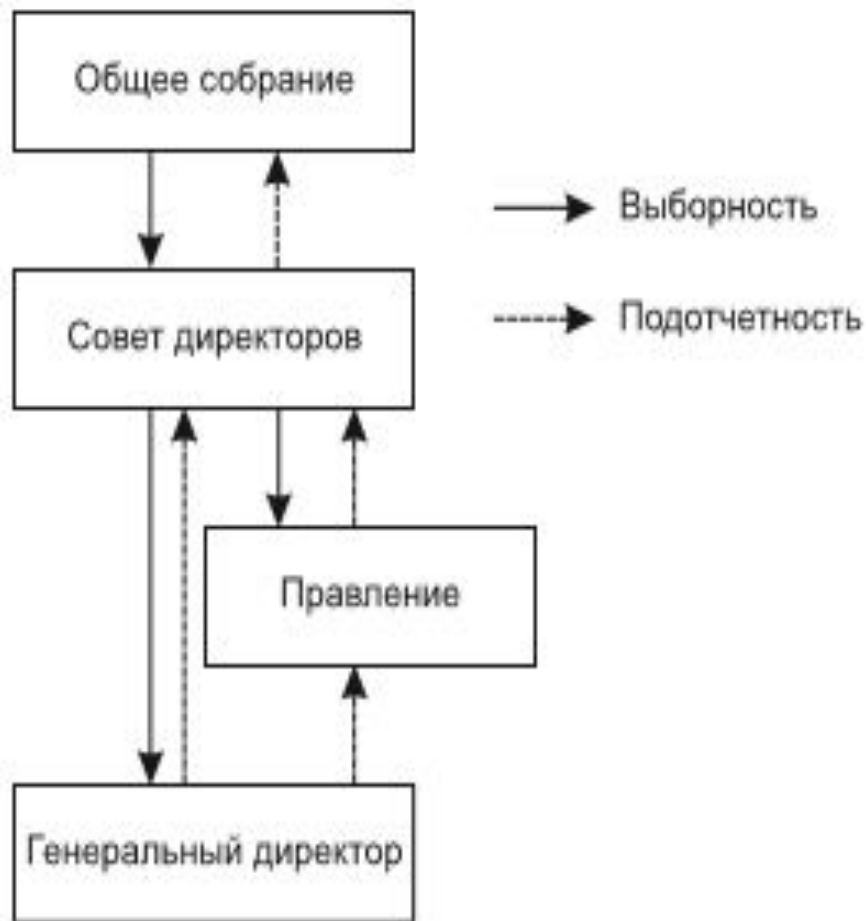
1. Потенциальная возможность принятия более верных, более обоснованных решений.
 2. Более высокая степень прагматичности решений за счет особенностей групповой деятельности, более детальной проработки решений, выявления большего числа узких мест.
 3. Рассмотрение решения с точек зрения разных специалистов.
 4. Значительно более высокая устойчивость от воздействия внешних факторов, меньший уровень рисков деятельности как самого органа, так и системы в целом.
 5. Меньшая зависимость от особенностей конкретной личности.
 6. Более высокая степень коллективности, сплоченности и мотивированности коллектива.
- 

7. Выработка "корпоративности" в деятельности организации.
 8. Снижение затрат времени и финансовых ресурсов на осуществление контроля деятельности сотрудников при одновременном повышении качества и эффективности деятельности.
 9. Раскрепощение участников принятия решения, более полное раскрытие их творческого потенциала.
 10. Улучшенная подготовка руководящих кадров, формирование кадрового резерва.
 11. Использование знаний и опыта каждого члена коллективного руководящего органа.
 12. Выгоды, которые дает использование КРО, способствуют повышению инвестиционной привлекательности организации, формированию конкурентных преимуществ, повышению устойчивости организации, общей эффективности.
- 

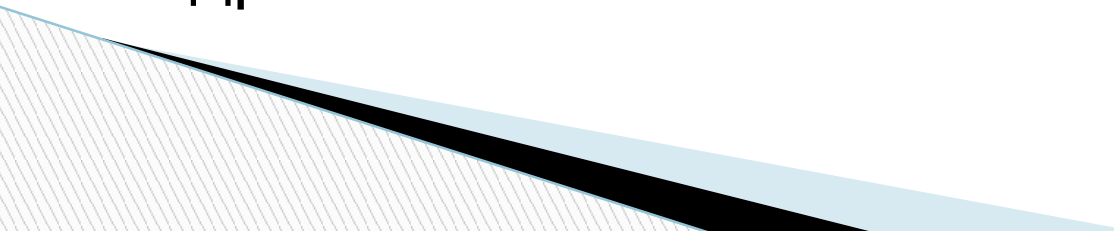
Используются коллективные органы управления:

- Общее собрание акционеров.
 - Совет директоров.
 - Правление (или дирекция).
 - Комитеты совета директоров или правления.
- 

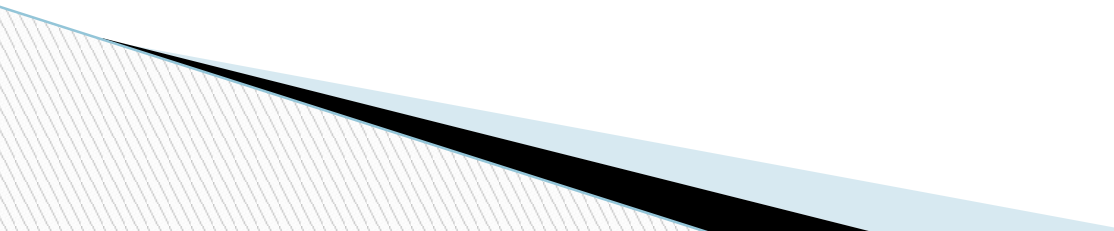
Взаимодействие коллективных и единоличных органов компании



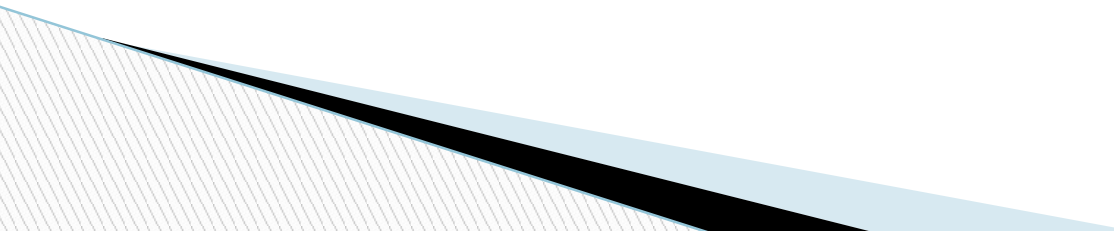
Негативный фон восприятия формируется под воздействием следующих факторов:

- Причастность к противодействующей группе акционеров.
 - Несоответствие личностных характеристик.
 - Манера выражаться, внешний вид, особенности поведения, психофизиологические характеристики человека и др.
 - История взаимоотношений между людьми и др.
- 

Возможности субъекта управления

- На заседание совета директоров может быть вынесен вопрос, касающийся любых аспектов деятельности организации.
 - Вопрос, вынесенный на заседание совета, не может быть не рассмотрен, по нему должно быть обязательно принято решение.
 - Решение может быть "за" или "против", в том числе о переносе решения на другое заседание совета директоров, но оно обязательно должно быть.
 - Решение совета директоров принимается на заседании совета.
 - Решение совета директоров - коллективное.
 - Деятельность совета директоров имеет формальное отражение.
- 

Вопросы компетенции совета директоров

- ▣ Общее управление, в том числе и определение стратегии и политики организации.
 - ▣ Защита интересов акционеров, предотвращение злоупотреблений со стороны менеджеров.
 - ▣ Организация деятельности органов управления общества.
- 

2. Административное обеспечение корпоративного менеджмента



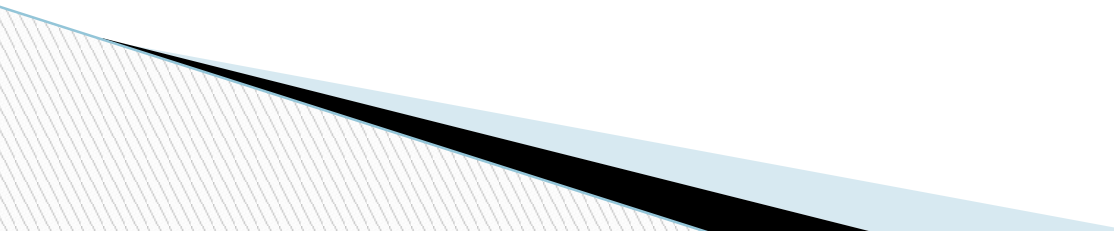
Корпоративный секретарь -

лицо в системе управления организации, основными задачами которого является содействие председателю совета директоров в обеспечении эффективной деятельности совета директоров и взаимодействии совета директоров с участниками корпоративных отношений, а также обеспечение соблюдения органами и должностными лицами организации процедурных требований, гарантирующих реализацию прав участников корпоративных отношений.

Аппарат совета директоров -

технический орган, который может возглавляться корпоративным секретарем, выполняющий комплекс функций, необходимых для повышения эффективности работы совета директоров и его членов.

Обязанности корпоративного секретаря

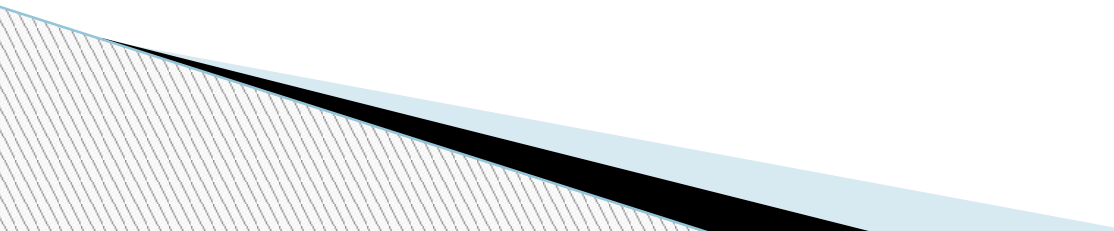
1. Организация подготовки и проведения собрания акционеров в соответствии с требованиями законодательства, устава и иных внутренних документов общества.
 2. Организация подготовки и проведения заседаний совета директоров в соответствии с требованиями законодательства, устава и иных внутренних документов общества.
 3. Содействие членам совета директоров при осуществлении ими своих функций.
 4. Информационное обеспечение совета директоров и членов совета.
 5. Раскрытие (предоставление) информации об обществе и хранение документов общества.
 6. Надлежащее рассмотрение обращений акционеров и разрешение конфликтов, связанных с нарушением прав акционеров.
 7. Информирование председателя совета директоров о фактах, препятствующих соблюдению корпоративных процедур.
 8. Контроль исполнения решений совета директоров.
 9. Введение новых членов совета директоров в курс дел совета.
- 

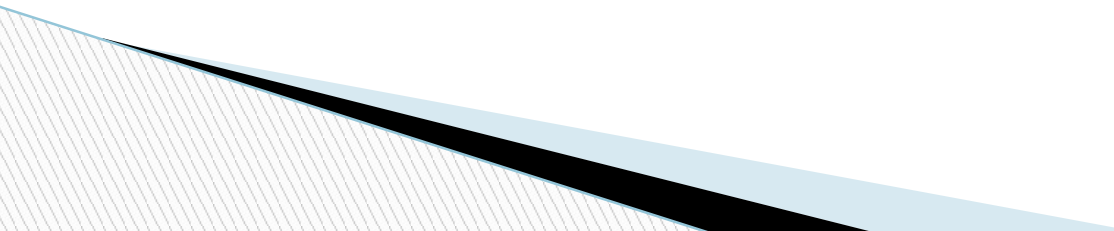
Работа корпоративного секретаря и аппарата совета директоров влияет на работу организации:

- ▣ повышает эффективность заседаний совета директоров;
- ▣ способствует повышению управляющей роли совета директоров;
- ▣ способствует реализации и повышению контроля над реализацией решений совета директоров;
- ▣ способствует повышению эффективности контроля совета директоров над менеджментом;
- ▣ снижает риск возникновения конфликтов между советом директоров (членами совета директоров) и менеджментом;
- ▣ содействует улучшению имиджа организации;
- ▣ снижает вероятность возникновения конфликтов между организацией и участниками корпоративных отношений;
- ▣ способствует повышению уровня прозрачности организации для потенциальных инвесторов;
- ▣ снижает вероятность возникновения конфликтов между членами совета директоров;
- ▣ способствует повышению эффективности организации в целом.

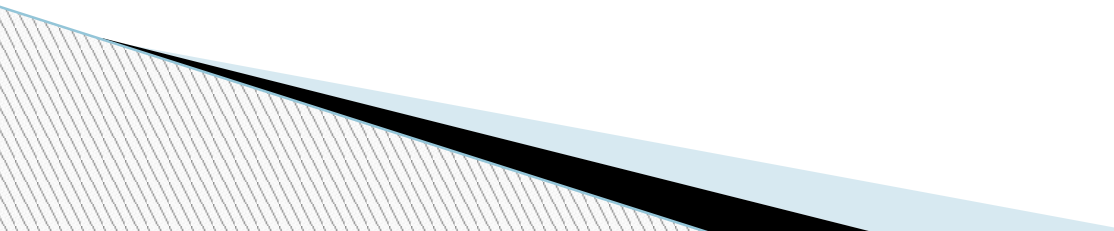
Комитет совета директоров -

**формируемый советом
директоров постоянный или
временный коллективный
орган, предназначенный для
решения отдельных вопросов.**

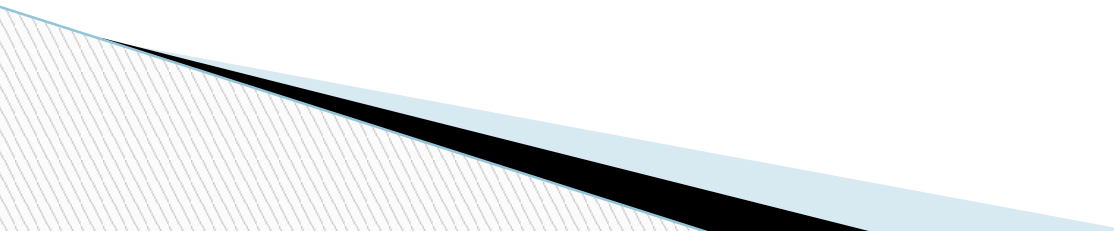


- ▣ **Открытый комитет совета директоров** - комитет, институциональная среда которого определяет возможность членства в нем лиц, не являющихся членами совета директоров.
 - ▣ **Закрытый комитет совета директоров** - комитет, институциональная среда которого определяет возможность членства в нем лиц, являющихся исключительно членами совета директоров компании.
- 

Качественные характеристики документа

1. Структура и оформление документа.
 2. Содержательные характеристики документа (наличие или отсутствие определенных выражений и слов, стиль, количество "воды" в документе).
 3. Соответствие документа существующей институциональной среде.
 4. Наличие пояснительной записки.
- 

Количественные характеристики документа

- Коэффициент неопределенности
 - Коэффициент информативности
- 

Коэффициент неопределенности

$$K_{\text{неопр}} = \frac{N_{\text{дис}} + N_{\text{неч.форм}} + N_{\text{терм}} + N_{\text{ссыл}} + N_{\text{пр}}}{N_{\text{общ}}}$$

Коэффициент информативности

$$K_{инф} = \frac{N_{нов}}{N_{общ}}$$

Спасибо за внимание

