

Тетерятников К.С.,
главный научный сотрудник
Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка,
E-mail: office@itkor.ru

Формирование политики корпоративного управления в интегрированных предпринимательских структурах

В современном мире происходит стремительное развитие экономики, а также ужесточение конкуренции. В этих условиях новейшие технологии корпоративного управления приобретают особое значение.

Авторами раскрыта сущность корпоративной политики и способы ее реализации. Для этого в статье рассматриваются цели, основные задачи, принципы функционирования и развития системы корпоративного управления, реализуемые в интегрированных предпринимательских структурах.

Ключевые слова: корпоративное управление, политика корпоративного управления, интегрированные предпринимательские структуры, заинтересованные лица.

В современном мире происходит стремительное развитие экономики и существенное ужесточение конкуренции, как на национальном, так и международном уровнях. В этих условиях интерес к вопросам совершенствования корпоративного управления растёт с каждым годом. Актуальность рассмотрения вопросов нормативного регулирования процессов корпоративного управления в интегрированных предпринимательских структурах обусловлена многими факторами, такими, например, как необходимость:

- 1) учета современных международных требований к качеству корпоративного управления в условиях расширения масштабов работы группы компаний (или иной формы интегрированной предпринимательской структуры) на мировых сырьевых, товарных и финансовых рынках;
- 2) системного и скоординированного регулирования процессов совместной деятельности компаний, входящих в состав интегрированной предпринимательской структуры, на внутреннем и внешних рынках, включая их взаимодействие с иными хозяйствующими субъектами на этих рынках;
- 3) формирования и развития доверительных отношений с основными группами заинтересованных лиц, как фактора, обеспечивающего стратегическую устойчивость деятельности интегрированного объединения;
- 4) повышения стоимости корпоративного бизнеса в целом, защиты и эффективного использования всех активов предпринимательского объединения, развития единой общекорпоративной культуры.

Для того чтобы понять сущность политики корпоративного управления дадим определение термина «корпоративное управление».

Так, корпоративное управление (менеджмент) можно определить как определенную область управленческой деятельности, состоящую из совокупности управленческих отношений по поводу защиты и максимального удовлетворения интересов акционеров. При этом данные управленческие отношения реализуются между следующими сторонами:

а) между собственниками и менеджерами, то есть управляющими – по поводу эффективного использования акционерного капитала;

б) между взаимодействующими участниками группы компаний в целом – по поводу организации совместной деятельности и обеспечению синергии в работе по достижению стратегических целей;

в) между компанией, в частности, собственниками, топ-менеджерами и внешними заинтересованными лицами – по поводу представления корпоративных интересов, удовлетворения требований потребителей (клиентуры) и соблюдения общих институциональных правил хозяйственной деятельности.

Политика корпоративного управления представляет собой совокупность регламентированных целей, принципов и правил корпоративного управления, имеющих общесистемный стратегический характер и реализуемых субъектами данной политики.

Исходя из этого определения видно, что политика корпоративного управления организуется в соответствии с поставленной целью, со своими задачами и принципами. Рассмотрим эти элементы более детально.

Основную цель корпоративной политики любой многоуровневой экономической структуры можно определить как обеспечение условий для устойчивого развития интегрированной предпринимательской структуры, то есть повышения её рыночной стоимости на основе применения лучшего мирового и российского опыта корпоративного управления и учета долгосрочных и текущих интересов всех заинтересованных лиц.

Общие задачи данной политики подчинены требованиям реализации ее главной цели и определяют направленность деятельности органов управления крупной диверсифицированной интегрированной предпринимательской структуры. В качестве инструментов контроля за решением задач корпоративной политики, как правило, рассматриваются годовые и среднесрочные (на три-пять лет) бизнес-планы.

Основными задачами корпоративной политики, по мнению авторов, являются:

1. создание условий для применения субъектами корпоративной политики лучших мировых и российских стандартов корпоративного управления, направленных на обеспечение дальнейшего роста международной конкурентоспособности компаний, входящих в интегрированную предпринимательскую структуру;

2. повышение вклада интегрированной предпринимательской структуры (если речь идёт о таких крупнейших группах компаний, как «Газпром», РЖД, Роснефть, Интер РАО ЕЭС и др.) как в разработку, так и реализацию федеральных и региональных программ социально-экономического развития на основе развития взаимовыгодных партнерских отношений с органами власти различного уровня и отраслевыми ассоциациями и профессиональными объединениями;

В-третьих, обеспечение роста капитализации (стоимости) всей интегрированной предпринимательской структуры, экономической эффективности использования материальных и нематериальных активов субъектов, входящих в неё, на основе систематического совершенствования элементов корпоративной политики, улучшения взаимодействий акционеров, менеджеров, деловых партнеров и работников всех компаний, объединённых в рамках группы;

в-четвертых, наращивание синергетического эффекта интеграционного взаимодействия участников интегрированной предпринимательской структуры при обеспечении относительной экономии трансакционных издержек на координацию и контроль совместной деятельности;

в-пятых, формирование высокой корпоративной культуры, способствующей повышению делового имиджа данной предпринимательской структуры во взаимодействии с ее заинтересованными лицами.

Для эффективной организации своей хозяйственной деятельности субъекты крупных диверсифицированных интегрированных предпринимательских структур должны строго придерживаться следующих основных принципов корпоративной политики:

1. Строгое соблюдение законодательства Российской Федерации, в том числе законодательно предусмотренных прав заинтересованных лиц, а также нормативных и этических правил ведения бизнеса с деловыми партнерами и конкурентами.

2. Обеспечение равного отношения к акционерам, владеющим равным числом акций одного типа (категории), предоставление акционерам реальной возможности реализовывать свои права и законные интересы.

3. Стратегическая ориентация деятельности субъектов корпоративной политики, подчиненность текущей деятельности исполнительных органов обществ группы общекорпоративным стратегии и бизнес-планам, принятым, подотчетность советов директоров, правлений и единоличных исполнительных органов обществ, входящих в интегрированную предпринимательскую структуру, своим акционерам.

4. Своевременность, достоверность и полнота информирования заинтересованных лиц о результатах деятельности интегрированной предпринимательской структуры, в том числе о выполнении стратегических и текущих планов, экономических показателях, финансовом положении, структуре собственности.

5. Добросовестное, разумное, исключительно в интересах группы компаний осуществление руководства ее текущей деятельностью со стороны основной компании. Ответственное отношение акционеров, органов управления, должностных лиц основной компании к использованию предоставленных им прав, недопущение злоупотребления ими в ущерб стратегическим интересам группы компаний в целом.

6. Содействие повышению управляемости дочерними и зависимыми обществами со стороны основного общества в интересах функционирования и развития всей интегрированной предпринимательской структуры, достижению корпоративной синергии совместной деятельности ее участников.

7. Обеспечение корпоративной социальной ответственности, под которой понимается обеспечение социально ответственного поведения в отношении персонала, клиентуры, соблюдения требований охраны окружающей среды и промышленной безопасности.

8. Планомерное и комплексное совершенствование системы корпоративного управления с возможно более полным привлечением основных заинтересованных лиц, непротиворечивость корпоративной политики другим стратегически значимым направлениям управленческой деятельности компании.

Поскольку политика корпоративного управления направлена на повышение эффективности и качества ключевых бизнес-процессов корпоративного управления, необходимо определить сферу взаимодействия заинтересованных сторон. Ранее мы уже неоднократно употребляли этот термин, поэтому назрела необходимость более углубленного рассмотрения его сути. Итак, под заинтересованной стороной мы понимаем юридических и физических лиц, на интересы которых деятельность интегрированной предпринимательской структуры способна оказывать существенное влияние и которые со своей стороны могут существенно влиять на реализацию стратегических планов организации в целом.

Заинтересованными сторонами могут выступать:

1) внешние лица, в том числе:

- федеральные органы власти, непосредственно связанные с регулированием деятельности данной интегрированной предпринимательской структуры;

- органы государственной власти регионального уровня, а также местные сообщества, а именно, население, общественные организации;

- акционеры и инвесторы;

- отраслевые и профессиональные объединения, союзы, организации, ассоциации, в том числе представляющие интересы интегрированной предпринимательской структуры;

- клиентура, то есть получатели готовой продукции компаний, входящих в интегрированную предпринимательскую структуру;

- поставщики товаров и услуг для интегрированной предпринимательской структуры на федеральном и региональном уровнях;
- конкуренты интегрированной предпринимательской структуры на внешнем или внутреннем рынках.

2) внутренние лица, к которым относятся топ-менеджмент и персонал основного, а также дочерних и зависимых обществ, являющихся субъектами корпоративной политики.

Поскольку корпоративное управление как система включает в себя не только цели, задачи, структуру и состав органов управления, но и набор функций и методов регулирования корпоративных отношений - бизнес-процессов, то остановимся более подробно на описании ключевых бизнес-процессов с каждой из указанных выше сторон. При этом перечень данных процессов специально регламентируется и периодически подлежит анализу и уточнению со стороны субъектов корпоративной политики.

Для обеспечения эффективной деятельности любой коммерческой организации, а тем более крупной диверсифицированной интегрированной предпринимательской структуры результаты этой деятельности должны обязательно контролироваться со стороны и соответствующих акционеров, и советов директоров/наблюдательных советов, и коллективных и единоличных исполнительных органов. Особую роль в осуществлении данного контроля играет мониторинг бизнес-процессов корпоративного управления, целями которого являются:

во-первых, диагностика ситуации с ключевыми бизнес-процессами корпоративного управления в рамках основного и дочерних/зависимых обществ группы компаний;

во-вторых, оценка обобщающих качественных и количественных ключевых показателей эффективности корпоративного управления;

в-третьих, создание полноценной информационной базы для формирования перспективных и текущих планов мероприятий по совершенствованию политики корпоративного управления.

Мониторинг качества и результативности системы корпоративного управления в крупной диверсифицированной интегрированной предпринимательской структуре необходимо проводить регулярно, не реже одного раза в год, лучше всего в период формирования корпоративных бизнес-планов на уровне основного общества и ключевых дочерних и зависимых компаний.

Методы контроля могут быть самые разнообразные, однако во многом эффективность их применения будет зависеть от чёткого информационного обеспечения работы по реализации корпоративной политики.

Любое крупное предпринимательское образование представляет собой сложную структуру, состоящую из множества различных подразделений и бизнес-единиц, взаимосвязанных между собой. Поэтому частым явлением в нем является возникновение сбоев, помех и других внештатных

ситуаций, которые негативно влияют на функционирование всей корпоративной структуры и могут привести к отрицательным результатам. Управленческие функции, выполняемые в рамках интегрированной корпоративной структуры, настолько сложны и разнообразны, что проведение мониторинга вручную, без применения средств автоматизации оказывается недостаточным, чтобы ситуация была под постоянным контролем. Поэтому можно утверждать, что информационное обеспечение корпоративной политики является неотъемлемым элементом системы мониторинга качества и результативности всей системы корпоративного управления.

Для эффективной работы программного обеспечения необходимо соблюдение ряда условий. К специальным требованиям, предъявляемым к информационному обеспечению системы корпоративного управления, относятся следующие положения:

1) предоставление акционерам всех субъектов интегрированной предпринимательской структуры доступа к документам, регламентирующим корпоративную политику, и их заверенных копий;

2) систематическое отражение в СМИ существенных событий в области реализации корпоративной политики интегрированной предпринимательской структуры;

3) разработка в ежегодных отчетах компании разделов, отражающих процессы и результаты корпоративной политики;

4) размещение в сети Интернет текста утвержденной корпоративной политики, а также других документов, раскрывающих ее отдельные направления;

5) обеспечение конфиденциальности в отношении информации об организации корпоративного управления в рамках интегрированной предпринимательской структуры, которая может иметь статус «know-how» и коммерческой тайны;

6) систематизация и ведение информационной базы данных о ключевых управленческих бизнес-процессах и результатах политики корпоративного управления;

Таким образом, эффективность корпоративной политики в крупных диверсифицированных интегрированных предпринимательских структурах, с одной стороны, будет зависеть от чёткости формулирования цели, задач, структуры и состава органов управления основного общества и дочерних и зависимых компаний, а с другой стороны - от определения функций и методов регулирования корпоративных отношений, возникающих между заинтересованными сторонами, и применения оптимальных процедур общекорпоративного контроля на основе новейших информационных технологий.

Библиография

1. Адамов Н.А., Козенкова Т.А. Особенности управления финансами в группе компаний. М.: ГОУ ВПО «Государственный университет управления», Вестник университета, 2007. №10
2. Козенкова Т.А. Теория и методология финансового менеджмента интегрированных предпринимательских структур: Монография. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. – 314 с.
3. Винслав Ю.Б. Становление отечественного корпоративного управления: теория, практика, подходы к решению ключевых проблем // Российский экономический журнал. – 2001. – №2.
4. Сваталова Ю.С. Отличительные особенности организации финансового управления в холдинге // Лизинг. – 2009. - №8
5. Шерешева М.Ю. Информационные системы российских компаний в отраслях с естественной монополией
6. Якутин Ю.В. Модели корпоративной интеграции: проектирование, развитие, эффективность – М.:2006: - с. 240.