

*Татьяна Николаевна ПОЧЕКАЙЛО —
аспирант, старший преподаватель кафедры
менеджмента Международного института
финансов, управления и бизнеса ТюмГУ*

УДК 65.01

АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

АННОТАЦИЯ. В статье рассматриваются основополагающие вопросы корпоративного управления. В работе представлена классификация подходов к понятиям «корпорация», «корпоративное управление», выявлены основные механизмы управления, проведен сравнительный анализ сложившихся в мировой практике моделей корпоративного управления.

The author centers upon corporate management. The classification of approaches to the concepts of corporation and corporate management is offered, as well as the basic mechanisms of management and the comparative analysis of various corporate management models.

В условиях рыночной экономики появлению корпораций предшествует многоэтапный процесс перехода бизнеса из одного организационного состояния в другое — от простых форм в виде товариществ к высоким формам в виде открытых акционерных обществ. В эволюции институциональных форм хозяйствования можно выделить три основные модели организаций. Первая — небольшая фирма, владелец которой является одновременно и ее главным служащим и рассматривает свое маленькое дело, где он существует один во многих лицах, как источник собственной занятости и дохода. Вторая модель начинает свое существование, как правило, с товарищества из двух людей или небольшой группы. Поначалу владельцы сами выполняли функции менеджеров и директоров. Процесс акционирования, образования корпораций происходил позднее, превращая партнеров в директоров и давая им преимущества ограниченной ответственности и преемственности, которые компания получает вместе со статусом юридического лица. Третья модель — это крупные компании, где функции владения и управления разделены [1]. Собственники — акционеры — не вовлечены в текущую деятельность организации, нередко вообще не связаны с ее работой (аутсайдеры), управлением же занимаются профессионально подготовленные специалисты — менеджеры. Именно для такой компании наибольшую актуальность приобретают вопросы корпоративного управления, рассмотрению которой посвящена данная статья.

Термин «корпоративное управление» употребляется в литературе в различных трактовках (рис. 1). Несколько интерпретаций данного понятия возникли по причине разного толкования объекта корпоративного управления. Узкая трактовка исходит из того, что поскольку корпорация — это акционерное общество, то корпоративное управление следует рассматривать как часть менеджмента предприятия, которая нацелена на регулирование отношений между «участниками» акционерного общества по поводу формирования и использования акционерного капитала (собственности). Согласно данной трактовке, управление сводится к установлению баланса интересов разных групп заинтересованных лиц (акционеров, в том числе крупных и миноритарных владельцев привилегированных акций, государственных органов). Подобной точки зрения придерживаются М. И. Кныш [2], Д. Васильев, специалисты ФКЦБ. В частности, по мнению специалистов ФКЦБ «под корпора-



Рис. 1. Классификация подходов к определению «корпоративное управление»

тивным управлением следует понимать систему отношений между органами управления и должностными лицами предприятий-эмитентов (акционерами, обладателями облигаций и иных ценных бумаг), а также другими заинтересованными лицами» [3]. В соответствии с определением Мирового банка, корпоративное управление объединяет в себе нормы законодательства, нормативных положений и практику хозяйствования в частном секторе, что позволяет обществам привлекать финансовые и кадровые ресурсы, эффективно осуществлять хозяйственную деятельность и, таким образом, продолжать функционирование, накапливая долгосрочную экономическую стоимость путем повышения стоимости акций и соблюдая при этом интересы акционеров и общества в целом. Главными характерными чертами эффективного корпоративного управления являются: прозрачность (раскрытие) соответствующей финансовой информации и информации о деятельности общества, а также осуществление контроля за деятельностью правления, всесторонняя защита прав и прерогатив акционеров, независимость наблюдательного совета в определении стратегии общества, утверждении бизнес-планов и важнейших хозяйственных решений, в найме членов правления, мониторинге его деятельности и увольнении членов правления в случае необходимости [4].

Вторая, расширенная трактовка корпоративного управления основана на представлении корпорации как крупной организационно-экономической структуры, объединяющей несколько юридических лиц (предприятий, банков и других организаций) для определенной деятельности. В этом смысле корпорация представляет собой организационно-правовую форму объединения промышленного и банковского капиталов. В мировой практике известны несколько видов таких объединений: синдикат, трест, ассоциация, картель, концерн, холдинг, конгломерат, консорциум, виртуальная корпорация, финансово-промышленная группа, стратегический альянс. Авторы данного подхода трактуют корпоративное управление как систему управленческих отношений между взаимодействующими хозяйствующими субъектами (в том числе руководящими и подчиненными) в направлении субординации и гармонизации их интересов, обеспечения синергии как в совместной деятельности, так и во взаимоотношениях с внешними контрагентами (включая государственные органы) в достижении поставленных целей

[5]. Такое понимание переносит центр тяжести с внутрикорпоративных отношений на межкорпоративные и является максимально приемлемым для крупных интегрированных корпоративных объединений, включающих несколько организаций, координируемых из единого управляющего центра. При этом в проблему корпоративного управления включаются многие дополнительные вопросы, например взаимоотношения между основным (материнским) обществом и дочерними обществами, поставщиками и потребителями продукции, крупными (мажоритарными) акционерами предприятий-участников и высшими управляющими органами объединения предприятий.

В дополнении можно выделить и третью трактовку корпоративного управления, состоящую в том, что такое управление рассматривается как синоним понятия «управление предприятием (компанией)». В свою очередь, управление предприятием рассматривается как вид деятельности, который в соответствии с целями и задачами предприятия определяет, что и когда производить (продавать, выполнять), кто и как будет осуществлять эту деятельность, формировать рабочие процедуры планирования и организации по всем стадиям и уровням управления, проводить анализ и контроль за исполнением управленческих решений, добиваться эффективного использования материальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов. При данном подходе ставится знак равенства между корпоративным управлением и управлением корпорацией, охватывающим все управленческие функции в рамках корпорации. В частности, данного подхода придерживается Б. Шпотов, отождествляющий корпоративное управление с менеджментом корпорации, историю развития науки корпоративного управления — с эволюцией теорий менеджмента [6].

Естественным является объединение названных подходов, в результате чего представляется емким и наиболее адекватным следующее определение корпоративного управления: «современный, прогрессивный вид управленческой деятельности в рамках хозяйствующей системы, характеризующейся наличием корпоративной стратегии, корпоративного стиля работы менеджеров всех уровней, корпоративной культуры, финансовой и информационной открытости, системы защиты прав акционеров и владельцев других ценных бумаг предприятия-эмитента» [5].

Таким образом, одна из главных функций корпоративного управления — обеспечить работу компании в интересах акционеров, предоставивших компании финансовые ресурсы. Основными участниками корпоративных отношений являются:

- 1) владельцы (акционеры);
- 2) менеджеры компании;
- 3) иные заинтересованные группы (кредиторы, наемный персонал, местные органы самоуправления и пр.).

Различие интересов участников корпоративных отношений порождает самую главную проблему управления корпорацией, которая заключается в существенных трудностях в реализации владельцами компании функций контроля за ее деятельностью с целью обеспечения рентабельной работы и прироста капитала (рис. 2). Основные причины появления данной проблемы — отделение владения от непосредственного управления собственностью и борьба интересов различных групп корпоративных отношений. Решение данной проблемы может быть осуществлено посредством разработки и внедрения в систему корпоративного управления особых механизмов защиты интересов, среди которых различают внешние и внутренние механизмы.

1. Внешние механизмы контроля:

- государственное регулирование (законодательные аспекты функционирования корпорации, процедуры банкротства, стандарты деятельности: система



Рис. 2. Интересы участников корпоративных отношений

бухучета, принципы аудита, иные нормы корпоративного права, определяющие роль, полномочия и ответственность тех, кому поручено руководство деятельностью корпорации);

- рынок корпоративных ценных бумаг (пространство, организующее инвестиционные процессы и обеспечивающее механизмы для создания и обмена финансовых активов, формирование рыночной цены акционерного капитала, которая оказывает существенное дисциплинирующее воздействие на менеджмент). Рынок ценных бумаг предоставляет владельцам, разочарованным в деятельности своей компании, изъять свою долю из ее капитала и, тем самым, активизировать рынок корпоративного контроля, в рамках которого плохо управляемая компания может перейти в руки инвесторов, желающих полностью реализовать ее потенциал;

- деловая культура страны, деловая этика.

2. Внутренние механизмы — прежде всего, это выборный орган, наделенный полномочиями по надзору и контролю деятельностью менеджмента корпорации от лица ее владельца (совет директоров, правление).

Существующее в мировой практике многообразие систем корпоративного управления порождает различные формы реализации вышеназванных механизмов управления корпорациями. Принято выделять три основные модели, наиболее ярко характеризующие различные подходы к корпоративному управлению: англо-американскую, японскую, немецкую. Рассмотрим указанные модели на предмет реализации в них механизмов корпоративного управления.

Англо-американская модель корпорации создавалась с учетом рыночно ориентированной финансовой системы на основе развитого рынка капитала, широкого набора различных финансовых инструментов. Одним из базовых принципов модели является максимизация рыночной стоимости акций компании. Соответственно, рынок ценных бумаг является естественным механизмом, позволяющим объективно установить реальную стоимость компании и, следовательно, измерить

благосостояние акционеров. Именно важность данного механизма определила значительную регламентацию в американском законодательстве совершения сделок с ценными бумагами (закон Гласса-Стигала, закон о сделках с ценными бумагами, нормативные акты, предотвращающие «недружественные захваты» компании). Еще один механизм — совет директоров. Избираемый акционерами совет защищает их интересы, контролируя назначения, процедуры голосования, финансовое состояние компании, использование капитала, и обеспечивает законность деятельности, а также социальную ответственность корпорации. В качестве внутреннего механизма корпоративного управления в англо-американской модели реализована особая система оплаты труда менеджеров, которая состоит из трех частей: основной оплаты, включающей заработную плату и различные надбавки; дополнительных выгод (таких, как отчисления в пенсионный фонд); опционов на акции компании.

В японской корпоративной модели иные подходы. Для нее характерны следующие основные аспекты: система главных банков, сетевая организация внешних взаимодействий компаний, система пожизненного найма персонала. На основе этих ключевых моментов строятся механизмы корпоративного управления в японских корпорациях. Формально органы корпоративного управления в Японии не отличаются от англо-американской модели. Существенно различается практика реализации ими своих функций и полномочий, основанная на неформальном взаимодействии руководителей высшего уровня и сетевой организации внешнего взаимодействия входящих в корпорации компаний. Для Японии характерны наличие сетевых элементов — советов, ассоциаций, клубов; внутригрупповое передвижение менеджеров; избирательное вмешательство; внутригрупповая торговля. Большое значение придается формированию личных отношений в среде менеджмента, способствующих обмену информацией и эффективному использованию совместного опыта и знаний. К примеру, уходящие на пенсию менеджеры верхнего уровня часто назначаются в совет директоров одной из компаний-поставщиков.

Характерная особенность немецкой традиции формирования корпораций состоит в тесной связи банков с промышленностью. Банки принимают участие не только в финансировании инвестиционных проектов, но и в управлении предприятиями. При этом в немецкой модели определяющим является принцип социального взаимодействия: все стороны, заинтересованные в деятельности корпорации, имеют право участвовать в процессе принятия решений. Основные элементы немецкой модели: двухуровневая структура совета директоров, представительство заинтересованных сторон, универсальные банки, перекрестное владение акциями. В отличие от англо-американской модели, совет директоров состоит из двух органов — управленческого и наблюдательного совета. Управленческий совет — это своего рода коллективный генеральный директор корпорации. Наблюдательный совет является основным механизмом реализации принципа социального взаимодействия при управлении корпорацией, в составе которого обязательно участвуют представители трудового коллектива (от половины до одной трети мест в совете). Двухуровневая система совета директоров достаточно четко разделяет внешнее и внутреннее управление — одновременное членство в обоих советах не допускается.

Таким образом, механизмы корпоративного управления могут быть представлены и реализованы по-разному как по своему составу, так и по содержанию. Российская модель корпоративного управления находится в стадии своего становления, что дает возможность формирования и использования системы механизмов корпоративного управления, наиболее действенных в наших условиях, на основе анализа и обобщения мирового опыта.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / Под ред. Марека Хесселя. Пер. с англ. М., 1996. 240 с.
2. Кныш М. И., Пучков В. В., Тютиков Ю. П. Стратегическое управление корпорациями. СПб., 2002. 239 с.
3. Васильев Д. Корпоративное управление в России: есть шанс для улучшений? // Инвестиции в России. 2000. № 9.
4. Корпоративный менеджмент: Справочник для профессионалов / Под общ. ред. И. И. Мазура. М., 2003. 1077 с.
5. Масютин С. А. Корпоративное управление: опыт и проблемы: Монография. М., 2003. 280 с.
6. Шпотов Б. Корпоративное управление в XX веке: история и перспективы // Проблемы теории и практики управления. 2000. № 1.