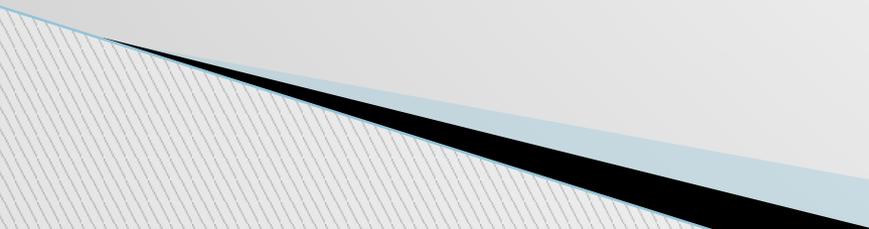


МОДЕЛИ И МЕТОДЫ МЕЖДУНАРОДНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

к.э.н., доцент

Гафарова Каринэ Эдемовна

ПЛАН ЛЕКЦИИ:

- 1. Понятие и эволюция корпораций**
 - 2. Сущность корпоративное управления**
 - 3. Принципы корпоративного управления**
 - 4. Эволюция теорий корпоративного управления**
- 

1. ПОНЯТИЕ И ЭВОЛЮЦИЯ КОРПОРАЦИЙ

Интерпретация сущности термина «корпорация»

<p><u>В странах континентальной правовой системы</u> (Франция, Германия, Швейцария, Россия, Украина и пр.)</p>	<p>Корпорация –это разнообразные виды хозяйственных обществ (полные и коммандитные общества), акционерные и прочие общества, участники которых несут ограниченную ответственность по обязательствам общества, хозяйственные объединения (концерны, синдикаты, холдинги и пр.)</p>
<p><u>В странах англосаксонской правовой системы</u></p>	<p>синоним юридического лица</p>
<p>В США</p>	<p>коммерческие юридические лица, участники которых несут ограниченную ответственность по обязательствам. В название подобных юридических лиц обязательно включают слово “корпорация”(corporation, incorporated).</p>

КОРПОРАЦИЯ

- широко распространенная в странах с развитой рыночной экономикой форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров).

Роль корпорации



Специфические черты корпорации как субъекта рыночной экономики

- 1. Объединение капитала или долевая собственность
- 2. Особый юридический статус
- 3. Разделение собственности и управления
- 4. Сложная иерархическая структура.

Особенности	Преимущества	Недостатки
Долевая собственность	Концентрация капиталов Возможность диверсификации рисков для инвесторов	Расхождение интересов акционеров, конфликты Уязвимость к корпоративным захватам
Особый юридический статус (форма АО или ООО в России)	Ограниченная ответственность, большая заинтересованность в участии в рискованных проектах	Возможности злоупотребления правами со стороны акционеров
Разделение собственности и управления	Профессионализм управления	Расхождение интересов собственников и наемного менеджмента Несбалансированность прав и ответственности, оппортунизм менеджеров
Сложная иерархическая структура, наличие устойчивых внутрикорпоративных норм и процедур	Преимущество управления Повышение управляемости	Бюрократизм, сопротивление нововведениям

Корпорация как объект управления:

- **Субъект права** (определенный правовой статус по отношению к государству, его органам, другим лицам)
- **Организационно-правовая структура** (юридическое лицо, определенная организационно-правовая форма)
- **Организационно - функциональная структура** (функциональные и иерархические связи подразделений)
- **Бизнес-система** (взаимосвязанное структурированное множество бизнес-процессов)
- **Производственный комплекс** (определенные виды деятельности)
- **Имущественный комплекс** (определенные материальные единицы и отношения собственности)
- **Структурированный финансовый объект** (капитал, инвестиции и инвесторы, кредиторы и заемщики и пр.)
- **Социально-организационный комплекс** (кадровая структура, управление персоналом, кадровая и социальная политика)

Организационные типы построения корпоративных структур

Наименование	Содержание
Картель	объединение, в основе которого лежит соглашение между отдельными самостоятельными предприятиями с целью установления и координации действий над рынком определенных товаров. <i>При образовании картеля его участники не утрачивают производственной и коммерческой самостоятельности.</i>
Синдикат	организационная форма объединения, отличительной особенностью которой является заключение соглашения между предприятиями одной отрасли промышленности по контролю над сбытом продукции и закупкой сырья с целью получения монопольной прибыли. <i>Предприятия, входящие в синдикат, сохраняют производственную и юридическую самостоятельность, но при этом утрачивают коммерческую самостоятельность.</i>
Концерн	крупное объединение предприятий, связанных общностью интересов, договорами, капиталом, участием в совместной деятельности (часто такая группа объединяется вокруг холдинга, держащего акции этих корпораций).

Консорциум	одна из форм временных объединений, создаваемых на основе соглашения между несколькими банками, предприятиями, компаниями, фирмами, научными центрами, государствами для совместного проведения крупных финансовых операций по размещению займов, акций или осуществлению науко- и капиталоемких проектов, в том числе международных. <i>Партнеры, входящие в консорциум, полностью сохраняют свою экономическую и юридическую самостоятельность, за исключением той части деятельности, которая касается целей консорциума</i>
Холдинг	организация, владеющая контрольными пакетами акций других компаний с целью осуществления по отношению к ним функций контроля и управления, <i>сохраняя при этом их юридическую и оперативно-тактическую экономическую самостоятельность</i>
Конгломерат	организационная форма объединения предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм, технологически не связанных между собой и вне зависимости от их горизонтальных или вертикальных связей.

Трест	Организационно оформленное производственное объединение, при котором различные организации сливаются в единый производственный комплекс. При этом они теряют юридическую, производственную и коммерческую самостоятельность посредством передачи контрольного пакета или доверительного договора в доверительный совет.
Ассоциация	Организация, создаваемая на основании договора между коммерческими организациями в целях координации их деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов. Является некоммерческой организацией. Решения ассоциации для ее членов носят рекомендательный характер.
Финансово-промышленные группы (ФПГ)	Совокупность хозяйствующих субъектов с правами юридических лиц, подписавших договор о создании ФПГ. Обязательно наличие финансовой структуры и структуры действующей в сфере производства товаров и услуг. Обязательна государственная регистрация.

▣ 2. СУЩНОСТЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Определение в узком смысле

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ – это процесс, в соответствии с которым корпорация представляет и обслуживает интересы инвесторов.

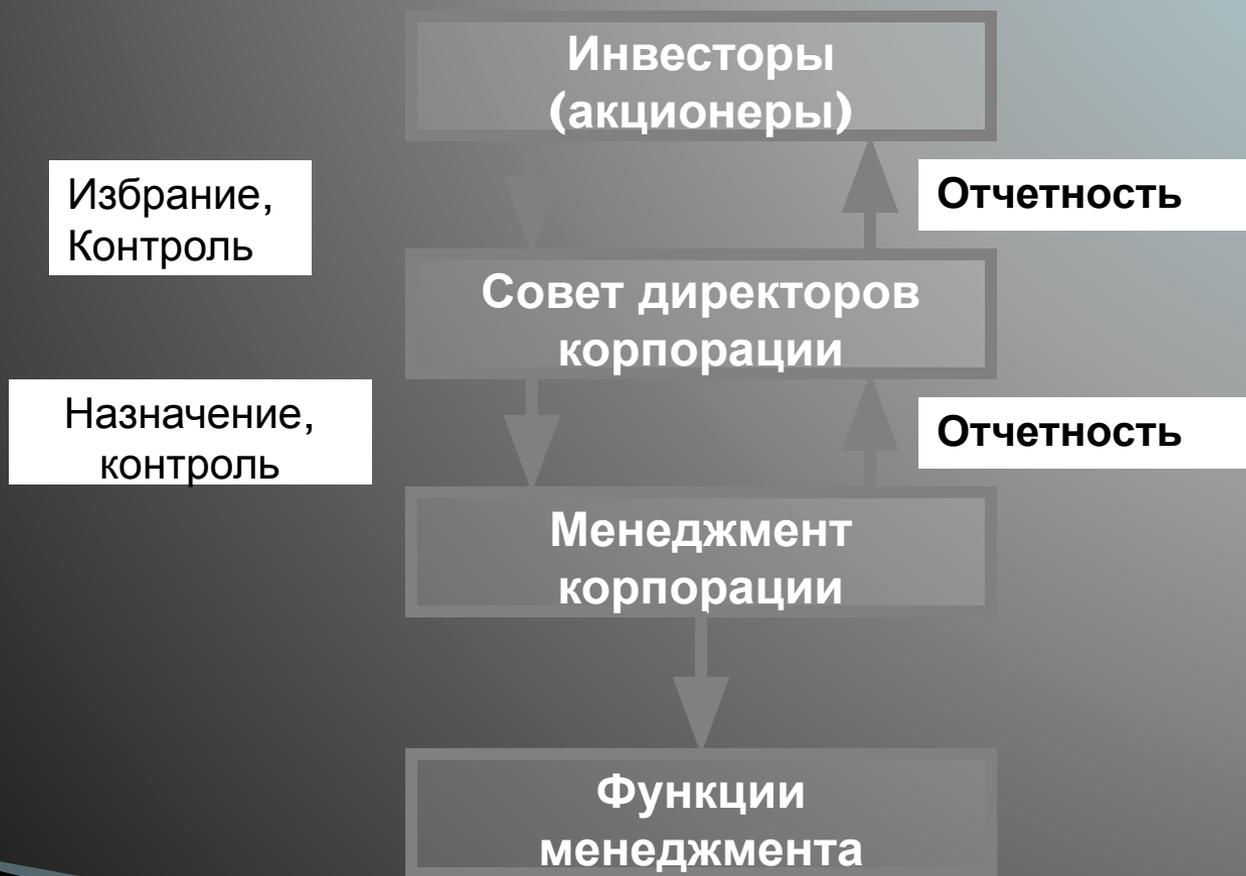
Определение в широком смысле

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ – это процесс, в соответствии с которым устанавливается баланс между экономическими и социальными целями, между индивидуальными и общественными интересами.

Корпоративное управление

**это управление организационно-
правовым оформлением
бизнеса, оптимизацией
организационных структур,
построение внутри- и
межфирменных отношений
компании в соответствии с
принятыми целями.**

Принципиальная схема корпоративного управления



Участники корпоративных отношений

№ п/п	Группа участников корпоративных отношений	Функции	Интересы
1.	Акционеры	Являются инвесторами корпорации.	Заинтересованы в получении дивидендов и высоком курсе акций в случае их продажи
2.	Наемные менеджеры	Осуществляют все функции управления корпорацией	Заинтересованы в устойчивости компании и своего положения в ней
3.	Служащие компании	Осуществляют всю производственно-хозяйственную деятельность в компании	Заинтересованы в устойчивости компании и своего положения в ней
4.	Государственные органы управления	Формируют нормативно-правовую базу корпоративных отношений	Заинтересованы в устойчивости компаний, их способности уплачивать налоги и создавать рабочие места
5.	Кредиторы	Участвуют в финансировании деятельности компаний	Заинтересованы в устойчивости компаний, их способности возврата полученных средств и процентов, предусмотренных договорами

Акционеров принято делить на: *индивидуальных* (физические лица, производственные и коммерческие структуры); *институциональных* (пенсионные и инвестиционные фонды, страховые компании, банки). В зависимости от доли принадлежащих акций акционеры бывают *мелкими (миноритарными)*, являющимися в основном физическими лицами (членами трудового коллектива, сторонними держателями акций), и *крупными (мажоритарными)*, так называемыми инвесторами, представленными также и организациями (в том числе государством). **Мажоритарии** могут существовать в единственном числе, или образовывать доминирующую группу (консолидированную или разрозненную).

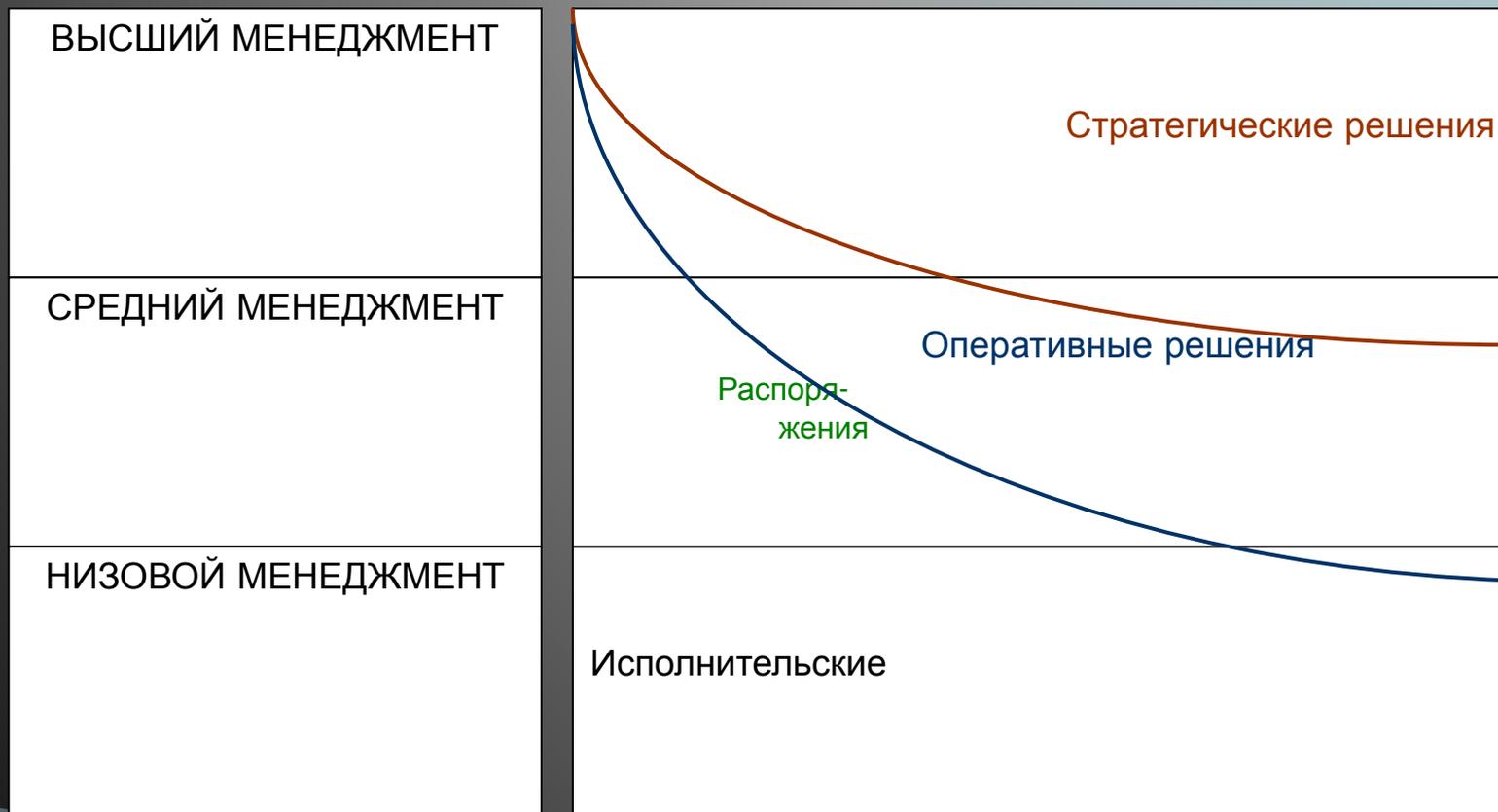
- Инвесторы заинтересованы в долгосрочных инвестициях, не стремятся к краткосрочной выгоде, поэтому плотно контролируют компанию и ее управляющих, но легко могут и вступить в сговор с последними с целью обращения активов в свою пользу против интересов фирмы.
- В случае преобладания в корпорации мажоритарных акционеров ее капитал считается концентрированным, а при значительном числе миноритариев распыленным.

- ▣ **Инсайдеры** (внутренние держатели акций) – это лица, работающие в компании или тесно с ней связанные
- ▣ **Аутсайдеры** (внешние держатели акций), напротив, напрямую не связаны с корпорацией или управлением ею

Корпоративный менеджмент включает три основных аспекта:

- «кто» управляет «кем» (институциональный аспект);
- «как» осуществляется управление и «как» оно влияет на управляемых (функциональный аспект);
- «чем» осуществляется управление (инструментальный аспект).

Иерархические уровни корпоративного менеджмента



Органы корпоративного управления

- ▣ Общее собрание акционеров;
- ▣ Совет директоров (наблюдательный совет)
- ▣ Исполнительный орган

Общее собрание акционеров

это высший орган управления в обществе

к функциям ОСА относятся:

- внесение изменений и дополнений в устав общества;
- реорганизация общества;
- ликвидация общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- определение количественного состава совета директоров (наблюдательного совета) общества, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий;
- определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями;

- образование исполнительного органа общества, досрочное прекращение его полномочий, если уставом общества решение этих вопросов не отнесено к компетенции СД;
- • избрание членов ревизионной комиссии (ревизора) общества и досрочное прекращение их полномочий; • утверждение аудитора общества;
- • выплата (объявление) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года;
- • утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и об убытках общества, а также распределение прибыли (за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года) и убытков общества по результатам финансового года;
- • определение порядка ведения общего собрания акционеров; • избрание членов счетной комиссии и досрочное прекращение их полномочий; • дробление и консолидация акций;
- • принятие решений об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность; • принятие решений об одобрении крупных сделок, связанных с приобретением, отчуждением имущества, стоимость которого составляет от 25 до 50% балансовой стоимости активов общества;
- • приобретение обществом размещенных акций;
- • принятие решения об участии в финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;
- • утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов общества.

Совет директоров

осуществляет общее руководство деятельностью общества за исключением решений вопросов, отнесенных законом к компетенции общего собрания акционеров.

К компетенции СД относятся следующие вопросы:

- определение приоритетных направлений деятельности общества;
- созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров;
- утверждение повестки дня общего собрания акционеров;
- определение даты составления списка лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, и другие вопросы, отнесенные к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) общества и связанные с подготовкой и проведением общего собрания акционеров;

- рекомендации по размеру выплачиваемых членам ревизионной комиссии (ревизору) общества вознаграждений и компенсаций и определение размера оплаты услуг аудитора;
- рекомендации по размеру дивиденда по акциям и порядку его выплаты;
- использование резервного фонда и иных фондов общества;
- утверждение внутренних документов общества, за исключением внутренних документов, утверждение которых отнесено к компетенции общего собрания акционеров, а также иных внутренних документов общества, утверждение которых отнесено уставом общества к компетенции исполнительных органов общества;
- создание филиалов и открытие представительств общества;
- одобрение крупных сделок, связанных с приобретением, отчуждением имущества, стоимость которого составляет от 25 до 50% балансовой стоимости активов общества;
- одобрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;
- утверждение регистратора общества и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним и др.

Исполнительные органы

Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом общества (директором, генеральным директором) или единоличным исполнительным органом общества (директором, генеральным директором) и коллегиальным исполнительным органом общества (правлением, дирекцией)

Компетенция генерального директора

- без доверенности действует от имени общества, в том числе представляет его интересы;
- совершает сделки от имени общества;
- утверждает штатное расписание; · издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками общества;
- осуществляет функции председателя правления, если в обществе оно образовано.

К компетенции исполнительного органа общества относятся все вопросы руководства текущей деятельностью общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров или совета директоров общества.

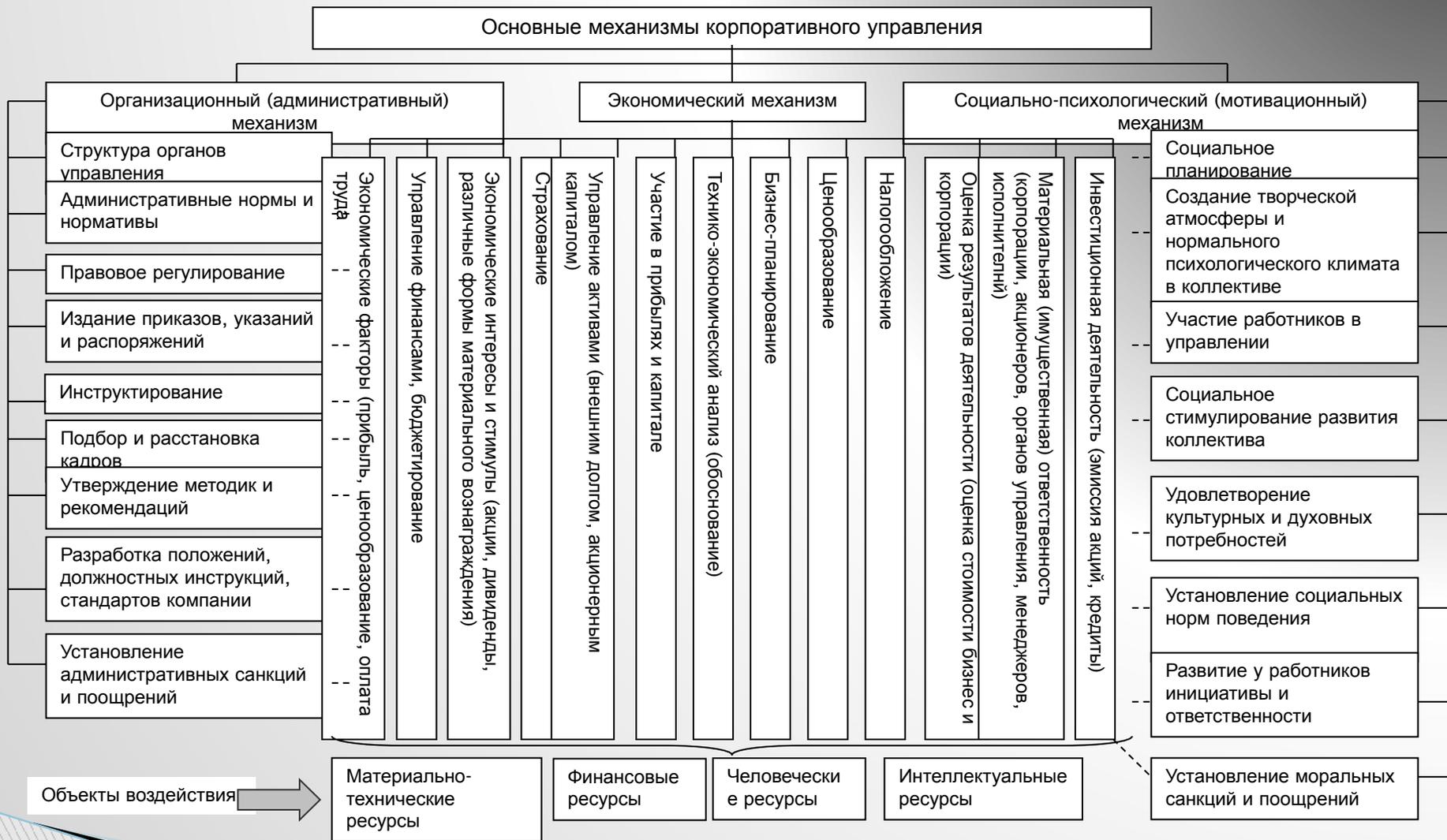
- ▣ **Ревизионная комиссия** (ревизор общества) избирается для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества. Компетенция ревизионной комиссии определяется уставом общества.
- ▣ **Аудитор** общества осуществляет проверку финансово- хозяйственной деятельности общества на основании заключаемого с ним договора.

3. Принципы корпоративного управления

Основные принципы корпоративного управления

№ п/п	Принципы	Содержание
1.	Соблюдение прав акционеров	Надежные методы регистрации права собственности Доступность информации о корпорации Участие в голосовании на общих собраниях акционеров Участие в выборах руководящих органов корпорации Долевое участие в прибылях компании Право на отчуждение и продажу акций
2.	Равноправие акционеров	Одинаковое отношение ко всем акционерам одной категории Обыкновенные акции голосуют по формуле: «одна акция – один голос»
3.	Подконтрольность руководства корпорации	Выборность совета директоров, не являющихся менеджерами компании Подотчетность совета директоров и менеджеров компании акционерам Независимость контрольных органов компании
4.	Прозрачность корпорации	Прозрачная структура собственности Открытость информации о финансах Прозрачность производственно-финансовой деятельности и принимаемых решений
5.	Пояльность	Соблюдение законов страны, в которой работает корпорация Сотрудничество с государственными органами управления

Основные механизмы корпоративного управления



3. ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИЙ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Теоретические источники корпоративного управления

Теория	Содержание
Агентская теория (Agency Theory)	рассматривает механизм корпоративных отношений через инструментарий агентских затрат, представляя взаимоотношения между директорами и акционерами как контрактные отношения
Теория соучастников (Stakeholder Theory)	представляет корпорацию как большую систему не равную простой сумме ее элементов – акционеров, работников, потребителей, местных сообществ, налогоплательщиков и прочие. То есть происходит расширение конфликта «собственник – менеджер» и суть данной теории состоит в обязательной подконтрольности руководства компании всем заинтересованным сторонам
Управленческая теория (Stewardship Theory)	состоит в том, что власть над корпорацией с наемным менеджментом осуществляется посредством директоров, назначаемых акционерами и подотчетных им
Организационная теория (Organization Theory)	предполагает, что большинство организационных структур ослаблено поведением высшего менеджмента

Тест 1: найдите соответствие

A. Корпоративное управление

B. Некорпоративное управление

1. Разделение прав собственности и полномочий управления
2. Формирование нового самостоятельного субъекта корпоративных отношений – наемных управляющих
3. Объединены функции собственности и управления
4. Управление осуществляется самими собственниками
5. Вместе с функцией управления собственники теряют связь с бизнесом. Отношения между собственниками отсутствуют и заменены на отношения собственников и корпорации
6. Собственники связаны между собой отношениями по вопросам управления

Тест 2: найдите соответствие

- | | |
|--------------------------------------|---|
| A. Акционеры | 1. Участвуют в финансировании производственно-хозяйственной и иной деятельности компаний |
| B. Наемные менеджеры | 2. Непосредственно осуществляют всю производственно-хозяйственную деятельность в компании |
| C. Служащие компании | 3. Являются инвесторами корпорации |
| D. Государственные органы управления | 4. Осуществляют все функции управления корпорацией |
| E. Кредиторы | 5. Формируют нормативно-правовую базу корпоративных отношений |

**БЛАГОДАРЮ ЗА
ВНИМАНИЕ!**