

www.diplomstudent.net

**Дипломные
работы
на заказ**

**от автора
без предоплаты**

A young woman with short brown hair, wearing a red tank top and blue jeans, is sitting on a stack of books. She is holding a book on her head with both hands. To her right, there is another stack of books. The background is a gradient of purple and blue.

1.2. Понятие структуры подхода и механизма корпоративного управления

В настоящее время понятие корпоративного управления не решено однозначно не только в России, но и в западной экономической мысли. В широком понимании под корпоративным управлением принято понимать совокупность внутренних механизмов, с помощью которых владельцы осуществляют руководство корпорацией, что подразумевает построение

системы взаимоотношений между владельцами, советом директоров, менеджментом и другими участниками корпоративных отношений. Корпоративное управление относится к внутренним средствам обеспечения деятельности и контроля за корпорациями.

Структура корпоративного управления должна определять права и обязанности лиц, входящих в корпорацию (владельцев, членов совета директоров, менеджеров, других заинтересованных лиц), и устанавливать правила и порядок принятия решений по делам корпорации, в т.ч. устанавливать цели и задачи деятельности корпорации и определять пути и средства их достижения, а также обеспечивать эффективный контроль за деятельностью корпорации и ее менеджмента со стороны совета директоров, владельцев и других заинтересованных лиц. Надлежащий режим корпоративного управления помогает обеспечить эффективное использование корпорациями их капитала, учет корпорацией интересов широкого круга заинтересованных лиц, способствует подотчетности органов ее управления как самой корпорации, так и ее владельцам. Такое понимание сущности корпоративного управления дает, в частности, Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). В узком понимании под корпоративным управлением часто принято понимать систему взаимоотношений между владельцами корпорации, советом директоров и наемным менеджментом. Цель корпоративного управления – оптимизация структуры внутрикорпоративных отношений, поддержание справедливого баланса интересов между владельцами капитала и эффективным инвестиционным процессом в корпорации, рост стоимости корпорации. Подобным образом представлено данное понятие в Кодексе корпоративного управления, одобренного Советом директоров Банка России, где под корпоративным управлением понимается система взаимоотношений между исполнительными органами акционерного общества, его советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами.

Корпоративное управление является инструментом для определения целей общества и средств достижения этих целей, а также обеспечения эффективного контроля за деятельностью общества со стороны акционеров и других заинтересованных сторон». Понятие корпоративное управление часто соотносят с понятием корпоративное поведение, представляя их синонимами. Так, в письме ЦБ РФ от 10.04.14 №06-52/2463 «О кодексе корпоративного управления» под «кодексом» одновременно подразумевается и кодекс корпоративного управления, и кодекс корпоративного поведения. Тем не менее данные понятия следует различать. Под корпоративным поведением следует понимать более узкое понятие, отражающее действия, связанные с управлением акционерного общества (корпорации). Основная проблема корпоративного управления обусловлена отделением владельцев от непосредственного управления корпорацией. Данная проблема со всей отчетливостью проявляется прежде всего в крупных корпорациях с распыленной структурой акционерного капитала. В таких корпорациях прямое управление акционерами становится экономически нецелесообразным и практически неосуществимым. Поэтому в качестве своего агента акционеры выбирают совет директоров и наделяют его значительными правами и полномочиями в принятии решений от своего имени. Совет директоров, в свою очередь, нанимает для текущего управления корпорацией профессиональных менеджеров, формирует стратегию развития корпорации и контролирует деятельность менеджмента. Совет директоров собирается периодически, как правило не чаще одного раза в месяц, где, помимо прочих вопросов, решаемых советом директоров, может заслушиваться отчет менеджмента по управлению корпорацией. Таким образом, значительную часть времени менеджмент действует бесконтрольно со стороны акционеров и совета директоров. В результате почувствовавшие ослабление контроля менеджеры могут начать преследовать собственные цели, которые не обязательно будут соответствовать интересам владельцев.

В системе управления корпорацией лежит ряд общих принципов, наиболее важными являются: централизации управления, децентрализации, координации деятельности структурных подразделений и сотрудников, использования человеческого потенциала, эффективного использования, услуг сателлитов бизнеса, рисунок 1.2.

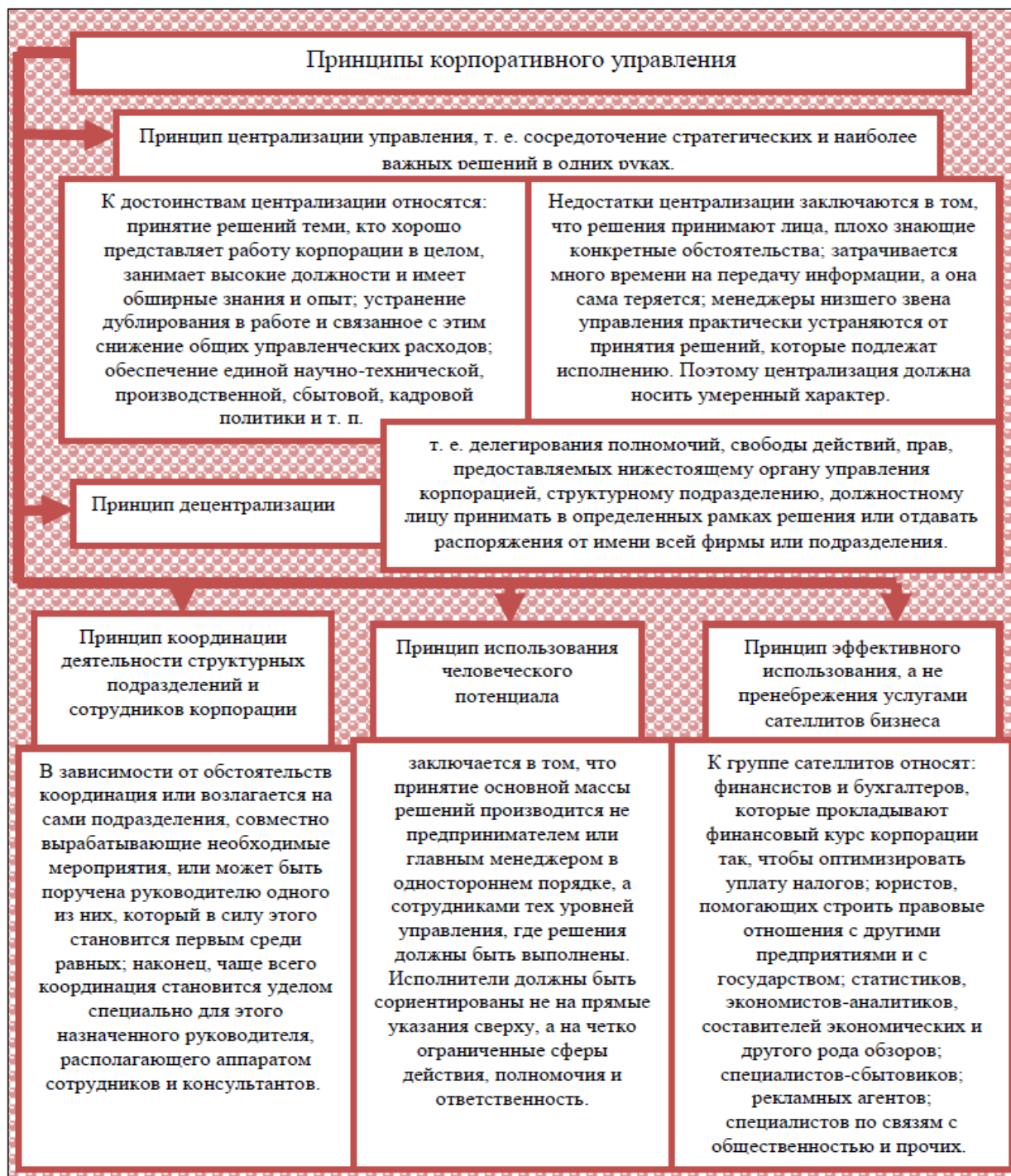


Рисунок 1.2-Принципы корпоративного управления

Эффективная система корпоративного управления должна обеспечивать выполнение советом директоров и менеджментом своей основной обязанности – следить за соблюдением интересов акционеров при принятии важнейших корпоративных решений. Это достигается за счет поддержания баланса ответственности между этими группами участников корпоративных отношений: совета директоров перед акционерами, менеджмента перед советом директоров, владельцев контрольного пакета акций (мажоритарные акционеры) перед владельцами мелких, неконтрольных пакетов акций (миноритарные акционеры) и, наконец, корпорации перед своими наемными работниками, контрагентами и обществом в целом. Именно вопрос ответственности «агентов» – членов совета директоров и менеджеров, которым акционеры делегируют полномочия по управлению своей собственностью, является ключевым для корпоративного управления и получил название «агентская проблема». Содержание корпоративного управления должно обеспечить соответствующие стимулы для того, чтобы совет директоров и менеджмент добивались поставленных целей, которые отвечают интересам корпорации и ее владельцев. Оно также должно облегчать мониторинг (контроль) за деятельностью корпорации и ее менеджмента со стороны совета директоров, владельцев и других заинтересованных лиц (субъектов корпоративных отношений). В последние годы обсуждение проблем корпоративного управления заметно активизировалось как в развитых странах, так и странах с переходной экономикой. Это связано, прежде всего с тем, что происходящая глобализация экономических процессов привела к росту международных переливов капитала. Становится общепризнанным, что если какая-то страна либо сектор экономики остаются в стороне от глобальных инвестиционных потоков, то шансы на то, чтобы остаться конкурентоспособными в глобальном масштабе очень невелики. В свою очередь, международные инвесторы желают видеть соблюдение странами и корпорациями некоторого минимального набора стандартов в области корпоративного управления. Корпоративное

управление призвано обеспечить защиту экономических интересов как настоящих, так и будущих инвесторов, а также менеджмента корпорации. Следует обратить особое внимание на то, что корпоративное управление и корпоративный менеджмент – не одно и то же. Под корпоративным менеджментом подразумевается деятельность профессиональных специалистов (менеджеров) по управлению операционной и финансовой (текущей, хозяйственной) деятельностью корпорации. Иными словами, менеджмент сосредоточен на механизмах ведения бизнеса корпорации, ее текущей деятельности, в то время как понятие корпоративное управление гораздо шире: оно включает в себя взаимодействие множества лиц (физических и юридических), имеющих отношение к самым разным аспектам функционирования корпорации (например такие, как: утверждение и внесение изменений в устав корпорации, реорганизация и ликвидации корпорации, выборы органов управления и контроля корпорации, изменение структуры и величины корпоративного капитала и т.п.), а не только к ее хозяйственной деятельности. Корпоративное управление находится на более высоком уровне руководства компанией, нежели менеджмент.

Для того чтобы понять сложную природу отношений, которые призвана регулировать система корпоративного управления, рассмотрим более подробно интересы различных групп участников корпоративных отношений и цели, которые они преследуют, вступая в эти отношения. Основными участниками корпоративных отношений, являются владельцы и наемные управляющие (менеджеры), осуществляющие управление акционерной собственностью. Ключевая роль в корпоративных отношениях владельцев и управляющих акционерной собственностью вытекает из следующего: владельцы осуществляют безвозвратные инвестиции, предоставляя корпорации на наиболее выгодных условиях значительную часть необходимого ей капитала, и тем самым принимают на себя наибольшие, по сравнению со всеми остальными участниками корпоративных отношений, риски. В свою очередь, от

деятельности менеджеров зависит эффективность использования этого капитала и размер дохода, который могут получить владельцы корпорации. Поскольку механизм управления корпорацией через проведение общих собраний владельцев является чрезмерно затратным, неоперативным и малоэффективным, владельцы корпорации уступают свои права по управлению последней специально нанимаемым для этих целей менеджерам, что и порождает разделение функций владения и управления, или, как обычно принято говорить в этом случае, происходит отделение собственности (и собственников) от непосредственного управления корпорацией. Разделение функций владения и управления корпорациями не представляло бы серьезных проблем, если бы интересы владельцев и менеджеров полностью совпадали. Однако интересы эти расходятся. Более того, интересы различных категорий владельцев, например мажоритариев (владельцев крупных пакетов акций) и миноритариев (владельцев мелких пакетов акций), также могут серьезно различаться. Характер взаимоотношений между этими двумя группами владельцев во многом зависит от исторических особенностей формирования структуры акционерного капитала в той или иной стране, размеров пакетов акций, находящихся в их владении, целей их приобретения и особенностей национального корпоративного законодательства. Таким образом, различные группы участников корпоративных отношений имеют интересы, которые совпадают в одних сферах, но расходятся в других. Общность интересов заключается в том, что в обычной ситуации все участники корпоративных отношений заинтересованы в стабильности существования и прибыльности деятельности корпорации, с которой они связаны. Роль каждого из рассмотренных участников корпоративных отношений и их взаимодействие в различных национальных моделях корпоративного управления варьируется очень широко, а сфера несовпадения их интересов может быть весьма значительной. Поэтому правильно выстроенная система корпоративного управления как раз и должна минимизировать возможное негативное влияние этих различий

на процесс деятельности корпорации, обеспечить возможность адаптации корпорации к меняющимся условиям и рыночным механизмам. Отметим, что российская модель корпоративного управления относится к разновидности так называемых предпринимательских, характерных для стран с переходной экономикой, однако, международные эксперты, выделяют несколько недостатков корпоративного управления в России имеет ряд, рисунок 1.3.

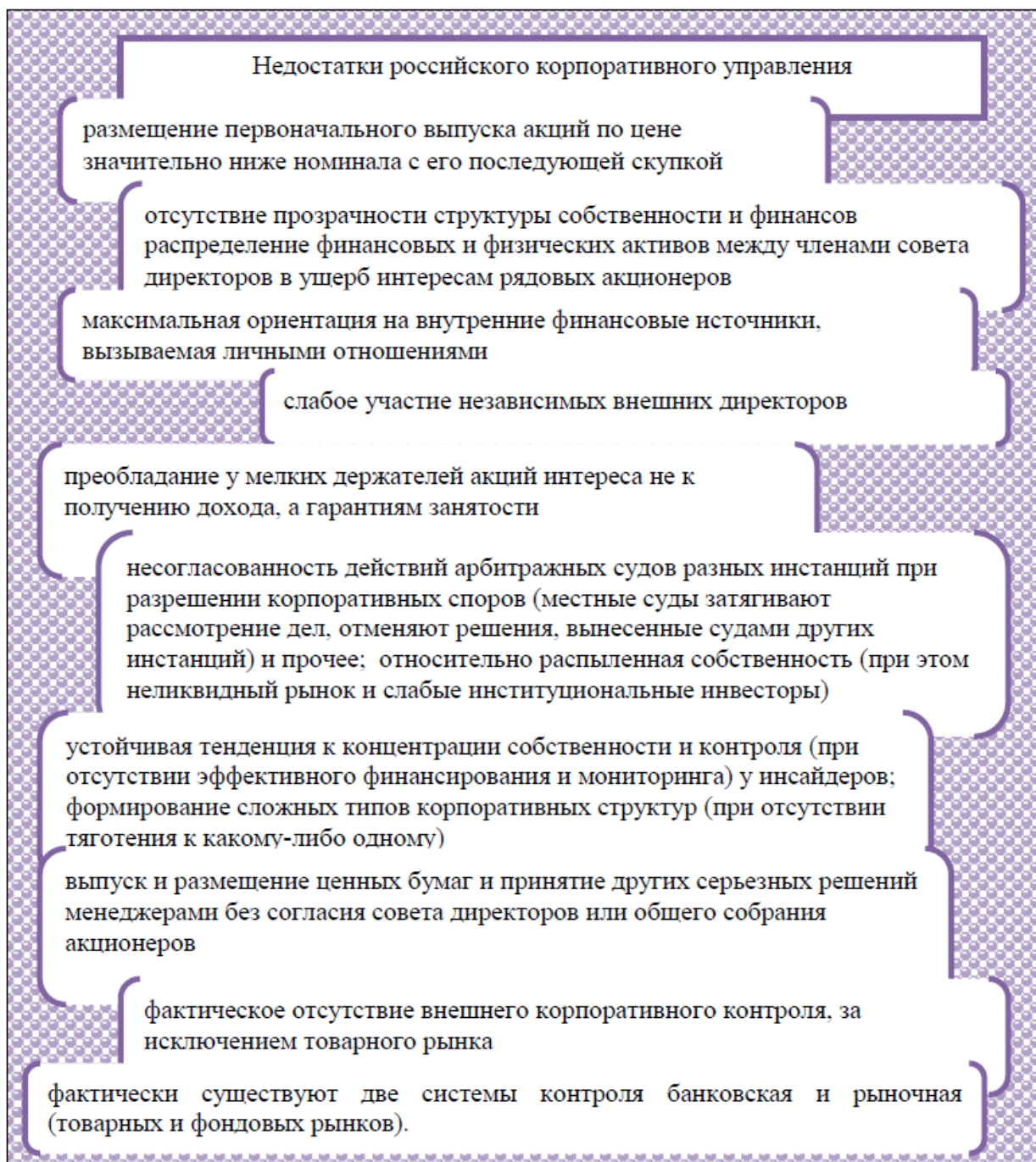


Рисунок 1.3- Недостатки российского корпоративного управления

Следует отметить, что в России корпоративные споры, а также споры о принадлежности акций и долей имеют место быть. В 2018г. Арбитражным судом РФ было рассмотрено 5 918 данных споров, а это практически в два раза превышает показатель 2016г, рисунок 1.4.

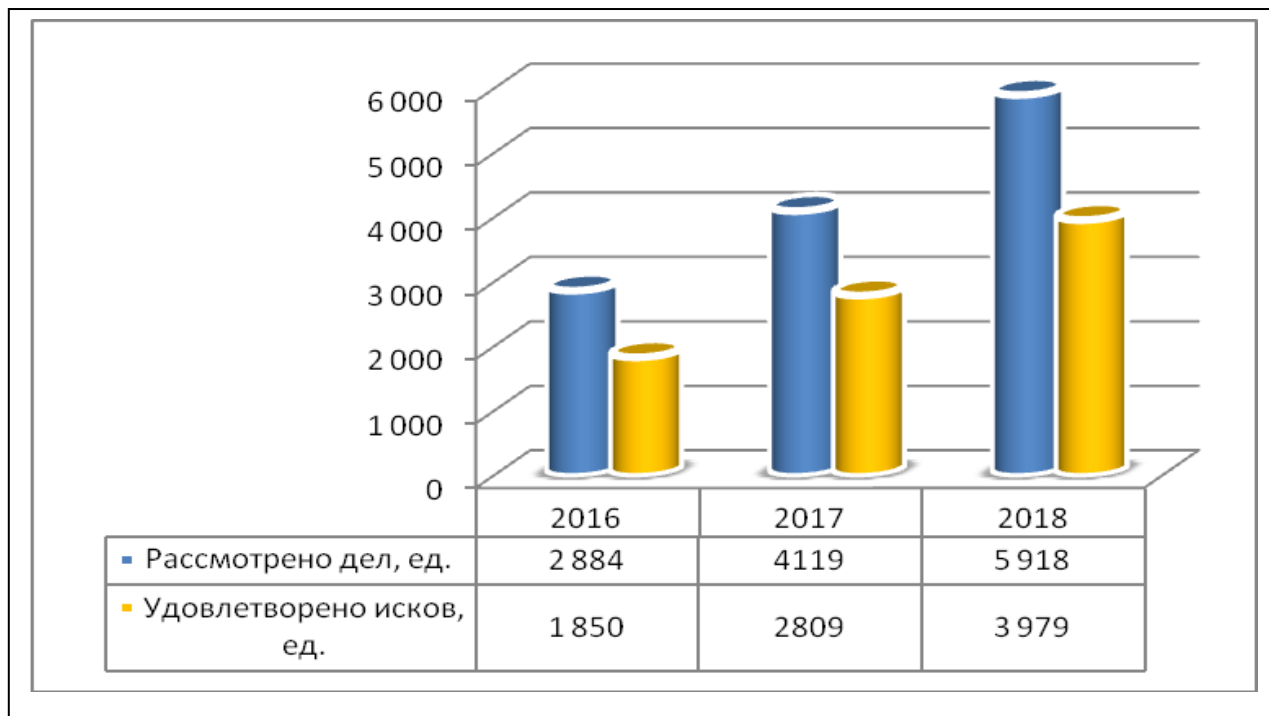


Рисунок 1.4-Динамика рассмотренных и удовлетворенных споров о принадлежности акций и долей, рассмотренных Арбитражным судом РФ с 2016-2018гг.

Количество удовлетворенных исков по спорам о принадлежности акций и долей составило 3 979, рисунок 1.4. В целом доля удовлетворенных исков составляет более 60%, однако в динамике данный показатель снижается и в 2018г. составил 67,2% против 68% годом ранее, рисунок 1.5. Снижается и доля удовлетворенных требований и в 2018г. показатель сформировался на уровне 8%, это самый низкий процент удовлетворенности за анализируемый период рисунок 1.5.

Взысканная сумма по данным видам споров ежегодно увеличивается и на конец анализируемого периода было взыскано 18 575 106 млн. руб., растет и средняя сумма иска и в 2018г. этот показатель составил 4 668 тыс. руб., а это выше уровня начала анализируемого периода на 71,87%, рисунок 1.6.

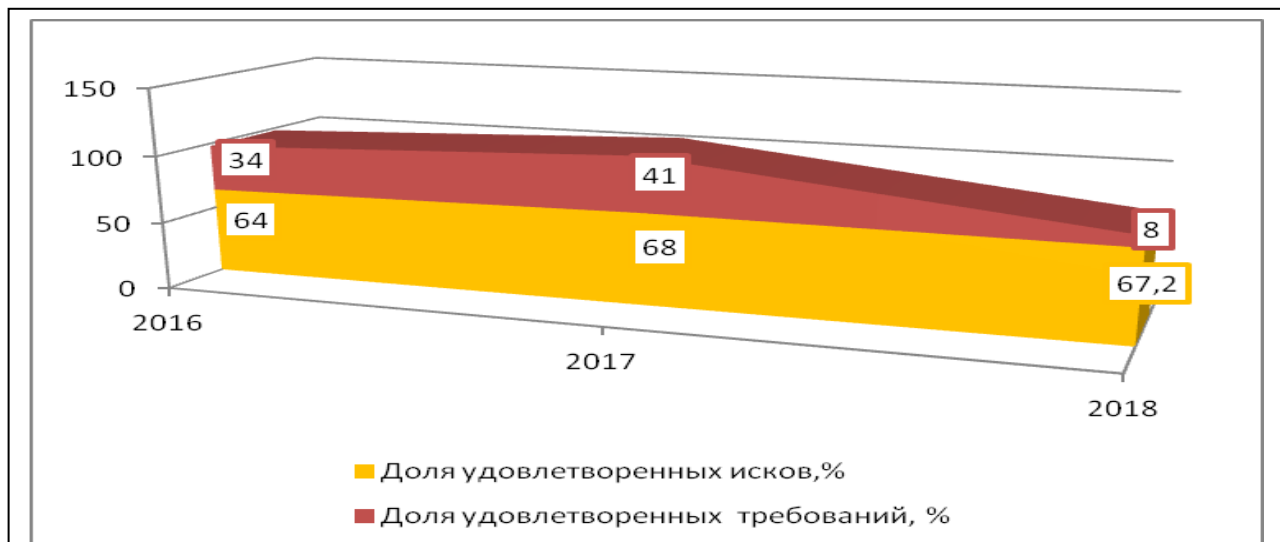


Рисунок 1.5- Доля удовлетворенных исков и требований по спорам о принадлежности акций и долей, рассмотренных Арбитражным судом РФ с 2016-2018гг.

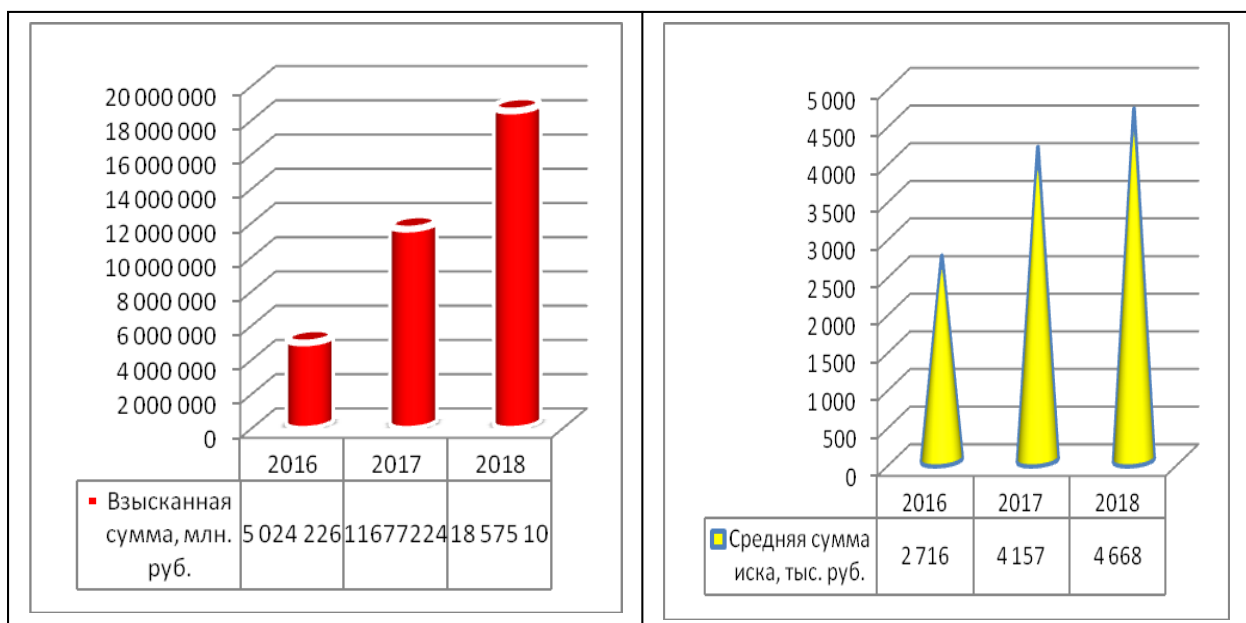


Рисунок 1.6-Взысканная сумма и средняя сумма иска по спорам о принадлежности акций и долей, рассмотренных Арбитражным судом РФ с 2016-2018гг.

Итак, корпоративному управлению в России пока еще далеко до совершенства, имеется ряд недостатков, наблюдается ежегодное увеличение споров, связанных с корпоративным управлением и споров о принадлежности акций и долей. Согласно структуры работы, целесообразно рассмотреть

характеристику зарубежных систем корпоративного управления, для этого перейдем к следующему параграфу исследования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

(примерный)

1. Конституция Российской Федерации. Принята Всенародным голосованием 12.12.93 г.(с изм.);
2. Об акционерных обществах [Электронный ресурс]: федеральный закон. от 26.12.1995г. № 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019г.)– Режим доступа: http://www.consultant.ru/popular/stockcomp/29_4.html#p1037(дата обращения:10.12.2019).
3. Арбитражное судопроизводство РФ. Споры , рассмотренные арбитражным судом РФ[Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://stat.xn----7sbqk8achja.xn--p1ai/stats/arb/t/42/s/1>(дата обращения:10.11.2019).
4. Антикоррупционная политика ПАО «Газпром»// Утверждена 15 ноября 2016 года;
5. Бочарова И.Ю. Корпоративное управление: учебник для вузов / И.Ю. Бочарова. – М.: Инфра-М, 2014. – 368 с.
6. Белых В. С. О корпорации, корпоративных отношениях и корпоративном праве, 2010 // [Электронный ресурс]: «Интернет портал по безопасности»,

- режим доступа: http://secandsafe.ru/pravovaya_baza/blogi/yuridicheskaya_bezопасnost/o_korporacii_korporativnyh_otnosheniyah_i_korporativnom_grave (дата обращения: 01.12.2018).
7. Боттаев А.Ю. Влияние инструментов корпоративного управления на компании нефтяной промышленности // Интернет-журнал «Наукоеведение» Том 8, №1 (2016). [Электронный ресурс]. Режим доступа : <http://naukovedenie.ru/PDF/08EVN116.pdf>. - 12.10.2016. (дата обращения: 01.11.2018).
 8. Бутова Т.В. Особенности корпоративного управления в отечественных компаниях с государственным участием / Т.В. Бутова, Х.П. Харчилова // Сборник научных статей в 3х частях. Фин. Ун-т при Правительстве РФ (Фин. Ун-т). Москва. – 2015 г. – С. 60-74.
 9. Большой энциклопедический словарь - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.vedu.ru/bi-gencdic/30323/>(дата обращения: 15.10.2018);
 - 10.Брейли Ричард, Майерс Стюарт, Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ. Н. Барышниковой. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2016г.
 - 11.Веснин В.Р. Корпоративное управление: учеб. пособие / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. – М.: Инфра-М, 2013. – 272 с.
 - 12.Выкуп акций по требованию акционеров (принудительный выкуп акций) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aurora-consult.ru/services/issuer/info/forced_buyout.html (дата обращения: 12.10.2018);
 - 13.Гражданский кодекс Российской Федерации. часть первая от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ(с изм. от 3 августа 2018).г. [Электронный ресурс]- Режим доступа: <http://base.garant.ru/10164072/#ixzz5XIBCLf1y> (дата обращения: 12.11.2018);
 - 14.Дементьева А.Г. Основы корпоративного управления: учеб. пособие / А.Г. Дементьева; Московский государственный институт

- международных отношений (МГИМО-Университет). – М.: Магистр, 2014. – 575 с.
15. Дивидендная политика ПАО «Газпром»//Утверждена 27 октября 2010 года;
 16. Кодекс корпоративного поведения [Электронный ресурс]: распоряжение ФКЦБ России № 421/Р от 04.04.2002. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=36269> (дата обращения: 12.11.2018).
 17. Кодекс корпоративного управления [Электронный ресурс]: письмо ЦБ РФ №06-52/2463 от 10.04.2014 г. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=162007;fld=134;dst=100005;rnd=203280.7943983171135187;;ts=020328043668665643781424> (дата обращения: 15.11.2018).
 18. Корпоративное управление: учеб. пособие для вузов / В.Г. Антонов [и др.]; под ред. В.Г. Антонова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Форум, 2010. – 288 с.
 19. Корпоративное управление [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/investors/corporate-governance/> (дата обращения: 10.10.2019);
 20. Капитализация российских компаний ММВБ [Электронный ресурс]: Режим доступа: https://smart-lab.ru/q/shares_fundamental/?field=market_cap (дата обращения: 18.11.2019);
 21. Кодекс корпоративного управления ПАО «Газпром»// Утвержден 30 июня 2017 года;
 22. Кодекс корпоративной этики ПАО «Газпром»// Утвержден 25 февраля 2014 года, с изменениями от 20 августа 2019 года;
 23. Корпоративное управление/учебник под ред.С.И. Сергейчик, И.С. Антонова. Томский политехнический университет, 2016г.

24. Кочетков, Г. Б., Супян В. Б., Корпорация: Американская модель. - ПИТЕР, 2015г.
25. Кембриджский словарь - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://dictionary.cambridge.org/> (дата обращения: 10.12.2018).
26. Лидеры бизнеса: инвестиционная активность [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://raexpert.ru/ratings/expert400/2018/part3/> (дата обращения: 1.12.2018)
27. Лучшие и худшие акции нефтегазового сектора. БКС Экспресс// [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/neftegazovye-kompanii-goda> (дата обращения: 20.12.2018).
28. Лазарева Анна Игоревна. Инвестиционная деятельность Российских и зарубежных нефтегазовых компаний.// Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2/2018г. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.uecs.ru> (дата обращения: 21.12.2018).
29. Орехов С.А. Корпоративный менеджмент: учеб. пособие для вузов / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под ред. С.А. Орехова. – 3-е изд. – М.: Дашков и К, 2013. – 440 с.
30. Официальный сайт компании ПАО «Газпром» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/about/> (дата обращения 10.10.2019);
31. Оценка корпоративного управления в публичных акционерных обществах с участием Российской Федерации, акции которых обращаются на организованном рынке ценных бумаг 2018 год // Ассоциация профессиональных инвесторов (АПИ);
32. Опубликован Национальный индекс корпоративного управления 2018 [Электронный ресурс]: Режим доступа: https://zakon.ru/blog/2018/12/24/opublikovan_nacionalnyj_indeks_korporativnogo_upravleniya_2018 (дата обращения: 18.11.2019);

33. О кодексе корпоративного управления [Электронный ресурс]: письмо ЦБ РФ от 10.04.14 № 06- 52/2463. – Режим доступа:
<http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=162007;fld=134;dst=100010;rnd=177853.6882187819574028;;ts=01778538607419347390532> (дата обращения: 10.10.2018);
34. Правовое положение акционерных обществ: учеб. пособие [Электронный ресурс]: Allpravo.Ru, 2003. – Режим доступ:
<http://www.allpravo.ru/library/doc99p/instrum1146/item1173.html> (дата обращения: 10.10.2018);
35. Положение об Общем собрании акционеров ПАО «Газпром»// Утверждено 30 июня 2016 года, с изменениями от 28 июня 2019 года;
36. Принципы определения размера вознаграждения членам Совета директоров//Утверждено 30 июня 2016 года, с изменениями от 28 июня 2019 года;
37. Положение о Комитете Совета директоров по аудиту ПАО «Газпром» //Утверждено 25 февраля 2014 года;
38. Положение о Правлении ПАО «Газпром»//Утверждено 30 июня 2016 года, с изменениями от 28 июня 2019 года;
39. Положение о Председателе Правления ПАО «Газпром»// Утверждено 30 июня 2017 года;
40. Положение о Ревизионной комиссии ПАО «Газпром»// Утверждено 28 июня 2013 года;
41. Политика по организации и проведению внешнего аудита ПАО «Газпром», дочерних обществ и организаций// Утверждена 15 ноября 2016 года;
42. Порядок оформления предложений и требований акционеров, связанных с созывом Общего собрания акционеров ПАО «Газпром»//Утвержден 22 декабря 2016 года;

43. Политика управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Газпром»// Утверждена 25 декабря 2018 года;
44. Политика ПАО «Газпром» в области качества// Утверждена 20 сентября 2017 года;
45. Положение о раскрытии информации ПАО «Газпром»//Утверждено 29 марта 2017 года, с изменениями от 22 августа 2018 года;
46. Типовое соглашение о конфиденциальности с акционером ПАО «Газпром»//Утвержден 8 декабря 2016 года, с изменениями от 27 сентября 2018 года;
47. Положение о контроле за соблюдением требований законодательства в сфере противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком в ПАО «Газпром»//Утверждено 19 ноября 2019 года;
48. Положение о «Горячей линии» по вопросам противодействия мошенничеству, коррупции и хищениям в Группе «Газпром»// Утверждено 4 сентября 2014 года;
49. Политика ПАО «Газпром» в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, безопасности дорожного движения//Утверждена 17 сентября 2019 года;
50. Политика ПАО «Газпром» в области энергетической эффективности и энергосбережения// Утверждена 11 октября 2018 года;
51. Райзберг, Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. «Современный экономический словарь». — М., ИНФРА-М, 2011.
52. Россия в цифрах. Статистический ежегодник. 2019г.[Электронная версия] Режим доступа: www.gks.ru]; (дата обращения: 10.11.2019)
53. Российская модель корпоративного управления [Электронная версия]- Режим доступа: <https://psyera.ru/3721/rossiyskaya-model-korporativnogo-upravleniya>(дата обращения: 10.10.2018);

54. Сидоров Александр. Аналитический обзор нефтегазового сектора РФ в 2018г. Инвестиционная компания Велес Капитал[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.veles-capital.ru>(дата обращения: 19.12.2018).
55. Топ-10 в нефтяной и нефтегазовой промышленности[Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://raexpert.ru/ratings/expert400/2018/part2> (дата обращения: 11.11.2018);
56. Устав ПАО «Газпром»// Утвержден 26 июня 2015 года, с изменениями от 28 июня 2019 года;
57. Что такое корпорация? [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://businessman.ru/new-cto-takoe-korporaciya-opredelenie-modeli-primery.html> (дата обращения: 15.11.2018);

ПРИЛОЖЕНИЯ