

Корпорация как форма организации бизнеса

Корпорация

- Корпорация – форма организации бизнеса, юридически обособленная от владельцев.
- Искусственный объект, созданный по закону, который может владеть активами и обязательствами.
- Ответственность владельца ограничивается размером его вложений в уставный капитал.
- Корпорация самостоятельно платит налоги.

Главные отличительные черты корпорации

наличие общего
капитала

разделение ответственности
между владельцами и самой
корпорацией, как
юридическим лицом

Имеющийся капитал может быть разделен на части (доли), каждая из которых будет выступать конкретным финансовым инструментом – акцией.

Основные принципы корпоративного управления

Принципы	Содержание
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
Равноправие акционеров	Одинаковое отношение ко всем акционерам одной категории Обыкновенные акции голосуют по формуле: «одна акция – один голос»
Подконтрольность руководства корпорации	Выборность совета директоров, не являющихся менеджерами компании Подотчетность совета директоров и менеджеров компании акционерам Независимость контрольных органов компании
Прозрачность корпорации	Прозрачная структура собственности Открытость информации о финансах Прозрачность производственно-финансовой деятельности и принимаемых решений
Лояльность	Соблюдение законов страны, в которой работает корпорация Сотрудничество с государственными органами управления

Элементы корпоративного управления

- стратегия корпоративного управления;
- организационная структура, обеспечивающая корпоративное управление;
- системы и процессы корпоративного управления;
- корпоративный стиль управления;
- сумма корпоративных навыков персонала,
- состав персонала
- совместно разделяемые корпоративные ценности

КОРПОРАТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

Нормы управления	Общее управление	Функциональное управление	Взаимодействия участников корпоративных отношений	Бизнес-система компании
↓	↓	↓	↓	↓
<ul style="list-style-type: none"> • Законодательные нормы корпоративного управления • Кодекс корпоративного управления • Корпоративные стандарты управления 	<ul style="list-style-type: none"> • Диагностика корпорации • Корпоративное прогнозирование и планирование • Контроль, анализ и учет • Организация деятельности • Регулирование и координация 	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегический менеджмент • Финансовый менеджмент • Менеджмент ценных бумаг и собственности • Антикризисный менеджмент • Инвестиционный менеджмент • Проект-менеджмент • Инновационный менеджмент • Менеджмент снабжения и сбыта, логистика • Менеджмент качества • Маркетинг-менеджмент • Риск-менеджмент • Менеджмент персонала • Международный менеджмент • Экологический менеджмент • Менеджмент безопасности корпорации • Менеджмент знаний • Корпоративная информационная система 	<p>Менеджмент коллегияльных органов управления корпорацией</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Организационная структура • Система бизнес-процессов • Технологии корпоративного управления • Офис компании • Корпоративная культура

Отличительные особенности корпоративного и организационного управления

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

Корпоративное предпринимательство

Корпорация – это форма бизнеса, которая может приобретать ресурсы, владеть активами, производить и продавать продукцию, брать в долг, предоставлять кредиты, быть истцом и ответчиком в суде

+

1. большие финансовые возможности и привлечение инвестиций
2. максимальная стабильность фирмы
3. возможность найма профессиональных управленцев
4. ограниченная ответственность (в пределах вложенного капитала)
5. преимущества на рынке сбыта

-

1. регистрация устава корпорации сопряжена с расходами
2. сильный надзор со стороны государства т.к. корпорации основные поставщики налогов и предоставляют работу сотням, а порой и тысячам людей.
3. высокие налоги

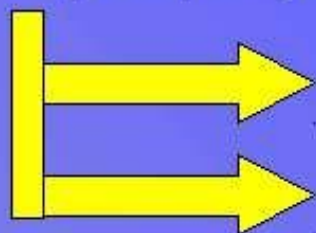
Основной ориентир для общества в понимании «корпорации»

- Корпорация – **коммерческое** предприятие,
- ее **цель** – получение прибыли , но при наличии **ограничений**.
- **общий интерес** корпорации - **долгосрочный коммерческий успех**, (т.е. прибыль на стабильности и рентабельности.)

Корпорации могут быть классифицированы:

Корпорации государственного сектора

Корпорации частного сектора:



Неакционерные

Акционерные

Закрытые корпорации

Открытые корпорации

корпорации, которые
прошли листинг

корпорации, не прошедшие
листинг или внебиржевые
корпорации

Система корпоративного управления

организация управления корпоративным бизнесом – совокупность соединенных информационными связями элементов объекта и субъекта управления (управляемой и управляющей систем)

элементы организации управления:

- уровни корпоративного управления (стратегический, инновационный - обеспечивают внешнюю эффективность предприятия, оперативный – внутреннюю);
- управляющая система (собрание акционеров, совет директоров - наблюдательный совет);
- менеджеры; подразделения; управленческие связи

участники корпоративных отношений:

- владельцы корпорации (крупные акционеры, миноритарные владельцы ценных бумаг предприятия – эмитента, инвесторы);
- менеджеры (непосредственные управленцы: низшее звено, среднее звено, высшее управление)

государственное управление - политика государственного регулирования и государственной поддержки корпоративной деятельности

формы государственной поддержки:

- предметное воздействие государства на корпоративную деятельность (прямые, косвенные методы);
- функциональная направленность государственного воздействия (организационно-структурные, финансово-налоговые, имущественные методы)

методы управления:

- правовые (в рамках хозяйственного законодательства, через совокупность устанавливаемых правил - норм права);
- экономические (административно-организационные);
- социальные

Корпорация выполняет социальные функции:

- 1) от обеспечения при любых условиях выплаты гарантированного минимума заработной платы;
- 2) сохранения на должном уровне необходимой для коллектива социальной инфраструктуры;
- 3) защиты предпринимательской деятельности,
- 4) снижения уровня занятости,
- 5) оказания помощи в социальном страховании и обеспечении и т. д.

!!! В современных условиях важным компонентом делового успеха корпорации является ее социальная ответственность.

Становление корпоративного сектора в России.

Основные этапы

- 1987–1991 гг. – спонтанная приватизация;
- 1992–1994 гг. – массовая (ваучерная, чековая) приватизация;
- 1994–1996 гг. – денежная приватизация и постприватизационное перераспределение акционерного капитала;
- 1996–1998 гг. – завершение передела собственности, переход к цивилизованным, процедурным технологиям корпоративного контроля.

Последние четверть века в российской экономике происходит непрерывная трансформация модели корпоративного управления.

Это связано с несколькими обстоятельствами, в том числе:

- коренной ломкой существовавших ранее институтов собственности и управления, следствием чего явилось разрушение сложившегося в экономике баланса сил и интересов;
- перманентной ревизией законодательства в угоду достижения тактических, сиюминутных целей и обслуживания интересов очередной группы влияния;
- отсутствием общей стратегии развития, обуславливающей метания законодателя между различными моделями корпоративного контроля: акционерной, банковской, сетевой и государственной.

Признаки российской модели корпоративного управления

Закрытость

Развитие корпорации закрытого типа

Политика отраслевых ведомств и региональных властей

Фактическая независимость руководства корпорации по отношению к внешним агентам

Инсайдерская собственность

Слияние функций менеджера и собственника

Отношение руководства компаний с властями

Интернализация корпоративного контроля

Высокая концентрация капитала

Обеспечение защиты прав собственности

Привлечение внешних административно-политических рычагов

Источники инвестиций, не предполагающие передачу контрольных полномочий

- Современная концепция *управления* экономическими системами разного уровня (страны — региона — компании) — это концепция *стратегического управления*.
- Она возникла как ответ на вызовы и угрозы внешней среды:
 - усиление ее нестабильности,
 - рост глобализации,
 - обострение
 - и кардинальное изменение конкурентной борьбы.

Необходимость управления организациями

- 1. Наличие ресурсов.* Цель любой организации включает преобразование ресурсов для достижения определенных результатов. Основные ресурсы — люди (человеческие ресурсы) и физические ресурсы (капитал, земля, материалы, технологии, информация).
- 2. Зависимость от внешней среды.* Внешняя среда — определенные экономические условия, потребители, профсоюзы, правительственные акты, законодательство, конкурирующие организации, система ценностей в обществе.
- 3. Подразделения.* Это части организации, которые представляют собой группы людей, выполняющие специфические конкретные задания (цели) для достижения общей цели.
- 4. Горизонтальное разделение труда,* т.е. разделение труда между занятыми по видам собственно производства, на составляющие компоненты.
- 5. Вертикальное разделение труда,* т.е. координация деятельности составляющих (подразделений) организации. Координация работы сотрудников — сущность управления. Без управления деятельность организаций невозможна. Следовательно, управление вызвано потребностью согласования действий для получения предполагаемого результата совместной деятельности людей. Оно отражает усложнение процессов согласования.

Характеристика этапов развития систем корпоративного управления

Периоды	С 1900 г.	С 1950-х гг.	С 1970-х гг.	С 1980-х гг.
Параметры	<i>Виды систем управления</i>			
	бюджетирование	долгосрочное планирование	стратегическое планирование	стратегический менеджмент
Допущения	прошлое повторяется	тенденции сохраняются – экстраполяция	новые явления/тенденции предсказуемы	по слабым сигналам
Тип изменений	медленнее реакции фирмы	сравним с реакцией фирмы адаптация		быстрее реакции фирмы
Процесс	<i>Циклический</i>			Реальное время
Основа управления	контроль отклонений, комплексное	предвидение роста, основ и возможностей	изменение стратегических факторов	учет развития рынка и внешней среды
Акценты в управлении	стабильность/реактивность	предвидение	исследование	творчество

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Система корпоративного управления — это организационная модель, которая призвана, с одной стороны, регулировать взаимоотношения между менеджерами компаний и их владельцами, с другой — согласовывать цели различных заинтересованных сторон, обеспечивая эффективное функционирование компаний. Выделяют несколько моделей корпоративного управления.

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В мировой практике выделяют 3 основные модели:

- «Англо-американская модель» акцент на акционеров/владельцев
- «Японская модель» акцент на национальные ценности
- «Европейская (континентальная модель) акцент на общественные интересы
- «Предпринимательская модель» акцент на личные интересы

Модели корпоративного управления:

- *Англо-американская модель.*
(США, Канада, Великобритания, Италия)
- *Немецкая модель (Континентальная)*
(Германия, Франция, Швеция, Австрия, Дания, Бельгия)
- *Японская модель*
(Япония, Южная Корея)
- *Предпринимательская модель*
Страны с переходной экономикой

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Англо-американская модель корпоративного управления

Особенности:

- **Акт о сделках с ценными бумагами банками (1956г.)** запрещает инвестиционным банкам владеть более, чем 5% голосующих акций любой не сберегательной компании или каким-либо иным способом контролировать промышленную компанию.
- **В соответствии с законом о рэжете и коррупции (1956г.)** финансовые организации, которые осуществляют прямой или косвенный контроль над другой компанией подвергаются «справедливому подчинению» их займов в случае банкротства заемщика.
- **Закон об инвестиционных компаниях (1940г.)** освобождает последние от двойного налогообложения в случае достаточной диверсификации портфеля. Инвестиционный портфель считается таковым, если не менее его половины составляют пакеты акций не превышающих 5% капитала компаний. Инвестиционная компания не может иметь более 10% акций какой-либо другой компании. Страховые компании не имеют права иметь более 5% голосующих акций одной компании.

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Англо-американская модель корпоративного управления

- Разделение органов управления, представляющих интересы владельцев (Совет директоров) и менеджмента позволяет решить две задачи – использовать специалистов по управлению для максимизации прибыли и защитить собственников от действий менеджмента вопреки интересам собственников.
- Предполагается, что эффективное достижение этих целей обеспечивается рыночными механизмами – взаимодействием финансового рынка, рынка управленческих кадров и рынка корпоративного контроля.
- Вовлеченность государства ограничивается антимонопольными законами, разграничивающими интересы различных групп.

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Немецкая модель корпоративного управления

Особенности:

- **Все стороны заинтересованные в деятельности корпорации, имеют право участвовать в процессе принятия решений. В круг заинтересованных сторон входят акционеры, менеджеры, трудовой коллектив, ключевые поставщики и потребители продукции. Банки и различные общественные организации. Ясно, что интересы у них различны, но все они заинтересованы в успешной деятельности корпорации. Корни лежат в традиционной экономической системе, ориентированной на кооперацию и социальное согласие для достижение национального процветания и богатства.**
- **Отличительная черта участие банков в процессах корпоративного управления. Банки владеют более 20% акций 33 ведущих корпораций Германии.**

Немецкая модель корпоративного управления

Базовые принципы

Принцип социального взаимодействия – все стороны, заинтересованные в деятельности корпорации, имеют право участвовать в процессе принятия решений.

Особенности:

- **Двухуровневая структура совета директоров:**
 - Наблюдательный совет**
 - Управленческий совет**
- **Представительство заинтересованных сторон**
- **Универсальные банки**
- **Перекрестное владение акциями**

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Японская модель корпоративного управления

Базовые принципы

- **Социальная сплоченность и взаимозависимость**

Особенности:

- **Система главных банков**
- **Сетевая организация внешней взаимодействия компаний (Советы ассоциации, президентские клубы, неформальные надфирменные объединения напр. «Клуб содействия процветанию фирмы Тойота»)**
- **Система пожизненного найма персонала**
- **Избирательное вмешательство**
- **Внутригрупповое передвижение менеджеров**
- **Внутригрупповая торговля (главная компания группы осуществляет торговлю с внешними агентами)**

Японская модель корпоративного управления

Базовые принципы

- **Социальная сплоченность и взаимозависимость**

Особенности:

- Система главных банков
- Сетевая организация внешних взаимодействий компаний (Советы ассоциации, президентские клубы, неформальные надфирменные объединения напр. «Клуб содействия процветанию фирмы Тойота»)
- Система пожизненного найма персонала
- Избирательное вмешательство
- Внутригрупповое передвижение менеджеров
- Внутригрупповая торговля (главная компания группы осуществляет торговлю с внешними агентами)

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Предпринимательская модель

Российская практика корпоративного управления

- Специфика –
- Нет общенациональной модели корпоративного управления
- Основная часть компаний предпринимательского типа
- Компании непрозрачны и во многих из них существует институт бенефициаров (выгодополучателей), скрытых от внешнего наблюдателя
- Стейкхолдеры (заинтересованные круги) не оказывают влияния на процессы в компании и, тем более, не способны контролировать что-либо
- Высокая степень зависимости от личностного фактора

Модели корпоративного управления:

	США	Германия	Япония
1. Участие институциональных инвесторов.	Страховые, пенсионные фонды, фонды взаимочастия	Банки	Банки, предприятия
2. Перекрестное владение акциями	Редко	Часто	Часто
3. Поведение акционеров при плохих результатах деятельности компании	Продажа акций («голосуют ногами»)	Замена менеджмента	Замена менеджмента
Концентрация капитала	Низкая	Высокая	Высокая

Особенности российской модели корпоративного управления

- перманентный процесс перераспределения собственности путем захвата активов без осуществления реальных инвестиций;
- жесткий контроль инсайдеров над финансовыми потоками, пренебрежение интересами мелких акционеров;
- завышение роли исполнительных органов;
- значительное доминирование первого лица над остальными высшими менеджерами, его неограниченный контроль над финансовыми потоками, из-за отсутствия в совете директоров независимых членов, не связанных с корпорацией трудовыми отношениями и не владеющих ее акциями;
- бесправие наемных работников, чему способствует их слабое представительство в органах управления корпорацией, отсутствие дееспособных профсоюзов;
- слабая роль внешних механизмов корпоративного управления (рынка ценных бумаг, механизма банкротства, рынка корпоративного контроля);
- активная роль федеральных и региональных властей как субъекта корпоративных отношений, действующих и в ранге собственников и в ранге регулятора через административные механизмы и т.п.;
- регулярная невыплата дивидендов 90% корпораций;
- завышение окладов высших менеджеров при снижении общего уровня оплаты труда.

Корпоративное управление: слагаемые успеха



СПАСИБО
ЗА
ВНИМАНИЕ !

