

Международный консорциум «Электронный университет»

*Московский государственный университет экономики,
статистики и информатики*

Евразийский открытый институт

**С.А. Орехов
В.А. Селезнев**

Теория корпоративного управления

*Учебно-методический комплекс
(издание 4-е, переработанное и дополненное)*

Москва 2008

УДК 65
ББК 65.290-2
О 654

Орехов С.А., Селезнев В.А. ТЕОРИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: Учебно-методический комплекс. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 216 с.

ISBN 978-5-374-00139-6

© Орехов С.А., 2008
© Селезнев В.А., 2008
© Евразийский открытый институт, 2008

Содержание

Сведения об авторах.....	4
Введение	8
1. Корпорация как эффективная форма интеграции в рыночной экономике.....	9
Доклады по теме 1.....	22
Контрольные вопросы.....	23
Тесты	23
2. Виды корпораций, их классификация	27
Доклады по теме 2.....	46
Контрольные вопросы.....	47
Тесты	47
3. Корпорация в международной экономической системе	51
Доклады по теме 3.....	65
Контрольные вопросы.....	66
Тесты	66
4. Корпоративные объединения и проблемы монополизации.	71
Доклады по теме 4.....	86
Контрольные вопросы.....	86
Тесты	86
5. Особенности организации управления корпорацией	91
Доклады по теме 5.....	108
Контрольные вопросы.....	109
Тесты	109
6. Управление корпорацией на основе контрольных пакетов акций.....	115
Доклады по теме 6.....	126
Контрольные вопросы.....	126
Тесты	127
7. Корпоративное управление процессом интеграции предприятий.....	131
Доклады по теме 7.....	137
Контрольные вопросы.....	137
Тесты	138
8. Механизм функционирования корпорации (объединений предприятий).....	143
Доклады по теме 8.....	150
Контрольные вопросы.....	150
Тесты	151
9. Реализация системы корпоративного управления посредством использования тактики слияний и поглощений	155
Доклады по теме 8.....	165
Контрольные вопросы.....	166
Тесты	166
10. Корпоративные отношения.....	171
Доклады по теме 10.....	184
Контрольные вопросы.....	185
Тесты	185
Контрольные вопросы	190
Примерная тематика курсовых и контрольных работ	192
Глоссарий	194
Нормативные правовые акты.....	206
Список литература.....	209

Сведения об авторах

Орехов Сергей Александрович, д.э.н., профессор кафедры Общего менеджмента и статистики фирм МЭСИ. Является ведущим специалистом кафедры в области корпоративного управления.

Имеет ряд публикаций:

• Монографии:

1. Диверсифицированные корпоративные объединения: проблемы статистического анализа. – М.: Буквица, 2000.
2. Проблемы диверсификации во внешнеэкономической деятельности корпораций. Практика международных расчетов и валютного регулирования. – М.: ИНИОН РАН, 2001.
3. Статистические аспекты исследования диверсификации корпорации. – М.: ИНИОН РАН, 2001.
4. Методы анализа деятельности коммерческих банков. – М.: Диалог – МГУ, 1998.

• Учебники и учебные пособия:

1. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. – М. ЮНИТИ-ДАНА, 2000 (в соавт.).
2. Теория корпоративного управления: Учебное пособие. – М.: МЭСИ, 2004 (в соавт.).
3. Управление финансами корпораций: Учебное пособие. – М.: МЭСИ, 2004 (в соавт.).
4. Факторинг. Управление корпоративными финансами: Учебное пособие. – М.: Компания «Спутник», 2001 (в соавт.).
5. Финансовая экономика фирмы: Учебное пособие. – М.: Компания Спутник, 2000 (в соавт.).
6. Менеджмент негосударственных пенсионных фондов: Учебный курс. – МЭСИ, 1999.
7. Менеджмент финансово-промышленных групп: Учебно-методическое пособие. – М.: МЭСИ, 2004 (в соавт.).

Селезнев Владимир Аркадьевич, к.э.н., доцент кафедры Общего менеджмента и статистики фирм МЭСИ. Является автором учебно-практических пособий и публикаций в области теории организации и корпоративного управления.

Имеет ряд публикаций:

• Монографии:

1. Современное корпоративное управление: проблемы теории и практики. – М.: Маркет-ДС, 2004 (в соавт.).

• Учебники и учебные пособия:

1. Теория корпоративного управления: Учебное пособие. – М.: МЭСИ, 2004 (в соавт.).
2. Менеджмент финансово-промышленных групп: Учебно-методическое пособие. – М.: МЭСИ, 2004 (в соавт.).
3. Теория организации: Учебно-практическое пособие. М.: МЭСИ, 2005 (в соавт.)

Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Целью преподавания дисциплины является формирование у студентов фундаментальных научных знаний в теории корпоративного управления и практических навыков в данной области овладение новыми системными принципами и методами корпоративного управления, а также формирование новой отечественной корпоративной культуры и обоснование необходимости применения информационных систем и информационных технологий в корпоративном управлении.

Задачи изучения дисциплины

В результате изучения дисциплины студенты должны уяснить:

- сущность теории корпоративного управления и ее роль как фундаментальной науки в общей теории управления;
- особенности организации управления корпорацией;
- механизм объединений предприятий, тактику слияний и поглощений в системе корпоративного управления;
- корпоративные отношения.

Связь с другими учебными курсами

В ходе изучения данной дисциплины используются материалы следующих курсов:

- Менеджмент (история менеджмента);
- Экономическая теория;
- Теория организации и организационное поведение;
- Управление персоналом;
- Экономика и социология труда;
- Психология деловых отношений;
- Стратегический менеджмент;
- Рынок ценных бумаг;
- Финансовый менеджмент;
- Предпринимательское право;
- Технологии реинжиниринга бизнес-процессов.

Содержание дисциплины

Изучение дисциплины включает:

- курс лекций;
- семинарские, практические занятия;
- промежуточные контрольные мероприятия, коллоквиум;
- обсуждение рефератов;
- выполнение и защита курсовых работ (согласно специализации).

Тематический план

№ п/п	Тема занятия	Всего часов	Лекции	Практические занятия и семинары
	Корпорации как эффективная форма интеграции в рыночной экономике	6	4	2
	Виды корпораций, их классификация	6	4	2
	Корпорация в международной экономической системе	3	2	1
	Корпоративные объединения и проблемы монополизации	3	2	1
	Особенности организации управления корпорацией	3	2	1
	Управление корпорацией на основе контрольных пакетов акций	6	4	2
	Корпоративное управление процессом интеграции предприятий	3	2	1
	Механизм функционирования корпорации (объединений предприятий)	6	4	2
	Реализация системы корпоративного управления посредством использования тактики слияний и поглощений	3	2	1
	Корпоративные отношения	3	2	1
	Подготовка и защита курсовых работ (по выбору, согласно специализации)	-	-	-
	Итого:	42	28	14

Семинарские и практические занятия

Обсуждение современных проблем корпоративного управления. Изучение исторического и современного отечественного и зарубежного опыта. Обсуждение и анализ действующей нормативно-правовой базы, регулирующей экономические отношения и регламентирующей деятельность коммерческих организаций и корпоративных структур. Подготовка отдельных тем и проблемных вопросов в виде рефератов, с возможным последующим их обсуждением на семинарских и практических занятиях.

Введение

Курс лекций подготовлен в соответствии с учебной программой курса «Теория корпоративного управления» и предназначен для изучения учебной дисциплины на лекционных занятиях и в процессе самоподготовки студентов.

Целью изучения данной дисциплины является формирование у студентов теоретической базы и практических навыков в области корпоративного управления, что даст возможность овладеть системными принципами и методами корпоративного управления, необходимыми для формирования отечественной корпоративной культуры.

В данном курсе широко использованы материалы монографии Орехова С.А. «Диверсифицированные корпоративные объединения: проблемы статистического анализа», Бандурина А.В. «Деятельность корпораций», уделено особое внимание функционированию и развитию корпораций, проблемам построения корпоративных структур, использованы труды Мильнера Б.З. «Теория организации», Смирновой В.Г. и Мильнера Б.З. «Организация и ее деловая среда». При освещении экономико-правовых аспектов корпоративного управления и деятельности корпораций использовано учебное пособие Кашаниной Т.В. «Корпоративное право».

В данном учебном пособии рассматриваются все компоненты современных корпоративных структур, большое внимание уделено построению корпоративных отношений, в том числе раскрытию таких понятий, как корпоративный климат и корпоративная культура с учетом поведения участников корпоративных отношений и социальных отношений между ними.

Анализ особенностей построения современных корпоративных структур проводится на основе организационного подхода, с учетом того, что теория корпоративного управления должна базироваться на синтезе существующих концепций и направлений, сформировавшихся за довольно короткий период существования научных знаний об организациях, особенно о корпоративных структурах.

Отдельные материалы данного курса лекций могут быть использованы для более глубокого освоения таких учебных курсов, как: «Управление финансами корпораций», «Менеджмент финансово-промышленных групп», «Теория организаций», «Стратегия и тактика слияний и поглощений», «Риск-менеджмент», «Рынок ценных бумаг», «Финансовый менеджмент», «Инвестиционный менеджмент» и многих других, предполагающих изучение особенностей проектирования и функционирования различных высокоинтегрированных и диверсифицированных корпоративных структур, как в срезе влияния на национальную экономику, так и в формировании устойчивых внешнеэкономических связей.

Изучение данного курса предполагает наличие у слушателей определенных правовых знаний и умения работать с постоянно совершенствующейся нормативной базой.

Освоение курса лекций позволит углубить теоретические знания в области практического менеджмента, а любому потенциальному менеджеру предоставит возможность увеличить эффективность самостоятельной разработки, принятия и реализации эффективного управленческого решения.

Тема 1

Корпорации как эффективная форма интеграции в рыночной экономике

Изучив тему 1, студент должен знать:

- основные черты современной корпорации, а также порядок создания и регистрации отечественных корпораций;
- цели корпораций, структуру внутренней и внешней среды корпорации;
- организацию единой финансовой, инвестиционной и кредитной деятельности корпораций;
- порядок формирования стратегии корпорации;
- особенности, этапы становления и развития корпоративного управления в российской федерации;

уметь:

- выявлять и анализировать проблемы корпоративного управления, в т.ч. связанные с интересами участников корпоративных отношений;
- обозначать различия и специфические особенности между отечественными и зарубежными корпоративными структурами;
- формировать стратегии корпорации.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 4 лекционных часа, 2 часа практических занятий, 2 часа самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 1, пп. 1.1 и 1.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение предложенной литературы.

План практических занятий

1. Корпорации в рыночной экономике. Основные проблемы корпоративного управления.
2. Общие вопросы деятельности корпораций.



Возникновение и развитие корпораций. Основные черты современной корпорации. Порядок создания и регистрации корпораций. Проблемы корпоративного управления. Участники корпоративных отношений. Цели и структура. Организация единой финансовой, инвестиционной и кредитной деятельности. Формирование исходных данных для управления в российских корпорациях. Общие требования к финансовой отчетности корпорации. Консолидированная отчетность корпорации. Экономическая среда деятельности российских корпораций. Финансовые результаты. Активы корпораций. Инвестиционная политика корпораций. Динамика валютного рынка. Порядок формирования стратегии корпорации. Особенности развития корпоративного управления в Российской Федерации. Российские корпорации в современной экономике. Этапы становления корпоративного управления.

Из материалов лекции Вы узнаете о предпосылках возникновения корпораций. Вам необходимо сформировать представление о корпорации и об основных проблемах корпоративного управления. Уметь их обосновать.

Корпорация – особая форма организации предпринимательской деятельности, регламентируемая специальным законодательством, закрепляющим отделение ответственности корпорации от ответственности акционеров, то есть представляющим корпорации статус и права самостоятельного юридического лица. Входя в состав акционеров, собственники капитала создают самостоятельную организацию, юридически владеющую имуществом, являющуюся собственником, организующую управление и контроль, заключающую договоры, привлекающую инвестиции и т.д. в интересах максимальной реализации потенциальных преимуществ корпоративного управления.

Современные крупные корпоративные структуры, не имеющие научно обоснованной стратегии развития, лишены долгосрочных перспектив. При этом в числе основных функциональных стратегий, являющихся неотъемлемой частью общей стратегии развития, особое место занимает инвестиционная стратегия. В условиях реформирования отечественной экономики – в период, характеризующийся недоинвестированием сферы материального производства, накоплением морального и физического износа основных производственных фондов, – значимость разработки инвестиционной стратегии возрастает.

К числу инструментов государственного регулирования, стимулирующих инвестиционную деятельность и востребованных в последнее время, относятся: применение ускоренной амортизации; предоставление льгот по реинвестируемой части прибыли и инвестиционных налоговых кредитов, а также полное освобождение инвесторов от уплаты региональных налогов до полной окупаемости вложенного ими капитала. К инструментам государственного регулирования относится рефинансирование Центральным Банком Российской Федерации коммерческих банков под залог кредитов, предоставленных реальному сектору экономики, а также развитие инфраструктуры фондового рынка; решение проблемы «эффективного собственника», создающее объективные предпосылки для увеличения объемов привлечения инвестиционных ресурсов за счет эмиссии ценных бумаг. Воспользоваться указанными средствами смогут лишь корпорации, вкладывающие в развитие производства собственные средства и привлекающие их из других источников (на заемной или долевой основе). Вышеуказанные инструменты государственного регулирования способствуют увеличению конкурентного преимущества инвестиционноактивных корпораций.

В научной литературе существуют различные трактовки корпоративного управления (см. рекомендуемую литературу). Приведем некоторые из них.

Корпоративное управление – это система взаимоотношений между менеджерами компании и их владельцами (акционерами), а также другими заинтересованными сторонами, по вопросам, связанным с обеспечением эффективности деятельности компании и обеспечением интересов владельцев и других заинтересованных сторон.

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

Корпоративное управление – вид хозяйственного управления корпоративными объединениями, основными функциями которого является стратегическое планирование развития входящих в корпорацию хозяйственных единиц и корпорации в целом по видам производимой продукции, работ и услуг, объемам выпуска продукции, ее обновлению, развитию видов производства и технологии, использования и реконструкции оборудования, достижения конкурентных преимуществ на рынках новой продукции и традиционных рынках, обеспечения устойчивого роста производительности труда, совершенствование организационной структуры корпорации и коммуникационных отношений между ее элементами и приведение их в соответствие с изменениями в сфере производства и условиями рынка.

Не следует трактовать корпоративное управление только как управление корпорацией. В широком смысле под понятием «корпоративное управление», связанным с понятием «корпорация», будем понимать управление, характеризующееся высоким уровнем организованности, с присущими ему особыми принципами. Основные стандарты корпоративного управления, принятые во многих корпорациях развитых стран, закреплены в Принципиальных положениях корпоративного управления ОЭСР (Организации Экономического Сотрудничества и Развития). В основном эти принципы сводятся к следующему:

- соблюдение баланса интересов отдельных категорий акционеров;
- подконтрольность акционерам деятельности исполнительных органов и совета директоров акционерных обществ;
- четкое разграничение компетенций между органами управления акционерных обществ (общим собранием акционеров, советом директоров и исполнительным органом);
- обеспечение прозрачности деятельности и принятия решений всеми органами управления акционерных обществ;
- независимость контрольных органов акционерных обществ.

Специфика корпоративного управления состоит в том, что объектом управления является совокупность независимых друг от друга взаимодействующих хозяйствующих субъектов, каждый из которых имеет собственные функции. Так, центральная (управляющая) компания выполняет функции управления – планирование производства, мотивация, контроль, определение стратегии, сбор информации о функционировании предприятий, взаимодействие с фискальными органами, распределение прибыли, а хозяйствующие субъекты, входящие в состав корпорации, выполняют функции производства в рамках, отведенных производственным планом, составленным в соответствии со стратегией функционирования корпорации.

Естественным механизмом контроля эффективности деятельности той или иной корпорации является внешний контроль – фондовый рынок, который путем слияний (поглощений), захвата и выкупа акций компаний позволяет инвесторам фактически взять под свой контроль активы корпораций, способных приносить намного большую при-

быть при условии смены управленческого состава. Способность рынка осуществлять функции контроля связана во многом с существованием строгих законодательных норм, обязывающих корпорации публиковать сведения о своем финансовом положении, что является источником исчерпывающей финансовой информации, способствующей проведению целенаправленного мониторинга и оценки деятельности корпораций.

В случае отсутствия сильного внешнего контроля, что в настоящее время свойственно России, его недостаток должен компенсироваться механизмом внутреннего контроля, основой которого является Совет директоров корпорации. Однако имеются сложности с оценкой деятельности самого Совета директоров, которые заключаются в том, что эффективность его работы сильно зависит от того, кому принадлежат права собственности или кто контролирует их.

Современное развитие корпораций обусловлено макросредой, в которой они, как и любой хозяйствующий субъект, осуществляют свою деятельность. **Макросреда** представляет собой совокупность экономической, правовой, природной, социально-культурной, политической и других сред.

Особое значение для деятельности корпораций имеет экономическая среда. Применительно к деятельности отечественных корпораций эта среда имеет особенности, связанные как со спецификой отечественного законодательства, так и с относительно короткой новейшей историей предпринимательства в России. Основными параметрами экономической среды являются: динамика валового внутреннего продукта (ВВП) страны; динамика валютного курса; уровень спроса на производимую продукцию; динамика фондовых индексов; уровень ставок банковского кредитования; налоговое окружение; динамика и структура зарубежных инвестиций в экономику страны.

Для упрощения анализа процесса функционирования корпораций природная, социально-культурная и политические среды, составляющие макросреду их деятельности, корпоративно включаются в так называемую **корпоративную среду**, в которую вовлекаются тем или иным способом различные субъекты общества и категории людей, а именно: потребители, служащие корпорации, местное население и общество в целом.

Необходимо иметь представление среде функционирования корпорации, а также о влиянии на деятельность корпорации факторов ее внешнего окружения, к которым относятся: акционеры, поставщики, потребители, средства массовой информации, профсоюзы, общественность, государственные органы.

Основными участниками корпоративных отношений являются: менеджеры, владельцы (акционеры), иные заинтересованные группы. Эти группы могут включать в себя кредиторов компании, наемный персонал, местные органы самоуправления и пр. Интересы основных групп участников корпоративных отношений обычно различаются.

Менеджеры получают основную часть своего вознаграждения, как правило, в виде гарантированной заработной платы, в то время как остальные формы вознаграждения играют для них значительно меньшую роль. Концентрируя свои основные усилия в компании, в которой работают, они заинтересованы в устойчивости этой компании и снижении опасности воздействия непредвиденных обстоятельств. Менеджеры заинтересованы в продлении своих контрактов на работу в компании. Они непосредственно взаимодействуют с большим числом групп, проявляющих интерес к деятельности компании (кредиторы, региональные и местные власти, персонал и пр.).

Акционеры могут получить лишь ту часть прибыли компании, которая остается после того, как компания рассчитается по своим обязательствам и выплачивается в виде дивидендов, а также за счет продажи акций в случае высокого уровня их котировок. Чем выше уровень прибыли, тем больший размер дивидендов выплачивает корпорация. Акционеры заинтересованы в высоких прибылях компании и высоком курсе ее акций, и по-

этому склонны к поддержке решений, которые ведут к получению компанией высоких прибылей, но и сопряженных с высоким риском. Они, как правило, диверсифицируют свои инвестиции среди нескольких компаний.

Владельцы (акционеры) могут воздействовать на менеджмент компании двумя способами:

- 1) проведение собраний акционеров, через избрание того или иного состава Совета директоров и одобрения или неодобрения деятельности менеджмента компании;
- 2) путем продажи принадлежащих им акций, воздействуя тем самым на курс акций, а также создавая возможность поглощения компании акционерами, недружественными менеджменту.

Акционеры непосредственно не взаимодействуют с менеджментом компании и другими заинтересованными группами, к которым относятся:

Кредиторы получают прибыль, уровень которой зафиксирован в договоре между ними и компанией. Они заинтересованы в устойчивости компании и гарантиях возврата представленных средств. И поэтому не склонны поддерживать решения, обеспечивающие высокую прибыль, но связанные с высокими рисками. Этот конфликт интересов характерен для корпораций, у которых велика доля заемного капитала и владельцы которых склонны к рискованному инвестированию, так как в случае провала значительные убытки понесут кредиторы, а в случае успеха выгода достанется только владельцам. Данное противоречие предполагает, что обе группы имеют различные подходы к контролю за управлением корпорацией. Служащие компании тоже заинтересованы в устойчивости компании и сохранении своих рабочих мест. Чтобы заинтересовать служащих корпорации, необходимо обеспечить им высокую заработную плату, а это снижает доходы акционеров.

Осуществлять инвестирование в деятельность корпорации могут и местные органы самоуправления, развивая инфраструктуру или создавая благоприятные условия налогообложения, что повышает конкурентоспособность компании. Они поступают так потому, что заинтересованы в деятельности компании на своей территории, поскольку компании обеспечивают рабочие места, а налоги увеличивают доходную часть местных бюджетов. Поэтому местные органы власти заинтересованы в устойчивости компании.

Основные причины проблем корпоративного управления – отделение владения от непосредственного управления собственностью и борьба интересов различных групп корпоративных отношений.

Каждая компания должна решить – какие именно другие заинтересованные группы (помимо акционеров) должны быть представлены в корпоративном управлении. Решение по этому вопросу принимается в зависимости от особенностей экономической и социальной структуры данной страны, масштабов деятельности компании, характера ее взаимодействия с окружающей средой и других факторов.

Корпорации являются неотъемлемым элементом любой экономики. Следовательно, наличие эффективной структуры корпоративного управления является вопросом чрезвычайной важности. Корпоративное управление включает в себя способ управления деятельностью отдельной корпорации со стороны совета директоров и менеджмента, что затрагивает такие аспекты, как:

- постановка корпоративных целей (включая извлечение экономической выгоды для собственников);
- управление текущей деятельностью корпорации;
- учет интересов участников корпоративных отношений;
- обеспечение соответствия корпоративной деятельности и корпоративной культуры требованиям действующего законодательства, нормативной базе и общепринятым нормам делового оборота;
- защита интересов акционеров и инвесторов.



Корпорация – это коллективное образование, организация, признанная юридическим лицом, основанная на объединенных капиталах (добровольных взносах)? предусматривающая долевую собственность, осуществляющая какую-либо социально полезную деятельность и характеризующаяся значительной концентрацией управленческих функций на верхнем уровне иерархической структуры.

Данная форма организации предпринимательской деятельности имеет широкое распространение в экономически развитых странах. Главной функцией корпоративного управления является организация деятельности корпорации в интересах акционеров, как источников финансовых ресурсов.

Корпорация как организация представляет собой искусственно созданную социальную группу институционального характера, выполняющую определенную общественную функцию (производство, накопление, распределение и упорядоченное распределение денежных средств), ориентированную на достижение взаимосвязанных и специфических целей в определенной области человеческой деятельности.

Исходя из того, что корпорация представляет собой коллективное образование, организацию, имеющую статус юридического лица, образованную объединением капиталов (добровольных взносов) и осуществляющую какую-либо социально полезную деятельность, можно выделить определенные признаки, характеризующие такие корпоративные образования:

1. Ассоциация, союз лиц, организованный коллектив, подчиненный групповым интересам.
2. Объединение капиталов (взносов), размер которых может быть строго определен.
3. Различные сферы деятельности корпораций (производство, финансы, создание материальных благ, торговля, сырьевые и перерабатывающие отрасли).
4. Статус юридического лица, подтвержденный фактом регистрации в государственном органе.

Содержание понятия «корпорация», включающее в себя вышеуказанные основные ее характерные черты, представлено на рис. 1.

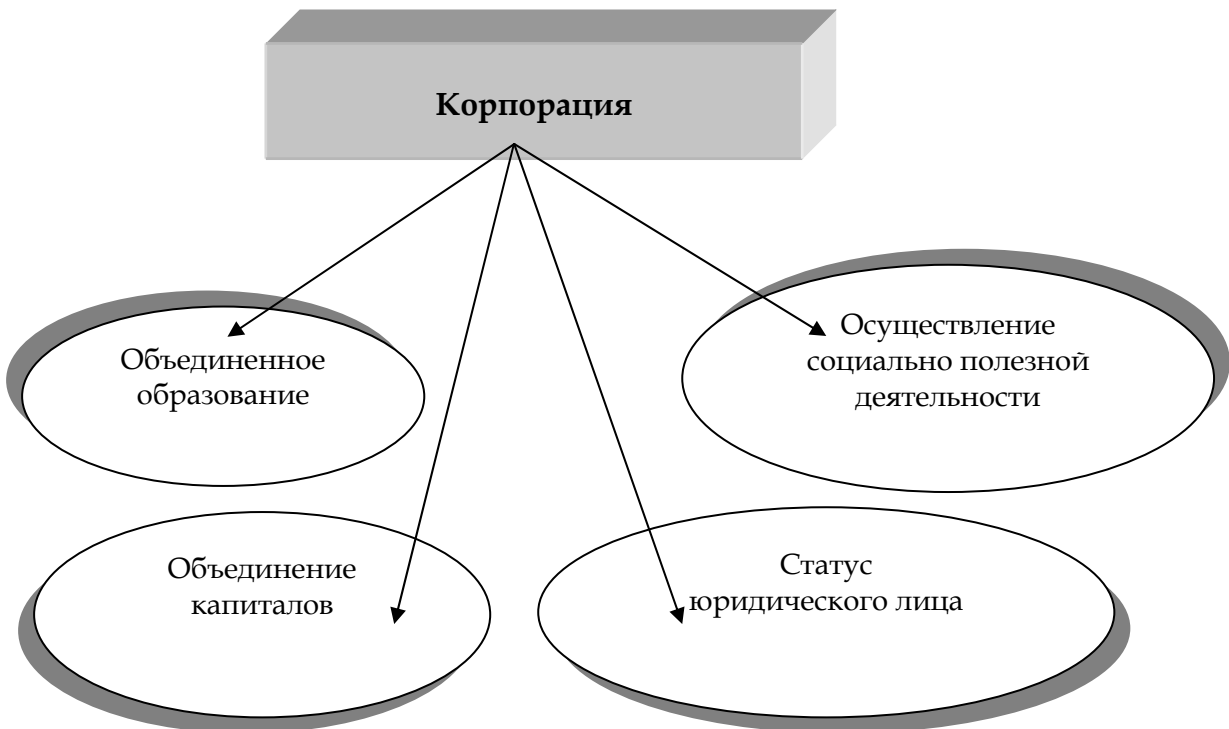


Рис. 1. Понятие корпорации

В зависимости от преследуемой цели (извлечение прибыли или нет) корпорации можно разделить на две группы – коммерческие и некоммерческие. Большинство корпораций создается для выполнения деятельности, приносящей прибыль. В соответствии с мировой практикой? некоммерческие корпорации получают определенные льготы или совсем освобождаются от налогов либо получают дотации и средства от государства.

В отечественном законодательстве понятие «корпорация» как организационно-правовая форма деятельности хозяйствующего субъекта не определено. Таким образом, среди многообразия организационно-правовых форм, в которых осуществляют свою финансово-хозяйственную деятельность отечественные предприятия и организации, такая форма как «корпорация» отсутствует. Однако в Гражданском кодексе Российской Федерации содержатся нормы, регулирующие деятельность коммерческих и некоммерческих организаций. В соответствии с этим, акционерные общества (в данной организационно-правовой форме функционирует подавляющее большинство отечественных корпораций), как известно, относятся к коммерческим, а среди некоммерческих можно выделить союзы и ассоциации.

Согласно одной из существующих научных точек зрения, первые корпорации появились в Древнем Риме, где в руках отдельных римлян сосредоточились большие богатства и объемы торговли, и при осуществлении крупных предпринимательских действий они объединялись. Такие древние корпоративные объединения, в которых отсутствовали признаки современной корпорации, не обладали высокой степенью интеграции, но тем не менее отличались от простой совокупности нескольких лиц (личных обществ). Древние корпорации не оказывали решающего влияния на экономику.

В средние века существовали торговые гильдии, возникающие для организации совместных торговых путешествий в зарубежные страны, морские товарищества и союзы, горные товарищества, генуэзские маоны (первоначальная форма финансового бизнеса).

Формирование корпоративного строя происходило в Англии и Голландии, а под их влиянием – во Франции и Германии. С развитием промышленности и торговли правительства западноевропейских стран все активнее участвовало в процессе формирования корпораций, регулировало их внешние и внутренние отношения.

В Северной Америке в XVIII веке крупные корпорации встречались редко, однако к концу XIX века их количество увеличилось. К началу XX века с усилением процесса концентрации производства повысилась роль крупных корпораций, и они стали доминирующим фактором в американской экономике, получив широкие права в осуществлении своей деятельности.

В настоящее время корпорации строятся по принципу акционерных обществ, с ограниченной ответственностью держателей ценных бумаг, выпущенных с целью объединения крупного капитала. Процесс укрупнения корпораций обуславливает необходимость регулирования внутренних отношений с помощью корпоративных норм. Объединения в корпорации юридических лиц дало возможность создавать суперакционерные общества. Таким образом, появляются ассоциированные капиталисты: в Германии более распространены картели, концерны, во Франции – синдикаты, в Англии, США – держательские (холдинговые) компании. Некоторые из них стоят во главе целых отраслей.

В США все корпорации делятся на четыре группы¹ :

- публичные (public);
- полупубличные (quasi-public);
- предпринимательские (business);
- непредпринимательские (non-profit).

¹ Сыроедова О.Н. Акционерное право США и России. – М., 1996. – С. 17.

Американские ученые (Д. Речмон, М. Мескон, К. Боуви и Д. Тилл) используют несколько другую терминологию:

- государственные корпорации (организованные федеральным Правительством или правительствами штатов в особых целях);
- квазигосударственные корпорации (коммерческие предприятия, обладающие монополией на оказание основных общественных услуг);
- частные корпорации (коммерческие и некоммерческие).

Публичные – государственные и муниципальные. Органы городов, округов, селений. Являются подразделениями государственного аппарата и осуществляют управленческую деятельность.

Полупубличные – служащие общим нуждам населения (в области снабжения населения газом, водой, электричеством, ирригационные, железнодорожные), а также предприятия оборонного, космического комплекса. Существуют на деньги налогоплательщиков, в ряде случаев освобождаются от налогов. Все остальные корпорации относятся к частным, государство не принимает участие в их создании. Они делятся на непредпринимательские (религиозные организации, в области образования, благотворительные фонды) и предпринимательские, создаваемые с целью получения прибыли, доминирующие в экономике США, обладающие политическим влиянием.

Современные корпорации очень сложны по своей структуре. Так, например, в рамках концерна осуществляется горизонтальное и вертикальное комбинирование, создается научно-технический центр. В последнее время развиваются процессы диверсификации и возникают объединения, в которых под единым руководством группируются предприятия, относящиеся к различным отраслям народного хозяйства, т.е. конгломераты.

Нередко создаются различные объединения объединений – системы компаний. В результате возникает новая система управления ими, главной особенностью которой является контроль без бремени собственности, господство без хозяйственных рисков.

Тенденция к образованию крупных корпоративных объединений частично объясняется более низкими издержками производства и сбыта продукции. Крупные размеры корпораций обусловлены стремлением к эффективности производства. Только крупная корпорация способна применять современные технологии и передовые изобретения, требующие больших затрат, создавать исследовательские лаборатории, привлекать ученых, инженеров, техников. Этим достигается получение контроля над значительной частью рынка, непосредственное воздействие на уровень цен, влияние на размеры и распределение национального продукта, уровень занятости и покупательскую способность населения.

Корпоративный строй в промышленно развитых странах на современном этапе отличается следующими особенностями¹:

1. принцип частного владения в предпринимательстве вытесняется принципом владения коллегиального (акционерного, государственного);
2. постепенное сведение на нет частной собственности повлекло за собой и ослабление стимула к получению прибыли. Сейчас в качестве стимула выступают, помимо сохранения права распоряжаться своими капиталовложениями, категории нематериального (морально-идеального) свойства: степень влияния на правительство, возможность новых начинаний, общественное признание;
3. в обществе происходит разделение единого ранее центра власти на два: формальный (правительственный) и фактический (корпоративный);
4. все более заметен переход от решений, диктуемых свободным рынком, к решениям, принимаемым административной группой (необязательно правительственной).

¹ Кашанина Т.В. Корпоративное право (право хозяйственных товариществ и обществ). – М.: ИНФРА-М, 1999.

В результате проведенных в России экономических реформ термины «корпорация», «корпоративное управление» стали все чаще использоваться в средствах массовой информации и в литературе, постепенно формируя представление о системе управления, принятой корпорациями, как об одном из способов эффективного управления и вывода российских предприятий из кризиса. Наряду с этим, активное сотрудничество с зарубежными партнерами предоставило возможность российским руководителям различных рангов изучать опыт корпораций передовых зарубежных стран, а разрабатываемое российское законодательство породило много вопросов и сомнений по этому поводу.

Для успешного функционирования корпорации необходимо наличие следующих принципиальных условий: развитость экономики, освоенное населением предпринимательство, сосуществование различных форм собственности (защищаемых государством и уважаемых населением), достаточное количество профессиональных управляющих (менеджеров). Без их выполнения и до тех пор, пока в масштабах государства (отдельного региона) или в отдельной отрасли не будут созданы необходимые правовые и экономические предпосылки для успешной деятельности корпораций, преждевременно утверждать об эффективной реализации принципов корпоративного управления.

В российской практике, несмотря на относительную непродолжительность процесса перераспределения собственности, можно выделить определенные *этапы формирования структур корпоративного управления*.

После 1917 г. хозяйственные отношения в России существенно изменились и стали основываться на таких категориях, как план, государственное регулирование, целесообразность. Имущественный оборот распался на государственный, основанный на методах централизованного регулирования, и частный – обслуживающий потребителей. На первых порах существовали тресты и синдикаты. Дальнейшее свертывание товарно-денежных отношений и усиление планово-регулирующих начал в обществе окончательно превратило синдикаты в министерства, которым подчинялись через звенья-посредники (тресты) предприятия, впоследствии ставшие государственными. В процессе экономического развития России формировались определенные предпосылки создания эффективной корпоративной среды, но в то же время возникали определенные противоречия в системах корпоративного управления. Периоды развития были связаны с новым пониманием руководством страны экономических проблем и выработкой путей их решения.

Период до 1987 г. характеризовался тем, что административно-командные методы централизованного управления государственной экономикой со временем перестали соответствовать требованиям макроэкономической ситуации. Отстраненные от реального участия в управлении предприятиями работники среднего и нижнего уровня в перестроечное время организовывали мелкий кооперативный бизнес или индивидуальное предпринимательство, однако в связи с отсутствием должного экономико-правового регулирования это не дало большого экономического эффекта. Корпоративность как система управления производством все больше отождествлялась с клановостью партийно-номенклатурной элиты и вызывала противоречивое отношение начинающих предпринимателей. В этот период корпоративная среда походила на систему партийно-хозяйственных активов, в которой все ключевые посты на предприятиях распределялись не в соответствии с профессионализмом управляющих, а по старым партийно-номенклатурным связям. На рынке труда в то время отсутствовали отечественные высококвалифицированные независимые управляющие, а предприятия, в свою очередь не были готовы высоко оплачивать квалифицированный труд зарубежных управляющих. Между странами с развитой рыночной экономикой и странами бывшего социалистического лагеря не был налажен обмен накопленным корпоративным опытом.

В период с 1987 г. по 1991 г. происходил распад монополизированной и централизованной организации хозяйства; поощряемая самостоятельность и разрешенная аренда предприятий побудили директорский корпус к поэтапному их подчинению группам работников, разделявшим позицию первых руководителей, то есть корпоративность приобрела оттенок лояльности власти; предусмотренное законодательными нормами участие

коллективов в управлении предприятиями через советы трудовых коллективов не получило развития в силу неподготовленности работников к эффективному участию в управлении и нежелания руководителей «делиться властью». Для данного периода характерно становление основ корпоративности директорского корпуса и структур, приближенных к партийно-номенклатурным органам управления. Помимо промышленного, в России возник и начал развиваться финансовый капитал в банковском и страховом секторах экономики. Появились источники и первые инструменты накопления капитала.

В период с 1991 г. по 1994 г. в результате активной чековой приватизации произошло первичное перераспределение собственности среди директорского корпуса и сформированных финансово-банковских структур; участие в приватизации было возможно, прежде всего, через открытое и скрытое сотрудничество с администрацией регионов и Госкомимущества России; создаваемые в ходе приватизации на базе крупных государственных предприятий акционерные общества уже можно было относить к корпорациям, но неразработанность акционерного права, недооцененность имущества, а также неподготовленность персонала предприятий сводили корпоративное управление к традиционным методам управления, которые в исполнении непрофессиональных менеджеров приводили к дальнейшему развалу и банкротству предприятий.

В то же время начал складываться определенный корпоративный стиль взаимоотношений отдельных структур, таких, как банковский капитал, нефтегазовые предприятия и другие, когда на смену государственным органам управления приходят самоуправляемые корпорации. Отчужденность же большинства населения от активных процессов участия в управлении собственностью, потеря рабочих мест и экономическая безграмотность сформировали негативное отношение ко всем процессам реформирования экономики. Но именно в этот период были заложены основы настоящей корпоративности среди новых предпринимательских структур, созданных молодыми (образованными, честолюбивыми) предпринимателями, у которых было только два пути: или войти в кооперацию с бывшими государственными структурами, или противопоставить им цивилизованный бизнес, основанный на опыте зарубежных корпораций. К тому же на принимаемые в корпорациях решения начало влиять уже полученное качественное зарубежное образование в новых для российской экономики сферах: на финансовом и фондовом рынках, на рынке обязательств, в маркетинге, менеджменте. Активное взаимопроникновение западных и российских корпораций, совместная работа на российском фондовом рынке неизбежно подталкивали российские корпорации к пониманию особенностей корпоративного управления.

В период с 1994 г. по август 1998 г. происходила денежная приватизация в условиях принятия законов об акционерных обществах, о рынке ценных бумаг, Гражданского кодекса РФ, уточнения законодательства о приватизации. Активно формируется инфраструктура рынка: инвестиционные корпорации и фонды, депозитарии и регистраторы, паевые инвестиционные фонды, страховые корпорации, аудиторские и консалтинговые корпорации, пенсионные фонды и др. Крупные зарубежные корпорации открывают в России свои филиалы, представительства или создают совместные фирмы.

Основная тяжесть проблемы привлечения инвестиций перемещается с федерального центра на регионы. Региональные власти принимают местные законы об образовании страховых фондов для привлечения инвестиций, а объектом купли-продажи в соответствии с принятыми региональными законами становится земля и другие объекты недвижимости.

Период с августа 1998 г. по настоящее время. Ситуация внешнего и внутреннего дефолта, общий недостаток финансовых ресурсов. Бегство капиталов из России заставляет искать новые финансовые инструменты или новые механизмы использования старых активов.

Напряженность на валютном рынке наряду с практически полным отсутствием рынка корпоративных ценных бумаг делает региональные финансовые инструменты практически единственным способом защиты от инфляции и получения дохода в России.

На этом фоне проявляется слабая подготовленность российских менеджеров (особенно высшего эшелона управления) к выбору стратегии развития, привлечению капиталов и инвестиций, удержанию и завоеванию рынков сбыта, учету истинной мотивации партнеров по бизнесу. Все это приводит к дальнейшему перераспределению собственности, но уже

на фоне понимающих свои права акционеров. Коррупция и беспредел теневого капитала заставляют высший менеджмент выбирать одно из двух направлений: либо входить в контакт с мафиозными структурами и постепенно терять управление, либо строить такую систему корпоративных отношений, которая позволяла бы сохранить и себя, и собственность.

Корпоративное управление строится на основе проверенных и действенных норм в сфере финансов, ценных бумаг, управления, трудовых взаимоотношений, контрактных обязательств, договорной деятельности, организационных структур, маркетинга. При наличии базовых государственных документов и накопленного опыта можно строить систему корпоративных отношений на уровне конкретной корпорации, задавая таким образом ориентиры для всей российской экономики.

В каждом конкретном случае корпорация в лице ее высшего менеджмента делает выбор в пользу постепенного включения работников в систему деловых взаимоотношений в сфере собственности вместо жесткого управления наемным персоналом. Это представляет важнейшую тенденцию в становлении и формировании нормальных корпоративных отношений.

Функционирование корпорации и участники корпоративных отношений. Устойчивое положение и эффективность деятельности корпорация зависит от профессионально построенных корпоративных отношений.

Корпорация, как открытая целостная система, находится в постоянном взаимодействии с окружающей ее внешней средой, получая извне материальные, финансовые (денежный капитал), трудовые (человеческий капитал), сырьевые, технические и информационные (документы, массивы информации) ресурсы (средства обеспечения производства).

В процессе своей деятельности корпорация осуществляет функцию обработки и преобразования поступающих в нее ресурсов и информации в продукцию и услуги, получает прибыль, определенную рыночную долю и возможность оказания влияния на окружающую среду. Процесс функционирования корпорации представлен на рис. 2.

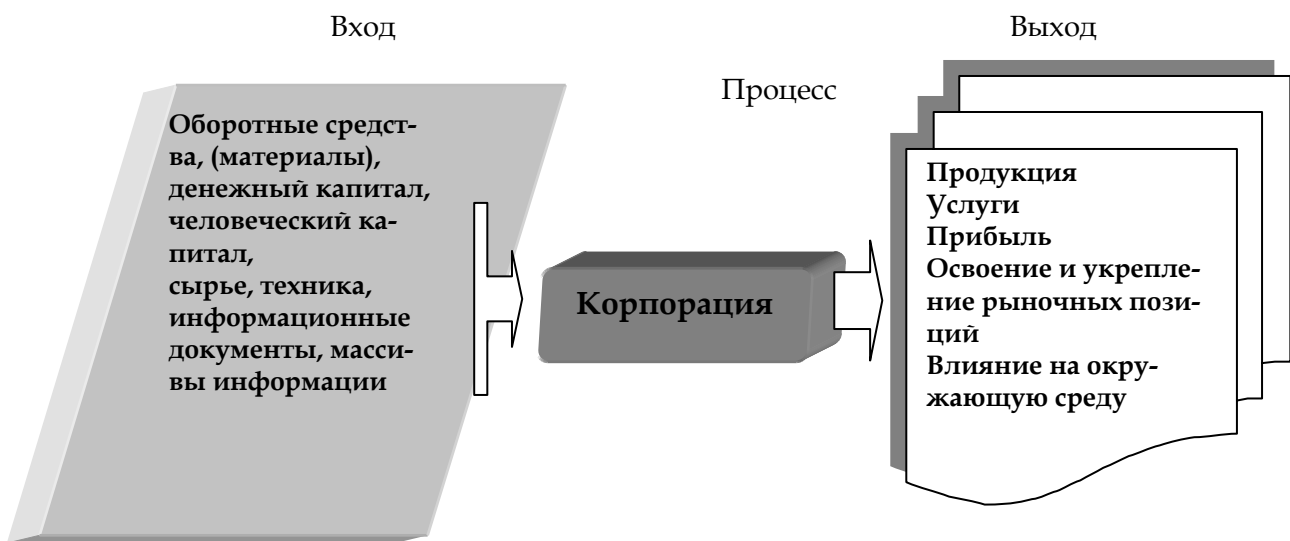


Рис. 2. Процесс функционирования корпорации

На рис. 3. представлена организация комплексной системы корпоративного управления на основе общих принципов.

Корпоративная среда представляет собой область взаимодействия корпорации как объекта с теми, на кого она может в силу своих возможностей оказывать влияние. Взаимодействие корпорации с участниками корпоративных отношений изображено на рис. 4.

Участниками корпоративных отношений прежде всего являются акционеры вступающие с корпорацией в особые отношения, делающие возможным само существование корпорации. Интересы акционеров должны учитываться во всех важнейших действиях корпорации.

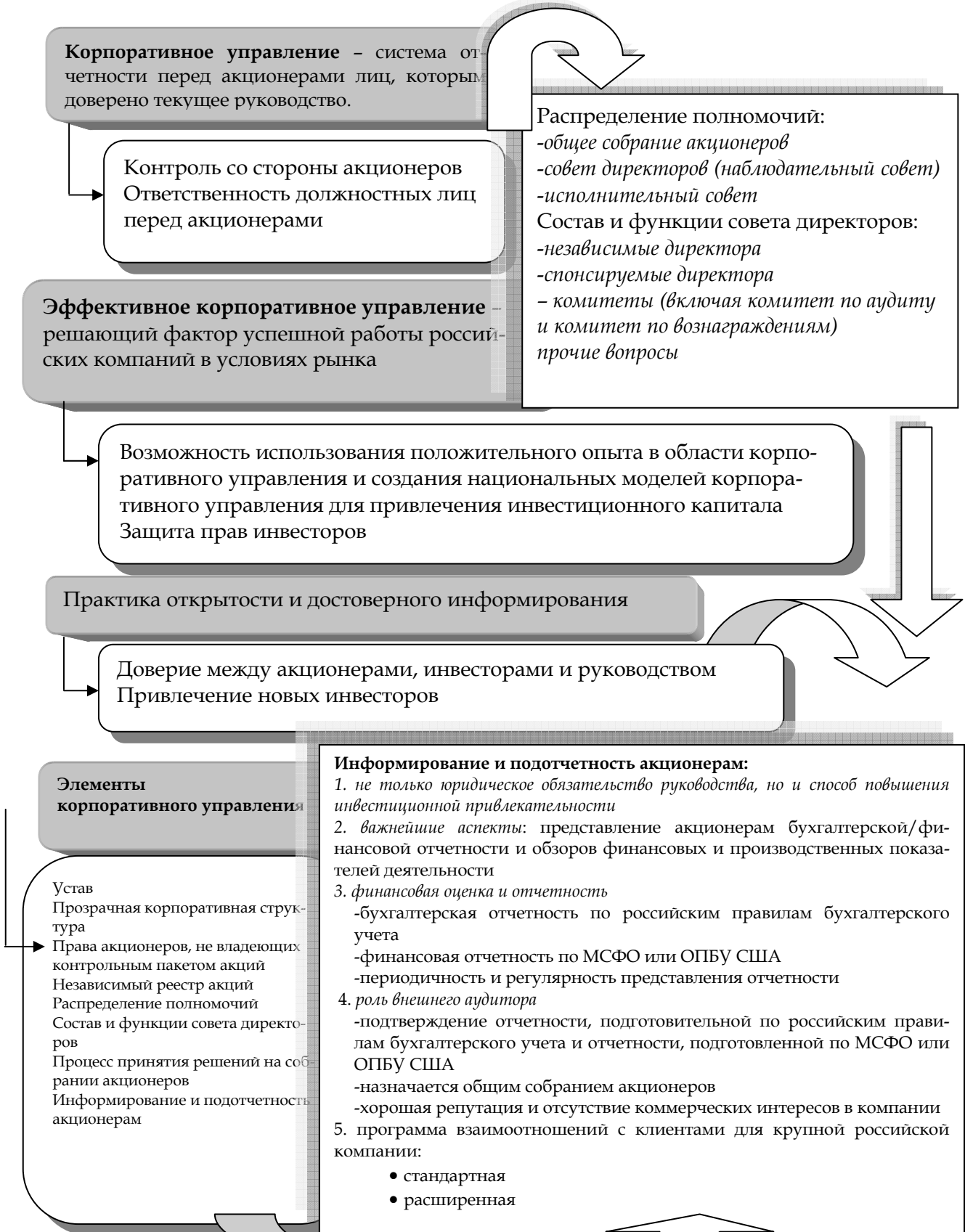


Рис. 3. Организация комплексной системы корпоративного управления на основе общих принципов

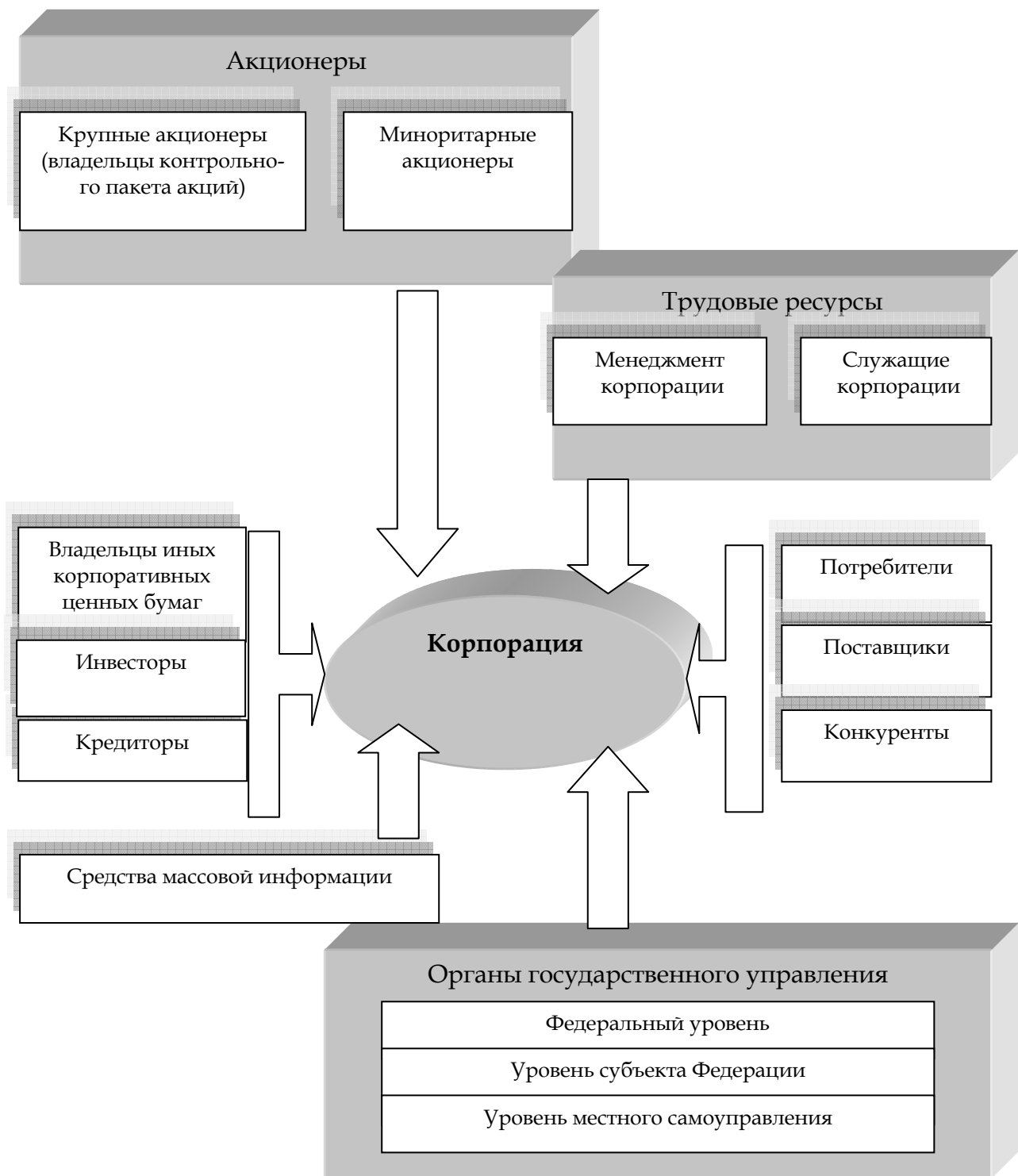


Рис. 4. Участники корпоративных отношений

Без таких участников корпоративных отношений, как потребители, невозможно существование корпорации. Потребители ожидают от корпорации качественной продукции и услуг по приемлемым ценам, хороший сервис и правдивую рекламу.

Отношения служащих с корпорацией, начиная от обычных требований справедливой оплаты труда, переходят к другим аспектам взаимоотношений работодателя с работником: равенству возможностей, защите здоровья на рабочем месте, финансовой безопасности, невмешательству в личную жизнь, свободе самовыражения и обеспечению соответствующего уровня жизни.

Корпорации в процессе своей деятельности оказывают наибольшее воздействие на население того региона, в котором они осуществляют свою деятельность. Поэтому особенно важно, чтобы социальная значимость этой деятельности была одной из целей управления корпорацией. Население ожидает от корпораций непосредственного участия в решении проблем организации инфраструктуры, образования, транспорта, условий для отдыха, здравоохранения, охраны окружающей среды.

На общество в целом корпорации оказывают воздействие на национальном и международном уровнях. Деятельность корпораций находится под вниманием различных организаций и групп заинтересованных лиц, включая академические круги, властные структуры и средства массовой информации. Общество ждет от корпораций участия в решении проблем национального и международного масштабов, уплаты налогов и других обязательных платежей, при этом главной обязанностью корпораций перед обществом является забота о поддержании собственной экономической жизнеспособности в качестве производителя товаров и услуг, нанимателя и создателя рабочих мест. Наряду с этим, одной из главных мировых проблем, особенно в настоящее время, является проблема экологической безопасности производства. Такая категория, как поставщики, большую часть которых составляют, как правило, малые предприятия, ожидают от сотрудничества с корпорациями партнерских коммерческих отношений и своевременных взаиморасчетов. Эти взаимоотношения представляют собой важное звено любой экономической системы. Более подробно проблемы построения корпоративных отношений будут рассмотрены в теме 10 данного курса лекций.

Доклады и рефераты по теме

1. Возникновение и развитие корпораций.
2. Основные черты современной корпорации.
3. Порядок создания и регистрации корпораций.
4. Проблемы корпоративного управления.
5. Цели и структура корпораций.
6. Проблема достижения баланса интересов ключевых участников корпоративных отношений.
7. Обоснование миссии и целей корпораций.
8. Консолидированная отчетность корпорации.
9. Экономическая среда деятельности российских корпораций.
10. Формирование инвестиционной политики корпорации.



Контрольные вопросы

1. Какие цели преследуются при создании корпораций?
2. Каков порядок создания и регистрации корпораций?
3. Выделите основные этапы становления и развития корпораций.
4. Каким образом осуществляется определение экономической модели, целей и задач, направлений деятельности будущей корпорации?
5. Каковы основные признаки современной корпорации?
6. Назовите инструменты государственного регулирования, стимулирующие инвестиционную деятельность корпораций.
7. В чем заключается проблема корпоративных отношений?
8. Что собой представляет понятие «корпоративное управление»?
9. В чем заключается специфика корпоративного управления?
10. Объясните принцип действия механизма корпоративного контроля.



Тесты

1.1. Корпорации в рыночной экономике

1. *Основным признаком корпорации является:*
 - а) союз частных предпринимателей;
 - б) статус юридического лица;
 - в) объединение промышленных предприятий.
2. *Корпорации, с точки зрения наличия у них цели извлечения прибыли, классифицируются, как:*
 - а) коммерческие;
 - б) производственные;
 - в) некоммерческие;
 - г) сельскохозяйственные;
 - д) финансовые.
3. *Статус корпорации как юридического лица подтверждается:*
 - а) фактом регистрации в государственном органе;
 - б) подписанием учредительного договора;
 - в) подписанием договора о совместной деятельности.
4. *Наиболее распространенной организационно-правовой формой создания отечественных корпорации является:*
 - а) ассоциация;
 - б) общество;
 - в) товарищество;
 - г) муниципальное предприятие.

5. *Основными целями некоммерческих корпораций являются:*
- а) получение льгот или полное освобождение от налогов;
 - б) координация предпринимательской деятельности, защита общих имущественных интересов;
 - в) защита интересов держателей ценных бумаг, выпущенных с целью объединения крупного капитала;
 - г) получение контроля над значительной частью рынка;
 - д) непосредственное воздействие на уровень цен;
 - е) влияние на размеры и распределение национального продукта, уровень занятости и покупательскую способность населения.

6. *По виду предпринимательской деятельности согласно сферам экономики корпорации классифицируются, как:*

- а) финансовые, промышленные, страховые, торговые;
- б) производственные, финансовые, торговые, консалтинговые;
- в) коммерческие, строительные, сельскохозяйственные, консультационные.

7. *Корпорации в США разделяются на:*

- а) публичные, коммерческие, промышленные;
- б) государственные, квазигосударственные, частные;
- в) торговые, финансовые, транспортные.

8. *Группой участников корпоративных отношений, влияющей на ценовую политику корпорации, являются:*

- а) поставщики;
- б) потребители;
- в) инсайдеры.

9. *Период формирования структуры мирового нефтяного бизнеса соответствует:*

- а) II половине XIX в.
- б) I половине XX в.
- в) II половине XX в.

10. *В мировом нефтяном бизнесе преобладают:*

- а) вертикально интегрированные нефтяные компании;
- б) горизонтально интегрированные нефтяные компании.

1.2. Общие вопросы деятельности корпораций

1. *Важнейшими задачами в системе корпоративного управления являются:*

- а) управление корпоративной собственностью и капиталом;
- б) управление инновациями;
- в) совершенствование корпоративной политики.

2. *Государственная регистрация корпорации, как юридического лица осуществляется:*

- а) налоговыми органами;
- б) органами юстиции;
- в) государственными фондами;
- г) муниципальными органами власти.

3. Правовое положение отечественных акционерных корпораций, а также права и обязанности акционеров определяются в соответствии с:

- а) Гражданским кодексом РФ;
- б) Федеральным законом «Об акционерных обществах»;
- в) Федеральным законом «О рынке ценных бумаг»;
- г) Законом РФ «о предприятиях и предпринимательской деятельности»;
- д) Федеральным Законом «О финансово-промышленных группах».

4. Единицей уставного капитала акционерной корпорации является:

- а) облигация;
- б) акция;
- в) пай;
- г) акционерная квота.

5. Высшим органом управления акционерной корпорации является:

- а) наблюдательный совет;
- б) общее собрание акционеров;
- в) собрание учредителей;
- г) совет директоров;
- д) совет управляющих.

6. Видом деятельности корпораций, не требующим лицензии, является:

- а) телевизионное и радиовещание;
- б) деятельность по поставке (продаже) электрической и тепловой энергии;
- в) деятельность по получению (покупке) электрической энергии с оптового рынка электрической энергии;
- г) переработка нефти;
- д) перевозки грузов и пассажиров морским транспортом;
- е) финансовый лизинг;
- ж) деятельность по ремонту бытового электрооборудования.

7. Корпорация вправе объявлять о выплате дивидендов по размещенным акциям:

- а) ежеквартально;
- б) раз в полгода;
- в) ежегодно;
- г) в любое время года по усмотрению совета директоров.

8. К элементам внутренней среды корпорации относятся:

- а) структура корпорации, менеджмент и служащие корпорации;
- б) корпоративные цели, задачи корпорации, технологии и коммуникации;
- в) акционеры корпорации, потребители, поставщики.

9. Определенное поведение корпорации в рыночной среде, обеспечивающее устойчивое положение, освоение и укрепление рыночных позиций, выбор оптимальных путей технического и технологического развития, представляет собой:

- а) миссию корпорации;
- б) стратегию корпорации;
- в) задачу корпорации.

10. Совокупность факторов, оказывающих непосредственное или опосредованное влияние на деятельность корпорации, представляет собой:

- а) внутреннюю среду корпорации;
- б) корпоративную культуру;
- в) внешнюю среду корпорации.



Список литературы

1. Андронов В.В. Корпоративное предпринимательство: менеджмент, финансы и государственное регулирование. – М.: Экономика, 2002.
2. Бандурин А.В. Деятельность корпораций. – М.: Буквица, 1999.
3. Бандурин А.В., Зинатулин Л. Ф. Экономико-правовое регулирование деятельности корпораций в России. – М.: Буквица, 1999.
4. Беляева И.Ю. Интеграция корпоративного капитала и формирование финансово-промышленной элиты. (Российский опыт). – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999.
5. Беляева И.Ю., Эскиндаров М.А. Капитал финансово-промышленных корпоративных структур: теория и практика. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1998.
6. Кашанина Т.В. Корпоративное право. – М.: ИНФРА-М, 1999.
7. Масютин С.А. Механизмы корпоративного управления: Научная монография. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2002.
8. Росс С., Вестерфильд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов / Пер с англ. – М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2000.
9. Селезнева Н.Н., Скобелева И.П. Консолидированная бухгалтерская отчетность: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
10. Фельдман А.Б. Управление корпоративным капиталом. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999.
11. Эскиндаров М.А. Развитие корпоративных отношений в современной российской экономике. – М.: Республика, 1999.

Тема 2

Виды корпораций, их классификация

Изучив тему 1, студент должен

знать:

- основные особенности современных корпораций в промышленно развитых странах;
- модели управления акционерными обществами развитых рынков капитала;
- основные виды корпоративных объединений и их характерные признаки.
- принципы организации и деятельности предпринимательских и некоммерческие корпораций;
- порядок создания и функционирования акционерного общества.

уметь:

- анализировать основные черты моделей управления и находить их оптимальное соотношение в практике отечественного корпоративного управления;
- выделять преимущества различных видов корпоративных объединений и обосновывать их практическое применение в организации деятельности корпораций;
- использовать принципы организации и управления отечественными акционерными корпорациями.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 4 лекционных часа, 2 часа практических занятий, 2 часа самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 2, пп. 2.1 и 2.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение предложенной литературы.

План практических занятий

1. Модели управления акционерными корпорациями. Виды корпоративных объединений. Предпринимательские и некоммерческие корпорации.
2. Акционерное общество как основная форма корпоративного управления.



Общая характеристика современных корпораций в промышленно развитых странах. Три модели управления акционерными обществами развитых рынков капитала: Англо-американская модель. Японская модель. Немецкая модель. Виды корпоративных объединений: союз, хозяйственная ассоциация, концерн, консорциум, картель, корнер, конгломерат, трест, синдикат, франчайза, холдинг. Предпринимательские и некоммерческие корпорации. Акционерное общество как основная форма корпоративного управления.

Готовясь к лекции, прочитайте тему 2. Проанализируйте основные особенности известных моделей управления акционерными обществами. Охарактеризуйте отечественную модель управления.

В мировой практике выделяют три основных модели управления деятельностью корпораций: англо-американскую, японскую и немецкую, отличающиеся по таким признакам, как: ключевые участники и учредители корпорации; структура владения акциями в конкретной модели; состав совета директоров (или советов – в немецкой модели); законодательные рамки; требования к раскрытию информации для корпораций, включенных в листинг; корпоративные действия, требующие одобрения акционеров; механизм взаимодействия между ключевыми участниками.

Акционерный капитал *американских корпораций* представлен огромным числом участников. Поэтому ни одна из групп акционеров не может претендовать на особые преимущества. Значительная распыленность акционерного капитала, проявляющаяся в большом количестве инвесторов, владеющих относительно малыми долями в акционерном капитале, является преградой для осуществления владельцами контроля над деятельностью компаний. С другой стороны, мелкий инвестор имеет возможность продать свои акции (что не так легко сделать держателю крупного пакета акций) и этим выразить свое несогласие с руководством корпорации.

Право акционеров принимать участие в текущих делах корпорации сведено к избранию директоров корпорации, которые затем управляют компанией от имени владельцев.

Совет директоров американских корпораций выполняет следующие функции: надзор за процедурами избрания и переизбрания членов совета директоров и менеджмента; оценку финансовой деятельности; проверку выполнения корпорацией ее обязательств; обеспечение соответствия деятельности корпорации закону.

Сходными являются функции совета директоров *в Великобритании*: оценка стратегии корпорации; управление главными ресурсами (включая ключевые назначения); оценка деятельности служащих; установление норм поведения корпорации. Совет директоров состоит из исполнительных и независимых директоров (при обычном составе в 12 человек независимых директоров – 9). Задача независимых директоров – осуществлять оценку деятельности менеджеров, одновременно неся номинальную ответственность за дела корпорации.

В Германии в отличие от США, большая часть акционерного капитала какой-либо корпорации находится во владении других корпораций, т. е. существует система перекрестного владения акциями. Она охватывает более половины совокупного акционерного капитала. В руках индивидуальных инвесторов находится менее 20% акций. В большей части это сертификаты на предъявителя, которые передаются банкам. Таким образом, акционерный капитал Германии является в высшей степени концентрированным (в США он распылен). Поэтому немецкий акционерный капитал в большей степени заинтересован в контроле над деятельностью корпораций. В отличие от американской системы, немецкая в меньшей степени пользуется услугами фондового рынка.

В Германии право представительства в совете директоров чаще всего предоставляется банкам и инвестиционным компаниям. Концентрация акционерного капитала (и права голоса) ведет к сравнительно прямому представительству акционеров. В основе деятельности совета директоров лежит принцип: «Многоуровневая корпорация – общий интерес».

Правление корпорации состоит из двух органов: наблюдательного совета (состоит из независимых директоров) и исполнительного совета. Эти органы разделяют наблюдательные и исполнительные функции, т. е. полномочия и ответственность. Главная задача наблюдательного совета – обеспечить управление компанией компетентными менеджерами. Наблюдательный совет отвечает за утверждение балансового отчета, ежегодного отчета, определение уровня дивидендов.

Японская модель корпоративного управления соответствует системе организации производства. Это тот тип организации, который характеризует формирование индустриальных групп, известных под названием «кейрецу». Он предполагает наличие значительных банковских инвестиций в промышленность с высокой степенью перекрестного владения. Компания, входящая в состав «кейрецу», наибольшую выгоду получает не от дивидендов, а от деловых отношений с прочими компаниями концерна. Система управления представляет собой комбинацию надзора и контроля деятельности менеджеров.

Успехи японских компаний обусловлены целым комплексом черт, и одной из важнейших является их практика организации и управления производством. Крупные японские корпорации занимаются разработками стратегического плана своего развития, под которым они понимают «набор основополагающих решений, имеющих целью достижение соответствия среде развития и эффективное приспособление к ее изменению, умелое использование возникающих новых шансов на основе накопления и развития ресурсов управления».

В японской практике существует два подхода к выработке стратегического плана. При первом контуры будущего определяются с учетом перспектив развития ресурсной базы (техники, финансов, кадров и т. д.). При втором отталкиваются от целей развития, а затем планируют необходимые для их достижения ресурсы.

Различаются два типа японских корпораций: «кигё сюдан» и «кигё гуруппу» (или «кейрэцу»). Первый представлен шестью промышленно-финансовыми группами: «Мицуй», «Мицубиси», «Сумитомо», «Фуё» (Ясуда), «Дай-ити Кангё», «Санва», сформировавшимися вокруг одноименных банков. Производственные связи между членами группы скрепляются системой перекрестного владения акциями, перекрестным директоратом и практикой еженедельных встреч их президентов.

Ко второму типу относятся группы предприятий, функционирующие как целостная органичная предпринимательская единица. Между головной (материнской) компанией и группированными предприятиями существуют различные виды связей, главными из которых являются производственные, «нанизанные» на производственный профиль материнской фирмы. Исходя из особенностей обслуживания производственных нужд головной фирмы, можно выделить различные виды сгруппированных предприятий.

Российские корпорации создаются преимущественно в форме акционерных обществ. Акционерное общество основано на взаимодействии интересов трех групп: акционеров, доверивших свои средства обществу, органов управления, осуществляющих руководство обществом, и наемных работников. Ни одна из указанных групп не должна иметь определяющего влияния в обществе. Необходимо обеспечить целесообразное сочетание их интересов, при котором каждой группе отводится своя роль.

При подготовке к практическим занятиям наряду с вышеуказанным лекционным материалом следует уяснить основные признаки акционерного общества и ознакомиться с нормативными правовыми документами, регулирующими деятельность акционерных обществ.

Основными признаками акционерного общества являются следующие:

- уставный капитал разделен на определенное число равных между собой частей, выраженных акциями (ценными бумагами равной номинальной стоимости); доли учредителей могут быть равными, а могут и не быть таковыми. Сделавший взносы в уставный капитал общества теряет непосредственные права на имущество, которое он внес при вступлении в акционерное общество. В случае прекращения деятельности акционерного общества акционер получает на свой первоначальный взнос часть имущества, пропорциональную размеру его участия в акционерной корпорации;
- акции могут свободно отчуждаться. Акционер вправе передать свои акции третьим лицам, подарить, продать, заложить и т.д.;
- ограниченная ответственность участников по обязательствам общества средствами, вложенными в покупку акций;
- необходимость квалифицированного управления крупным акционерным капиталом;
- обязательное опубликование для всеобщего сведения определенных финансовых отчетов;
- осуществление функций контроля деятельности общества членами ревизионной комиссии, аудиторами.

Правовое положение акционерного общества, а также права и обязанности акционеров определяются в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

Структура управления корпорацией (акционерным обществом) в конкретной стране определяется несколькими факторами: законодательством и различными нормативными актами, регулирующими права и обязанности всех участвующих сторон; фактически сложившейся структурой управления в данной стране; уставом каждого акционерного общества. Несмотря на то, что положения системы управления могут быть разными у различных акционерных обществ, многие факторы «де-факто» и «де-юре» оказывают на них практически одинаковое влияние. Поэтому возможно сформулировать определение типовой «модели» управления акционерным обществом в различных странах.

В каждой стране структура управления акционерными обществами имеет определенные характеристики и составляющие элементы, которые отличают ее от структур других стран. На настоящий момент исследователи выделяют три основных модели управления акционерными обществами на развитых рынках капитала. Это англо-американская модель, японская модель и немецкая модель.

Основные признаки или элементы каждой модели – это:

- ключевые участники акционерного общества или корпорации;
- структура владения акциями в конкретной модели;
- состав совета директоров (или советов – в немецкой модели);
- законодательные рамки;
- требования к раскрытию информации для корпораций, включенных в листинг;
- корпоративные действия, требующие одобрения акционеров;
- механизм взаимодействия между ключевыми участниками.

При этом необходимо понимать, что нельзя просто взять одну из моделей и применять ее в другой стране. Процесс формирования определенной модели управления динамичен: структура корпоративного управления всегда отвечает условиям и особенностям конкретной страны.



Англо-американская модель¹ характеризуется наличием индивидуальных акционеров и постоянно растущим числом независимых, т. е. не связанных с корпорацией акционеров (они называются «внешние» акционеры, или «аутсайдеры»), а также четко разработанной законодательной основой, определяющей права и обязанности трех ключевых участников: управляющих, директоров и акционеров и сравнительно простым механизмом взаимодействия между корпорацией и акционерами, а также между акционерами как на ежегодных общих собраниях, так и в промежутках между ними.

Акционирование – это обычный способ накопления капитала корпорациями Великобритании и США. Поэтому неудивительно, что в США образовался крупнейший в мире рынок капитала, а Лондонская биржа – третья в мире по капитализации рынка после Нью-Йорка и Токио. Более того, существует причинно-следственная связь между преобладанием акционерного финансирования, размерами рынка капитала и развитостью системы корпоративного управления. США являются крупнейшим рынком капитала и одновременно местом наиболее развитой системы голосования по доверенности и небывалой активности независимых (институциональных) инвесторов. Последние также играют важную роль на рынке капитала и в корпоративном управлении Великобритании.

Ключевые участники англо-американской модели. Участниками англо-американской модели являются управляющие, директора, акционеры (в основном, институциональные инвесторы), правительственные структуры, биржи, саморегулирующие организации, консалтинговые фирмы, предоставляющие консультационные услуги корпорациям и/или акционерам по вопросам корпоративного управления и голосования по доверенности.

Три основных участника – это менеджеры, директора и акционеры. Механизм их взаимодействия между собой представляет так называемый «треугольник корпоративного управления» (рис. 5).

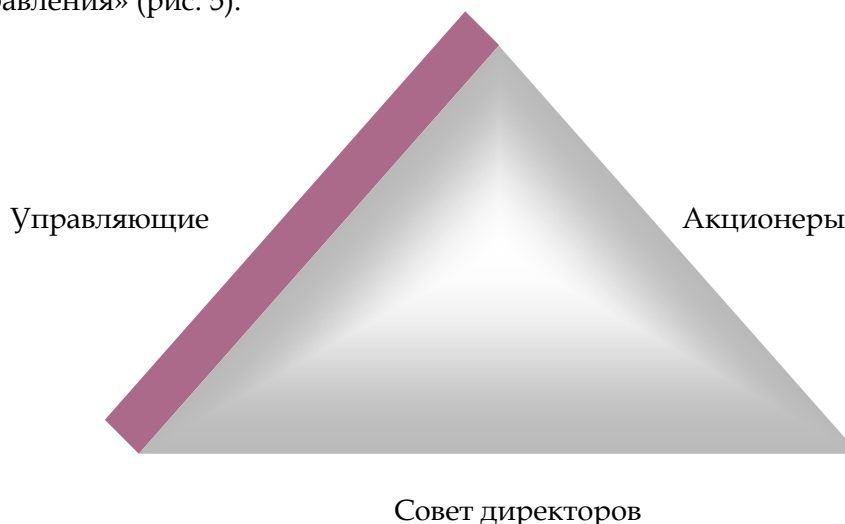


Рис. 5. Треугольник корпоративного управления

¹ Англо-американская модель применяется в корпорациях Великобритании, США, Австралии, Новой Зеландии, Канады и некоторых других странах.

Англо-американская модель, развивавшаяся в условиях свободного рынка, предполагает разделение владения и контроля в наиболее крупных корпорациях. Это юридическое разделение очень важно с деловой и социальной точек зрения, т. к. инвесторы, вкладывая свои средства и владея предприятием, не несут юридической ответственности за действия корпорации. Они передают функции по управлению менеджерам и платят им за выполнение этих функций как своим агентам по ведению дел. Плата за разделение владения и контроля и называется «агентскими услугами».

Интересы акционеров и менеджеров не всегда совпадают. Корпоративное законодательство, действующее в странах, которые применяют англо-американскую модель управления, решает это противоречие разными способами. Самый важный из них – это избрание акционерами совета директоров, который становится их доверенным лицом и начинает выполнять фидуциарные обязательства, т. е. действовать в пользу акционеров при осуществлении функций контроля над управлением.

Структура владения акциями в англо-американской модели. За послевоенный период в Великобритании и США наметился сдвиг в сторону увеличения числа институциональных акционеров по сравнению с индивидуальными инвесторами. В 1990 г. в Великобритании институциональные инвесторы владели приблизительно 61% акций британских корпораций, а индивидуальные – всего 21%. (В 1981 г., для сравнения: индивидуальные инвесторы владели 38%). В США в 1990 г. институциональные инвесторы владели 53,3% акций американских корпораций¹.

Увеличение числа институциональных инвесторов привело к усилению их влияния. В свою очередь, это повлекло за собой законодательные изменения, способствующие их активизации как участников корпоративных отношений.

Состав совета директоров в англо-американской модели. В совет директоров большинства корпораций Великобритании и США входят как «внутренние» члены («инсайдеры»), так и «аутсайдеры». «Инсайдер» («внутренний член») – лицо, либо работающее в корпорации (менеджер, исполнитель или работник), либо тесно связанное с управлением корпорацией. «Аутсайдер» – это лицо, напрямую не связанное с корпорацией или с ее управлением.

Традиционно, председателем совета директоров и главным (генеральным) исполнительным директором являлось одно и то же лицо. Часто это приводило к различным злоупотреблениям, в частности, к концентрации власти в руках одного человека (например, совет директоров контролируется одним человеком, являющимся одновременно председателем и главным исполнительным директором); или концентрации власти в руках небольшой группы лиц (например, совет директоров состоит только из «инсайдеров»); к ситуации, когда Правление и/или совет директоров пытаются удерживать власть в течение длительного периода времени, игнорируя интересы других акционеров («укоренение»); также нередко грубое нарушение интересов акционеров.

Еще в 1990 г. один человек являлся одновременно председателем совета директоров и главным исполнительным директором в 75% из 500 крупнейших корпораций США. В Великобритании же, напротив, большинство корпораций имело неисполнительного директора. Однако многие советы директоров британских корпораций возглавлялись

¹ Термин «рынок капитала» – очень широкий. Он охватывает все рынки, на которых продаются акции, облигации, фьючерсы и другие финансовые инструменты. Термин «рынок ценных бумаг» – более специфичен. Он относится только к акциям и облигациям. Термин «рынок акционерного капитала» – ещё более узкий. Он относится только к акциям, которые могут называться акционерным капиталом.

«внутренними» директорами: в 1992 г. 42% всех директоров были независимыми директорами, а 9% крупнейших британских корпораций вообще не имели независимого директора¹.

В настоящее время и американские, и английские корпорации тяготеют к включению в совет директоров все большего числа независимых директоров.

Начиная с середины 80-х гг. в Великобритании и США интерес к корпоративному управлению стал возрастать. Этому способствовал ряд факторов: увеличение институциональных инвестиций в обеих странах, усиление государственного контроля в США с предоставлением права голоса на ежегодных общих собраниях акционеров некоторым институциональным инвесторам. А также – деятельность по поглощению корпораций во второй половине 80-х; чрезмерно высокие оклады исполнительных директоров во многих американских корпорациях и растущее чувство утраты конкурентоспособности по отношению к немецким и японским корпорациям.

В результате индивидуальные и институциональные инвесторы начали информировать друг друга о существующих тенденциях, проводить различные исследования и организовано выступать в защиту своих интересов как акционеров. Собранные ими данные были весьма интересны. Например, исследования, проведенные различными организациями, показали, что во многих случаях прослеживается связь между отсутствием «бдительности» со стороны совета директоров и неважной деятельностью корпорации. Помимо этого, аналитиками по корпоративному управлению было замечено, что независимые директора часто не обладают полным объемом информации, в отличие от «внутренних» директоров, и поэтому их способность осуществлять эффективный контроль ограничена.

Существует ряд факторов, которые способствовали увеличению числа независимых директоров в совете директоров корпораций Великобритании и США. Среди них: изменение структуры владельцев, т. е. рост числа и влияния институциональных инвесторов и их участие в голосовании на ежегодных общих собраниях акционеров, а также рекомендации таких независимых саморегулирующихся организаций, как Комитет по финансовым вопросам корпоративного управления в Великобритании и различных акционерных организаций в США.

Состав совета директоров и представительство в совете остаются важными вопросами, которые беспокоят акционеров в Великобритании и США. Возможно, это происходит потому, что другие вопросы корпоративного управления такие, как раскрытие информации и механизмы взаимодействия между корпорациями и акционерами, в основном решены.

Советы директоров в Великобритании и США меньше по численности, чем в Японии или Германии. Обследование 100 крупнейших американских корпораций, проведенное в 1993 г. корпорацией «Спенсер Стюарт», показало, что размер советов директоров уменьшается и в среднем в него входит 13 членов по сравнению с 15 в 1988 г.

Законодательная база в англо-американской модели. В Великобритании и США взаимоотношения между управляющими, директорами и акционерами определяются сводом законов и правил.

В США федеральное агентство, Комиссия по ценным бумагам и биржам, регулирует деятельность рынка ценных бумаг, устанавливает требования к раскрытию информации, а также регулирует отношения «корпорация ↔ акционеры» и «акционеры ↔ акционеры».

¹ Данные из книги «Советы директоров и корпоративное управление: тенденции развития в странах «большой семерки» на следующие десять лет», исследование, проведенное корпорацией «Оксфорд Аналитика Лтд», Оксфорд, Англия, для корпораций «Руссэл Рейнольдс Ассошиэйтс», «Прайс Уотерхаус», «Голдман Захс Интернэшнл» и «Гибсон, Дан и Кратчер» в сентябре 1992.

Законы, регулирующие деятельность пенсионных фондов, также оказывают влияние на корпоративное управление. В 1988 г. Министерство труда США, ответственное за деятельность частных пенсионных фондов, постановило, что эти фонды имеют фидуциарные обязательства, т. е. выступают «поверенными» своих акционеров в делах корпорации. Это постановление оказало сильное влияние на деятельность частных пенсионных фондов и других институциональных инвесторов: они стали интересоваться всеми вопросами корпоративного управления, правами акционеров и голосованием на ежегодных общих собраниях акционеров.

Следует заметить, что в США корпорации регистрируются и учреждаются в определенном штате, и законы этого штата составляют основу законодательной базы по правам и обязанностям корпорации.

По сравнению с другими рынками капитала, в США существуют самые жесткие правила по раскрытию информации и действует четкая система взаимоотношений между акционерами. Как уже говорилось выше, это имеет прямое отношение к размеру и значению рынка ценных бумаг в экономике США и на международной арене.

В Великобритании законодательные рамки корпоративного управления устанавливаются Парламентом и могут регулироваться правилами таких независимых организаций, как, например, Коллегия по ценным бумагам и инвестициям, отвечающая за осуществление контроля на рынке ценных бумаг. Следует обратить внимание на то, что эта Коллегия не является такой же государственной структурой, как Комиссия по ценным бумагам и биржам США. Несмотря на то, что законодательная база для раскрытия информации и регулирования отношений между акционерами в Великобритании хорошо разработана, некоторые наблюдатели считают, что английской системе не хватает саморегулирования и необходима государственная служба, аналогичная американской Комиссии.

Важную роль в англо-американской модели играют фондовые биржи, которые определяют требования по листингу, уровень раскрытия информации и другие требования.

Требования к раскрытию информации в англо-американской модели. Как уже отмечалось, в Соединенных Штатах разработаны, пожалуй, самые строгие нормы раскрытия информации. В других странах, использующих англо-американскую модель управления, требования к раскрытию информации тоже высоки, однако не до такой степени, как в США, где корпорации должны публиковать самую различную информацию. В годовой отчет или в повестку дня ежегодного общего собрания акционеров должны быть включены следующие сведения (официальное название документа – «Извещение для акционеров для получения доверенности на голосование»): финансовая информация (в США эти данные публикуются ежеквартально); данные о структуре капитала; справку о прежней деятельности назначаемых директоров (включая имена, занимаемые должности, отношения с корпорацией, владение акциями в корпорации); размеры зарплаты (вознаграждения), выплачиваемой исполнительным директорам (высшее руководство), а также сведения о выплате вознаграждения каждому из пяти наиболее высокооплачиваемых руководителей (их имена должны быть указаны); данные о всех акционерах, владеющих свыше 5% акционерного капитала; сведения о возможном слиянии или реорганизации; предполагаемых поправках к Уставу, а также имена лиц или корпораций, приглашаемых для аудиторской проверки.

В Великобритании и других странах, использующих англо-американскую модель, требования к раскрытию информации аналогичны. Однако отчетность предоставляется каждые полгода, и, как правило, объем предоставляемых данных меньше по всем категориям, включая финансовую информацию и сведения по назначаемым директорам.

Действия корпорации, требующие одобрения акционеров, в англо-американской модели: избрание директоров и назначение аудиторов.

Существуют также другие, внеочередные вопросы, требующие одобрения акционеров. Среди них: учреждение или поправки к планам выпуска акционерных опционов (что непосредственно влияет на выплаты управляющим и директорам); слияния и поглощения; реорганизация, поправки к Уставу корпорации.

Существует одно важное различие между Великобританией и США: в США акционеры не имеют право голосовать по размеру дивидендов, предлагаемому советом директоров, а в Великобритании, наоборот, этот вопрос выносится на голосование.

В англо-американской модели акционеры имеют право вносить предложения в повестку дня ежегодного общего собрания акционеров. Эти предложения, называемые предложениями акционеров, должны касаться непосредственно деятельности корпорации. Акционеры, владеющие более 10% капитала корпорации, имеют также право созывать внеочередное (чрезвычайное) собрание акционеров.

В США Комиссия по ценным бумагам и биржам выпустила множество различных правил по форме и содержанию предложений акционеров, о сроках и публикации этих предложений. Комиссия также регулирует взаимодействие между акционерами.

Взаимоотношения между участниками в англо-американской модели. Как уже отмечалось выше, в англо-американской модели четко определены вопросы отношений акционеров между собой и взаимоотношений акционеров с корпорацией. Важную роль в управлении акционерным обществом (корпорацией) играют независимые и саморегулирующие организации.

Акционеры могут осуществлять свое право голоса, не присутствуя на ежегодном общем собрании. Все зарегистрированные акционеры получают по почте следующие документы: повестку дня собрания со всей необходимой информацией, все предложения, годовой отчет корпорации и бюллетень для голосования.

Акционеры имеют возможность голосовать «по доверенности», т. е. они заполняют бюллетень и высылают его корпорации по почте. Посылая по почте бюллетень, акционер уполномочивает Председателя совета директоров действовать от его имени, т. е. выступать его доверенным лицом и распределять его голоса так, как указано в бюллетене.

В англо-американской модели институциональные инвесторы и различные финансовые специалисты следят за деятельностью корпорации и корпоративным управлением. Среди них инвестиционные фонды (например, индексные фонды и фонды, ориентирующиеся на конкретную отрасль промышленности); фонды рискованного капитала, или фонды, инвестирующие в новые корпорации; агентства, оценивающие кредитоспособность заемщиков или качество ценных бумаг; аудиторы и фонды, ориентирующиеся на предприятия-банкроты или убыточные корпорации.

В японской и немецкой моделях многие из этих функций, как правило, выполняет один банк. То есть в этих моделях существует сильная взаимосвязь между корпорацией и ее основным банком.



Определение

Японская модель характеризуется высоким процентом банков и различных корпораций в составе акционеров; банковская система отличается прочными связями «банк – корпорация»; законодательство, общественное мнение и промышленные структуры поддерживают «кейрецу», (т. е. группы корпораций, объединенных совместным владением заемными средствами и собственным капиталом); советы директоров таких групп состоят преимущественно из «внутренних» членов; процент независимых членов чрезвычайно низок (а в некоторых корпорациях они вообще не присутствуют), что связано с существующими сложностями голосования.

При безусловной важности акционерного финансирования в большинстве японских корпораций основными владельцами акций являются инсайдеры. Поэтому они играют важную роль в отдельных корпорациях и во всей системе. Интересы же внешних инвесторов практически не учитываются. Процент иностранных инвесторов в японских корпорациях минимален, хотя даже небольшое число акционеров из других стран могло бы сделать японскую систему более удобной для внешних акционеров.

Ключевые участники в японской модели. Японская система корпоративного управления является многосторонней и базируется вокруг ключевого банка и финансово-промышленной сети, или кейрецу.

Основной банк и кейрецу – это два разных, но дополняющих друг друга элемента японской модели¹. Практически все японские корпорации имеют тесные отношения со своим основным банком. Банк предоставляет своим корпоративным клиентам кредиты и услуги по выпуску облигаций, акций, ведению расчетных счетов и консалтинговые услуги. Основной банк, как правило, является главным держателем акций корпорации.

В США, например, антимонопольное законодательство препятствует одному банку играть такое количество различных ролей. Вышеуказанные функции, в основном, выполняются различными структурами:

- коммерческими банками – кредиты, ссуды;
- инвестиционными банками – выпуск акций;
- специализированными консалтинговыми корпорациями – голосование по доверенности и другие услуги.



Итак, как уже было сказано, многие японские корпорации имеют крепкие финансовые связи с сетью связанных с ними корпораций. Такие сети характеризуются общим заемным и акционерным капиталом, торговлей товарами и услугами и неформальными деловыми контактами. Они называются «кейрецу».

Государственная экономическая политика также играет одну из ключевых ролей в управлении японскими акционерными обществами. С 30-х гг. XX в. японское правительство проводит активную экономическую политику, направленную на оказание помощи японским корпорациям. Эта политика подразумевает официальное и неофициальное представительство правительства в совете корпорации, в случаях, когда она находится в затруднительном финансовом положении.

Ключевыми участниками японской модели являются: главный банк (основной внутренний акционер), связанная с корпорацией (аффилированная) корпорация, или кейрецу (еще один основной внутренний акционер), правление и правительство. Следует обратить внимание на то, что взаимодействие между участниками направлено на установление деловых контактов, а не на установление баланса сил, как в англо-американской модели.

В отличие от англо-американской модели, независимые акционеры практически не в состоянии повлиять на дела корпорации. В результате этого действительно независимых акционеров, т. е. директоров, представляющих независимых (внешних) инвесторов, мало. Схема японской модели выглядит как разомкнутый шестиугольник (рис. 6).

¹ Берглоев Э. Управление акционерными обществами в странах переходного периода: Теория и политическое значение / Корпоративное управление экономики переходного периода: внутренний контроль и роль банков / В редакции Мазахико Аоки и Хьюнг-Ки, – Вашингтон. Всемирный Банк. – 1993.

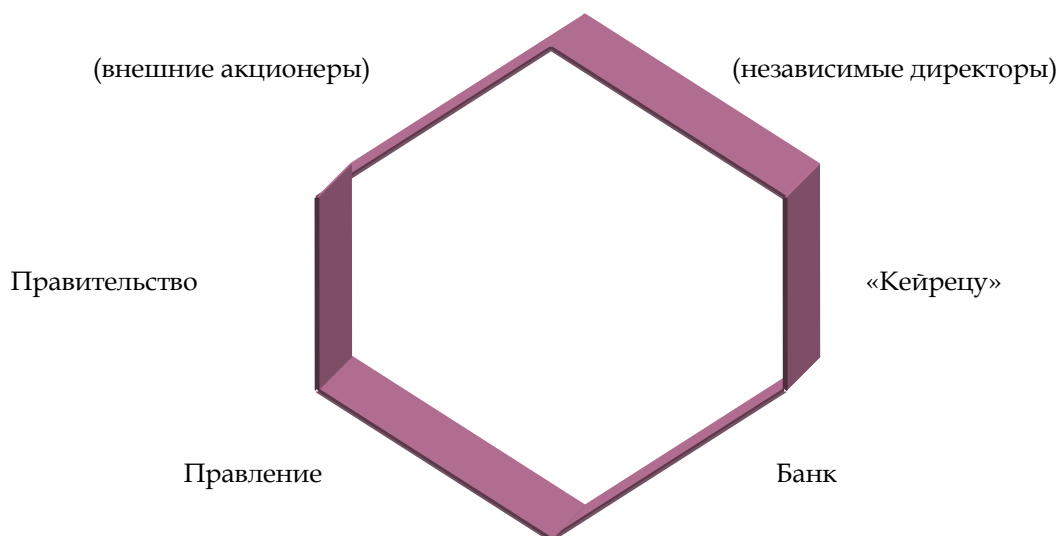


Рис. 6. Система взаимоотношений в японских корпорациях

Основание, состоящее из четырех соединенных прямых, представляет собой взаимосвязь интересов четырех ключевых участников: правительства, управляющих, банка и «кейрецу». Линии в верхней части рисунка представляют отсутствие взаимного интереса у независимых или внешних участников, поскольку они играют незначительную роль.

Структура владения акциями в японской модели. В Японии рынок акций целиком находится в руках финансовых организаций и корпораций. Также как в Великобритании и США, в послевоенный период в Японии заметно увеличилось число институциональных акционеров. В 1990 г. финансовые организации (страховые компании и банки) владели примерно 43% японского фондового рынка, а корпорации (за исключением финансовых организаций) – 25%. Иностранные инвесторы – примерно 3%.

В японской модели, как и в немецкой, банки являются ключевыми акционерами и развивают прочные связи с корпорациями в силу того, что они оказывают множество различных услуг и их интересы перекрещиваются с интересами корпорации. В этом состоит основное отличие этих моделей от англо-американской, где такие отношения запрещены антитрестовским законодательством. Американские и английские корпорации получают финансовые и другие услуги из разных источников, включая хорошо разработанные рынки ценных бумаг.

Состав совета директоров в японской модели. Совет директоров японских корпораций практически полностью состоит из внутренних участников, т. е. исполнительных директоров, управляющих, руководителей крупных отделов корпорации и Правления. Если объем прибыли корпорации уменьшается в течение продолжительного периода, основным банком и члены кейрецу могут снять директоров и назначить своих кандидатов. Другое привычное для Японии явление – это назначение отставных чиновников различных министерств и ведомств в состав совета директоров корпорации. Например, Министерство финансов может назначить своего отставного чиновника в совет директоров банка.

В японской модели состав совета директоров зависит от финансового состояния корпорации. Схема японской модели дает наглядное объяснение ее структуры.

Следует обратить внимание на существование взаимосвязи между структурой владельцев и составом совета директоров японских корпораций. В отличие от англо-

американской модели, представители «аутсайдеров» редко встречаются в его составе японских корпораций.

Советы директоров японских корпораций, как правило, больше, чем в США, Великобритании или Германии. Средний японский совет состоит из 50 членов.

Законодательная база японской модели. Правительственные министерства традиционно имеют огромное влияние на ход развития промышленной политики Японии. Эти министерства осуществляют также контроль деятельности корпораций. Однако в последние годы ряд факторов начал замедлять развитие всеобъемлющей экономической политики.

Во-первых, в связи с растущей ролью японских корпораций внутри страны и за рубежом, в формировании политики стал участвовать целый ряд министерств во главе с Министерством финансов и Министерством международной торговли и промышленности.

Во-вторых, увеличивающаяся интернационализация японских корпораций сделала их менее зависимыми от внутреннего рынка и, следовательно, менее зависимыми от промышленной политики.

В-третьих, рост японского рынка капитала вел к их частичной либерализации и открытости, хотя и незначительной по мировым стандартам.

Несмотря на то, что эти и другие факторы несколько разобзили единую промышленную политику Японии, она по-прежнему является важным фактором японского законодательства, особенно в сравнении с англо-американской моделью.

С другой стороны, существует (хотя и не столь эффективное) независимое регулирование японского рынка государственными агентствами. Это выглядит несколько ироничным, т. к. законодательная база Японии была практически скопирована с американской модели после второй мировой войны. Несмотря на множество различных поправок и изменений, японское законодательство о фондовом рынке остается очень похожим на американское. В 1971 г., после первой волны иностранных инвестиций, были приняты новые законы, предписывающие более полное раскрытие информации. Главные регулирующие органы: Бюро ценных бумаг Министерства финансов и Комитет по надзору за фондовыми биржами, учрежденный при Бюро в 1992 г. Это бюро ответственно за соблюдение корпорациями существующего законодательства и расследование нарушений. Несмотря на полномочия этих структур, им еще предстоит завоевать фактическое независимое влияние.

Требования к раскрытию информации в японской модели. Требования к раскрытию информации в Японии достаточно строгие, но не такие, как в Америке. Корпорации должны сообщать о себе достаточно много, а именно: финансовую информацию (каждое полугодие), данные о структуре капитала, сведения о каждом кандидате в совет директоров (включая имена и фамилии, занимаемые должности, отношения с корпорацией, владение акциями корпорации), данные о вознаграждениях, в основном, наибольшие суммы, выплачиваемые исполнительным работникам и членам совета директоров, сведения о предлагаемых слияниях и реорганизации, предлагаемые поправки к Уставу, имена лиц и/или названия корпораций, приглашаемых для аудиторской проверки.

Процедура раскрытия информации в Японии имеет ряд существенных отличий от американской, которая считается самой жесткой в мире. В Японии финансовая информация предоставляется каждые полгода, а в США – каждый квартал; в Японии сообщается сумма совокупного вознаграждения управляющим и директорам, а в США – по каждому лицу. То же касается и списка крупных владельцев: в Японии – это десять крупнейших акционеров, в то время, как в США – все акционеры, владеющие пакетами более

5%. Кроме того, существуют заметные различия между японскими и американскими бухгалтерскими стандартами (GAAP).

Действия корпораций, требующие одобрения акционеров, в японской модели. В обычный круг вопросов, требующих одобрения акционеров, в японских корпорациях входят следующие: выплата дивидендов и распределение средств, выборы совета директоров и назначение аудиторов.

Кроме того, без согласия акционеров нельзя решать вопросы, касающиеся капитала корпорации; принимать поправки к уставу (например, изменение численности и/или состава совета директоров или изменение утвержденного вида деятельности); выплачивать выходные пособия директорам и аудиторам; повышать верхний предел вознаграждения директорам и аудиторам.

Внеочередные действия корпорации, требующие одобрения акционеров, – это слияния, поглощения и реорганизация.

Предложения акционеров являются сравнительно новым явлением в Японии. До 1981 г. закон не разрешал акционерам выносить свои предложения на рассмотрение ежегодного общего собрания. В 1981 г. была принята поправка к Коммерческому кодексу, устанавливающая, что акционер, владеющий по крайней мере 10% акций корпорации, может выступать с предложениями на ежегодном или внеочередном общем собрании.

Взаимодействия между участниками в японской модели. Механизм взаимодействия между ключевыми участниками способствует укреплению отношений между ними. Это основная отличительная черта японской модели. Японские корпорации заинтересованы в долгосрочных, предпочтительно аффилированных акционерах. И наоборот, неаффилированных акционеров стараются исключить из этого процесса.

Годовые отчеты и материалы, связанные с проведением общего собрания, доступны всем акционерам. Акционеры могут присутствовать на собрании лично или голосовать по доверенности или по почте. Теоретически, система достаточно проста, однако на практике иностранным инвесторам голосовать очень сложно.

Ежегодное собрание – это чисто формальное мероприятие, и корпорации не приветствуют какие-либо возражения акционеров. Более того, активность акционеров ослабляется, хотя и неформально, еще и тем, что большинство корпораций проводят свои собрания в одно и то же время, тем самым препятствуя присутствию или голосованию институциональных инвесторов в разных корпорациях.



Определение

Немецкая модель¹ управления акционерными обществами существенно отличается от англо-американской и японской моделей. Хотя некоторое сходство с японской моделью все-таки существует.

Банки являются долгосрочными акционерами немецких корпораций² и, подобно японской модели, представители банков выбираются в советы директоров. Однако, в отличие от японской модели, где представители банков привлекаются в совет только в кризисных ситуациях, в немецких корпорациях представительство банков в совете постоянно. Три крупнейших универсальных немецких банка (т. е. банки, предоставляющие ши-

¹ Немецкая модель используется в немецких и австрийских корпорациях. Некоторые элементы этой модели присутствуют также в Нидерландах и Скандинавии. Кроме этого, недавно некоторые корпорации Франции и Бельгии также начали применять элементы немецкой модели.

² В немецком языке для обозначения корпорации употребляется термин «акционерное общество» (Aktiengesellschaft), поэтому немецкие и австрийские корпорации используют сокращение AG после названия, например, Фольксваген AG.

рокий диапазон услуг) играют основную роль; в некоторых областях страны государственные банки являются ключевыми акционерами.

Существуют три основные особенности немецкой модели, отличающие ее от других моделей. Две из них – это состав совета директоров и права акционеров.

Во-первых, немецкая модель предусматривает двухпалатный совет, состоящий из Правления (исполнительного совета) (чиновники корпорации, т. е. внутренние члены) и наблюдательного совета (представители рабочих, служащих корпорации и акционеров). Эти две палаты абсолютно разделены: никто не может быть одновременно членом Правления и наблюдательного совета.

Во-вторых, численность наблюдательного совета устанавливается законом и не может быть изменена акционерами.

В-третьих, в Германии и других странах, использующих немецкую модель, узаконены ограничения прав акционеров в части голосования, т. е. ограничивается число голосов, которое акционер имеет на собрании и которое может не совпадать с числом акций, которыми этот акционер владеет¹.

Большинство немецких корпораций предпочитает банковское финансирование акционерному, поэтому капитализация фондового рынка невелика по сравнению с мощностью немецкой экономики. Процент индивидуальных акционеров в Германии низок, что отражает общий консерватизм инвестиционной политики страны. Поэтому неудивительно, что структура управления акционерным обществом сдвинута в сторону контактов между ключевыми участниками, а именно – банками и корпорациями.

Система в какой-то степени является противоречивой в отношении к мелким акционерам: с одной стороны, она позволяет им вносить предложения, с другой, позволяет корпорациям налагать ограничения на права голоса.

Процент иностранных инвесторов достаточно велик: в 1990 г. он составил 19%. Этот фактор постепенно начинает оказывать влияние на немецкую модель, т. к. иностранные инвесторы из стран Европейского Сообщества и других стран начинают защищать свои интересы. Распространение рынка капитала заставляет немецкие корпорации пересматривать свою политику. Когда корпорация Daimler-Benz AG решила зарегистрировать свои акции на Нью-йоркской фондовой бирже в 1993 г., она была вынуждена принять существующие общие стандарты финансовой отчетности США. Эти стандарты обеспечивают большую открытость по сравнению с немецкими. Так, Daimler-Benz AG вынуждена была отчитываться о крупных убытках, которые можно было бы скрыть, применяя немецкие принципы бухгалтерского учета.

Ключевые участники немецкой модели. Немецкие банки и в меньшей степени немецкие корпорации являются ключевыми участниками в немецкой модели управления. Как и в японской модели, описанной ранее, банк играет несколько ролей: он выступает акционером и кредитором, эмитентом ценных бумаг и долговых обязательств, депозитарием и голосующим агентом на ежегодных общих собраниях акционеров. В 1990 г. три крупнейших немецких банка («Deutsche Bank», «Dresdener Bank» и «Commerzbank») входили в наблюдательные советы 85 из 100 крупнейших немецких корпораций.

В Германии корпорации также являются акционерами и могут иметь долгосрочные вложения в других неаффилированных корпорациях, т. е. корпорациях, не принадлежащих к определенной группе связанных (коммерчески или промышленно) между собой корпораций. Подобный тип похож на японскую модель, но в корне отличается от

¹ Еще в 1994 году приблизительно 10 крупнейших немецких корпораций и банков все еще имели ограничения при голосовании, хотя в последнее время в странах Европейского Сообщества наметилась тенденция к отмене этих ограничений.

англо-американской, где ни банки, ни корпорации не могут быть ключевыми институциональными инвесторами.

Включение представителей рабочих (служащих) в состав наблюдательного совета является дополнительным отличием немецкой модели от японской и англо-американской.

Структура владения акциями в немецкой модели. Основными акционерами в Германии являются банки и корпорации. В 1990 г. корпорации владели 41% немецкого фондового рынка, и институциональные инвесторы (в основном, банки) – 27%. Институциональные агенты, такие как, например, пенсионные фонды (3%) или индивидуальные акционеры (4%) не играют важной роли в Германии. Иностранцы владели 19% рынка в 1990 г.; в настоящее время их влияние на немецкую систему управления акционерными обществами возрастает.

Состав Правления («Vorstand») и наблюдательного совета («Aufsichtsrat») в немецкой модели. Двухпалатное правление – уникальная черта немецкой модели. Немецкие корпорации управляются наблюдательным советом и Правлением. Наблюдательный совет назначает и распускает Правление, утверждает решения руководства и дает рекомендации Правлению. Наблюдательный совет обычно проводит совещания раз в месяц. В Уставе корпорации оговариваются документы, требующие утверждения на наблюдательном совете. Правление несет ответственность за ежедневное руководство корпорацией.

Правление состоит исключительно из сотрудников корпорации. В наблюдательный совет входят только представители рабочих (служащих) и представители акционеров.

Состав и численность наблюдательного совета определяются Законами о промышленной демократии и о равноправии служащих; эти законы определяют также количество представителей, выбранных рабочими (служащими) и количество представителей, выбранных акционерами.

Численность наблюдательного совета устанавливается законом. В небольших корпорациях (численностью менее 500) акционеры избирают весь наблюдательный совет. В средних корпорациях (размер корпорации зависит от размера фондов и средств и количества сотрудников) сотрудники избирают одну треть наблюдательного совета, состоящего из 9 чел. В больших корпорациях сотрудники избирают половину наблюдательного совета, состоящего из 20 чел.

Следует обратить внимание на то, что существуют два основных отличия немецкой модели от японской и англо-американской:

1. Численность наблюдательного совета устанавливается законом и не подлежит изменению.
2. В наблюдательный совет входят представители рабочих (служащих) корпорации.

Тот факт, что в наблюдательный совет не входят «инсайдеры» совсем не означает, что в него входят только «аутсайдеры». Членами наблюдательного совета, избираемого акционерами, обычно являются представители банков и корпораций, т. е. крупных акционеров. Было бы правильнее назвать их «аффилированными аутсайдерами».

Законодательная база немецкой модели. В Германии существуют сильные федеральные традиции. Федеральные и местные (земельные) законы оказывают влияние на структуру управления акционерными обществами. Федеральные законы включают в себя законы об акционерных обществах, законы о фондовых биржах, коммерческие законы, а также перечисленные выше законы о составе наблюдательных советов. Однако регулирование деятельности бирж является прерогативой местной власти. Федеральное агентство по ценным бумагам было создано в 1995 г. Оно и дополнило недостающий элемент немецкого законодательства.

Требования к раскрытию информации в немецкой модели. В Германии разработаны достаточно строгие правила раскрытия информации, но менее жесткие, чем в США. Корпорации должны предоставлять в годовом отчете или на общих собраниях разнообразную информацию, включая финансовую (каждое полугодие), данные о структуре капитала, ограниченную информацию о каждом кандидате в наблюдательный совет (с указанием имени и фамилии, адреса, места работы и занимаемой должности), совокупную информацию о вознаграждениях, выплачиваемых членам Правления и наблюдательного совета, данные об акционерах, владеющих более 5% акций корпорации; информацию о возможном слиянии или реорганизации; предлагаемые поправки к Уставу; а также имена лиц или названия корпораций, приглашаемых для аудиторской проверки.

Правила раскрытия информации в Германии отличаются от принятых в США. Например, финансовая информация сообщается раз в полгода, а не ежеквартально, как в США, предоставляются совокупные данные о вознаграждении директорам и менеджерам, в отличие от индивидуальных сведений в США, не сообщаются сведения о членах наблюдательного совета и их владении акциями корпорации. Кроме того, существуют заметные различия между немецкими и американскими стандартами бухгалтерской отчетности.

Основное отличие немецкой системы финансовой отчетности состоит в том, что немецким корпорациям разрешается иметь значительную нераспределенную прибыль, что позволяет корпорациям занижать свою стоимость.

До 1995 г. немецкие корпорации должны были оглашать имена лиц, владеющих более 25% акций корпорации. В 1995 г. этот предел был снижен до 5%, что совпадает с американскими стандартами.

Действия корпорации, требующие одобрения акционеров, в немецкой модели: распределение чистого дохода (выплата дивидендов, использование средств), ратификация решений Правления и наблюдательного совета за прошедший финансовый год, выборы наблюдательного совета, назначение аудиторов.

Утверждение решений исполнительного совета (Правления) и наблюдательного совета по существу означает «печать одобрения» или «вотум доверия». Если акционеры хотят предпринять какие-либо юридические акции против отдельных членов или против Совета в целом, они откажутся от ратификации решений совета за прошедший год.

В отличие от англо-американской и японской моделей, акционеры не имеют права изменять численность или состав наблюдательного совета. Размер и состав Совета устанавливаются законом.

Требуют одобрения акционеров также: решение об осуществлении затрат (что автоматически признает преимущественные права, если только не отклоняется акционером), сотрудничество с филиалами, поправки и изменения к Уставу (например, изменение утвержденного вида деятельности), повышение верхнего предела вознаграждения членам наблюдательного совета. Внеочередные действия, требующие одобрения акционеров, – это слияние, покупка контрольного пакета акций и реорганизация.

В Германии предложения акционеров – это обычное дело. После оглашения повестки дня ежегодного общего собрания акционеры могут подать в письменной форме предложения двух типов: контрпредложение, т. е. противоречащее предложению Правления и/или наблюдательного совета, включенному в повестку дня. Оно может касаться увеличения или уменьшения размера дивидендов или, например, представлять альтернативную кандидатуру в наблюдательный совет. Предложение акционеров может содержать дополнение к повестке дня. Примеры предложений акционеров: альтернативные кандидатуры в наблюдательный совет, проведение специального расследования или

проверки, требование отменить ограничения на право голосования, рекомендации по изменению структуры капитала.

Если эти предложения удовлетворяют всем установленным требованиям, корпорация должна объявить о них и известить акционеров до начала собрания.

Взаимодействие между участниками в немецкой модели. Существующая в Германии законодательная база учитывает интересы служащих, корпораций, банков и акционеров. О многогранной роли банков уже говорилось ранее. В целом система ориентирована на ключевых участников. Но, несмотря на это, немало внимания уделяется и мелким акционерам, например, допускаются вышеупомянутые предложения акционеров.

Однако существуют определенные препятствия на пути участия акционеров в управлении, а именно – в части полномочий банков как депозитариев и голосующих членов.

Большинство немецких акций – это акции на предъявителя (они не регистрируются). Корпорации, выпускающие такие акции, должны объявлять о ежегодных общих собраниях в государственных изданиях и направлять свои годовые отчеты и повестку дня в банк-депозитарий, который в свою очередь направляет эти материалы заинтересованным в них акционерам. Такая процедура часто осложняет получение материалов иностранными акционерами.

В Германии большинство акционеров покупают акции через банк, и банки, будучи депозитариями, имеют право голосовать на собраниях. Процесс состоит в следующем: акционер дает банку доверенность, по которой банк имеет право голосовать в течение установленного срока – до 15 месяцев. Корпорация высылает повестку дня и годовой отчет в банк-депозитарий. Банк передает акционеру эти материалы, а также свои рекомендации по голосованию. В случае, если акционер не дает банку специальных инструкций по голосованию, банк вправе голосовать по своему усмотрению. Это ведет к потенциальному конфликту интересов между банком и акционером. Это также приводит к усилению банковского влияния при голосовании, поскольку не все акционеры дают банкам инструкции по голосованию и банки голосуют по своему усмотрению. Но, поскольку число индивидуальных акционеров в Германии невелико, это не представляет особой проблемы, хотя, с другой стороны, это отражает «пробанковскую» и «антиакционерную» сторону системы.

Кроме того, узаконенные ограничения права голоса и невозможность голосования по почте также препятствуют участию акционеров в делах корпорации. Как уже упоминалось, акционеру нужно либо присутствовать на собрании лично, либо быть представленным своим банком-депозитарием.

Несмотря на эти препятствия, мелкие акционеры не исключаются из процесса и на собраниях часто вносят свои предложения против управляющих каждый год. В Австрии мелкие акционеры не столь активны. Может быть, потому, что австрийское правительство прямо или косвенно является крупным акционером в большинстве корпораций.

Типы корпоративных объединений. Наиболее распространенными формами корпоративных объединений в мировой практике являются:

1. Картель
2. Корнер
3. Синдикат
4. Трест
5. Концерн
6. Консорциум
7. ФПГ (финансово-промышленная группа)

8. Конгломерат
9. Холдинг
10. Союз
11. Ассоциация
12. Франчайза



Определение

Картель – одна из основных форм соглашений о монополизации рынка, в отличие от концернов и трестов непосредственно не затрагивающих производственную и коммерческую самостоятельность вступивших в союз предпринимателей, договаривающихся между собой о монополизации и разделе рынка, об объемах (квотах) производства и реализации продукции, условиях сбыта товаров и найма рабочей силы, ценах и сроках платежа, рационализации производства и управления, обмене партнерами. Бывают внутренние, экспортные, импортные и международные. Создаются с целью ограничения конкуренции, монополизации производства и сбыта того или иного товара, установления на него единой, обязательной для всех участников соглашения монопольной цены и получения более высокой, чем средняя, прибыли.

Корнер – форма корпоративных объединений с целью переборки, аккумуляции, использования капитала для овладения рынками какого-либо товара. Соединенный капитал используется для скупки акций отдельных интересующих корнер корпораций с тем, чтобы впоследствии перепродать их либо завладеть контрольным пакетом акций.

Синдикат – объединение предприятий, выпускающих однородную продукцию, в целях организации ее коллективного сбыта через единую торговую сеть. Объединившиеся корпорации теряют свою коммерческую самостоятельность. Главная цель создания синдиката – решение вопросов сбыта.

Трест – объединение предприятий, фирм, в рамках которого участники, вошедшие в его состав, теряют свою производственно-техническую самостоятельность, руководствуются в своей деятельности решениями управляющего центра.

Концерн – добровольное объединение предприятий, осуществляющее совместную деятельность на основе централизации функций научно-технического и производственного развития, а также инвестиционной, финансовой и внешнеэкономической деятельности, организации хозрасчетного обслуживания предприятий. Имеет общие финансовые ресурсы для развития, единый научно-технический потенциал и устойчивые кооперативные связи между входящими в его состав организациями. Могут быть отраслевыми и межотраслевыми, объединяют предприятия разной специализации, находящиеся в устойчивых кооперативных связях. Образуется вокруг крупной материнской компании или холдинга, контролирующего несколько юридически самостоятельных компаний.

Консорциум – временное объединение корпораций, банков и других самостоятельных хозяйствующих субъектов. Создается для решения конкретных задач, таких как, например, совместное проведение крупных финансовых операций по размещению займов, акций; осуществление наукоемких или капиталоемких проектов, в т.ч. международных.



Определение

ФПГ (финансово-промышленная группа) – зарегистрированная в установленном порядке в соответствующих ведомствах группа юридически независимых предприятий, финансовых и инвестиционных институтов, объединивших свои материальные ресурсы и капиталы для достижения общей экономической цели.

Конгломератное объединение – группа предприятий, принадлежащих одной фирме и осуществляющих одну или более стадий производства различных продуктов (не конкурирующих друг с другом).

Конгломератное слияние – слияние фирмы одной отрасли с фирмой другой отрасли (не являющейся ни поставщиком, ни клиентом, ни конкурентом).

Холдинг – акционерная компания, владеющая контрольными пакетами акций одной или нескольких корпораций, управляющая или контролирующая их деятельность и определяющая общую стратегию развития.

Союз – это объединение по отраслевому, территориальному и иному признаку в целях обеспечения общих интересов участников в государственных, международных и иных организациях.

Ассоциация – добровольное объединение физических и (или) юридических лиц с целью взаимного сотрудничества при сохранении самостоятельности и независимости входящих в объединение членов.

Франчайза (франц. franchise – льгота, привилегия) – объединение, в соответствии с которым крупная корпорация обязуется снабжать мелкую компанию своими товарами, рекламными услугами, технологиями, предоставлять услуги в области менеджмента, маркетинга с учетом местных условий или особенностей обслуживаемой фирмы.

В качестве основных целей объединения предприятий в корпорации можно выделить следующие:

- увеличение рыночной доли;
- повышение качества товаров;
- снижение издержек по сравнению с конкурентами;
- расширение ассортимента продуктов и повышение их привлекательности;
- укрепление репутации перед потребителями;
- повышение качества обслуживания;
- расширение применения инноваций;
- укрепление конкурентных позиций на международном уровне;
- рост доходов;
- рост дивидендов;
- увеличение доходов на инвестируемый капитал;
- повышение кредитного и облигационного рейтингов;
- рост потоков наличности;
- повышение курсов акций;
- улучшение и оптимизация структуры источников доходов.

Создание корпоративных объединений позволит объединившимся структурам повысить конкурентоспособность как их конечного продукта, так и бизнеса в целом. Именно решение этих проблем для нашей национальной экономики должно стать реальным результатом проводимых рыночных реформ.

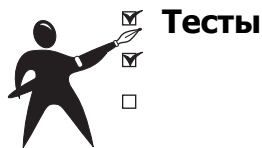
Доклады и рефераты по теме

1. Современные корпорации в промышленно развитых странах.
2. Специфика организации и управления отечественными корпорациями.
3. Сравнительный анализ основных видов корпоративных объединений.
4. Американская модель управления.
5. Немецкая модель управления.
6. Японская модель управления.
7. Формирование отечественной модели управления и перспективы развития корпоративного управления.
8. Анализ отечественных организационно-правовых форм бизнеса.
9. Учреждение и регистрация акционерных обществ.
10. Проблемы корпоративного контроля.



Контрольные вопросы

1. Назовите и охарактеризуйте основные формы корпоративных объединений.
2. В какой из основных существующих моделей управления акционерными обществами (корпорациями) имеются самые строгие нормы по раскрытию информации?
3. Каков порядок создания акционерных обществ России?
4. Каковы основные принципы организации и управления отечественными акционерными корпорациями?
5. Каковы основные признаки акционерного общества?
6. Осуществите сравнительную характеристику видов акционерных обществ.
7. В каком документе определяется порядок осуществления учредителями совместной деятельности по созданию акционерного общества, размер уставного капитала, виды выпускаемых акций и порядок их размещения?
8. Какие положения в императивном порядке должны содержаться в уставе акционерной корпорации?
9. Объясните порядок утверждения устава и формирования уставного капитала акционерной корпорации.
10. Проанализируйте достоинства и недостатки акционерной формы бизнеса.



2.1. Виды корпораций

1. Среди форм корпоративных объединений двумя наиболее ограничивающими самостоятельность входящих в их состав корпораций являются:

- а) картель;
- б) корнер;
- в) синдикат;
- г) трест;
- д) концерн;
- е) консорциум;
- ж) холдинг.

2. В современном корпоративном управлении выделяются следующие модели управления акционерными корпорациями:

- а) американская;
- б) японская;
- в) французская;
- г) немецкая;
- д) англо-американская.

3. Основными позитивными целями объединения предприятий в корпорации, не противоречащими законодательству, являются:

- а) увеличение рыночной доли;
- б) препятствование доступу на рынок другим фирмам;
- в) снижение издержек по сравнению с конкурентами;
- г) раздел товарного рынка;
- д) поддержание покупных или продажных цен для получения монопольно высокой прибыли;
- е) укрепление конкурентных позиций на международном уровне;
- ж) оптимизация структуры источников доходов;
- з) ограничение конкуренции и устранение конкурентов.

4. Самые строгие нормы по раскрытию информации предусмотрены:

- а) в англо-американской модели управления акционерными обществами (корпорациями);
- б) во французской модели управления акционерными обществами (корпорациями);
- в) в японской модели управления акционерными обществами (корпорациями);

5. Основными держателями акций в большинстве японских корпораций являются:

- а) аутсайдеры;
- б) «кейрецу»;
- в) инсайдеры;
- г) «дзайбацу».

6. *Банки являются ключевыми участниками корпоративных отношений:*

- а) в японской модели управления акционерным обществом;
- б) в немецкой модели управления акционерным обществом;
- в) в англо-американской модели управления акционерным обществом.

7. *Формой объединения корпораций, участники которой в результате заключения соглашения о регулировании объема производства и условиях сбыта и найма рабочей силы, сохраняют коммерческую и производственную самостоятельность, является:*

- а) синдикат;
- б) концерн;
- в) картель;
- г) трест.

8. *Совокупность юридических лиц приобретает статус ФПГ по решению:*

- а) совета управляющих ФПГ;
- б) участников ФПГ;
- в) полномочного государственного органа;
- г) собрания акционеров центральной компании ФПГ.

9. *Консорциумы получили широкое распространение в сфере промышленности:*

- а) во II половине XIX в.;
- б) в I половине XX в.;
- в) во II половине XX в.

10. *Аналогом финансово-промышленных групп в Японии являются:*

- а) «чеболи»;
- б) «сюданы»;
- в) «кейрецу»;
- г) «дзайбацу».

2.2. Акционерное общество как эффективная модель корпоративного бизнеса

1. *При создании корпорации в форме открытого акционерного общества используется система:*

- а) распределения акций между юридическими лицами;
- б) распределения акций между учредителями или заранее определенным кругом лиц;
- в) подписки на акции, открытой и доступной всем желающим.

2. *Одной из особенностей корпораций, учрежденных в форме акционерного общества, является:*

- а) ограниченная ответственность их участников по обязательствам корпорации средствами, вложенными в покупку акций;
- б) солидарная ответственность их участников в одинаковом для всех размере;
- в) ответственность участников в пределах внесенных вкладов.

3. *Акционерная корпорация отвечает перед кредиторами по обязательствам своих участников:*

- а) только денежными средствами;
- б) не несет имущественной ответственности;
- в) имуществом, принадлежащим участникам корпорации;
- г) отвечает всем своим имуществом.

4. *В соответствии с отечественным законодательством акционерные корпорации несут ответственность:*

- а) по собственным обязательствам;
- б) за деятельность филиалов и представительств;
- в) по обязательствам акционеров;
- г) по обязательствам учредителей.

5. *Корпорация, созданная в форме акционерного общества, несет ответственность по обязательствам дочерней корпорации:*

- а) не несет имущественной ответственности;
- б) несет полную ответственность;
- в) несет солидарную ответственность.

6. *Акционерная корпорация отвечает по своим обязательствам перед кредиторами:*

- а) денежными средствами, находящимися на банковских счетах
- б) всем принадлежащим ей имуществом;
- в) имуществом, принадлежащим участникам корпорации;
- г) не несет имущественной ответственности.

7. *При несостоятельности (банкротстве) акционерной корпорации на ее акционеров по обязательствам корпорации в определенных случаях может быть возложена:*

- а) полная ответственность;
- б) субсидиарная ответственность;
- в) солидарная ответственность;
- г) не может быть возложена имущественная ответственность.

8. *Размер уставного капитала акционерного общества равен:*

- а) номинальной стоимости всех выпущенных акций;
- б) номинальной стоимости акций первоначальной эмиссии;
- в) номинальной стоимости всех выпущенных облигаций;
- г) сумме всех размещенных ценных бумаг.

9. *Корпорация, учрежденная в форме закрытого акционерного общества:*

- а) не отвечает по долгам своих участников;
- б) полностью отвечает по долгам своих участников;
- в) отвечает по долгам своих участников в размере внесенных ими сумм в уставный капитал.

10. *Преимущественной организационно-правовой формой отечественных корпораций является:*

- а) закрытое акционерное общество;
- б) открытое акционерное общество;
- в) общество с ограниченной ответственностью;
- г) общество с дополнительной ответственностью.



Список литературы

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999.– 416 с.
2. Гарриет Б., Дюссож П. Стратегические альянсы: / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.– 332 с. – (Менеджмент для лидера).
3. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала. В 2-х томах. – М.: МНИИПУ, 1996. – Т. 1. – 752 с. – Т. 2. – 720 с.
4. Кашанина Т.В. Корпоративное право (право хозяйственных товариществ и обществ). – М.: ИНФРА-М, 1999.
5. Ленский Е.В. Корпоративный бизнес / Под ред. О.Н. Сосковца. – Мн.: Армита – Маркетинг, Менеджмент, 2001.
6. Ленский Е.В., Цветков В.А. Финансово-промышленные группы Российской Федерации: полученный опыт и прогностические тенденции дальнейшего развития. – М., 1999.
7. Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп: Курс лекций. – М.: МЭСИ, 1998.
8. Орехов С.А. Диверсифицированные корпоративные объединения: проблемы статистического анализа. – М.: Буквица, 2000.
9. Орехов С.А., Селезнев В.А. Раскрытие информации как приоритетное направление повышения эффективности корпоративного управления // Теория и практика современного менеджмента: Межвузовский сборник научных трудов / Под ред. д.э.н. проф. Ильенковой С.Д. – М.: ИНИОН РАН, 2002.
10. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Учебник для ВУЗов: Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, 1998.

Тема 3

Корпорация в международной экономической системе

Изучив тему 3, студент должен знать:

- принципы формирования и деятельности ТНК;
- основные тенденции развития ТНК;

уметь:

- выявлять основные черты ТНК и их влияние на отечественную экономику;
- выделять специфику главных форм интеграции (объединения) корпораций и роль ТНК в процессах глобализации.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 2 лекционных часа, 1 час практических занятий, 1 час самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 3, пп. 3.1 и 3.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение предложенной литературы.

План практических занятий

1. Основные тенденции развития корпораций в международной экономической системе. Международное движение финансовых и производственных ресурсов.
2. Организация и основные принципы деятельности ТНК. Россия и ТНК. Мировой рынок иностранных инвестиций.



Международное движение финансовых и производственных ресурсов. Прямые иностранные капиталовложения и транснациональные корпорации (ТНК). Теория много национальной корпорации. Многонациональные корпорации на практике. Основные принципы деятельности ТНК. Понятие ТНК. Транснациональные корпорации в мировой экономике. Россия и ТНК. Мировой рынок иностранных инвестиций.

При подготовке к лекции прочитайте тему 3. Сделайте попытку разобраться в понятии «транснациональная корпорация».



Результатом современного развития мировой экономики явилось возникновение **транснациональных корпораций** – гигантских финансово-промышленных объединений, национальных или интернациональных по капиталу, построенных по принципу централизованного планирования и управления в мировом масштабе, участвующих в международном разделении труда и использующих преимущества от интернационализации хозяйственной жизни для расширения позиций на мировом рынке и максимизации прибыли.

В рамках транснациональных корпораций осуществляется переток значительной части ресурсов. Их власть и влияние на интеграционные процессы обуславливается концентрацией контроля над такими стратегически важными сферами, как финансы, рабочая сила, технологии, поставки сырья и компонентов, услуги и сбыт. Поэтому транснациональные корпорации стали основным субъектом процесса глобализации экономики.

В научной экономической литературе единого понятия или четкого определения транснациональной корпорации не существует. Корпорации называют многонациональными, транснациональными, планетарными, глобальными, мировыми, межнациональными, интернациональными, супернациональными, наднациональными, международными и т.д. Такая пестрота терминов отчасти объясняется тем, что при анализе деятельности корпораций для их характеристики используются различные критерии как количественного, так и качественного порядка. Каждый автор выделяет отдельный признак или признаки, которые он считает наиболее характерными и важными. Для определения ТНК предлагаются классификации, учитывающие количество стран, в которых корпорации имеют свои филиалы, величину оборота филиалов в общем объеме продаж корпорации в целом, национальную принадлежность капитала и др.



Международные корпорации – форма структурной организации крупной корпорации, осуществляющей инвестирование в различные страны мира. Существует два вида международных корпораций: транснациональные корпорации (ТНК) – международные корпорации, чья головная компания принадлежит капиталу одной страны, а филиалы разбросаны по многим странам; многонациональные корпорации (МНК) – международные корпорации, чья головная компания принадлежит капиталу двух или более стран, а филиалы находятся в разных странах.

Существуют три концепции, определяющие пути создания и развития ТНК: стадийного развития; прямых инвестиций; глобального развития.

Главными формами объединения (интеграции) компаний являются:

- горизонтальная интеграция, имеющая целью получение экономии на масштабе и усиление рыночной власти;

- вертикальная интеграция, направленная на обеспечение большей безопасности снабжения сырьем и необходимыми компонентами и рынков сбыта;
- диверсификация деятельности компаний с целью более эффективного распределения рисков, приводящая к формированию конгломератов.

Рост международных прямых инвестиций отражает тот факт, что ТНК приобретают все более важную многостороннюю роль в мировой экономике. К началу 90-х гг. они превратились в главный двигатель мирового экономического роста. ТНК обеспечивали в последние годы 80% частных расходов всего мира на исследования и разработки. При этом они контролировали такую же долю международной торговли. Стоимость продукции, производимой зарубежными отделениями ТНК, превысила объем международной торговли.

Основные черты ТНК:

1. ТНК – активный участник международного разделения труда и способствует его развитию, т.е. формируется структура международного производства.

2. ТНК требует огромных инвестиций и высококвалифицированного персонала, т.к. они проникают в наукоемкие отрасли, где ТНК стремится к монополии.

3. ТНК способствует мировому прогрессу, т.к. вкладывает огромные деньги в научно-исследовательские разработки.

ТНК наиболее активны в ведущих отраслях индустрии, формирующих базу для дальнейшего технического прогресса (общее машиностроение, электроника и электротехника, приборостроение и химическая промышленность). Именно в этих отраслях в настоящее время прежде всего разворачивается новый этап НТР, связанный с быстрым развитием микроэлектронной и лазерной техники, биотехнологий, промышленных роботов и т.д. Особенно больших размеров «иностранцы» достигли в нефте- и газо-переработке, традиционно контролируемых крупнейшими энергетическими ТНК.

По степени участия иностранного капитала немаловажное место занимают и такие отрасли, как оптовая и розничная торговля, сфера услуг, прежде всего финансовых (банки и страхование), валютный обмен. В других крупных секторах экономики – сельское хозяйство, транспорт, связь, жилищно-коммунальное хозяйство – удельный вес иностранных компаний весьма незначителен. Приток капитала из-за границы может быть использован для расширения производственного потенциала принимающей страны, т.к. ТНК организуют производство новой продукции, используют прогрессивные технологии, а также управленческий и сбытовой опыт, которые недоступны местным конкурентам. Социальное значение транснационализации, прежде всего, состоит в том, что этот процесс обеспечивает рабочими местами незанятое население, способствует росту квалификации работников в целом, способствует нормализации жизненного уровня. К причинам возникновения ТНК относятся: активизация вывоза капитала; стремление к сверхприбыли; жесткая конкуренция, которая ведет к концентрации производства и капитала.

ТНК, появившиеся в России, ориентированы, прежде всего, на интеграцию различных предприятий и компаний стран СНГ в соответствии с «Соглашением о создании и развитии производственных, коммерческих, кредитно-финансовых, страховых и смешанных транснациональных объединений».

Существенная часть международной миграции капитала, как правило, происходит в форме прямых иностранных инвестиций.



Определение

Под **прямыми иностранными инвестициями** подразумевается такой вид перемещения капитала, при котором корпорация одной страны создает или расширяет дочернее предприятие в другой стране. Важнейшая черта прямых иностранных инвестиций заключается в том, что они охватывают не только движение ресурсов, но и передачу контроля. Дочернее предприятие не просто имеет финансовые обязательства перед материнской корпорацией, но и составляет часть ее организационной структуры.

Транснациональные корпорации (ТНК) зачастую служат движущей силой международного движения заемного капитала. Материнские корпорации часто предоставляют дочерним предприятиям капитал в расчете на будущие выплаты. Прямые иностранные инвестиции являются альтернативой международному движению ссудного капитала в той мере, в какой ТНК финансируют свои дочерние предприятия. Здесь возникает вопрос, почему иностранное финансирование более предпочтительно, чем другие формы движения капитала. В любом случае деятельность транснациональных корпораций не всегда означает международные переливы капитала в чистом виде. Зачастую транснациональные корпорации предпочитают производить накопление капитала для расширения своих филиалов в той стране, где действует тот или иной филиал, а не в стране базирования. Кроме того, прямое иностранное капиталовложение является улицей с двусторонним движением. Например, американские фирмы расширяют свои филиалы в Европе, в то время как европейские фирмы расширяют свои дочерние предприятия в США. В то же время, признавая, что ТНК действуют как движущая сила межстранового перемещения капитала, ошибочно рассматривать прямые иностранные инвестиции как альтернативу выходу той или иной страны на рынок ссудного капитала. Главная цель прямого иностранного инвестирования – облегчить создание международных корпоративных структур, тем самым способствуя расширению зоны контроля.

Почему фирмы стремятся расширить эту зону контроля? В экономической науке не существует теории многонациональной корпорации, столь же детально разработанной, сколь и другие разделы мирового хозяйства. Тем не менее имеются некоторые разработки, основные положения которых изложены ниже.

Теория многонациональной корпорации. Базовые элементы теории многонациональной корпорации рассмотрим на наиболее характерном примере мексиканской автомобильной промышленности. В производственном отношении Мексика обеспечивает себя автомобилями собственного производства, поскольку в стране осуществляется как сборка почти всех продаваемых на мексиканском рынке автомобилей, так и производство всех запасных частей и компонентов. Однако все корпорации-производители мексиканских автомобилей являются дочерними предприятиями фирм США. Это общеизвестный факт, однако не следует забывать, что такому положению сопутствуют по крайней мере две альтернативы: производить автомобили в США и экспортировать их в Мексику или производить в Мексике на предприятиях, принадлежащих мексиканским резидентам и подлежащих контролю с их стороны.

Современная теория многонациональной корпорации разделяет общий вопрос «почему одни и те же фирмы осуществляют производство в разных странах» на два более частных. Во-первых, почему товар производится в двух или нескольких различных странах, а не в одной? Эта проблема получила в теории название проблемы размещения. Во-вторых, почему при размещении в разных странах производство осуществляется одной фирмой, а не разными? Этот момент составляет основу так называемой проблемы *интернализации*. Теория размещения разъясняет, почему Мексика не импортирует автомобили из Соединенных Штатов. Теория интернализации дает ответ на вопрос, почему иностранцы поставили мексиканскую промышленность под свой контроль.

Размещение производства зачастую упирается в наличие ресурсов. Добыча алюминия должна размещаться там, где имеются месторождения бокситов, в то время как выплавка алюминия будет тяготеть к источникам дешевой электроэнергии. Производители персональных компьютеров проводят свои наукоемкие конструкторские разработки в Массачусетсе или Северной Калифорнии, а свои трудоемкие сборочные предприятия размещают в

Сингапуре или Ирландии. С другой стороны, транспортные расходы или другие препятствия на пути развития торговли могут влиять на размещение. Мексиканская автомобильная промышленность в значительной части существует благодаря наличию импортных квот и других протекционистских мер, сдерживающих импорт. Дело в том, что причины, влияющие на решение корпорации относительно места размещения производства, не сильно отличаются от ключевых моментов, определяющих развитие торговли в целом.

Другое дело – теория интернализации. Почему бы Мексике не иметь собственную автомобильную промышленность? Во-первых, необходимо отметить, что между деятельностью многонациональных корпораций в различных странах всегда имеется определенная взаимосвязь. Продукция одного филиала фирмы может служить ресурсом для другого. Технология может разрабатываться в одной стране, а применяться в другой. Управление предприятиями, расположенными в разных странах, может эффективно осуществляться из одной страны. Эти связи формируют каркас корпоративной структуры, да и сама фирма существует главным образом для того, чтобы облегчить установление таких связей. Однако международные связи не обязательно бывают внутрифирменными: узлы и детали могут продаваться на рынке, а технология передаваться по лицензионным соглашениям другим фирмам. Многонациональные корпорации существуют благодаря тому, что такие связи более выгодно устанавливать внутри одной фирмы, а не между разными фирмами.

Почему некоторые связи легче устанавливать внутри фирмы, чем между различными фирмами? Отметим две важные предпосылки для объединения деятельности, проводимой в разных странах, в рамках одной фирмы.

Согласно первой точке зрения, интернализация открывает возможности для передачи технологии. Технология, т. е. в экономическом смысле все виды знания, имеющие экономическую ценность, может быть продана или передана по лицензионному соглашению. Однако существует немало препятствий, осложняющих этот процесс. Зачастую «технология» управления фирмой не существует в написанном виде. Она имеется в виде знаний группы людей, которые нельзя просто так упаковать и продать. С другой стороны, и покупателю очень трудно определить, чего она стоит: ведь если бы покупатель знал все, что знает продавец, ему не было бы нужды прибегать к покупке. Кроме того, и сами права на интеллектуальную собственность установить трудно. Если европейская фирма продает технологию американской, другие американские корпорации могут перенять ее на законных основаниях. Все эти проблемы можно частично решить, если вместо продажи технологии подумать об извлечении дохода при помощи образования заграничного филиала.

Согласно другой точке зрения, интернализация позволяет реализовать потенциал вертикальной интеграции. Если одна фирма, стоящая в начале производственной цепочки, выпускает изделия, которые служат ресурсом для другой фирмы, соответственно стоящей в конце, то может возникнуть ряд проблем. Например, если обе фирмы монополисты, между ними легко может вспыхнуть конфликт, так как фирма, стоящая в конце, будет стремиться сбить цену, в то время как фирма, стоящая в начале, – ее повысить. Могут возникнуть проблемы, связанные с координацией деятельности существующей производственной цепочки, с неопределенностью спроса или предложения. Наконец, колебания цены могут подвергнуть одну из сторон дополнительному риску. Если же обе фирмы объединить в одну вертикально интегрированную корпорацию, эти проблемы будут полностью или хотя бы частично разрешены.

Многонациональные корпорации на практике. Многонациональные корпорации играют большую роль в мировой торговле и инвестициях. Например, половина американ-

ского импорта приходится на торговлю между «родственными» предприятиями. Под этим выражением мы подразумеваем, что предприятие-продавец, как и покупатель, в большой степени принадлежит одному и тому же владельцу и контролируется им. Поэтому можно считать, что половина американского импорта приходится на сделки между отделениями многонациональных фирм. В то же время 24% американских активов за рубежом принадлежат зарубежным филиалам американских фирм. Таким образом, хотя торговля и инвестиции США не полностью контролируются многонациональными корпорациями, но в значительной мере осуществляются ими. Многонациональные корпорации могут принадлежать как американским, так и зарубежным собственникам. Многонациональные корпорации, принадлежащие зарубежным собственникам, играют ведущую роль в экономике большинства стран.

Важно уяснить, что нового привносит появление многонациональных корпораций. На этот вопрос ответить трудно, учитывая недостаточную изученность сути таких корпораций. Тем не менее, существующие теоретические наработки дают возможность внести ясность хотя бы в первом приближении. Следует отметить, что все, что делают многонациональные корпорации, может быть сделано и без них, хотя и с большими усилиями. Примером могут служить перемещение трудоемких производств из промышленно развитых стран в страны, в избытке наделенные трудовыми ресурсами, и перелив капитала из стран с перенакоплением капитала в государства, испытывающие его нехватку. Многонациональные корпорации являются агентами таких перемещений и соответственно восхваляются или критикуются в зависимости от позиции того или иного исследователя. Впрочем, эти перемещения составляют часть теории размещения, которая не слишком отличается от обычной теории торговли. Подобные явления имели бы место и без многонациональных корпораций, хотя бы и в меньшей степени.

Кроме того, необходимо отметить, что в широком смысле явления, к которым приводит деятельность многонациональных корпораций, могли бы иметь место в результате простой международной торговли и перемещения факторов, поскольку в принципе и то, и другое способствует интегрированию национальных экономик в единое целое. По аналогии с другими формами интегрирования, существующими в мировом хозяйстве, можно предположить, что деятельность многонациональных корпораций дает выгоду на общенациональном уровне, но приводит к эффекту перераспределения дохода, который снижает доход отдельных групп. А распределение дохода – это в основном не международное, а внутринациональное явление.

Основные принципы деятельности ТНК. В научной экономической литературе единого понятия или четкого определения транснациональной корпорации не существует. Корпорации называют многонациональными, транснациональными, планетарными, глобальными, мировыми, межнациональными, интернациональными, супернациональными, наднациональными, международными и т.д. Такая пестрота терминов отчасти объясняется тем, что при анализе деятельности корпораций для их характеристики используются различные критерии как количественного, так и качественного порядка. Каждый автор выделяет отдельный признак или признаки, которые он считает наиболее характерными и важными. Для определения ТНК предлагаются классификации, учитывающие количество стран, в которых корпорации имеют свои филиалы, величину оборота филиалов в общем объеме продаж корпорации в целом, национальную принадлежность капитала и др.

Высказываются и другие точки зрения. Так, по определению Р. Вернона, «институт такой сложности и разносторонности, как многонациональная корпорация, не может

быть охарактеризован как имеющий четкие, ясно очерченные намерения. Подобное предприятие представляет коалицию интересов, члены которой сотрудничают в ряде случаев в достижении общих целей, а в других конфликтуют по поводу различных приоритетов»¹. При таком подходе, если понимать его буквально, видимо, вообще невозможно в принципе установить, принадлежит ли корпорация к категории ТНК или нет.

Как видно из вышеприведенных рассуждений, дать четкое и однозначное определение ТНК – очень трудная, если не совсем невыполнимая задача. Ввиду отсутствия единой методологии ученые продолжают предлагать все новые и новые формулировки. Отсутствие общепринятого определения ТНК весьма выгодно для корпораций в практическом плане. Эти корпорации не только «многонациональны», но и «многолики». Многообразие их специфики громадно. Используя различия в национальных законодательствах, совершая обходные маневры там, где они не могут добиться своих целей в открытую, маскируя филиалы под многонациональные предприятия, уходя от ответственности, ТНК чувствуют себя весьма уверенно. В немалой степени создавшееся положение объясняется тем, что при отсутствии формального определения и согласованных критериев отбора с правовой точки зрения возникает много спорных вопросов о том, какие фирмы относить к категории транснациональных, поскольку этот титул не регистрируется и в законодательном порядке не защищается. Поэтому проблема научного определения ТНК имеет не только академический аспект, но и большое практическое значение. Среди ученых – экономистов нет единой концепции создания транснациональных корпораций. Существуют три школы, которые опираясь на разные факторы и факты определяют разные пути создания и развития ТНК.

Концепции (школы):

1. Школа стадийного развития.
2. Школа прямых инвестиций.
3. Школа глобального развития.

Следует подчеркнуть, что у каждой концепции есть свои недостатки. Это является одной из причин тому, что ученые до сих пор пытаются разработать новые теории, объясняющие развитие, становление корпораций на основе анализа других, ранее не рассматриваемых факторов.

Транснациональные корпорации в мировой экономике. Важным является освещение вопроса, связанного с анализом природы и факторов роста международного бизнеса, который развивается на основе процессов концентрации и централизации предприятий, приводящих к формированию крупных корпораций и ТНК. Главными формами объединения (интеграции) корпораций являются: а) горизонтальная интеграция, имеющая целью получение экономии на масштабе и усиление рыночной власти; б) вертикальная интеграция, направленная на обеспечение большей безопасности снабжения сырьем и необходимыми компонентами и рынков сбыта; в) диверсификация деятельности корпораций с целью более эффективного распределения рисков, приводящая к формированию конгломератов.

Рост международных прямых инвестиций отражает тот факт, что ТНК приобретают все более важную и многостороннюю роль в мировой экономике. К началу 90-х гг. они превратились в главный двигатель мирового экономического роста. ТНК обеспечивали в последние годы 80% частных расходов всего мира на исследования и разработки. При этом они контролировали такую же долю международной торговли. Стоимость

¹ Миронов А. А. Концепции развития транснациональных корпораций. – М.: Мысль, 1981.

продукции, производимой зарубежными отделениями ТНК, превысила объем международной торговли.

Основная роль в глобализации предпринимательской деятельности принадлежит ТНК в Северной Америке, Западной Европе и Японии. Эти три центра экономики дают 75% мирового производства, а ТНК в странах этих регионов обеспечивают выпуск 80% общего объема продукции всех ТНК во всем мире.

Россия и ТНК. Распад Советского Союза стал одним из главных кризисогенных факторов для российской экономики, выступавшей ядром единого народнохозяйственного комплекса СССР. Реинтеграция постсоюзного экономического пространства на новых, рыночных началах есть одна из необходимых мер по приданию России устойчивого антикризисного состояния и обеспечению нормального функционирования экономики страны.

Задача кооперации специализированных и технологически увязанных производств и предприятий, оказавшихся в одночасье по разные стороны новых государственных границ, возникла сразу после распада СССР. В условиях рыночной экономики эта проблема наилучшим образом решается посредством создания различного рода транснациональных предпринимательских структур. Создание транснациональных корпораций – единственный путь восстановления единого экономического пространства, рационального использования всего созданного совместными усилиями и, наконец, средство совместного выживания.

О справедливости данного высказывания свидетельствует совокупность предлагаемых и уже реально используемых мер поддержки транснациональных предпринимательских структур, возникающих в ходе акционирования и приватизации постсоюзных экономик. Руководители государств и правительств СНГ подписали, в частности, ряд соглашений, нацеленных на содействие образованию и функционированию транснациональных предпринимательских объединений, призванных обеспечить на новых, рыночных началах рационализацию кооперативных отношений, оптимизацию проходящих через наши страны технологических цепочек. Главное из них – подписанное 15 апреля 1994 г. главами правительств всех государств СНГ «Соглашение о содействии в создании и развитии производственных, коммерческих, кредитно-финансовых, страховых и смешанных транснациональных объединений».

В настоящее время практика учреждения и функционирования транснациональных структур базируется на законодательстве государств, юридическими лицами которых они являются, с некоторыми оговорками, предусмотренными в межгосударственных договорах.

Наряду с наличием существенных различий в законодательстве стран-участников, одним из препятствий в деятельности по формированию и обеспечению функционирования транснациональных объединений является неурегулированный комплекс общих вопросов экономического развития Содружества (налогообложение, цен, таможенных пошлин, системы расчетов и взаимоотношений банков, вопросы собственности).

«Соглашение» содержит ряд существенных положений, среди которых можно выделить следующие:

- а) условие, согласно которому деятельность транснациональных объединений не может противоречить антимонопольному национальному законодательству;
- б) участие в создании таких объединений в качестве учредителей государственных органов;
- в) возможность предоставления этим объединениям квот, лицензий, в том числе для реализации межправительственных обязательств по поставкам товаров для государственных нужд, по кооперации и для экспорта на рынки третьих стран;

- г) сотрудничество в рамках транснациональных объединений, предприятий различных форм собственности;
- д) выпуск и размещение ими акций и других ценных бумаг, участие в совместных инвестиционных проектах.

Документом узаконена совокупность устраивающих все стороны форм транснациональных объединений. Допускается их создание в любых областях деятельности, не запрещенных национальным законодательством, и в различных разновидностях, включая совместные финансово-промышленные группы, международные хозяйственные объединения; корпорации; холдинговые корпорации; ассоциации и союзы; совместные предприятия; торгово-посреднические организации типа торговых домов, агентств и международных бирж; совместные коммерческие банки и их объединения; финансовые и страховые корпорации. Перечисленные объединения могут осуществлять одновременно несколько видов деятельности.

Принципиально важны установленные «Соглашением» правовые нормативы деятельности транснациональных предпринимательских объединений:

- 1) транснациональные объединения являются юридическими лицами по законодательству государства места их регистрации;
- 2) статус филиалов (отделений) и представительств транснациональных объединений определяется в учредительных документах в соответствии с законодательством государства местонахождения филиалов (отделений) и представительств;
- 3) порядок оценки финансовых, материальных ресурсов и имущества, вносимых учредителями в уставный фонд транснациональных объединений, устанавливается по согласованию между ними;
- 4) уставный фонд транснациональных объединений формируется при этом на согласованных учредителями условиях путем объединения их финансовых, материальных ресурсов и имущества;
- 5) условия распределения прибыли и возмещения убытков транснациональных объединений определяются их учредительными документами;
- 6) взаимоотношения предприятий, входящих в транснациональные объединения, с соответствующим бюджетом государства их местонахождения определяются законодательством этого государства;
- 7) инвестиционная деятельность транснациональных объединений, в том числе связанная с привлечением капитала из третьих стран, осуществляется в соответствии с законодательством государства, на территории которого производятся соответствующие вложения, и договорами, заключенными между сторонами, о сотрудничестве в области инвестиционной деятельности и о взаимной защите инвестиций.

Охарактеризованное «Соглашение» положило начало формированию международно-правовой базы учреждения и функционирования транснациональных экономических структур в рамках Содружества. В этой связи можно констатировать следующее¹.

Во-первых, после появления документа заметно усилилось внимание к проблеме интеграции стран Содружества. «Соглашение» переводится в практическую плоскость путем заключения более конкретных межправительственных соглашений (преимущественно – двухсторонних) рамочного характера и оформления на их основе договорных отношений между непосредственными участниками создаваемых транснациональных экономических структур.

¹ Шафраник Ю. ТНК: путь в мировую экономику // Россия, 1992. – 26-30 июня (№ 26).

Однако практическое создание транснациональных объединений идет крайне медленно; принимаемые в этой области межгосударственные решения не реализуются или реализуются крайне плохо. Вопросы создания и функционирования транснациональных объединений нуждаются в дополнительной законодательной и правовой проработке как в рамках органов СНГ, так и на национальных уровнях. Чтобы эффективно перейти от общих рамочных соглашений к практической работе по согласованию конкретных условий создания этих объединений, необходимо более энергичное сближение соответствующих национальных законодательств. Существенное значение в этом плане имели бы разработка странами СНГ совместных проектов приватизации взаимосвязанных производств и развитие перекрестного акционирования смежных предприятий.

Ускорение процесса создания российских транснациональных структур сопряжено с иницилируемой Россией унификацией соответствующих аспектов хозяйственных законодательств, с преодолением таможенных барьеров и с решением комплекса непростых вопросов, касающихся собственности участников, расчетно-платежных отношений, различий в системах ценообразования и налогообложения (в частности, на кооперируемую продукцию), других проблем обеспечения в рамках формирующегося экономического союза условий для эффективного взаимодействия хозяйствующих субъектов постсоюзных стран. Продвижение на данных направлениях, вкупе с доведением до логического конца линии по отмене необоснованных ограничений и бюрократических завалов на пути создания транснациональных объединений, а также с применением всего спектра законодательно предусмотренных в их отношении льгот – все это и формирует главные задачи системной государственной поддержки российских транснациональных структур.

Исходя из вышесказанного, можно утверждать, что только транснационализация процессов интеграции, идущая «снизу» и поддерживаемая «сверху», способна превратить Содружество в новый динамично развивающийся центр мировой экономики¹.



Определение

Мировой рынок иностранных инвестиций. Международный переток капитала – многосторонний процесс, одной из составляющих которого являются международные инвестиции, в т.ч. долгосрочные вложения капитала в различные отрасли мирового хозяйства с целью получения прибыли. Однако необходимо учитывать, что осуществление инвестиций, в том числе иностранных, должно быть взаимовыгодным процессом, то есть приносить прибыль как получателю, которому направляются инвестиции, так и корпорации-инвестору.

В мировой практике выделяют три основные формы зарубежного инвестирования:

- Прямые, или реальные, инвестиции (помещение капитала в промышленность, торговлю, сферу услуг – непосредственно в предприятия).
- Портфельные, или финансовые, инвестиции (инвестиции в иностранные акции, облигации и иные ценные бумаги).
- Среднесрочные и долгосрочные международные кредиты и займы ссудного капитала промышленным и торговым корпорациям, банкам и другим финансовым учреждениям.

В качестве изменений в направлениях прямых инвестиций можно отметить, что до Второй мировой войны основная часть капиталовложений приходилась на отсталые страны, тогда как в последнее время инвесторов привлекают страны с развитой экономической системой. Объясняется данное поведение сдвигами в отраслевой структуре

¹ Шафраник Ю. Там же.

инвестирования, которое теперь преимущественно сосредотачивается в обрабатывающей промышленности, а внутри нее – в наукоемких и высокотехнологичных отраслях. Импортёром капитала становится и США, причем последние годы здесь приток прямых инвестиций даже превышает их отток.

Портфельные инвестиции – основной источник средств для финансирования выпускаемых предприятиями, крупными корпорациями и частными банками акций. В послевоенный период объем таких инвестиций растет, что свидетельствует об увеличении количества частных инвесторов. Посредниками же при зарубежных портфельных инвестициях в основном выступают инвестиционные банки (посреднические организации на рынке ценных бумаг, занимающиеся финансированием долгосрочных вложений).

На движение данного вида инвестиций оказывает влияние разница в норме процентных ставок, выплачиваемых по различным ценным бумагам. Так, высокая норма процентных ставок в США привлекла множество иностранных инвесторов, особенно японских.

В 70-80 гг. произошел взрыв роста международных кредитов, что привело к образованию мировой кредитно-финансовой сферы. Международный рынок ссудных капиталов растет особенно высокими темпами: его валовой объем увеличился с 10 млрд. долл. в 1960 г. до 2395 в конце 80 гг. Основная доля этих сумм приходится на межбанковские операции.

Международный рынок ссудных капиталов разделяется на денежный рынок и рынок собственно капиталов.

Денежный рынок – рынок краткосрочных кредитов (до одного года). С их помощью корпорации и банки пополняют временную нехватку оборотных средств. Рынок капиталов – рынок среднесрочных (от 2 до 5 лет) банковских кредитов и долгосрочных (свыше 10 лет) займов, которые предоставляются в основном при выпуске и приобретении ценных бумаг.

В последние годы на международном рынке используются нетрадиционные формы долгосрочного финансирования, например, проектное финансирование, заключающееся в предоставлении крупных кредитов под конкретные промышленные проекты предприятий. Таким образом, указанная форма долгосрочного кредитования сближается с прямыми инвестициями.

Сегодня, в силу развития глобальных коммуникационных систем происходит процесс повсеместной интеграции. Упрощение процедур перевода и перетока финансовых ресурсов, возможность контроля финансовых потоков в режиме реального времени позволяет различным странам и организациям осуществлять инвестиции, не взирая на расстояния. В этой связи, главными факторами, влияющими на инвестиционный процесс, становятся экономические и правовые условия, составляющие внешнее окружение потока инвестиций. В таблице 1 представлены транснациональные корпорации с наибольшими зарубежными активами.

Таблица 1

**Транснациональные корпорации с наибольшими зарубежными активами
(по данным за 1995 г.)**

Место	Наименование ТНК	Страна материнской корпорации	Зарубежные активы, млрд. долл.
1	«Royal Dutch Shell»	Великобритания	79,7
2	«Ford Motor Company»	США	69,2

Место	Наименование ТНК	Страна материнской корпорации	Зарубежные активы, млрд. долл.
3	«General Electric Company»	США	69,2
4	«Exxon Corporation»	США	66,7
5	«General Motors»	США	54,1
6	«Volkswagen AG»	Германия	49,8
7	IBM	США	41,7
8	«Toyota Motor Corporation»	Япония	36,0
9	«Nestle SA»	Швейцария	33,2
10	«Bayer AG»	Германия	28,1

В 1997 г. общемировой приток только прямых иностранных инвестиций оценивался в 370 млрд. долл. Как правило, главным их источником являются транснациональные корпорации (ТНК). Сто наиболее крупных в мире по размерам иностранных активов ТНК владеют через свои иностранные филиалы почти 2 трлн. долл., контролируя, по экспертным оценкам, пятую часть глобальных зарубежных активов.

В число 100 крупнейших ТНК также входят две корпорации из развивающихся стран – это корейская «Daewoo Corporation» (11,9 млрд. долл.) и венесуэльская «Petroleos de Venezuela SA» (6,8 млрд. долл.). Нужно заметить, что «Daewoo Corporation» второй год подряд возглавляет список 50 крупнейших ТНК, базирующихся в развивающихся странах.

Наиболее активны в вывозе капитала ТНК электронной промышленности. За ними идут корпорации автомобильной и химической промышленности. Не отстают и фирмы нефтяной и горнодобывающей промышленности. Иностранные инвесторы предвидят резкое увеличение инвестиций в инфраструктуру, системы распределения, нефинансовые услуги, автомобильную промышленность при замедлении роста капиталовложений в секторах финансовых услуг и недвижимости.

Следует отметить произошедшие в период 1991-1996 гг. изменения законодательного регулирования инвестиционного процесса в сторону либерализации (предоставление доступа в отрасли, ранее закрытые для иностранных инвестиций, упрощение процедур и введения мер стимулирования). В настоящее время тенденция к дальнейшей либерализации продолжается. Это изменения, внесенные в инвестиционные режимы, касающиеся расширения стимулирования, либерализации условий деятельности, ослабления контроля, предоставления дополнительных гарантий, либерализации правил, регулирующих вопросы иностранной собственности, и либерализации отраслевого регулирования, упрощения процедур утверждения инвестиционных проектов и расширения арсенала мер содействия, кроме стимулирования.

Стремление правительств государств содействовать осуществлению иностранных инвестиций находит отражение и в резком увеличении числа двусторонних инвестиционных договоров о защите и поощрении инвестиций. Изменился состав партнеров этих договоров. Если прежде практически всегда одним из партнеров являлась развитая страна (на конец 80-х гг. развитые страны участвовали в 83% всех заключенных договоров), то в 1996 г. этот показатель составлял уже 62%. Договоры о защите и поощрении инвестиций стали заключать между собой страны СНГ, Центральной и Восточной Европы, развивающиеся страны.

Инвестиции развитых стран за границей постоянно растут. На инвестиционной арене развитых стран доминируют США, почти в два раза опережая Великобританию, вторую крупнейшую страну базирования инвестиционных ресурсов. Страны ЕС все

шире осуществляют инвестиции за пределами Западной Европы, главным образом в Северной Америке, развивающихся странах Азии и, в меньшей степени, в Центральной и Восточной Европе (табл. 2).

В 1996 г. их сумма достигла 23 млрд. долл. Максимальный показатель составлял в период 1989-1991 гг. 41 млрд. долл. В связи с кризисом в азиатских странах – партнерах Японии, в последнее время наблюдается стремительный рост японских вложений в экономику Бразилии.

Таблица 2

**Доля крупнейших ТНК в общем вывозе прямых иностранных инвестиций
в 1995 г., %**

Страна	5 крупнейших ТНК	10 крупнейших ТНК	25 крупнейших ТНК
Австралия	45,0	57,0	80,0
Австрия	10,0	17,3	30,5
Канада	22,6	33,5	50,1
Финляндия	33,0	47,0	69,0
Франция	14,0	23,0	42,0
Германия	17,5	29,3	41,8
Норвегия	63,8	75,2	86,8
Швеция	23,0	37,0	59,0
Великобритания	28,0	40,0	57,0
США	19,0	33,0	51,0

Однако следует заметить, что иностранные инвестиции направляются прежде всего в промышленно развитые страны. Например, США является не только крупнейшим поставщиком инвестиций, но и принимающей инвестиции страной, опережая Китай – второй крупнейший получатель инвестиций. В значительной степени это относится и к европейским странам (за исключением Германии и Италии).

Все больше прямых инвестиций идет в развивающиеся страны. В 1996 г. они получили иностранных инвестиций на сумму в 129 млрд. долл. и вложили за границей 51 млрд. долл. Удельный вес этой группы стран в общемировом импорте инвестиций повысился до 37%.

Крупнейшим получателем инвестиций в развивающихся странах является, как уже говорилось, Китай – 42 млрд. долл. Успех Китая объясняется главным образом его огромным и расширяющимся внутренним рынком, «мягкой эволюцией», проведением оптимальных макроэкономических реформ и принятием мер по поощрению инвестиций практически во всех провинциях. За ним следуют Сингапур, Индонезия, Малайзия, Таиланд и Филиппины.

Удельный вес Западной Азии в общем объеме инвестиций, поступающих в развивающиеся страны, снизился с 30% в первой половине 80-х гг. до 2% в первой половине 90-х гг. Такое падение в значительной степени объясняется сокращением притока инвестиций в нефтедобывающие страны: Саудовскую Аравию, Оман, Катар, Объединенные Арабские Эмираты, которые благодаря эффективному использованию прямых иностранных инвестиций (ПИИ) сами превратились в инвестиционных доноров. То же самое произошло и с Гонконгом, экспортировавшим в 1996 г. 27 млрд. долл., а получившим 2,5 млрд. долл.

Заметно увеличились потоки инвестиций в страны Латинской Америки и Карибского бассейна. В последние годы здесь был зафиксирован самый высокий прирост инвестиций среди всех развивающихся стран. Суммарные инвестиции достигли 39 млрд. долл. Этому способствовали кардинальные изменения режимов ПИИ в регионе в сторону либерализации.

Огромную роль сыграло создание *МЕРКОСУР* – интеграционного объединения Аргентины, Бразилии, Парагвая и Уругвая при особом ассоциированном статусе в нем Чили и Боливии. Общий рынок Южного конуса (*МЕРКОСУР*) является одной из крупнейших региональных экономических группировок мира. По размерам и потенциалу это второй после ЕС таможенный союз и третья экономическая группировка (после ЕС и САЗСТ – североамериканской зоны свободной торговли).

В январе 1994 г. члены *МЕРКОСУР* приняли протокол о взаимной защите и поощрении инвестиций, в соответствии с которым обязались предоставлять друг другу не менее благоприятный, чем национальный, инвестиционный режим. На страны Латинской Америки и Карибского бассейна приходится около 30% всех инвестиций, поступающих в развивающиеся страны.

Доля Африки в притоке инвестиций в развивающиеся страны уменьшилась в 1991-1996 гг. по сравнению с 1986-1990 гг. более чем вдвое. Снижение удельного веса африканских стран в притоке ПИИ вызвано, в частности, такими факторами, как политическая нестабильность, вооруженные конфликты, низкий уровень собственной инвестиционной активности, частые смены курса при проведении экономической политики, затрудняющие для деловых кругов оценку ожидаемых рисков, прибыли и прогнозируемого экономического будущего. Созидательная и эффективная экономическая деятельность в таких условиях становится невозможной.

И, наконец, Восточная Европа. Приток иностранных инвестиций в страны Восточной Европы сокращается, что отчасти связано с завершением приватизации в Польше, Венгрии и Чехии. На эти страны приходилось около двух третей общего объема поступающих в регион инвестиций.

Осенью 1997 г. Европейской экономической комиссией ООН во взаимодействии с Консультативной службой по иностранным инвестициям Мирового Банка был проведен международный Форум, посвященный перспективам содействия прямым зарубежным инвестициям в страны с переходной экономикой. Форум проходил в Швейцарии (Женева, Дворец Наций – штаб квартира ЕЭС). Выводы Форума по содействию притоку прямых иностранных инвестиций в страны с переходной экономикой сводятся к следующему:

- необходимо совершенствовать правовую базу инвестиционной деятельности в стране, уделив особое внимание гарантиям инвестору, стремясь гармонизировать ее с нормами мирового законодательства (деятельность правительственных органов);
- целесообразно интенсифицировать работу агентств по привлечению иностранных инвестиций, основываясь на эффективности, системности, компетентности, с целью максимального привлечения капитала в национальную экономику (деятельность агентств по иностранным инвестициям);
- должен быть привлечен интеллект национальных производителей-экспортеров (деятельность национальной экономической элиты);
- необходимы системные работы по созданию достойного инвестиционного имиджа страны (все организации и частные лица, задействованные в инвестиционном процессе).

Положения, касающиеся транснациональных финансово-промышленных групп, содержатся в статье 4 Федерального закона от 30.11.1995 № 190-ФЗ «О финансово-промышленных группах». В соответствии с этим финансово-промышленные группы, среди участников которых имеются юридические лица, находящиеся под юрисдикцией государств – участников Содружества Независимых Государств, имеющие обособленные подразделения на территории указанных государств либо осуществляющие на их территории капитальные вложения, регистрируются как транснациональные финансово-промышленные группы.

В случае создания транснациональной финансово-промышленной группы на основе межправительственного соглашения ей присваивается статус межгосударственной (международной) финансово-промышленной группы. Особенности создания, деятельности и ликвидации межгосударственной финансово-промышленной группы устанавливаются указанными соглашениями.

Для участников межгосударственной финансово-промышленной группы национальный режим устанавливается межправительственными соглашениями на основе взаимности.

Участникам межгосударственной финансово-промышленной группы в порядке и на условиях, установленных Правительством Российской Федерации, могут предоставляться таможенные тарифные льготы, предусмотренные Законом Российской Федерации «О таможенном тарифе», по товарам, перемещаемым через границу в рамках деятельности этой финансово-промышленной группы.

Порядок государственной регистрации финансово-промышленных групп установлен в статье 54 Федерального закона «О финансово-промышленных группах».

Государственная регистрация подтверждается выдачей свидетельства установленного образца, содержащего полное наименование финансово-промышленной группы с обязательным включением слов «финансово-промышленная группа», «транснациональная финансово-промышленная группа» или «межгосударственная финансово-промышленная группа» и включением в государственный реестр финансово-промышленных групп. Использование слов «финансово-промышленная» в наименовании любого юридического лица, кроме центральной компании финансово-промышленной группы, не допускается.

Доклады и рефераты по теме

1. История развития ТНК.
2. Анализ концепций создания и развития ТНК.
3. ТНК в современной мировой экономике.
4. Развитие ТНК в России.
5. Анализ негативных сторон деятельности ТНК.
6. Проблемы создания ТНК в рамках СНГ.
7. Влияние иностранных инвестиций на экономику России.
8. Тенденции глобализации и экономический суверенитет.
9. Факторы размещения ТНК.
10. Анализ причин экономической устойчивости ТНК.



Контрольные вопросы

1. Раскройте понятие транснациональной корпорации.
2. Каковы основные предпосылки возникновения ТНК?
3. Раскройте существующие концепции, определяющие пути создания и развития ТНК.
4. Объясните основные формы объединения корпораций.
5. Каким образом происходит международное движение финансовых и производственных ресурсов?
6. Что представляют собой международные корпорации и какие их виды существуют?
7. Назовите основные причины экономической устойчивости ТНК.
8. В чем проявляется позитивное и негативное влияние ТНК на экономику страны?
9. Каким образом проявляется интернационализация международных экономических связей?
11. В чем состоят причины роста ТНК?



Тесты

3.1. Основные тенденции развития корпораций в международной экономической системе

1. При создании стратегического альянса не применимой является форма взаимодействия, при которой:

- а) одна компания берет на себя управление другой;
- б) осуществляется совместная разработка новых проектов;
- в) осуществляется взаимное оказание помощи при производстве продукции;
- г) происходит получение выхода на новые рынки сбыта одной компанией и улучшение финансового состояния другой.

2. Наиболее распространенной формой корпоративных образований во Франции является:

- а) картель;
- б) концерн;
- в) консорциум;
- г) синдикат;
- д) ассоциация.

3. Основной наиболее общей для ведущих экономических государств причиной возникновения транснациональных корпораций является:

- а) стремление к получению сверхприбыли;
- б) получение возможности добиться наращивания масштабов производства;
- в) интернационализация производства и капитала на основе развития производительных сил.

4. Глобальная корпорация осуществляет свою деятельность:

- а) на мировом рынке, являясь производителем разнообразной продукции для многих стран;
- б) на рынке одной страны, являясь производителем разнообразной продукции для данной страны;
- в) на мировом рынке, являясь производителем однотипной продукции для всех стран.

5. Полный контроль над объектом зарубежных инвестиций обеспечивается вывозом:

- а) ссудного капитала;
- б) предпринимательского капитала в форме прямых инвестиций;
- в) предпринимательского капитала в форме портфельных инвестиций.

6. Одной из особенностей такой организационной формы интеграции корпораций, как синдикат, является сохранение участниками:

- а) юридической, производственной самостоятельности;
- б) коммерческой самостоятельности;
- в) финансовой самостоятельности.

7. Наиболее распространенными формами корпораций в Германии являются:

- а) картель;
- б) концерн;
- в) консорциум;
- г) синдикат;
- д) холдинговая компания;
- е) ассоциация;
- ж) конгломерат.

8. Прямые или реальные инвестиции предусматривают:

- а) инвестиции в иностранные акции, и иные ценные бумаги;
- б) помещение капитала в промышленность, торговлю, сферу услуг – непосредственно в предприятия;
- в) международные кредиты и займы ссудного капитала промышленным и торговым корпорациям, финансовым учреждениям.

9. Наиболее распространенной формой организации корпораций в Англии и США является:

- а) консорциум;
- б) концерн;
- в) конгломерат;
- г) синдикат;
- д) холдинговая компания;
- е) ассоциация;
- ж) картель.

10. Ядро мировой экономической системы составляют:

- а) около 100 ТНК;
- б) около 300 ТНК;
- в) около 500 ТНК.

3.2. Организация и вопросы деятельности транснациональных корпораций

1. *Транснациональной корпорацией является сложная корпоративная структура, осуществляющая свою деятельность:*

- а) в одной стране и имеющая свою штаб-квартиру (управляющую компанию) в другой стране;
- б) в нескольких странах и имеющая штаб-квартиру в одной или нескольких странах;
- в) в одной стране и имеющая штаб-квартиры в разных странах.

2. *Статус представительств и филиалов транснациональной корпорации определяется в учредительных документах в соответствии с:*

- а) законодательством государства по месту нахождения головной компании;
- б) законодательством государства по месту нахождения филиалов и представительств;
- в) международными соглашениями о создании транснациональных корпораций.

3. *Период возникновения первых транснациональных корпораций соответствует:*

- а) II половине XIX века;
- б) I половине XX века;
- в) II половине XX века.

4. *Правительством могут предоставляться таможенные тарифные льготы предприятиям-участникам:*

- а) ФПГ;
- б) ТФПГ;
- в) МФПГ.

5. *Основными критериями отнесения корпораций к транснациональным являются:*

- а) годовой оборот;
- б) количество иностранных филиалов;
- в) уровень зарубежных продаж;
- г) степень влияния на экономику страны происхождения;
- д) степень влияния на политику страны происхождения;
- е) объединение банковского и промышленного капитала.

6. *Из 20 крупнейших в мире ТНК наибольшее количество:*

- а) российских;
- б) японских;
- в) американских;
- г) германских.

7. *Распределение этапов исторического развития ТНК в соответствии с изменением приоритетных направлений их деятельности в хронологической последовательности выглядит следующим образом:*

- а) производство военно-технической продукции;
- б) осуществление экономического и политического влияния;
- в) разработка сырьевых ресурсов;
- г) научно-исследовательские разработки.

8. В соответствии с этапами исторического развития трансформация ТНК по организационно-экономической форме и механизмам функционирования в XIX-XX вв. происходила следующим образом:

- а) картели, синдикаты → тресты → концерны, конгломераты;
- б) картели, синдикаты → концерны, конгломераты → тресты;
- в) тресты → картели, синдикаты → концерны, конгломераты;
- г) тресты → концерны, конгломераты → картели, синдикаты;
- д) концерны, конгломераты → картели, синдикаты → тресты;
- е) концерны, конгломераты → тресты → картели, синдикаты.

9. Количество зарегистрированных в государственном реестре отечественных ТФП составляет:

- а) до 50;
- б) 50-100;
- в) 100-200.

10. По отраслевой структуре большинство ТНК сосредоточены в:

- а) добывающей промышленности;
- б) сельском хозяйстве;
- в) сфере производства;
- г) сфере услуг.



Список литературы

1. Бандурин А.В. Деятельность корпораций. – М.: Буквица, 1999.
2. Бандурин А.В., Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп. – М.: МЭСИ, 1999.
3. Березной А.В. Транснациональные корпорации на рынках развивающихся стран. – М.: Наука, 1991.
4. Зубарев И.В., Ключников И.К. Механизм экономического роста транснациональных корпораций. – М.: Высшая школа, 1990.
5. Ковалевский А.А. Транснациональный бизнес и развивающиеся страны: механизм экономического взаимодействия. – М.: Наука, 1990.
6. Ленский Е.В. Корпоративный бизнес / Под ред. О.Н. Сосковца. – Мн.: Армита – Маркетинг, Менеджмент, 2001.
7. Миронов А.А. Концепции развития транснациональных корпораций. – М.: Мысль, 1981.
8. Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп: Курс лекций. – М.: МЭСИ, 1998.
9. Федоров В.Н., Загоруйко И.А. Управление современной корпорацией. – Краснодар, 1996.
10. Шимаи М. Роль и влияние транснациональных корпораций в глобальных сдвигах в конце XX столетия. // Проблемы теории и практики управления. 1999. – № 3.

Тема 4

Корпоративные объединения и проблемы монополизации

Изучив тему 4, студент должен

знать:

- предпосылки развития и характерные черты монополии;
- основные виды монополий и формы монополистических объединений;
- основы государственной антимонопольной политики;

уметь:

- выявлять и анализировать факторы влияния монополий на экономику;
- применять основные термины, используемые в антимонопольном законодательстве.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 2 лекционных часа, 1 час практических занятий, 1 час самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 4, п. 4.1 и 4.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение предложенной литературы.

План практических занятий

1. Монополии и монополистические проявления в деятельности хозяйствующих субъектов.
2. Государственное регулирование корпоративной деятельности. Государственная антимонопольная политика.



Кооперационные процессы в отдельных сферах национальной экономики и некоторые тенденции их монополизации. Предпосылки и условия возникновения монополий. Виды монополий. Монополистические проявления в деятельности хозяйствующих субъектов. Некоторые аспекты государственного регулирования корпоративной деятельности. Необходимость осуществления государственной антимонопольной политики.

Содержание данной лекции раскрывает внутреннюю суть монополизма. Монополия является прямой противоположностью конкурентному рынку. По своей природе монополия выступает силой, подрывающей свободную конкуренцию, стихийный рынок.

Нередко под монополией подразумевается определенная структура рынка – абсолютное преобладание на нем единоличного поставщика или продавца. Как и совершенная конкуренция, чистая монополия является некой абстракцией. Во-первых, практически не существует продуктов, не имеющих заменителей. Во-вторых, редко когда на национальном (или мировом) рынке есть только один продавец.

Совершенная монополия (так же, как и совершенная конкуренция) представляет собой достаточно редкое явление. Она предполагает выполнение следующих условий:

- 1) монополист является единственным производителем данного товара;
- 2) продукция носит уникальный характер в том смысле, что не имеет близких заменителей;
- 3) проникновение в отрасль других фирм закрыто целым рядом обстоятельств, в результате чего монополист удерживает рынок в своей полной власти и полностью контролирует объем выпуска производства;
- 4) степень влияния монополиста на рыночную цену очень высокая, но не безграничная, ибо он не может назначить любую сколь угодно высокую цену (любая компания, в том числе и монополистическая, сталкивается с проблемой ограниченности рыночного спроса и сокращения объема продаж прямо пропорционально росту цен).

Понятие монополии трактуют неоднозначно, например, как:

- корпорация (крупное предприятие), занимающая доминирующее положение на товарном рынке или в отрасли, обладающая монопольной властью для удержания своего исключительного положения путем подавления реальных и потенциальных конкурентов; получения монопольно высокой прибыли. Такое положение достигается за счет роста цен и снижения объема производства, давления на конкурентов и потребителей и т.д.
- структура рынка, характеризующаяся наличием одной или небольшого количества фирм, на долю которых приходится значительный объем рыночного производства. Цены и объем продукции отличаются от тех, которые могли бы быть в условиях свободной конкуренции. Вступление на рынок новых хозяйствующих субъектов затруднено за счет наличия барьеров входа.
- преимущественное или исключительное право на что-либо (торговые, таможенные, налоговые и другие льготы) в какой-либо сфере деятельности государства, ведомства, организации, предприятия, в результате чего происходит концентрация средств производства, научно-технических открытий и изобретений, источников и ресурсов сырья, денежного капитала, сбыта товаров, позволяющая навязывать контрагентам особые условия взаимоотношений, невыгодные им.

Характерные черты монополии: единственный продавец; отсутствие близких заменителей продукции; значительный контроль над ценой со стороны монополиста; барьеры для вступления в отрасль (экономические, технические, юридические и др.).

Среди причин существования монополий выделяются следующие:

- «естественная монополия»;
- единственная фирма обладает контролем над некоторыми редкими и чрезвычайно важными ресурсами или в виде сырья, или в виде знаний, защищенных патентом или содержащихся в секрете;
- государственное ограничение (лицензии или франшизы, разрешающие данный вид деятельности лишь одной фирме).

К формам монополистических объединений относятся: картель, синдикат, трест (одноотраслевой, комбинированный), концерн, конгломерат.

Различаются три вида монополий в зависимости от способов, какими корпорация добивается положения единственного продавца товаров или услуг на рынке: закрытая монополия; естественная монополия; открытая монополия.

Возникновение монополий – исторически неизбежный экономический процесс, обусловленный развитием концентрации производства и научно-техническим прогрессом. Монополистические тенденции в разных формах и в неодинаковой степени проявляются на всех этапах развития рыночных процессов и сопровождают их. Но их новейшая история начинается в последней трети XIX столетия (особенно во время экономического кризиса 1873 года).

В конце XIX столетия возникла реальная угроза для функционирования конкуренции – необходимого атрибута рынка. На пути конкуренции возникли существенные препятствия в виде монополистических образований в экономике.

В качестве предпосылок возникновения и роста монополий можно выделить: рост акционерной собственности; новая роль банков и развитие системы участия; монополистические слияния как способ централизации капитала; эволюция форм капиталистических объединений и новейшие формы объединений.

Существует два способа образования монополий: посредством капитализации прибыли; путем слияний и поглощений. В современных условиях отмечается существенное преобладание последнего способа.

Важной характеристикой монополий второй половины XX века является их выход на международную арену не только в сфере торговли, но и непосредственно в производстве, организованном в виде филиалов и дочерних предприятий за рубежом, т.е. превращение национальных монополий в транснациональные корпорации (ТНК). Экономическая и финансовая мощь ТНК стремительно возрастает. Некоторые ТНК по размерам годового оборота превышают ВВП небольших государств, а по роли в мировой экономике даже превосходят их. Развитие всех видов монополистической концентрации неуклонно ведет к тому, что все большая часть национального дохода и национального богатства стран сосредотачивается в руках крупнейших монополий.

В условиях формирования рыночной экономики ключевое значение приобретает интеграция на уровне хозяйствующих субъектов. Необходима государственная поддержка процесса создания совместных предприятий, транснациональных производственных корпораций, коммерческих, кредитно-финансовых учреждений и организаций в целях совершенствования связей по кооперации, структурных преобразований и формирования производственной инфраструктуры общего рынка.

Создание крупных корпоративных структур и их транснационализация тесно связаны с монополизацией хозяйственной жизни, конкуренцией на товарных рынках. Исторически крупные корпоративные структуры рассматривались как монополии, и в них до

недавнего времени видели больше негативного, ограничивающего свободную конкуренцию, чем позитивного, способствующего союзу государства и предпринимателей, а также привлечению инвестиций.



Определение

Необходимым атрибутом рынка является конкуренция. **Конкуренция** – состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможности каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке и стимулируют производство необходимых потребителю товаров. В отличие от нее **недобросовестная конкуренция** – любые направленные на приобретение преимуществ в предпринимательской деятельности действия (бездействие) хозяйствующих субъектов, которые противоречат национальному антимонопольному законодательству, обычаям делового оборота и могут причинить или причинили убытки другим хозяйствующим субъектам либо нанести ущерб их деловой репутации.

Реальная угроза для конкуренции возникла в конце XIX века в виде монополистических образований в экономике. История монополий восходит к глубокой древности, а о возрастающей роли транснациональных компаний в мировой экономике стали говорить только во второй половине XX века. Монополистические тенденции в разных формах и в неодинаковой степени проявляются на всех этапах развития рыночных процессов. Но их новейшая история начинается в последней трети XIX века, во время экономического кризиса 1873 г. Взаимосвязанность явлений – кризисов и монополий – указывает на одну из причин монополизации, а именно: попытку многих фирм найти спасение от кризисных потрясений в монополистической практике.¹



Определение

Слово «монополия» происходит от греческого «monos polien» – «единственный продавец». **Монополия** – исключительное право государства или другого хозяйствующего субъекта в какой-либо сфере деятельности.

Такое преобладание обеспечивает предпринимательской фирме (фирмам) или иным субъектам хозяйствования, добившимся монополии, то есть монополистам, исключительное право распоряжения ресурсами, возможность давления на конкурентов, потребителей и общество в целом, возможность получения сверхприбылей и устойчивого получения прибылей вообще. Монополия может возникать как продукт естественного либо искусственного монополизма.

Выделяются три типа монополий: монополия отдельного предприятия; монополия как соглашение; монополия, основывающаяся на дифференциации продукта.

Достичь монопольного положения первым путем нелегко, о чем свидетельствует сам факт исключительности этих образований. Кроме этого, этот путь к монополии можно считать «порядочным», поскольку он предусматривает постоянное повышение эффективности деятельности, достижения преимущества над конкурентами.

Более доступным и распространенным является путь соглашения нескольких крупных фирм. Он дает возможность быстро создать ситуацию, когда продавцы (производители) выступают на рынке «единым фронтом», когда сводится «на нет» конкурентная борьба, прежде всего ценовая, покупатель оказывается в безальтернативных условиях.

¹ Ленский Е.В. Корпоративный бизнес / Под ред. О.Н. Сосковца. – Мн.: Армита – Маркетинг, Менеджмент, 2001. – 480 с. (Мировая экономика). С. 138.



Определение

Монополии – крупные хозяйственные объединения (картели, синдикаты, тресты, концерны и другие), находящиеся в частной собственности (индивидуальной, групповой или акционерной) и осуществляющие контроль над отраслями, рынками и экономикой на основе высокой степени концентрации производства и капитала с целью установления монопольных цен и извлечения монопольных прибылей. Господство в экономике служит основой того влияния, которое монополии оказывают на все сферы жизни страны.

При анализе монополии важно учитывать неоднозначность самого термина «монополия». В реальной действительности практически невозможно найти ситуацию, когда на рынке действовала бы одна-единственная фирма как производитель товаров, не имеющих заменителей. Следовательно, в использовании термина монополии, а тем более «чистой» монополии всегда присутствует известная доля условности. Неслучайно некоторые экономисты стремятся найти замену этому термину: «несовершенный конкурент» (П. Самуэльсон), «ценоискатель» (П. Хейне).

Формирование и рост монополий исторически неразрывно связаны перерастанием капитала свободной конкуренции в монополистический капитализм. В области хозяйственных отношений капиталистический рост монополий привел к усилению их диктата и господства. Совершенная конкуренция и «чистая» абсолютная монополия – это теоретические абстракции, которые выражают две полярные рыночные ситуации, два логических предела «...монополии есть прямая противоположность свободной конкуренции...» (В.И. Ленин. «Полное собрание сочинений»).

Монополии, благодаря высокому уровню сосредоточения экономических ресурсов, создают возможности для ускорения технического прогресса. Однако эти возможности реализуются в тех случаях, когда такое ускорение способствует извлечению монополично высоких прибылей. Йозеф Шум Петер и другие экономисты доказывали, что крупные фирмы, обладающие значительной властью, – это желательное явление в экономике, поскольку они ускоряют технические изменения, так как фирмы, обладающие монопольной властью, могут тратить свои монопольные прибыли на исследования, чтобы защитить или упрочить свою монопольную власть. Занимаясь исследованиями, они обеспечивают выгоды, как себе, так и обществу в целом. Но убедительных доказательств того, что монополии играют особенно важную роль в ускорении технического прогресса, нет, так как монополии могут сдерживать технический прогресс, если он угрожает их прибыли.

Монополия представляет собой ситуацию, при которой число продавцов становится настолько малым, что каждый из них в состоянии оказать влияние на общий подъем предложения и на цену продукта. Вместо здоровой и взаимовыгодной конкуренции появляется возможность одной или нескольким группам крупных предприятий воздействовать на рынок и изменять цены к собственной выгоде и в ущерб всему обществу. Это дает возможность монополистам регулировать общий объем предложений, ограничивать количество выпускаемой продукции и тем самым получать за нее более высокие цены, а поэтому и устойчивую экономическую прибыль. Цены, зачастую превышающие конкурентные, прямо противоречат интересам потребителей и общества, которое не в состоянии воздействовать на монополиста так, как оно может влиять на частного продавца. В итоге монополия заменяет конкуренцию, цены полностью зависят от интересов монополистов, связанных с экономической выгодой. Поэтому все ресурсы распределяются в интересах монополистических производителей, добывающихся высоких прибылей, а не в

интересах общества в целом. Монополия порождает нерациональное распределение экономических ресурсов.

Монополии являются составной частью любого развитого государства. От их деятельности зависят все сферы жизнедеятельности общества: политическая, экономическая, социальная. От них зависит положение в обществе, так как настроение людей напрямую связано с их материальным обеспечением – зарплатой, выплатой пособий, предоставлением услуг, а все это может быть только при хорошо работающей экономике, составной частью которой являются крупные монополии, дающие основную часть доходов. Бюджет любой страны полностью зависит от монополий. Они являются главной составной частью экономики, ее стержнем. Основные монополии объединяются в корпорации, в которых форма бизнеса исключает участие в нем конкретных лиц, им владеющих. Это «юридические» лица, которые могут приобретать ресурсы, владеть активами, производить и передавать продукцию, брать в долг, предоставлять кредиты, предъявлять иск и выступать в суде ответчиком, выполнять другие функции, как всякое другое предприятие. Корпорации привлекают денежный капитал через продажу своих акций и облигаций через рынок ценных бумаг, они объединяют в общий фонд все финансовые ресурсы огромного числа отдельных лиц.

Значение таких корпораций в экономике трудно переоценить. Они играют решающую роль в наполнение бюджета, а значит, влияют на жизнь страны в целом.



Определение

Международные монополии. **Международная монополия** – крупная фирма с активами за рубежом или союз фирм разной национальной принадлежности, устанавливающих господство в одной или нескольких сферах мирового хозяйства с целью максимизации прибыли. По своим формам международные монополии делятся на две основные группы: базирующиеся на общей монополистической собственности тресты и концерны (транснациональные и многонациональные монополии) и межфирменные союзы (картели и синдикаты).

Экономической основой возникновения и развития международных монополий является высокая степень обобществления капиталистического производства и интернационализация хозяйственной жизни.

Существуют две разновидности международных монополий. Первая – транснациональные монополии. Вторая разновидность – собственно международные монополии.

Транснациональные тресты и концерны – компании, находящиеся в собственности, под контролем и управлением предпринимателей одной страны. Они национальны по капиталу и контролю, но международны по сфере своей деятельности. Компании этого типа существовали уже в XIX веке, но подлинно широкий размах их активность получила в середине нашего столетия. Например: американский нефтяной концерн «Стандард ойл оф Нью-Джерси», имеющий предприятия более чем в 40 странах, активы которого за рубежом составляют 56% общей их суммы, объем продаж 68%, прибыли 52%. Подавляющая часть производительных мощностей и сбытовых организаций швейцарского пищевого концерна «Нестле» размещена в других странах. Только 2-3% всего оборота приходится на Швейцарию.

В отличие от транснациональных монополий, хозяевами многонациональных трестов и концернов являются предприниматели не одной, а двух и более стран. Их характерной особенностью является международное рассредоточение капитала и многонациональный состав ядра компании. Например: англо-голландский химико-пищевой концерн «Юнилевер», германо-бельгийский трест фотохимических товаров «Агфа-Геверт».

Их число не велико, поскольку объединение капитала разной национальной принадлежности сопряжено с большими сложностями: различие в законодательстве стран, двойное налогообложение, противодействие какого-либо правительства и т.д. Основные формы объединения: учреждение монополиями разных стран совместной компании в форме самостоятельно существующего треста или концерна; приобретение одной монополией доли контрольного пакета акций иностранной монополии; непосредственное слияние активов фирм разных стран (слияние де-юре); объединение компаний различных национальностей посредством «квазислияний». Последнее осуществляется путем обмена акциями между фирмами, сохраняющими юридическую независимость, либо посредством взаимного назначения администраторов, либо через коллективное владение акциями совместных компаний. Слияние такого типа – наиболее распространенная форма образования международных трестов и концернов. Они помогают разнонациональным фирмам, объединяющим оперативную деятельность, не только избежать двойного налогообложения, но и сохранить формальную самостоятельность, корпоративную структуру, индивидуальные особенности производства и сбыта, собственные торговые знаки, прежнее место расположение штаб-квартир материнских компаний и принадлежность к национальному законодательству своей страны.



Определение

Монополизация экономики. **Монополизация экономики** – это процесс захвата фирмами ключевых позиций в области производства и реализации продукции, установление ими своего монополизма. Монополизация экономики может иметь естественное либо искусственное происхождение.

Низшими формами монополизации экономики являлись временные соглашения о ценах – их участники обязывались в течение известного периода продавать свои товары по единым ценам (такие соглашения именовались конвенциями, пулами, рингами).

Такие соглашения могут возникать и сегодня. Но основными формами монополизации экономики выступают картели, синдикаты, тресты и концерны.

Объективной основой монополизма является доминирующее положение хозяйствующего субъекта на рынке, что позволяет ему оказывать решающее влияние на конкуренцию, завышать цену и снижать объем производства по сравнению с теоретически возможным уровнем, затруднять доступ на рынок другим хозяйствующим субъектам. В конечном итоге это дает возможность монополисту перераспределять в свою пользу платежеспособный спрос, получать монопольно высокую прибыль. Конкуренстные рынки в целом работают хорошо, чего нельзя сказать о рынках, на которых или покупатели, или продавцы могут манипулировать ценами. На рынке, где один продавец контролирует предложение, выпуск продукции будет малым, а цены – высокими. Монополия представляет собой крайнюю форму несовершенной конкуренции. Продавец обладает монопольной властью, если он может завышать цену на свою продукцию путем ограничения своего собственного объема выпуска. На монопольных рынках существует барьер вхождения, который делает невозможным проникновение на рынок любого нового продавца. Фирма, обладающая монопольной властью, проводит политику ценовой дискриминации, то есть продает один и тот же товар разным группам потребителей по разным ценам. Но для этого фирма-монополист должна уметь надежно разделять свой рынок, ориентируясь на разную эластичность спроса у разных потребителей, умело отделять «дешевый» рынок от «дорогого».

Вид монополий зависит от рыночной структуры и формы конкуренции. Вообще любая монополия может существовать лишь при несовершенной конкуренции. Рынок монополии предполагает, что данный продукт производится только одной фирмой (от-

расль состоит из одной фирмы) и она обладает очень высоким контролем над ценами. Рынок олигополии может подразделяться на два типа: олигополия первого вида – это отрасли с совершенно одинаковой продукцией и большим размером предприятий. Олигополия второго вида – положение, когда есть несколько продавцов, продающих дифференцированные товары. В таком случае существует частичный контроль над ценами. Рынок монополистической конкуренции с дифференциацией продукта предполагает, что покупатель предпочитает товар определенного вида: его привлекает именно данный сорт, качество, упаковка, торговая марка, уровень обслуживания и т.п. Признаки такого рынка: множество производителей, много действительных или воображаемых различий в продукции, очень слабый контроль над ценами.

Есть несколько причин существования монополий. Первая: «естественная монополия». Если производство любого объема продукции одной фирмой обходится дешевле, чем его производство двумя или более фирмами, то говорят, что отрасль является естественной монополией. И причина здесь – экономия от масштаба: чем больше произведено продукции, тем меньше ее стоимость. Вторая причина: одна-единственная фирма обладает контролем над некоторыми редкими и чрезвычайно важными ресурсами или в виде сырья, или в виде знаний, защищенных патентом или содержащихся в секрете. Пример: алмазная монополия «Де Бирс» опирается на контроль над сырьем; фирма «Ксерокс» контролировала процесс изготовления копий, называемый ксерографией, потому что она обладала знаниями в области технологий, в ряде случаев защищенных патентами. Третья: государственное ограничение. Монополии существуют, так как они покупают или им предоставляется исключительное право на продажу некоего блага. В некоторых случаях государство оставляет за собой право на монополию; в ряде стран только государственные монополии могут продавать табак.

Классическим примером естественных монополий на федеральном уровне являются передача электроэнергии, нефти и газа, железнодорожные перевозки, а также отдельные подотрасли связи, а на региональном уровне – коммунальные услуги, включая теплоснабжение, канализацию, водоснабжение и т.д.; такие отрасли либо регулируют, либо они находятся в государственной собственности. Но следует заметить, что во многих странах в последние годы сфера и масштабы государственного регулирования существенно сократились как в связи с технологическими нововведениями, так и в результате появления новых подходов к формированию и регулированию соответствующих рынков.

История монополий неразрывно связана с развитием тех процессов, которые на каждом этапе ускоряли рост монополизации хозяйства, придавая ему новые формы. К числу важнейших из них относятся рост акционерной собственности, новая роль банков и развитие системы участия, монополистические слияния как способ централизации капитала, эволюция форм капиталистических объединений и новейшие формы объединений. Каждый из этих процессов имеет самостоятельное значение в развитии современного капитализма. И вместе с тем каждый из них по-своему ускорял развитие монополизации хозяйства.

Методы концентрации и централизации капитала, применявшиеся в XIX веке, не обеспечивали достаточного сосредоточения капитала для эффективного массового производства. Концентрация производства, создание новых крупнейших заводов и фабрик требовали резкого расширения рамок капиталистической собственности. Способы такого быстрого расширения размеров капиталистической собственности, находящейся под единым контролем, существовали давно, но лишь под влиянием быстрого роста производительных сил они получили широкое распространение и решающее значение. Это, в первую очередь, акционерная форма организации капиталистических компаний.

Важнейшая сторона развития монополий связана с новой ролью банков и других финансовых институтов с так называемой системой участия. Рост концентрации производства и капитала постоянно усиливал необходимость расширения роли банков, заставляя промышленные компании искать с банками прочных связей для получения долгосрочных ссуд, открытия кредита в случае изменения экономической конъюнктуры. Банки из скромных посредников превратились во всемогущих монополистов. Это означало формальное создание «общего распределения средств производства». Но по содержанию это распределение частное, то есть сообразованное с интересами монополистического капитала. Сращивание банковского и промышленного капитала привело к образованию финансового капитала и финансовой олигархии.

Важной формой создания отраслевых и межотраслевых монополистических союзов явилась система участия. Возможность ее развития заложена в акционерной форме организации компаний. Если владельцем контрольного пакета акций является другая компания, то она тем самым получает возможность руководить своей «дочерней» компанией. Это и есть система участия, которая может носить многоступенчатый характер, обеспечивая компании, находящейся на самом вершине пирамиды, контроль над громадными капиталами.

Быстрый рост размеров капитала обеспечивался также усилением централизации, происходившей в форме слияний независимых компаний. Эта форма централизации капитала широко использовалась в США. Первая большая волна монополистических слияний происходила в США в 90-х годах XIX века и в первые годы XX века. В результате были образованы крупнейшие компании, подчинившие себе целые отрасли промышленности. В металлургии – «Стандарт ойл», в автомобильном производстве – «Дженерал моторс» и т.п. Вторая большая волна монополистических слияний произошла в США накануне экономического кризиса 1929-33 гг. Были образованы монополии в алюминиевой промышленности, в производстве стеклянной тары и т.д. В европейских странах развивались иные формы монополизации. Особенно характерным было образование картелей и синдикатов. Картели получили распространение и на международной арене, как форма международной монополии. Капиталистические объединения, основанные первоначально на системе участия, получили названия трестов и концернов. В их главе стояли держательские компании, которыми являлись финансовые институты (банки, инвестиционные компании). Трест, как правило, объединял предприятия одной отрасли, в концерн входили предприятия различных отраслей. Тресты развивались по пути усиления производственных взаимосвязей входящих в них предприятий. Параллельно этому развивалась вертикальная концентрация внутри трестов: присоединялись предшествующие и последующие экономические звенья. В концерне производственная основа капиталистической концентрации шла по пути комбинирования производственных процессов. Развитие капиталистических комбинатов одновременно вело к росту вертикальной и горизонтальной концентрации.

Развитие всех видов монополистической концентрации неуклонно ведет к тому, что все большая часть национального дохода и национального богатства стран сосредотачивается в руках горстки крупнейших монополий. Монополии появились и в России, но их развитие было своеобразным.

Развитие монополий в России. Первые монополии образовались в России в 80-х годах XIX века (Союз рельсовых фабрикантов и др.). Своеобразие развития заключалось в непосредственном вмешательстве государственных органов в создание и деятельность монополий в отраслях, обеспечивавших нужды государственного хозяйства или имевших особое значение в его системе (металлургия, транспорт, машиностроение, нефтяная и сахарная

промышленность). Это привело к раннему возникновению государственно-монополистических тенденций. В 80-90 годах действовало не менее 50 различных союзов и соглашений в промышленности и на водном транспорте. Монополистическая концентрация происходила и в банковском деле. Ускоряющее воздействие на процесс монополизации оказал иностранный капитал. До начала 20 века роль монополий в экономике была невелика. Решающее воздействие на их развитие оказал экономический кризис 1900-03 гг. Монополии постепенно охватывали важнейшие отрасли промышленности и чаще всего образовывались в виде картелей и синдикатов, в которых был монополизирован сбыт при сохранении их участниками производственной и финансовой самостоятельности. Возникали и объединения трестовского типа (Товарищество «Бр. Нобель», ниточный трест и др.). Отсутствие законодательных и административных норм, регулирующих порядок оформления и деятельности монополий, делало возможным использование против них государством законодательства, формально запрещающего деятельность монополий. Это привело к распространению официально не регистрируемых монополий, часть которых, однако, действовала с согласия и при прямой поддержке правительства («Продпаровоз», военно-промышленные монополии). Нелегальное положение создавало неудобства (ограничение коммерческой и юридической деятельности) и поэтому они стремились к правовой легализации, используя разрешенные формы промышленных объединений. Многие крупные синдикаты – «Продамет», «Продуголь», «Продвагон», «Кровля», «Медь», «Проволока», РОСТ и др. – по форме были акционерными предприятиями, действительные цели и деятельность которых определялись особыми негласными контрагентскими договорами. Нередко одни и те же предприятия участвовали одновременно в нескольких соглашениях. В период промышленного подъема (1910-14 гг.) происходил дальнейший рост монополий. Число торговых и промышленных картелей и синдикатов составило 150-200. Несколько десятков их было на транспорте. В банковские монополии превратились многие крупнейшие банки, проникновение которых в промышленность, наряду с процессами концентрации и комбинирования производства, способствовало укреплению и развитию трестов, концернов и т.п. (Русская нефтяная генеральная корпорация, «Треугольник», «Коломна-Сормово», «Россуд-Новаль», военно-промышленная группа Русско-Азиатского банка и др.) Уровень концентрации сбыта и производства монополий был очень неравномерен. В одних отраслях народного хозяйства (металлургия, транспорт, машиностроение, нефте- и угледобыча, сахарное производство) монополии концентрировали основную часть производства и сбыта и почти безраздельно господствовали на рынке, в других (металлообработка, легкая и пищевая промышленность) – уровень монополизации был невысок.

В годы первой мировой войны 1914-18 гг. прекратилась деятельность ряда локальных монополий, но в целом война увеличила число монополий и их мощь. Возникли крупнейшие концерны Второва, Путилова-Стахеева, Батолина, бр. Рябушинских. Особенно развивались монополии, связанные с военным производством. Российский монополистический капитализм существовал на основе сращивания монополий с государственными органами (металлургический комбинат, Джутовый синдикат и др.), а также в форме «принудительных объединений» по инициативе и при участии правительства (организации Ванкова, Ипатьева, Киевская организация производства колючей проволоки и др.). Монополии были ликвидированы в результате Октябрьской революции в ходе национализации промышленности и банков. Советское государство частично использовало учетные и распределительные органы монополий при создании органов управления народным хозяйством. При переходе России к рынку вновь возникли монополии и проблемы, связанные с ними.

Крупнейшие отечественные корпорации не имеют таких вековых традиций, как в развитых странах Запада, хотя некоторые из них созданы еще в петровские времена.

В 1799 году была создана знаменитая «Трехгорка», ставшая в 1996 году центром одноименной промышленной группы (ФПП). Сто лет назад начали развиваться акционерные отношения, например, в Русско-американской компании, и Александр I подписал в 1805 году Указ в связи с банкротством Петербургской компании для постройки кораблей.

И вот два века спустя, к августу 1998 года, в экономике России в среде 3 млн. предприятий, 130 тыс. акционерных обществ, 27 тыс. совместных предприятий, большого числа неразвитых мелких предприятий появилось несколько устойчивых крупных финансово-промышленных образований, из которых формируются интегрированные структуры.

В российской промышленности существуют почти четыре тысячи предприятий-монополистов, и их продукция составляет около 7% от общего числа. Из них естественных монополий – примерно 500.

Естественные монополии существуют в отраслях, где технологические и экономические условия исключают возможность существования конкурентных рынков. Такими в России являются «Газпром», «Роснефть», РАО «ЕЭС России», «Росвооружение», «Аэрофлот», «МПС» и некоторые другие. От их работы зависит экономическое положение России. Государство пытается установить контроль над этими крупнейшими монополиями, чтобы влиять на поставки и цены. Часть акций крупнейших монополий находится в руках государства, представители государства введены в правление этих компаний. Все это делается для того, чтобы избежать монополистского влияния на жизнь страны, на ее экономическое положение. Чтобы избежать необоснованного повышения цен на нефть и газ, на товары и услуги, на транспортные грузовые и пассажирские перевозки, т.к. повышение цен на продукцию монополий неизбежно влечет за собой повышение цен на все другие виды товаров и услуг.

Как же в этом вопросе обстоят дела в развитых капиталистических странах, в которых рыночная экономика уже устоялась и имеет давние традиции? В США, например, образованы комиссии для регулирования цен и установления стандартов на предоставляемые услуги. Предприятия в сфере транспорта, связь, производства и снабжения электроэнергией и другие предприятия общественного пользования подвергаются такому регулированию. Принято несколько законов по антимонопольной и антигеттостовской политике, начиная с закона Шермана 1890 года, с усиления конкуренции, для защиты эффективного бизнеса.

Антимонопольная политика. Монополия означает определенную степень власти над ценой. И эта власть может базироваться на различных предпосылках: захват значительной доли отраслевого производства (концентрация и централизация производства и капитала), тайные или явные соглашения о разделе рынков и уровне цен, создание искусственных дефицитов и др. Цены на все вокруг нас – от ракет до хлеба, света и тепла в домах – зависят от цен на топливо, энергию и транспорт. Энергетические и транспортные монополии взвинтили их, как только могли. И чтобы поставить определенный заслон деструктивным силам монополизации, было разработано антимонопольное законодательство. Антигеттостовская политика представляет собой попытки защитить и усилить конкуренцию путем создания препятствий для возникновения, использования или защиты монопольной власти. Применение такого экономического регулирования необходимо для:

- обеспечения баланса интересов потребителей (доступные цены) и регулируемых предприятий (финансовые результаты, привлекательные для кредиторов и новых инвесторов);

- определения структуры тарифов на основе принципов справедливого и эффективного отнесения издержек на тарифы для различных типов потребителей;
- стимулирования предприятий к сокращению издержек и излишней занятости, улучшению качества обслуживания, повышению эффективности инвестиций;
- создания условий для развития конкуренции (например: обеспечения открытого равного доступа конкурентов к информационным сетям).

Наиболее разработанным принято считать антимонопольное законодательство США, имеющее к тому же и наиболее давнюю историю. Оно базируется на «трех китах», трех основных законодательных актах:

- Закон Шермана (1890 год). Этим законом запрещалась тайная монополизация торговли, захват единоличного контроля в той или иной отрасли, сговор о ценах.
- Закон Клейтона (1914 год) запрещал ограничительную деловую практику в области сбыта, ценовую дискриминацию (не во всех случаях, а только тогда, когда это не диктуется спецификой текущей конкуренции), определенные виды слияний, переплетающиеся директораты и др.
- Закон Робинсона-Пэтмана (1936 год) – запрет на ограничительную деловую практику в области торговли: «ножницы цен», ценовая дискриминация и др.

В России к нормативным правовым актам, регулирующим сферу деятельности монополий, относятся законы: 1991 г. – «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках»; 1995 г. – «О естественных монополиях».

Рассматриваются как недопустимые и квалифицируются в соответствии с антимонопольным законодательством действия, которые:

- приводят либо могут привести к ограничению конкуренции;
- приводят либо могут привести к ущемлению законных интересов других хозяйствующих субъектов или потребителей;
- являются проявлением недобросовестной конкуренции.

К таким действиям относятся:

- 1) злоупотребления доминирующим положением, в частности:
 - навязывание (поддержание) покупных или продажных цен или других несправедливых условий сделки для получения монопольно высокой прибыли или устранения конкурентов;
 - ограничение производства или сбыта в целях необоснованного повышения цен, создания или поддержания дефицита на соответствующем рынке в ущерб потребителям;
 - применение к хозяйствующим партнерам неодинакового подхода при равных условиях, что создает для них неравные условия конкуренции;
 - создание препятствий доступа на рынок другим хозяйствующим субъектам.
- 2) антиконкурентные соглашения между хозяйствующими субъектами и другие виды согласованных действий, которые могут ограничивать свободу конкуренции на товарных рынках или соответствующей их части посредством:
 - раздела товарного рынка по территориальному принципу, объему продаж или закупок, по ассортименту или кругу потребителей;
 - ограничения доступа на соответствующий товарный рынок других хозяйствующих субъектов в качестве продавцов или покупателей;
 - установления покупных или продажных цен или других условий сделки;

- контроля над производством, сбытом, техническим развитием, инвестиционными процессами;
 - навязывания хозяйственным партнерам дополнительных условий сделки, ущемляющих их интересы;
 - использования неодинакового подхода к хозяйствующим партнерам при равных условиях, что создает неблагоприятные условия для конкуренции на соответствующем товарном рынке;
- 3) недобросовестная конкуренция, в частности:
- введение потребителей в заблуждение относительно характера, способа и места изготовления, потребительских свойств, качества товара;
 - некорректное сравнение хозяйствующим субъектом в процессе его рекламной деятельности производимых или реализуемых им товаров с товарами других хозяйствующих субъектов;
 - самовольное использование товарного знака, фирменного наименования или маркировки товара, а также копирования формы, упаковки, внешнего оформления товара другого хозяйствующего субъекта;
 - получение, использование, разглашение научно-технической, производственной или торговой информации, в том числе коммерческой тайны, без согласия ее владельца.

Ниже приведем основные определения, используемые в сфере антимонопольного регулирования.



Определение

Хозяйствующие субъекты – юридические лица всех форм собственности, занимающиеся деятельностью по производству, реализации, приобретению товаров и услуг, а также физические лица, осуществляющие самостоятельную предпринимательскую деятельность.

Товарный рынок – сфера обращения товаров (продукции, работ, услуг), не имеющих заменителей либо взаимозаменяемых товаров в пределах территорий государства или его части.

Доминирующее положение – исключительное положение хозяйствующего субъекта на товарном рынке, дающее ему возможность самостоятельно или совместно с другими хозяйствующими субъектами диктовать условия потребителям и / или конкурентам, затруднять доступ на рынок другим хозяйствующим субъектам или иным образом ограничивать конкуренцию.

Монополистическая деятельность – противоречащие национальному антимонопольному законодательству действия (бездействие) хозяйствующих субъектов, органов власти и управления, направленные на недопущение, ограничение или устранение конкуренции и / или ущемляющие законные интересы потребителей.



Определение

Антимонопольное законодательство – действующие на территории государства нормативные правовые акты, содержащие положения по предупреждению, ограничению и пресечению монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции. Указанные нормативно-правовые акты мо-

гут действовать и на территории двух и более государств при заключении ими соответствующих соглашений.

Антимонопольный орган – орган государства, осуществляющий контроль за соблюдением антимонопольного законодательства. В России таким органом является Министерство по антимонопольной политике Российской Федерации.

Перспективы развития монополий. В России будет создаваться государственная нефтяная компания – национальная нефтяная компания – ННТ. Такие компании есть в Бразилии, Мексике, Индонезии. Компания будет заниматься реализацией совместных проектов, как на своей, так и на чужой территории, привлечением инвестиций, сбором налогов в бюджет и т.д.

Классическим примером естественных монополий на федеральном уровне являются передача электроэнергии, нефти и газа, железнодорожные перевозки, а также отдельные подотрасли связи, а на региональном уровне – коммунальные услуги, включая теплоснабжение, канализацию, водоснабжение и т.д.; такие отрасли либо регулируют, либо они находятся в государственной собственности. Но следует заметить, что во многих странах в последние годы сфера и масштабы государственного регулирования существенно сократились как в связи с технологическими нововведениями, так и в результате появления новых подходов к формированию и регулированию соответствующих рынков.

России нужны собственные модели современных корпораций – стратегических объединений предприятий как эффективных структур управления. Они нужны в качестве ориентиров промышленной политики, как основа практической работы, они нужны для серьезной реструктуризации промышленности. В России работают разного рода корпорации:

- крупные акционерные компании, созданные с участием стратегически важных предприятий и крупных банков, находящихся под имущественным государственным контролем (РАО «ЕЭС России», РАО «Газпром»), а также вертикально интегрированных нефтяных компаний, акции которых переданы в уставные капиталы центральных компаний (например, компания «ЛУКОЙЛ», устойчиво работающая как на внутреннем, так и на мировом рынке);
- ФПП, образованные в соответствии с действующей нормативно-правовой базой. На 1998 год в Государственном реестре было зарегистрировано 76 таких групп. Некоторые из них успешно работают и на сегодняшний день;
- промышленные и торгово-промышленные компании, созданные по законодательству об акционерных обществах. Среди них есть крупные предприятия, конкурентоспособные на внутреннем и внешнем рынках. Они сотрудничают с ведущими российскими банками;
- банковские холдинги, контролирующие промышленные объекты. Они имеют крупные пакеты акций промышленных предприятий. Правовая база создания и работы крупных корпораций в России до сих пор находится в фазе становления.

Представление о естественной монополии как об отрасли, в которой издержки ниже, если производство осуществляется одной фирмой, а не несколькими, совершенно ясно. Неясно, о каком понимании отрасли идет речь, о чистой или хозяйственной, каких издержках, о производстве, каковы границы фирмы и т.д. Формулировки закона 1995 года, регламентирующего деятельность отраслей естественных монополий в России, не вносят ясности в этот вопрос. Одним из условий отнесения отрасли к сфере естественных

монополий в Законе принято снижение средних издержек по мере роста объема выпуска продукции. Но это свойство сохраняется не всегда, а для много продуктовых отраслей – просто неверно. Согласно Закону, к деятельности субъектов естественных монополий относятся транспортировка нефти и газа, услуги по передаче электрической и тепловой энергии, железнодорожные перевозки и т.д.; таким образом, ни «Газпром», ни РАО «ЕЭС России», ни МПС как компании хозяйственной отрасли не относятся к числу субъектов естественных монополий, хотя с их деятельностью и связывают все проблемы данных монополий. О них говорят просто как о монополиях, при этом происходит соединение понятий монополии и естественных монополий. Опасность состоит в том, что это приводит к предложениям о способах разбиения этих отраслей на части с целью ослабить власть монополий, создать конкурентную среду. Но если это произойдет, то неизбежны негативные социально-экономические последствия. Если раздробить единую сеть железных дорог России, отдав управление ими частным лицам, то возможное закрытие железных дорог, например, по чисто экономическим соображениям, может нарушить связность сети. Тогда, при отсутствии других видов сообщения, окажутся разобщенными целые регионы страны, утрачена целостность экономического пространства. Другие негативные последствия могут появиться, если попытаться создать конкурентную среду, образуя параллельные железные дороги. Будет происходить дублирование целого ряда управленческих и хозяйственных подразделений, возрастут издержки из-за увеличения затрат. Вырастут и цены на транспорт.

Разбиение этих отраслей может иметь для России разрушительные последствия, неоправданный рост цен на тарифы и услуги. Принятые Правительством Российской Федерации концепции реформирования этих отраслей содержат программы мероприятий, в которых одновременно ограничивается монопольная власть и укрепляется власть этих отраслевых структур. Для обеспечения устойчивости естественных монополий могут использоваться меры прямого государственного регулирования по созданию жестких барьеров входа на данный рынок. Кроме мер государственного вмешательства могут создаваться иные условия для развития и поддержки естественных монополий. В их отношении должен учитываться весь набор геостратегических, экономических, управленческих и других факторов. Узкоэкономический подход бесперспективен и даже вреден. Расчленение таких гигантов, как РАО «Газпром», РАО «ЕЭС России», МПС и других, не только не оживит конкуренцию, но и создаст условия для образования многочисленных посреднических структур, что приведет к росту цен и разрастанию криминализации бизнеса. Возможны и другие негативные тенденции: после передачи ценообразования в руки частных хозяев, руководителей государственных предприятий, а также отраслевых министерств и ведомств цены могут пойти вверх быстрее, чем в немонополизированных отраслях.

Для укрепления в России мощного корпоративного звена нужно сделать еще очень много совместными усилиями законодательных и исполнительных органов власти. В связи с этим возрастает роль государства, которое должно контролировать эти процессы.

Доклады и рефераты по теме

1. История возникновения и развития монополий в мировой экономике.
2. Характерные черты монополии.
3. Барьеры, защищающие монопольный рынок.
4. Источники монополии.
5. Предельный доход монополиста. Монопольная цена.
6. Обобщение базовой модели монополии.
7. Общая характеристика форм и видов монополий.
8. Возникновение и развитие монополий в России.
9. Антимонопольная политика в России.
10. Антимонопольное законодательство зарубежных стран.



Контрольные вопросы

1. Назовите признаки, определяющие доминирующее положение корпорации.
2. В какой период исторического развития корпораций в мире начали проявляться основные монополистические тенденции?
3. Раскройте понятие международной монополии.
4. Каковы основные направления государственной антимонопольной политики?
5. В чем суть совершенной и несовершенной конкуренции?
6. Каковы характерные черты монополии?
7. Охарактеризуйте существующие виды монополий.
8. Охарактеризуйте основные формы монополистических объединений.
9. Охарактеризуйте способы образования монополий.
10. Каковы тенденции развития монополистических проявлений корпораций в современных условиях?



Тесты

4.1. Монополии и монополистические проявления

1. *Рассматривается как недопустимое действие и квалифицируется в соответствии с антимонопольным законодательством:*

- а) повышение эффективности технологических цепочек за счет концентрации на межотраслевой основе;
- б) проникновение в отрасли, не имеющие прямой производственной связи или функциональной зависимости с основной;
- в) усиление контроля над производством, сбытом, техническим развитием участников технологической цепочки;

- г) более выгодные условия сделки с поставщиками заключившими с корпорацией антиконкурентные соглашения;
- д) объединение с целью переброски, аккумуляции капитала для овладения рынками какого-либо товара.

2. Признаками, определяющими доминирующее положение корпорации, являются:

- а) применение к партнерам дифференцированного подхода, путем проведения жесткой ценовой политики для создания равных условий конкуренции;
- б) исключительное положение на товарном рынке, дающее возможность диктовать свои условия потребителям или конкурентам;
- в) возможность затруднять доступ на рынок другим хозяйствующим субъектам;
- г) слияние с корпорацией другой отрасли (не являющейся ни поставщиком, ни клиентом, ни конкурентом).

3. Основными признаками концерна являются:

- а) крупное объединение предприятий, связанных общностью интересов, капиталом, участием в совместной деятельности;
- б) крупное объединение предприятий, связанных общими интересами и одной торговой сетью;
- в) акционерная компания, владеющая контрольными пакетами акций и контролирующая предприятия;
- г) добровольное объединение предприятий;
- д) совместная деятельность на основе централизации функций научно-технического развития;
- е) централизация инвестиционной, финансовой и внешнеэкономической деятельности.

4. Основными признаками синдиката является осуществление:

- а) коммерческой деятельности с сохранением производственной самостоятельности;
- б) коммерческой деятельности с сохранением юридической самостоятельности;
- в) коммерческой деятельности с сохранением финансовой самостоятельности;
- г) выпуска однородной продукции;
- д) выпуска разнородной продукции.

5. Основным признаком, характеризующим конгломерат, является:

- а) интеграция предприятий различных отраслей без наличия производственной общности;
- б) объединение корпораций, осуществляющих свою деятельность в одной отрасли;
- в) высокая степень централизации управления.

6. Основные монополистические тенденции в мире стали проявляться:

- а) в I половине XIX в.;
- б) во II половине XIX в.;
- в) в I половине XX в.

7. Международной монополией является:

- а) крупная корпорация с активами за рубежом, господствующая в одной или нескольких сферах с целью максимизации прибыли;
- б) союз фирм разной национальной принадлежности;
- в) крупная корпорация с активами в стране регистрации.

8. *Конкуренция – состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия:*

- а) эффективно ограничивают возможность односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на рынке;
- б) стимулируют производство необходимых потребителям товаров;
- в) ограничивают производство или сбыт в целях необоснованного повышения цен.

9. *Недобросовестной конкуренцией являются любые связанные с приобретением преимуществ в предпринимательской деятельности действия (бездействие) корпораций:*

- а) способствующие объединению в более крупную корпорацию;
- б) наносящие ущерб деловой репутации других фирм;
- в) противоречащие обычаям делового оборота;
- г) направленные на проникновение в отрасли, не имеющие прямой связи с отраслью их деятельности.

10. *Антимонопольные законодательные акты США располагаются в хронологической последовательности следующим образом:*

- а) закон Шермана;
- б) антитрестовский закон;
- в) закон Робинсона-Пэтмэна;
- г) закон Клейтона.

Тест 4.2. Государственное регулирование корпоративной деятельности

1. *Финансовой признается холдинговая компания, в структуре капитала которой ценные бумаги других эмитентов и иные финансовые активы составляют:*

- а) более 50%;
- б) более 25%;
- в) более 35%.

2. *Создание финансово-промышленных групп допускается на основе концернов, союзов, ассоциаций и иных объединений предприятий, в число участников которых входят государственные и (или) муниципальные предприятия:*

- а) да;
- б) нет;
- в) в случае преобразования их в форму товарищества;
- г) в случае преобразования их в форму общества.

3. *Основными направлениями государственной антимонопольной политики являются:*

- а) лицензирование отдельных видов деятельности;
- б) запрещение картельных соглашений и пресечение недобросовестной конкуренции;
- в) контроль за слияниями компаний.

4. Для оценки состояния конкурентной среды на товарных рынках необходимо определить:

- а) продуктовые границы товарного рынка;
- б) географические границы товарного рынка;
- в) политические границы товарного рынка;
- г) экономические границы товарного рынка.

5. В соответствии с направлениями государственного регулирования, анализ и оценка состояния конкурентной среды на товарном рынке используется:

- а) в целях поддержки предпринимательства;
- б) при рассмотрении дел о нарушении антимонопольного законодательства;
- в) при решении вопроса о предоставлении налоговых льгот;
- г) при регистрации финансово-промышленных групп;
- д) при рассмотрении вопроса о выдаче лицензий;
- е) при формировании государственной политики в области инвестиций.

6. Возможность корпорации оказывать решающее влияние на общие условия обращения товара на соответствующем товарном рынке и (или) затруднять доступ на рынок другим хозяйствующим субъектам представляет собой:

- а) рыночную долю корпорации;
- б) доминирующее положение корпорации;
- в) рыночный потенциал корпорации.

7. Процентное содержание реализации (поставки) продукции определенным числом крупнейших корпораций-продавцов к общему объему реализации (поставки) на конкретном товарном рынке представляет собой:

- а) коэффициент рыночной концентрации;
- б) индекс рыночной концентрации;
- в) степень монополизации;
- г) показатель рыночной доли.

8. Высококонцентрированному рынку соответствует значение коэффициента концентрации:

- а) свыше 70%;
- б) свыше 50%;
- в) свыше 35%.

9. Холдинговая компания может быть участником финансово-промышленной группы, если материальные активы в структуре ее капитала составляют:

- а) 50%;
- б) 75%;
- в) 25%.

10. Государственное регулирование создания, деятельности и ликвидации ФПП осуществляется:

- а) МАП России;
- б) Минпромнауки России;
- в) Минэкономразвития России;
- г) Минфином России.



Список литературы

1. Закон Российской Федерации от 22.03.1991 № 948-1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».
2. Приказ МАП РФ от 13.08.1999 № 276 «Об утверждении положения о порядке представления антимонопольным органам ходатайств и уведомлений в соответствии с требованиями статей 17 и 18 Закона Российской Федерации «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».
3. Бандурин А.В. Деятельность корпораций. – М.: Буквица, 1999. – 600 с.
4. Федоров В.Н., Загоруйко И.А. Управление современной корпорацией. – Краснодар, 1996.

Тема 5

Особенности организации управления корпорацией

Изучив тему 5, студент должен знать:

- принципы управления корпорацией;
- функции корпоративного управления;
- основы проектирования организационной структуры корпорации;

уметь:

- принимать управленческие решения в соответствии с возможными путями стратегического развития корпорации и осуществлять контроль за их исполнением;
- проектировать организационную структуру управления корпорации;
- осуществлять распределение прав и ответственности в системе органов управления корпорации.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 2 лекционных часа, 1 час практических занятий, 1 час самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 5, пп. 5.1 и 5.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение предложенной литературы.

План практических занятий

1. Организация управления корпорацией. Реализация функций корпоративного управления.
2. Организационная структура корпорации.



Принципы управления корпорацией: централизация, децентрализация, координация, использование человеческого потенциала, эффективное использование сопутствующих видов деятельности. Функции корпоративного управления. Бизнес-планирование. Оптимальная организационная структура корпорации. Объекты корпоративного управления: акционеры, кредиторы, наемные работники, поставщики, покупатели, местные органы управления. Система органов управления корпорации (собрание, совет директоров, правление, структурные подразделения), их состав, принцип деятельности, компетенция и взаимосвязь. Органы корпорации, не участвующие в решении управленческих вопросов: ревизионная комиссия, арбитражная комиссия. Эффективность деятельности корпорации.

Из содержания лекции Вы узнаете, что возможными путями стратегического развития корпорации являются: интернационализация, вертикальная интеграция и диверсификация.

Как и любому виду деятельности, корпоративной деятельности присуще принятие решений, являющихся основным инструментом воздействия руководства корпорации на управляемые объекты.

Управленческие решения, принимаемые органами управления корпорации, выполняют, как правило, три функции:

- направляющую (целеполагание, выбор и обоснование стратегических направлений развития, а также крупномасштабных структурных изменений);
- организующую (координация действий отдельных частей и элементов управляемой системы);
- мотивирующую (согласование различных интересов, трансформация их в общий вектор, что позволяет сориентировать коллективные интересы и действия на достижение стратегических целей).

Объектами принятия управленческих решений в корпорации являются следующие виды деятельности: техническое развитие; организация основного и вспомогательного производства; маркетинговая деятельность; экономическое развитие; финансово-инвестиционное развитие; организация заработной платы и премирования; социальное развитие; управление; бухгалтерская деятельность; кадровое обеспечение; прочие виды деятельности. В целях эффективного выполнения принятых решений должно быть учтено: повышение уровня мотивации исполнителей принятого решения; маневр кадрами, ресурсами и создание оперативных резервов для решения непредвиденных проблем; контроль.

Управление корпорацией осуществляется в соответствии с действующим законодательством и принятыми внутрикорпоративными актами. Так, компетенция органов управления акционерных корпораций определяется в соответствии с положениями Федерального закона «Об акционерных обществах». Структура управления и затраты на осуществление управления и контроля определяются самой корпорацией исходя из принципа целесообразности. Функционирование структурных подразделений и отдельных структурных единиц корпорации происходит на основе установленных в организационной структуре управления горизонтальных и вертикальных связей, требующих четкой координации и регулирования со стороны органов системы управления корпорации. Данными органами вырабатываются, утверждаются и приводятся в исполнение управленческие решения, направленные на достижение поставленных перед корпорацией

целей. В целях повышения эффективности деятельности корпорации ее организационная структура должна соответствовать целям корпорации, направлениям деятельности и внешней среде функционирования корпорации.

Принципиальная схема управления корпорацией предусматривает избрание акционерами директоров корпорации. Директора назначают управляющих корпорации. Директора избираются на годовых собраниях акционеров голосованием владельцев большинства акций, которые присутствуют на собрании и имеют право голоса. Однако механизм избрания совета директоров корпорации может отличаться в зависимости от того, какая процедура голосования используется. В мировой практике корпоративного управления существуют две процедуры, предусматривающие соответственно кумулятивное и прямое голосование. Суть данных процедур см. в разделе «Глоссарий».

При подготовке к практическим занятиям дополнительно следует ознакомиться с положениями Федерального закона «Об акционерных обществах», регулирующими порядок создания, функционирования акционерных обществ и компетенцию органов управления акционерных корпораций; а также с методами построения организационных структур управления. При проектировании и совершенствовании организационных структур корпораций используются следующие методы: метод аналогий, экспертно-аналитический метод, метод структуризации целей, метод организационного моделирования. Суть данных методов см. в разделе «Глоссарий».



Определение

Корпоративное управление можно определить как систему отношений между советом директоров корпорации, ее менеджментом, служащими и другими участниками – акционерами, потребителями, клиентами, поставщиками, государственными структурами и общественностью.

Кроме того, корпоративное управление включает системы определения целей корпорации и средств их достижения, а также разработку механизмов контроля. Надлежащее корпоративное управление должно обеспечить совету директоров и менеджменту соответствующие стимулы для достижения целей, в которых заинтересованы корпорация и акционеры. Оно также должно способствовать осуществлению действенного контроля, поощряя тем самым более эффективное использование корпорацией своих ресурсов.

Корпоративное управление основывается на стратегии и методах, включая такие элементы, как:

- корпоративные ценности, кодексы поведения и другие стандарты надлежащего поведения, а также системы, используемые для обеспечения их соблюдения;
- четко сформулированная стратегия, позволяющая оценить успех всего предприятия в целом и вклад отдельного работника;
- четкое распределение обязанностей и полномочий в части принятия решений, включая иерархическую структуру принятия решений, от отдельных служащих корпорации и до ее совета директоров;
- механизмы взаимодействия и сотрудничества между членами совета директоров, менеджментом и служащими корпорации;
- жесткая система внутреннего контроля, включающая функции внутреннего и внешнего аудита, независимые от бизнес-подразделений функции управления рисками, а также другие элементы системы сдержек и противовесов;

- особый контроль рисков в тех случаях, когда конфликт интересов участников корпоративных отношений может оказаться особенно значительным, включая деловые отношения с инвесторами, крупными акционерами, представителями высшего руководства или иными ответственными лицами, принимающими в корпорации важные стратегические решения;
- стимулы финансового и управленческого характера в виде денежных вознаграждений, продвижения по службе и других форм мотивации, побуждающие высшее исполнительное руководство, руководителей среднего звена и служащих корпорации на ответственное и добросовестное отношение к своим обязанностям и повышающие заинтересованность в труде;
- наличие адекватных внутренних и внешних потоков информации и современных средств коммуникации.

Рассмотрим структуру, содержание и функции органов управления, исполнительных органов, а также органов, не участвующих в управлении корпорацией.

Прежде всего необходимо коснуться компетенции общего собрания акционеров, определения правового статуса, порядка формирования и работы совета директоров корпорации, полномочий и ответственности его членов.

Общее собрание акционеров является высшим органом управления акционерной корпорации. Рассмотрим вопросы, относящиеся к компетенции общего собрания акционеров, касающиеся формирования органов управления корпорации, исполнительных и других органов корпорации – необходимых элементов ее организационной структуры. К таким вопросам относятся:

- определение количественного состава совета директоров, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий;
- образование исполнительного органа, досрочное прекращение его полномочий, если уставом решение этих вопросов не отнесено к компетенции совета директоров;
- избрание членов ревизионной комиссии (ревизора) и досрочное прекращение их полномочий;
- избрание членов счетной комиссии и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов корпорации.

Федеральным законом «Об акционерных обществах» (ст. 53) предусмотрено, что акционеры (акционер), являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций общества, вправе внести вопросы в повестку дня годового общего собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в совет директоров (наблюдательный совет) общества, коллегиальный исполнительный орган, ревизионную комиссию (ревизоры) и счетную комиссию общества, число которых не может превышать количественный состав соответствующего органа, а также кандидата на должность единоличного исполнительного органа. Такие предложения должны поступить в общество не позднее чем через 30 дней после окончания финансового года, если уставом общества не установлен более поздний срок. В случае, если предлагаемая повестка дня внеочередного общего собрания акционеров содержит вопрос об избрании членов совета директоров (наблюдательного совета) общества, акционеры (акционер) общества, являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций общества, вправе предложить кандидатов для избрания в совет директоров (наблюдательный совет) общества, число

которых не может превышать количественный состав совета директоров (наблюдательного совета) общества. Такие предложения должны поступить в общество не менее чем за 30 дней до даты проведения внеочередного общего собрания акционеров, если уставом общества не установлен более поздний срок.

К информации (материалам), подлежащей предоставлению лицам, имеющим право на участие в общем собрании акционеров, при подготовке к проведению общего собрания акционеров, относятся годовая бухгалтерская отчетность, в том числе заключение аудитора, заключение ревизионной комиссии (ревизора) по результатам проверки годовой бухгалтерской отчетности, сведения о кандидате (кандидатах) в исполнительные органы общества, совет директоров (наблюдательный совет), ревизионную комиссию (ревизоры), счетную комиссию общества, проект изменений и дополнений, вносимых в устав или проект устава общества в новой редакции, проекты внутренних документов, проекты решений общего собрания акционеров, а также информация (материалы), предусмотренная уставом.

К компетенции общего собрания акционеров относятся также:

- определение порядка ведения общего собрания акционеров;
- внесение изменений и дополнений в устав или утверждение устава в новой редакции;
- реорганизация, ликвидация, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- определение количества, номинальной стоимости, типа объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями;
- увеличение уставного капитала путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций, если уставом увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций не отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) общества;
- уменьшение уставного капитала путем уменьшения номинальной стоимости акций, путем приобретения обществом части акций в целях сокращения их общего количества, а также путем погашения приобретенных или выкупленных обществом акций;
- утверждение аудитора;
- 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 (счетов прибылей и убытков) общества, а также распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года) и убытков по результатам финансового года;
- дробление и консолидация акций;
- принятие решений об одобрении сделок и крупных сделок в случаях, предусмотренных законом;
- приобретение обществом размещенных акций в случаях, предусмотренных законом;
- принятие решения об участии в холдинговых компаниях, финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;
- решение иных вопросов, предусмотренных законом.

Вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение исполнительному органу общества. Вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение совету директоров (наблюдательному совету) общества, за исключением вопросов, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах».

Совет директоров является коллегиальным органом управления и осуществляет общее руководство деятельностью акционерного общества в пределах своей компетенции, которая определяется Федеральным законом «Об акционерных обществах», уставом общества. Основными задачами совета директоров, как правило, являются: разработка и реализация политики, обеспечивающей динамичное развитие корпорации, повышение ее устойчивости и увеличение прибыльности. Важной задачей совета директоров является также выработка оптимальных методов работы, распространение передового опыта и совершенствование организации управления, обеспечение эффективности корпоративных отношений.

Совет директоров корпорации, функционирующей в форме акционерного общества, руководствуется в своей деятельности Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, уставом, решениями общего собрания акционеров, внутренними корпоративными актами. При этом решения общего собрания акционеров, принятые в рамках его компетенции, являются для совета директоров обязательными. Совет директоров подотчетен общему собранию акционеров.

К компетенции совета директоров относится:

- определение приоритетных направлений деятельности общества, утверждение перспективных планов и основных программ деятельности общества, в том числе бюджетов и инвестиционной программы;
- созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров. Годовое общее собрание акционеров проводится в сроки, устанавливаемые уставом общества, но не ранее чем через два месяца и не позднее чем через шесть месяцев после окончания финансового года. На общем собрании акционеров должны решаться вопросы об избрании совета директоров (наблюдательного совета), ревизионной комиссии (ревизора), утверждении аудитора, утверждении годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и об убытках (счетов прибылей и убытков) общества, а также распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением прибыли, распределенной в качестве дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года) и убытков общества по результатам финансового года и иные вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания акционеров.

В случае, если в течение установленного законом срока советом директоров (наблюдательным советом) не принято решение о созыве внеочередного общего собрания акционеров или принято решение об отказе в его созыве, внеочередное общее собрание акционеров может быть созвано органами и лицами, требующими его созыва. При этом органы и лица, созывающие внеочередное общее собрание акционеров, обладают предусмотренными законом полномочиями, необходимыми для созыва и проведения общего

собрания акционеров. В этом случае расходы на подготовку и проведение общего собрания акционеров могут быть возмещены по решению общего собрания акционеров за счет средств общества.¹

- утверждение повестки дня общего собрания акционеров и иные вопросы организации общего собрания акционеров, предусмотренные Федеральным законом «Об акционерных обществах» и уставом общества;
- размещение обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах»;
- определение цены (денежная оценка) имущества, цены размещения и выкупа эмиссионных ценных бумаг в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах»;
- приобретение размещенных обществом акций, облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах»;
- разработка для общего собрания акционеров рекомендаций по размеру выплачиваемых членам ревизионной комиссии общества вознаграждения и компенсации, а также определение размера оплаты услуг аудитора общества;
- разработка для общего собрания акционеров общества рекомендаций по максимальному размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты;
- использование резервного и иных фондов общества;
- утверждение внутренних документов общества по вопросам, находящимся в компетенции совета директоров;
- принятие решений об одобрении крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в случаях, отнесенных законом к компетенции совета директоров. Крупной сделкой считается сделка (в том числе заем, кредит, залог, поручительство) или несколько взаимосвязанных сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения обществом прямо либо косвенно имущества, стоимость которого составляет 25 и более процентов балансовой стоимости активов общества, определенной по данным его бухгалтерской отчетности на последнюю отчетную дату, за исключением сделок, совершаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности общества, сделок, связанных с размещением посредством подписки (реализацией) обыкновенных акций общества, и сделок, связанных с размещением эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в обыкновенные акции общества. Уставом общества могут быть установлены также иные случаи, при которых на совершаемые обществом сделки распространяется порядок одобрения крупных сделок, предусмотренный законом. Порядок одобрения сделки, в отношении которой имеется заинтересованность, представлен в таблице 3.
- принятие решения о передаче функций держателя реестра акционеров общества регистратору, утверждение регистратора общества и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним;
- создание филиалов и открытие представительств.

¹ Пункт 8 статьи 55 Федерального закона «Об акционерных обществах».

Порядок одобрения сделок, в отношении которых имеется заинтересованность

Численность акционеров – владельцев голосующих акций	Орган, принимающий решение об одобрении сделки, в отношении которой имеется заинтересованность	
	Совет директоров	Общее собрание акционеров
1000 и менее	Большинством голосов директоров, не заинтересованных в совершении сделки.	Большинством голосов всех не заинтересованных в сделке акционеров – владельцев голосующих акций – если количество незаинтересованных директоров составляет менее определенного уставом кворума для проведения заседания совета директоров.
Более 1000	Большинством голосов независимых директоров, не заинтересованных в совершении сделки.	Большинством голосов всех не заинтересованных в сделке акционеров – владельцев голосующих акций – если все члены совета директоров признаются заинтересованными лицами и (или) не являются независимыми директорами.

В соответствии с уставом, к компетенции совета директоров могут быть также отнесены следующие вопросы:

- увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных акций в пределах количества и типов объявленных акций;
- образование исполнительного органа и досрочное прекращение его полномочий;
- определение существенных условий труда председателя и членов правления общества;
- установление размеров вознаграждения и компенсации председателю и членам правления общества, согласование вопроса о совмещении ими должностей в органах управления других организаций;
- назначение первых вице-президентов и вице-президентов общества и прекращение их полномочий;
- принятие решений об участии в дочерних и зависимых обществах;
- согласование сделок, следствием которых является отчуждение акций дочерних и зависимых обществ независимо от их стоимости, иных ценных бумаг, если они подпадают под понятие крупной сделки, а также имущественных комплексов организаций, созданных обществом, независимо от стоимости этих имущественных комплексов;
- утверждение ежеквартальных отчетов эмитента в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации;
- образование комитетов и комиссий совета директоров, утверждение их составов и положений о них;
- назначение представителей общества в органах управления дочерних и зависимых обществ.

Кроме выше, перечисленных функций, совет директоров должен определять позиции корпорации (представителей корпорации) по следующим вопросам повестки дня общего собрания акционеров и заседания совета директоров дочерних и зависимых обществ, акциями (долями) которых владеет корпорация:

- ликвидация или реорганизация дочерних и зависимых обществ;
- определение количества членов совета директоров дочерних и зависимых обществ;
- досрочное прекращение полномочий членов совета директоров дочерних и зависимых обществ;
- принятие решения по кандидатурам руководителей органов управления дочерних и зависимых обществ;
- увеличение уставного капитала дочерних и зависимых обществ путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций;
- определение предельного количества объявленных акций дочерних и зависимых обществ, дробление и консолидация указанных акций;
- совершение крупных сделок дочерними и зависимыми обществами;
- определение повестки дня общего собрания акционеров дочерних и зависимых обществ;
- принятие решений об участии дочерних и зависимых обществ в других организациях (о вступлении в организацию или о создании новой организации);
- принятие решения по вопросам, отнесенным к компетенции общего собрания акционеров дочерних и зависимых обществ, когда 100 процентов их голосующих акций принадлежит корпорации.

Вопросы, отнесенные к компетенции совета директоров, не могут быть переданы на решение президенту или правлению.

Количество членов совета директоров определяется уставом или решением общего собрания акционеров. При этом член совета директоров корпорации может не быть ее акционером. Определение количественного состава совета директоров в зависимости от численности акционеров – владельцев голосующих акций представлена в таблице 4.

Таблица 4

**Определение количественного состава совета директоров
отечественных акционерных корпораций**

Численность акционеров – владельцев голосующих акций	Минимальное количество членов совета директоров
1000 и менее	5
Более 1000	7
Более 10000	9

Выборы членов совета директоров в отечественных акционерных корпорациях осуществляются кумулятивным голосованием – число голосов, принадлежащих каждому акционеру, умножается на число лиц, которые должны быть избраны в совет директоров, и акционер вправе отдать полученные таким образом голоса полностью за одного кандидата или распределить их между двумя и более кандидатами. Избранными в состав совета директоров считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов.

Членом совета директоров может быть только физическое лицо. Президент корпорации не может быть одновременно председателем совета директоров. Члены правления не могут составлять более одной четвертой состава совета директоров. Члены совета директоров не могут быть членами ревизионной комиссии. Члены совета директоров избираются годовым общим собранием акционеров на период до следующего годового общего собрания акционеров. Если годовое общее собрание акционеров не было проведено в установленные Федеральным законом «Об акционерных обществах» сроки, полномочия совета директоров прекращаются, за исключением полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Одно и то же лицо может быть избрано членом совета директоров неограниченное число раз. В случае совершения членом совета директоров действий, противоречащих интересам общества, решением общего собрания акционеров его полномочия могут быть прекращены досрочно. Член совета директоров вправе в любое время добровольно сложить свои полномочия, известив об этом письменно совет директоров. Председатель и заместитель (заместители) председателя совета директоров избираются членами совета директоров из своего числа большинством голосов членов совета директоров. Совет директоров вправе в любое время переизбрать своего председателя и заместителя (заместителей) председателя большинством голосов членов совета директоров. Член совета директоров может быть избран председателем или заместителем председателя совета директоров неограниченное число раз.

Члены совета директоров обязаны действовать в интересах общества, осуществлять свои права и исполнять обязанности добросовестно и разумно, не разглашать ставшую известной им информацию, составляющую служебную или коммерческую тайну. Члены совета директоров имеют право знакомиться с нормативными, учетными, отчетными, финансовыми и прочими документами и материалами общества, в том числе аудиторскими заключениями, протоколами заседаний правления общества, необходимыми для решения вопросов, относящихся к компетенции совета директоров, запрашивать копии указанных документов. По решению общего собрания акционеров членам совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей могут выплачиваться вознаграждение и (или) компенсироваться расходы, связанные с исполнением ими функций членов совета директоров, если иное не предусмотрено законодательством Российской Федерации. Размеры вознаграждения и компенсации устанавливаются общим собранием акционеров. Члены совета директоров обязаны лично принимать участие в заседаниях совета директоров, за исключением случаев проведения заочного голосования. Если присутствие члена совета директоров на заседании невозможно, он уведомляет об этом совет директоров с указанием причины отсутствия. При этом член совета директоров вправе направить председателю совета директоров свое письменно изложенное мнение по вопросам повестки дня. Члены совета директоров не вправе использовать свое положение и полученную информацию о деятельности общества в личных интересах, а также допускать их использование в личных интересах другими лицами.

Члены совета директоров доводят до сведения совета директоров, ревизионной комиссии и аудитора общества информацию:

- о юридических лицах, голосующими акциями (долями, паями) которых в количестве 20 и более процентов они владеют самостоятельно или совместно со своим аффилированным лицом (лицами);
- о юридических лицах, в органах управления которых они занимают должности;
- об известных им совершаемых или предполагаемых сделках, в которых они могут быть признаны заинтересованными лицами;

- о намерении учреждать или принимать участие в организациях, являющихся конкурентами.

Члены совета директоров общества несут в соответствии с законодательством Российской Федерации ответственность за ущерб, причиненный обществу их действиями (бездействием). При этом члены совета директоров, голосовавшие против решения, которое повлекло причинение обществу ущерба, или не принимавшие участия в голосовании, ответственности не несут.

Далее рассмотрим порядок создания и компетенцию исполнительных органов корпорации, счетной и ревизионной комиссии.

Исполнительные органы. Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом (директором, генеральным директором) или единоличным исполнительным органом (директором, генеральным директором) и коллегиальным исполнительным органом (правлением, дирекцией). Исполнительные органы подотчетны совету директоров (наблюдательному совету) общества и общему собранию акционеров. Правление, дирекция действуют на основании устава, а также утверждаемого общим собранием акционеров положения, регламента, в котором устанавливаются сроки и порядок созыва и проведения его заседаний, а также порядок принятия решений.

Счетная комиссия создается в обществе с числом акционеров – владельцев голосующих акций общества более ста. В функции счетной комиссии входит:

- проверка полномочий и регистрация лиц, участвующих в общем собрании акционеров;
- определение кворума общего собрания акционеров;
- разъясняет вопросы, возникающие в связи с реализацией акционерами (их представителями) права голоса на общем собрании,
- разъяснение порядка голосования по вопросам, выносимым на голосование;
- обеспечение установленного порядка голосования и прав акционеров на участие в голосовании;
- подсчет голосов и подведение итогов голосования;
- составление протокола об итогах голосования;
- передача в архив бюллетеней для голосования.

Количественный и персональный состав счетной комиссии утверждается общим собранием акционеров. В составе счетной комиссии не может быть менее трех человек.

В счетную комиссию не могут входить члены совета директоров (наблюдательного совета) общества, члены ревизионной комиссии (ревизор) общества, члены коллегиального исполнительного органа общества, единоличным исполнительным органом общества, а равно управляющая организация или управляющий, а также лица, выдвигаемые кандидатами на эти должности. В случае, если срок полномочий счетной комиссии истек либо количество ее членов стало менее трех, а также в случае явки для исполнения своих обязанностей менее трех членов счетной комиссии для осуществления функций счетной комиссии может быть привлечен регистратор. Выполнение функций счетной комиссии может быть поручено регистратору, являющемуся держателем реестра акционеров корпорации. При числе акционеров – владельцев голосующих акций более 500 функции счетной комиссии выполняет регистратор.

Ревизионная комиссия избирается общим собранием акционеров в соответствии с уставом общества для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества. По решению общего собрания акционеров и в установленном им размере членам ревизионной комиссии в период исполнения ими своих обязанностей могут выплачиваться вознаграждения и (или) компенсироваться расходы, связанные с исполнением ими своих обязанностей. Компетенция ревизионной комиссии определяется ФЗ «Об акционерных обществах» и уставом. Порядок деятельности ревизионной комиссии определяется внутренним документом, утверждаемым общим собранием акционеров – положением о ревизионной комиссии. Проверка (ревизия) финансово-хозяйственной деятельности осуществляется по итогам деятельности общества за год, а также может быть инициирована в любое время ревизионной комиссией, решением общего собрания акционеров, совета директоров или по требованию акционера (акционеров), владеющего в совокупности не менее чем 10 процентами голосующих акций. По требованию ревизионной комиссии лица, занимающие должности в органах управления общества, обязаны представить документы о финансово-хозяйственной деятельности. Члены ревизионной комиссии общества не могут одновременно являться членами совета директоров, а также занимать иные должности в органах управления общества. Акции, принадлежащие членам совета директоров или лицам, занимающим должности в органах управления общества, не могут участвовать в голосовании при избрании членов ревизионной комиссии.

Организационная структура управления корпорации. В структурных подходах к вопросам корпоративного управления в разных странах присутствуют некоторые различия. Следует признать также тот факт, что законодательная и нормативная база, регламентирующая вопросы корпоративного управления и функционирование совета директоров и высшего исполнительного руководства корпораций, имеет существенные страновые различия.

В некоторых странах функции совета директоров выполняются наблюдательными советами. Это означает, что такой совет не имеет исполнительных функций. В других странах, напротив, совет директоров имеет более широкие полномочия, что позволяет ему устанавливать общие принципы управления корпорацией. В связи с такими различиями, вкладываемыми в понятия «совет директоров» и «исполнительное руководство» (менеджмент), эти термины используются в данной лекции не с точки зрения их правовой структуры, а для обозначения руководящих органов корпорации. В отношении таких органов, как совет директоров и исполнительное руководство (*senior management, management*) иногда применяется общий термин, и они называются «структурами» корпоративного управления. Однако не следует путать это с понятием «организационная структура управления».



Под **организационной структурой управления корпорации** понимается устойчивая к кризисным ситуациям и прочим негативным проявлениям целостная совокупность внутренних и обособленных структурных подразделений, расположенных в иерархической последовательности, обусловленная миссией и стратегическими целями корпорации, с наличием вертикальных и горизонтальных взаимосвязей, установленных в соответствии с законодательными и внутренними корпоративными нормами, отличающаяся высоким уровнем динамизма и адаптированности к возможным изменениям внутренней и внешней среды функционирования корпорации.

В целях обеспечения стабильного положения корпорации, ее организационная структура управления должна максимально отвечать поставленным целям и быть в наибольшей степени приспособлена к условиям внешней среды. В этой связи мероприятия по оптимизации организационной структуры управления помимо таких этапов, как установка критериев оценки организационной структуры управления согласно выработанной антикризисной стратегии и анализ действующей организационной структуры управления, должны включать в себя также анализ факторов внешней среды: анализ макроокружения, анализ непосредственного окружения.

При построении организационной структуры корпорации должны соблюдаться следующие основные принципы:

- организационная структура должна отражать корпоративные цели и задачи и соответствовать условиям внешней среды;
- оптимальное разделение труда по уровням иерархии;
- наличие совершенных вертикальных и горизонтальных связей.

Схема типовой организационной структуры управления корпорации представлена на рис. 7.

Организационная структура корпорации должна максимальным образом соответствовать современным требованиям рыночной экономики, в зависимости от чего устанавливается оптимальный уровень централизации и децентрализации, степень распределения прав и ответственности, масштаб контроля и степень самостоятельности.

Основными видами организационных структур управления, построенных по бюрократическому принципу, являются линейная и функциональная. Исключительно линейные связи, как основной признак линейной организационной структуры управления, обуславливают все ее плюсы и минусы. Достоинствами данного вида организационных структур управления являются:

- четкая система взаимосвязей типа «начальник – подчиненный»;
- в явном виде выраженная ответственность;
- наличие быстрой реакции на прямые управленческие воздействия;
- относительная простота построения организационной структуры управления;
- высокая степень «прозрачности» деятельности всех структурных единиц.

Среди недостатков можно выделить:

- чрезмерную нагрузку на базовый уровень управления;
- отсутствие вспомогательных подразделений;
- отсутствие возможности быстрого разрешения вопросов, возникающих между различными структурными подразделениями;
- высокую зависимость от личных качеств руководителей любого уровня.

Несколько видоизменив линейную организационную структуру управления добавлением прямых и обратных функциональных коммуникаций между различными структурными подразделениями, ее можно преобразовать в функциональную. Наличие в организационной структуре управления функциональных связей позволяет различным структурным подразделениям координировать и контролировать работу друг друга. Это может происходить как на уровне обособленных структурных подразделений, так и на уровне управлений, отделов и даже групп. Появляется реальная возможность включать различные обслуживающие подразделения в функциональные организационные структуры управления.

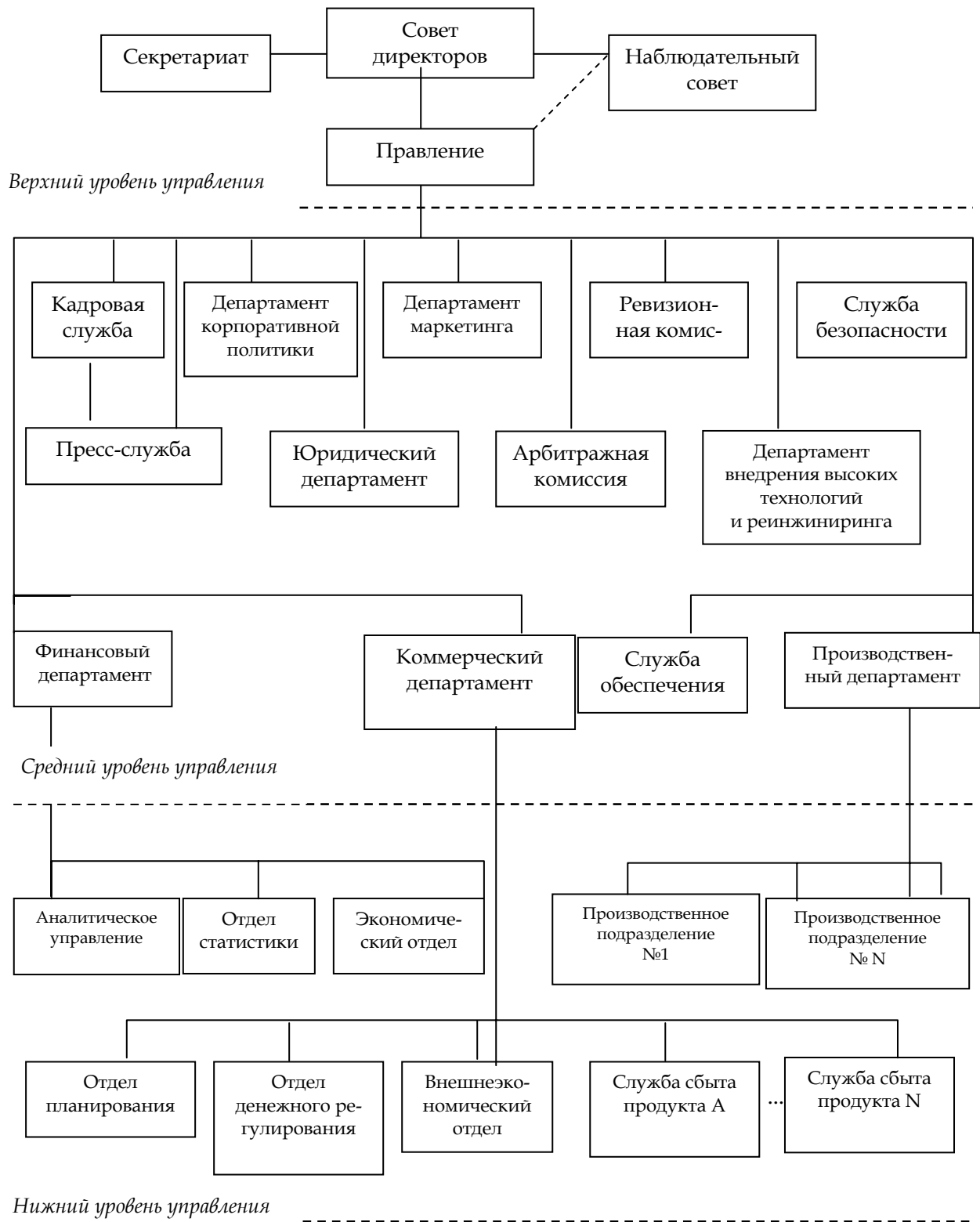


Рис. 7. Типовая организационная структура управления корпорации

Функциональная организационная структура управления имеет определенные преимущества:

- снятие части нагрузки с базового уровня управления;
- снижение или отсутствие потребности в специалистах широкого профиля;
- наличие возможности создания штабных подструктур.

Среди недостатков функциональной организационной структуры управления можно выделить:

- усложнение внутрикорпоративных связей;
- большое количества новых информационных каналов;
- перераспределение ответственности на служащих нескольких структурных подразделений;
- затруднение координации деятельности организации;
- тенденции к чрезмерной централизации.

Высокая степень централизации при принятии управленческих решений приводит к тому, что ее деятельность становится полностью зависимой от деятельности базового уровня управления. Находящиеся на более низших уровнях иерархии, руководители мелких структурных подразделений и служащие становятся только проводниками и исполнителями воли высшего менеджмента. При этом полностью отсутствует инициатива со стороны служащих.

Высшему менеджменту корпорации это грозит большими перегрузками, в следствие чего происходит снижение эффективности работы в целом. Ему необходимо осуществлять оперативное управление.

Децентрализация снимает такие проблемы. Однако при делегировании полномочий на нижестоящий уровень управления, одновременно вместе с дополнительной ответственностью за принятие управленческих решений следует расширить права руководителей нижестоящих уровней иерархии. Соответственно такому уровню сложности и напряженности работы следует применять необходимые инструменты мотивации.

Органические (адаптивные) организационные структуры управления значительно более гибкие по сравнению с бюрократическими, обладают способностью быстро приспосабливаться к динамичной внешней среде. Основными видами таких структур являются дивизионные и матричные организационные структуры управления.

В основе дивизионной структуры управления находится принцип разделения структуры на дивизионы, т.е. на крупные обособленные структурные подразделения с большой степенью самостоятельности. Это достигается тем, что в каждом из таких структурных подразделений есть необходимое для их эффективного функционирования количество необходимых внутренних подразделений.

Достоинствами дивизионной организационной структуры управления являются:

- высокая степень самостоятельности дивизионов;
- разгрузка высшего менеджмента;
- высокая степень выживаемости в условиях современного рынка;
- наличие тенденций к децентрализации;
- развитие у управляющих обособленных структурных подразделений необходимых умений и навыков для возможного пополнения за счет них резерва на выдвижение.

Недостатками дивизионной организационной структуры управления являются:

- ослабление контроля над деятельностью дивизионов;
- дублирование функций в дивизионах;

- ослабление связей между служащими различных дивизионов;
- отсутствие одинакового подхода к управлению различными дивизионами у высшего менеджмента, за счет чего эти обособленные структурные подразделения могут иметь различный уровень конкурентоспособности.

Матричные организационные структуры управления относятся к полиадминистративным структурам. При такой организации работа постоянно ведется по нескольким направлениям одновременно.

При внедрении нового проекта назначается руководитель, отвечающий за этот процесс полностью. Для осуществления действенной помощи в организации процесса внедрения нового проекта под его начало выделяются высокопрофессиональные сотрудники. После завершения процесса они вновь занимают места в своих подразделениях.

Матричная организационная структура состоит из основных базисных структур типа «круг», в основном образующихся в границах корпорации для быстрого внедрения нескольких проектов одновременно.

Достоинствами матричной организационной структуры управления является:

- возможность оперативной ориентации на потребности своих клиентов;
- снижение затрат на разработку и апробацию новых проектов;
- сокращение времени на внедрение новых проектов;

Недостатками матричной организационной структуры управления является:

- сложность в управлении и координации деятельности в целом;
- подрыв принципа единоначалия и, как следствие, необходимость со стороны руководства постоянного отслеживания баланса в управлении сотрудником, который одновременно подчиняется и руководителю проекта, и своему непосредственному начальнику из того структурного подразделения, из которого он пришел;
- опасность возникновения конфликтов между руководителями проектов и начальниками подразделений, из которых они получают специалистов для реализации своих проектов.

Оценка эффективности организационных структур корпорации

Оценка эффективности является важным элементом разработки проектных и плановых решений, позволяющим определить уровень прогрессивности действующей структуры, разрабатываемых проектов или плановых мероприятий, и проводится с целью выбора наиболее рационального варианта структуры или способа её совершенствования. Эффективность организационной структуры должна оцениваться на стадии проектирования, при анализе структур управления действующих организаций для планирования и осуществления мероприятий по совершенствованию управления.

Комплексный набор критериев эффективности системы управления формируется с учётом двух направлений оценки её функционирования:

- по степени соответствия достигаемых результатов установленным целям производственно-хозяйственной организации;
- по степени соответствия процесса функционирования системы объективным требованиям к его содержанию организации и результатам.

Критерием эффективности при сравнении различных вариантов организационной структуры служит возможность наиболее полного и устойчивого достижения конечных целей системы управления при относительно меньших затратах на её функционирование.

Принципиальное значение для оценки эффективности системы управления имеет выбор базы для сравнения или определения уровня эффективности, который принимается за нормативный. Один из подходов дифференцирования сводится к сравнению с показателями, характеризующими эффективность организационной структуры эталонного варианта систем управления. Эталонный вариант может быть разработан и спроектирован с использованием всех имеющихся методов и средств проектирования систем управления. Характеристики такого варианта принимаются в качестве нормативных. Может применяться также сравнение с показателями эффективности и характеристиками системы управления, выбранной в качестве эталона, определяющего допустимый или достаточный уровень эффективности организационной структуры.

Часто вместо методов используется экспертная оценка организационно-технического уровня анализируемой и проектируемой системы, а также отдельных её подсистем и принимаемых проектных и плановых решений; или комплексная оценка системы управления, основанная на использовании количественно-качественного подхода, позволяющего оценивать эффективность управления по значительной совокупности факторов. Показатели, используемые при оценках эффективности аппарата управления и его организационной структуры, могут быть разбиты на три следующие взаимосвязанные группы.¹

1. Группа показателей, характеризующих эффективность системы управления, выражающихся через конечные результаты деятельности организации, и затраты на управление. При оценках эффективности на основе показателей, характеризующих конечные результаты деятельности организации, в качестве эффекта, обусловленного функционированием или развитием системы управления, может рассматриваться объем, прибыль, себестоимость, объем капитальных вложений, качество продукции, сроки внедрения новой техники и т.п.

2. Группа показателей, характеризующих содержание и организацию процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда. В качестве затрат на управление учитываются текущие расходы на содержание аппарата управления, эксплуатацию технических средств, содержание зданий и помещений, подготовку и переподготовку кадров управления.

При оценке эффективности процесса управления используются показатели, которые могут оцениваться как количественно, так и качественно. Эти показатели приобретают нормативный характер и могут использоваться в качестве критерия эффективности ограничений, когда организационная структура изменяется в направлении улучшения одного или группы показателей эффективности без изменения (ухудшения) остальных. К нормативным характеристикам аппарата управления могут быть отнесены следующие: производительность, экономичность, адаптивность, гибкость, оперативность, надёжность.

- *Производительность* аппарата управления может определяться как количество произведённой организацией конечной продукции или объёмы выработанной в процессе управления информации.
- Под *экономичностью* аппарата управления понимаются относительные затраты на его функционирование. Для оценки экономичности могут использоваться такие показатели, как удельный вес затрат на содержание аппарата управления, удельный вес управленческих работников в численности промышленно-производственного персонала, стоимость выполнения единицы объёма отдельных видов работ.

¹ Мильнер Б.З. Теория организации. – М., 1999.

- *Адаптивность* системы управления определяется её способностью эффективно выполнять заданные функции в определённом диапазоне изменяющихся условий. Чем относительно шире этот диапазон, тем более адаптивной считается система.
- *Гибкость* характеризует свойство органов аппарата управления изменять в соответствии с возникающими задачами свои роли в процессе принятия решений и налаживать новые связи, не нарушая присущей данной структуре упорядоченности отношений.
- *Оперативность* принятия управленческих решений характеризует своевременность выявления управленческих проблем и такую скорость их решения, которая обеспечивает максимальное достижение поставленных целей при сохранении устойчивости налаженных производственных и обеспечивающих процессов.
- *Надёжность* аппарата управления в целом характеризуется его безотказным функционированием. Если считать качество определения целей и постановки проблем достаточным, т.е. способностью обеспечивать выполнение заданий в рамках установленных сроков и выделенных ресурсов. Для оценки исполнительности аппарата управления и его подсистем может использоваться уровень выполнения плановых заданий и соблюдение утверждённых нормативов, отсутствие отклонений при исполнении указаний.

3 Группа показателей, характеризующих *рациональность* организационной структуры и её технико-организационной уровень. К структурам относится звенность системы управления, уровень централизации функций управления, принятые нормы управляемости, сбалансированность распределения прав и ответственности.

Для оценки эффективности управления важное значение имеет определение ответственности системы управления и её организационной структуры объекту управления. Это находит выражение в сбалансированности состава функций и целей управления, соответствии численности состава работников объёму и сложности работ, полноте обеспечения требуемой информацией, обеспеченности процессов управления технологически средствами с учётом их номенклатуры. Важными требованиями являются способность адекватного отражения динамичности управляемых процессов, сбалансированность и непротиворечивость показателей. При оценке эффективности отдельных мероприятий по совершенствованию системы управления допускается использование основных требований к их выбору – максимальное соответствие каждого показателя целевой ориентации проводимого мероприятия и полнота отражения достигаемого эффекта.

Доклады и рефераты по теме

1. Проблемы построения и рационализации организационной структуры корпорации.
2. Проблема разграничения сфер компетенции в системе органов управления корпорации.
3. Организация системы финансового контроля в корпорации.
4. Организация бизнес-планирования в корпорациях.
5. Стратегии развития корпораций.
6. Объекты корпоративного управления.
7. Организация системы контроля выполнения управленческих решений в корпорации.
8. Роль ревизионной комиссии в корпорации.
9. Анализ основных видов организационных структур управления.
10. Введение арбитражного управления в корпорациях.



Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте типовые стратегии развития корпораций.
2. Дайте понятие организационной структуры управления корпорации.
3. Каким требованиям должна соответствовать организационная структура корпорации?
4. Охарактеризуйте основные методы, используемые при проектировании и совершенствовании организационных структур управления.
5. Обоснуйте целесообразность использования в корпоративных структурах того или иного вида департаментализации.
6. Что является высшим органом управления акционерной корпорации и каковы его компетенция и порядок функционирования?
7. Каковы функции ревизионной комиссии в корпорациях?
8. С какой целью в корпорациях создается арбитражная комиссия?
9. Объясните порядок формирования и компетенцию совета директоров акционерной корпорации.
10. Каким образом формируется количественный и качественный состав правления корпорации и какова его компетенция?



Тесты

5.1. Организация управления корпорацией

1. *К группе показателей, характеризующих содержание и организацию процесса управления, относятся:*

- а) звенность системы управления;
- б) производительность аппарата управления;
- в) степень централизации;
- г) адаптивность системы управления;
- д) нормы управляемости.

2. *Степень централизации или децентрализации в организации или ее подразделениях может измеряться с помощью, следующих переменных:*

- а) число решений, принимаемых высшим менеджментом;
- б) важность решения для корпорации в целом;
- в) степень контроля исполнения решения.

3. *Способность системы управления эффективно выполнять функции в определенном диапазоне изменяющихся условий представляет собой:*

- а) гибкость системы управления;
- б) адаптивность системы управления;
- в) производительность аппарата управления.

4. Понятие формализации включает в себя:

- а) степень использования заранее установленных правил и процедур, определяющих поведение служащих;
- б) степень дифференциации в рамках одной корпорации;
- в) степень соответствия выполняемых служащими функций поставленной руководством задаче.

5. Формальной организацией является:

- а) организация, в которой взаимоотношения не носят заранее спроектированного и директивно установленного характера;
- б) спланированная структура полномочий и функций на основе сложившегося взаимодействия между компонентами организации;
- в) организация с неопределенной степенью стандартизации трудовых функций и низкой степенью формализации.

6. Понятие охват контролем означает:

- а) разнообразие заданий для достижения целей корпорации;
- б) число подчиненных в подчинении одного руководителя;
- в) количество и объем выполняемых работ.

7. Основными функциями корпоративных управленческих решений являются:

- а) направляющая;
- б) организующая;
- в) мотивирующая;
- г) интегрирующая;
- д) регулирующая.

8. Инсайдером является:

- а) лицо, напрямую не связанное с деятельностью корпорации;
- б) служащий корпорации, либо лицо, имеющее отношение к принятию важных управленческих решений;
- в) служащий корпорации, владеющий ее акциями.

9. Ориентирована на поиск и использование корпорацией имеющихся в существующем производстве дополнительных возможностей для выпуска новой продукции (при используемой технологии, на освоенном рынке):

- а) стратегия диверсифицированного роста;
- б) стратегия горизонтальной диверсификации;
- в) стратегия централизованной диверсификации;
- г) стратегия конгломеративной диверсификации.

10. Стратегия конгломеративной диверсификации подразумевает:

- а) расширение за счет производства продукции, технологически не связанной с производимой ранее, и реализуемой на новых рынках;
- б) поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции;
- в) организацию нового производства с использованием имеющихся технологий.

5.2. Организационная структура управления корпорации

1. Основными определяющими признаками организационной структуры управления корпорации являются:

- а) иерархическая последовательность подразделений;
- б) регулирование законодательными и корпоративными нормами вертикальных и горизонтальных коммуникаций;
- в) отсутствие вспомогательных подразделений;
- г) тенденция к децентрализации посредством повышения степени самостоятельности дивизиональных подразделений;
- д) сосредоточение основной управленческой деятельности на базовом уровне управления.

2. Основными чертами централизованной организации являются:

- а) разделение процессов принятия решений и их внедрения;
- б) быстрое приспособление к изменениям рынка;
- в) ограниченность в творчестве и инициативе;
- г) принятие решений руководителями низшего звена;
- д) слабая реакция на изменение потребностей потребителей.

3. Распределение организации на структурные блоки с учетом рационального охвата контролем представляет собой:

- а) децентрализацию;
- б) департаментализацию;
- в) дезинтеграцию;
- г) детерминацию.

4. Определенное направление деятельности корпорации и персонал сосредоточены в соответствующем подразделении на временной основе при использовании:

- а) функциональной департаментализации;
- б) территориальной департаментализации;
- в) производственной департаментализации;
- г) проектной департаментализации;
- д) смешанной департаментализации.

5. Горизонтальная дифференциация подразумевает:

- а) иерархию управления;
- б) степень разделения труда между отдельными структурными единицами;
- в) направление потоков связей и полномочий.

6. Понятие «комплексность» включает в себя:

- а) уровень специализации или разделения труда;
- б) определение работ и взаимосвязи между различными направлениями деятельности;
- в) определение формальных координирующих механизмов и моделей взаимодействия;
- г) количество уровней иерархии корпорации;
- д) степень территориального распределения структурных подразделений корпорации.

7. К показателям, характеризующим рациональность организационной структуры управления, относятся:

- а) звенность системы управления;
- б) надежность аппарата управления;
- в) уровень централизации функций управления;
- г) производительность аппарата управления;
- д) принятые нормы управляемости;
- е) сбалансированность распределения прав и ответственности;
- ж) экономичность аппарата управления.

8. Разнообразие заданий, подлежащих выполнению служащими в целях корпорации, представляет собой:

- а) кооперацию;
- б) формализацию;
- в) функционализацию;
- г) стандартизацию.

9. Понятие «охват контролем» означает:

- а) размер команды, находящейся в подчинении одного руководителя;
- б) объем контролируемых менеджером работ;
- в) количество контролируемых участников технологической цепочки корпорации.

10. Форма горизонтального контакта для решения общих проблем подразделений разного профиля представляет собой:

- а) команду;
- б) целевую группу;
- в) прямой контакт.



Список литературы

1. Бандурин А.В. Деятельность корпораций. – М.: Буквица, 1999.
2. Бандурин А.В., Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп. – М.: МЭСИ, 1999.
3. Беляева И.Ю. Интеграция корпоративного капитала и формирование финансово-промышленной элиты. (Российский опыт). – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999. – 296 с.
4. Беляева И.Ю., Эскиндаров М.А. Капитал финансово-промышленных корпоративных структур: теория и практика. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1998. – 299 с.
5. Кондратьев В.В., Краснова В.Б. Реструктуризация управления компанией. VI модуль. – М.: ИНФРА-М, 1999.
6. Литвак Б.Г. Управленческие решения. М.: ЭКМОС, 1998.
7. Масютин С.А. Механизмы корпоративного управления: Научная монография. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2002.
8. Мащенко В.Е. Системное корпоративное управление. – М.: Сирин, 2003.

9. Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп: Курс лекций. – М.: МЭСИ, 1998.
10. Селезнев В.А. Проблемы построения организационной структуры управления интегрированных корпоративных структур // Актуальные проблемы современной экономики и управления: Межвузовский сборник научных трудов. – М.: ИНИОН РАН, 2001.
11. Селезнев В.А. О некоторых направлениях совершенствования корпоративного управления // Современные проблемы экономики России и пути их решения: Сборник научных статей межвузовской конференции. Вып. 1. – М.: МИПП, Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001.
12. Смирнова В.Г., Мильнер Б.З., Латфуллин Г.Р., Антонов В.Г. Организация и ее деловая среда: 17 – модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 2. – М.: ИНФРА-М, 2000.
13. Современное управление: Энциклопедический справочник / Под ред. Карпухина Н.Д., Мильнера Б.З. – 1-й том. – М.: ИЗДАТ-ЦЕНТР, 1997.
14. Федоров В.Н., Загоруйко И.А. Управление современной корпорацией. – Краснодар, 1996.
15. Фельдман А.Б. Управление корпоративным капиталом. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999.

Тема 6

Управление корпорацией на основе контрольных пакетов акций

Изучив тему 6, студент должен

знать:

- основы разработки инвестиционной и эмиссионной политики корпорации. порядок выпуска, размещения, обращения и регистрации ценных бумаг и выплаты дивидендов;
- основы управления пакетами акций;
- организацию депозитарного обслуживания корпорации и организацию регистраторской деятельности;

уметь:

- использовать механизм адр при выводе акций на мировой рынок;
- внедрять технологию регистратора;
- использовать основные положения концепции организации депозитария.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 4 лекционных часа, 2 часа практических занятий, 2 часа самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 6, пп. 6.1 и 6.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение литературы.

План практических занятий

1. Выпуск и размещение ценных бумаг.
2. Проблемы управления пакетами акций.



Корпоративные ценные бумаги. Рынок корпоративных ценных бумаг и его участники. Эмиссионная политика корпорации. Выпуск и размещение ценных бумаг. Обращение и регистрация ценных бумаг. Выплата дивидендов.

Управление пакетами акций и отладка рыночной инфраструктуры. Понятие листинга. Введение акций в листинг Российской Торговой Системы (РТС). Вывод акций на международные рынки.

Организация депозитарного обслуживания корпорации. Основы концепции депозитария. Основные термины. Функции регистратора. Анализ опыта регистраторской деятельности. Алгоритм организации реестра. Снятие реестра. Внедрение технологии Регистратора.

Как отмечается в материалах лекции, отечественный и международный фондовые рынки открывают большие возможности для привлечения капитала. Российские корпорации размещают свои акции среди международных портфельных инвесторов, ориентированных на получение дохода в долгосрочной перспективе и не претендующих на участие в управлении производством. При этом основными целями формирования вторичного рынка и условий для привлечения капитала являются следующие:

- создание инструментов регулирования рынка акций корпорации;
- управление портфелем акций, контролируемым предприятием;
- повышение инвестиционной привлекательности акций среди потенциальных российских и зарубежных инвесторов и расширение возможностей по привлечению инвестиций;
- создание благоприятных условий для размещения ценных бумаг;
- завоевание устойчивых позиций на международных рынках капитала;
- внедрение современных методов стратегического планирования, управления и развития предприятия;
- получение дополнительных финансовых средств за счет инвестирования в отдельные проекты и от продажи части пакетов акций.

Инвестиционно-финансовая деятельность корпораций способствует модернизации устаревающих основных средств, осуществлению ряда инвестиционных программ, пополнению оборотных средств «живыми» деньгами. Работа с собственными акциями на фондовом рынке, получение максимально возможной финансовой отдачи от этой деятельности возможны только после проведения комплекса мероприятий, направленных на создание и развитие вторичного рынка акций. Это способствует повышению интереса инвесторов к ценным бумагам, росту их ликвидности и увеличению стоимости на рынке.

Одной из основных задач разработки инвестиционной политики предприятия является определение корпоративных целей и задач с целью выявления долгосрочных производственных и финансовых проблем. При этом определяется уровень потребностей во внешних инвестициях, разрабатывается стратегия вывода ценных бумаг эмитента на фондовые рынки с учетом корпоративных интересов корпорации. Обязательным условием повышения инвестиционной привлекательности предприятия является комплекс мер, включающий подробное и детальное изучение финансового состояния предприятия, анализ бухгалтерской отчетности, выработку рекомендаций по оптимизации структуры пассивов. Это также предполагает проведение экспертизы учредительных документов с целью приведения их в соответствие с требованиями законодательства к акционерным обществам. Ключевым моментом при отработке концепции развития ликвидного рынка акций является формирование необходимых пакетов акций для

выполнения той или иной задачи в процессе вывода ценных бумаг на внутренний и внешний фондовые рынки.

Основным этапом управления пакетами акций является консолидация пакета акций с целью сохранения контроля над управлением корпорацией и привлечения денежных средств для финансирования проектов. Покупка/продажа ценных бумаг на биржевом и внебиржевом рынках в целях его стабилизации и регулирования включает в том числе и консолидацию крупных пакетов акций для их последующего размещения среди инвесторов.

Возможной альтернативой продаже акций является предоставление акций в залог с получением кредита для последующего эффективного управления денежными ресурсами. А также – поручение брокерским конторам осуществлять сделки с ценными бумагами предприятия на вторичном рынке в качестве уполномоченного дилера.

Одним из действенных механизмов, подтверждающих эффективность менеджмента корпоративной структуры и стабильность стратегии ее развития, является процедура листинга. **Листинг** – внесение акции компании в список акций, котирующихся на биржевом рынке. Данная процедура позволяет не только достоверно определить реальную рыночную стоимость ценных бумаг (котировку) и осуществить процедуру допуска к обращению на фондовом рынке только тех корпоративных ценных бумаг, которые прошли экспертную проверку, но и провести оценку качества и надежности менеджмента компании, ценные бумаги которой предлагаются к обращению на фондовом рынке.

Активно внедряется процедура листинга и на российском фондовом рынке. Введение акций компании в листинг РТС делает их более известными на российском фондовом рынке, так как листинг РТС включает в себя всех эмитентов с развитым рынком акций. После проведения необходимой информационной подготовки корпорация может переходить к продвижению акций на зарубежные рынки. Наиболее распространенными и приемлемыми в настоящее время являются Американские Депозитарные Расписки. АДР появились как основной способ, с помощью которого неамериканские эмитенты могут получить доступ на американский рынок акций. Зарубежная корпорация, стремящаяся получить листинг на биржах США, должна осуществить это через процесс листинга АДР. Выпуск АДР используется в качестве способа привлечения средств иностранных инвесторов. АДР подразумевают непосредственное право голосования по акциям, лежащим в основе данных расписок, позволяют облегчить решение проблем (с расчетами, валютным курсом и непосредственным владением акциями), существующих на внутреннем рынке.

Одним из основных этапов создания ликвидного рынка акций является размещение 5-10% пакета акций среди зарубежных институциональных инвесторов. Продажа акций создаст первоначальный рынок ценных бумаг за рубежом, на несколько порядков повысит доверие к акциям эмитента и позволит значительно повысить котировки на внутреннем рынке. В целях финансирования своего развития и формирования устойчивого зарубежного рынка сбыта ряд крупных российских эмитентов привлекает стратегических инвесторов путем продажи определенных пакетов своих акций. Выбор стратегического инвестора должен осуществляться не ранее появления устойчивого спроса на акции эмитента, то есть тогда, когда возникает возможность выбора инвестора на условиях партнерства, более выгодных для эмитента.

При рассмотрении и изучении вопроса организации депозитарного обслуживания корпорации следует обратить внимание на следующие основные термины: независимый регистратор, права собственности на акции, снятие реестра, функции регистратора.

При рассмотрении и изучении алгоритма организации реестра следует также обратить внимание на то, что технология работы регистратора должна обеспечивать оперативную регистрацию перехода прав собственности, целостность и управляемость реестра. Кроме того, должна быть соблюдена юридическая правильность такой регистрации, технология должна быть устойчивой по отношению по всевозможным сбоям в работе и не допускать злоупотреблений. Информационные возможности регистратора обеспечиваются электронной формой организации лицевых счетов акционеров. Качественный состав специалистов регистратора (администраторы, управляющие счетами, операционисты и т.д.). Снятие реестра, подготовка собрания, выплата дивидендов может проходить раз в квартал или раз в год.

Группа разработки и внедрения технологии регистратора должна состоять из особо подготовленных и опытных специалистов фондового рынка, ориентирующихся в компьютерном обеспечении. Одновременно с этим от этой группы требуется понимание постановки задач и перспектив развития вторичного рынка акций и программного обеспечения.

При рассмотрении и изучении основ концепции депозитария следует обратить внимание на следующие основные термины: депозитарная деятельность, счет депо, виды учреждений, которые вправе осуществлять депозитарную деятельность, номинальный держатель акций, функции депозитария.

При подготовке к практическим занятиям наряду с лекционным материалом следует ознакомиться с нормативными правовыми документами, регулирующими сферу акционерного права, в частности, рынок ценных бумаг. Основные из них содержатся в списке литературы к данной теме.



Определение

Управление корпорацией представляет собой сложную систему, включающую многоуровневую разветвленную структуру управления, совокупность экономических методов, современную технологию информационного обеспечения, правовые и законодательные акты, позволяющие регулировать отношения корпорации с объектами внешней среды.

На корпоративное управление воздействуют отношения между участниками системы управления. Акционеры, имеющие контрольный пакет акций, которыми могут быть физические лица или другие корпорации, действующие через холдинговую компанию или через взаимное владение акциями, могут существенно повлиять на корпоративное поведение. Получив контрольный пакет акций данной корпорации, акционер получает право и возможность вносить изменения в руководящем составе, в схеме управления и распределения прибыли. Будучи собственниками акций, институциональные инвесторы все больше требуют права голоса в управлении корпорациями на некоторых рынках. Индивидуальные акционеры обычно не стремятся пользоваться своими правами по управлению, но их не может не волновать, обеспечивают ли им справедливое отношение акционеры, владеющие контрольным пакетом акций, и администрация.

Одна из основных функций акций заключается в реализации права ее владельца на управление акционерным обществом, права на обсуждение и голосование при принятии важнейших решений на общем собрании акционеров. Право на участие в управлении обществом вкладчиков в акционерный капитал отличает эту форму организации предприятий от других.

Характерной чертой механизма управления корпорации является зависимость роли акционера (физического или юридического лица, государства) в воздействии на

принимаемые управленческие решения от количества приобретенных акций. Еще российский государственный деятель С.Ю. Витте отмечал, что главное не в том, кому принадлежат акции, гораздо существеннее – в чьих руках находится управление компанией. Именно это обстоятельство послужило основой введения в механизм акционирования таких понятий, как контрольный пакет акций, «золотая акция», право вето при принятии решений.

Можно, однако, выделить основные особенности и тенденции, четко проявившиеся в последнее время в организации управления акционерными обществами. Это с одной стороны, – стремление АО закрепить за собой контрольный пакет акций. Отсюда практика создания народных предприятий, выпуск привилегированных акций, формирование акционерных фондов наемных работников, скупка акций высшей администрацией предприятий и др.

С другой стороны – конкурентная борьба вызывает необходимость привлечения обществами крупных инвестиций для внедрения на предприятиях АО новых технологий, обеспечивающих высокое качество продукции и низкие издержки в производстве, сбыте и использовании продукции корпораций, для проведения мер по диверсификации обществ, освоения новых рынков и территорий. А крупные инвесторы (банки, фонды, кредитные организации) в целях снижения риска капиталовложений, обеспечения высоких доходов на вложенный капитал стремятся получить такой пакет акций, который позволил бы им контролировать деятельность АО, воздействовать на выработку и принятие на общем собрании акционеров стратегии АО. Эту возможность дает приобретение контрольного пакета акций. К началу 1998 г. в РФ зарегистрировано 72 ФПГ, которые объединили около 1500 предприятий и организаций и около 100 кредитно-финансовых учреждений. Фактически же насчитывалось в два раза большее количество промышленных холдингов, которые, не являясь ФПГ официально, по формальным признакам могли бы претендовать на такое наименование. Размер (процент к уставному капиталу) контрольного пакета акций с расширением корпораций путем поглощения, слияния с другими корпорациями уменьшается. Если на первых этапах формирования АО, когда имеет место ограниченное количество участников, он приближается к 50%, то в дальнейшем он может составлять 25 и менее процентов. Однако в любом случае он должен обеспечивать контроль над разработкой и управлением реализацией стратегии деятельности АО. В этих целях в ряде случаев вводится так называемое право «вето», которое обеспечивает реализацию необходимых условий даже при относительно невысокой величине пакета акций.

Поглощение/слияние несет существенные риски для всех участников процесса. Причем риски могут проявляться в получении как убытков, так и прибыли. Возможные риски, негативные и позитивные последствия осуществления процесса поглощения компании представлены на схеме (рис. 8).

Акционеры поглощаемой компании иногда вынуждены продавать/обменивать акции на невыгодных для себя условиях, при этом лишаясь доходов и контроля управления компанией.

В случае прямого выкупа их акций они перестают быть владельцами фирмы, получая взамен деньги от реализации ценных бумаг. Причем проявление риска состоит в том, что при такой продаже акций можно получить сумму как существенно большую, так и меньшую той, за которую можно было бы реализовать ценные бумаги в обычной ситуации. Для владельцев больших пакетов поглощение их корпорации может нести существенные выгоды, т.к. при выставлении на торги большого количества акций (при желании акционера выйти из состава собственников) их курс неизбежно упадет. Кроме того, пред-

лагая выкуп акций по цене выше рыночной (для предотвращения провала попытки поглощения), поглощающая фирма может одновременно обеспечить владельцу такой доход, который он не смог бы получить в виде дивидендных выплат.

Если же компания-«цель» находилась в плохом финансовом состоянии и ее акционеры могли лишиться своей собственности в результате банкротства, то их выгоды очевидны. Для поглотителя же целесообразность такого приобретения зависит от его возможностей по восстановлению платежеспособности купленной фирмы и размеров дохода в случае улучшения ее состояния.

В случае обмена акций соотношение владельцев поглощающей и поглощаемой компании, как правило, устанавливается не в пользу последних, что также лишает их контроля управления новой корпорацией.

В российских условиях в этом случае возможны проблемы с реализацией прав владельцев поглощаемой компании, которые становятся мелкими акционерами или теряют контрольный пакет. Такие риски могут проявляться в невыплате дивидендов, в отказе от выдачи документов, подтверждающих право собственности на новые акции, и др. В случае появления на рынке информации о нарушении прав акционеров или предъявления судебных исков к поглотителю, курс акций новой компании может упасть. Это повлечет потери как для поглощающей компании, так и для компании-«цели».

Дивидендная политика новой компании может быть существенно консервативнее, чем компании-«цели», вследствие чего доходы их владельцев уменьшаются по сравнению с тем, что они могли бы получить от старой фирмы. Утрата контроля влечет за собой для владельцев контрольных пакетов акций потерю возможности получения внедивидендного дохода, после поглощения он будет присваиваться другими собственниками. Еще одним проявлением риска может быть невыгодное установление курса обмена (конверсии) акций, особенно если поглощение происходит на неразвитом рынке ценных бумаг (динамика цен которого зависит больше от политических факторов, и увеличившийся объем спроса на акции компании-«цели» не способен сильно повысить курс акций) или если компания не в состоянии защититься от враждебного поглощения.

Положительный исход для владельцев поглощаемой компании может состоять в том, что взамен ее акций они получают более ликвидные или доходные бумаги, покупка которых обычным путем была бы возможна по менее привлекательным ценам.

Возможна также ситуация, когда компания-поглотитель обеспечивает большую дивидендную доходность по своим акциям, чем компания-«цель», или дает возможность ее акционерам получать часть внедивидендного дохода. В этих случаях обмен увеличивает благосостояние владельцев поглощаемой компании.

Для мелких акционеров в России получение дохода от поглощения более вероятно, чем для держателей контрольного пакета, особенно в случае, если поглощающая компания соблюдает их права на получение дивидендного дохода: ведь правами на управление они пользуются редко и возможности получения внедивидендного дохода для них не существует.

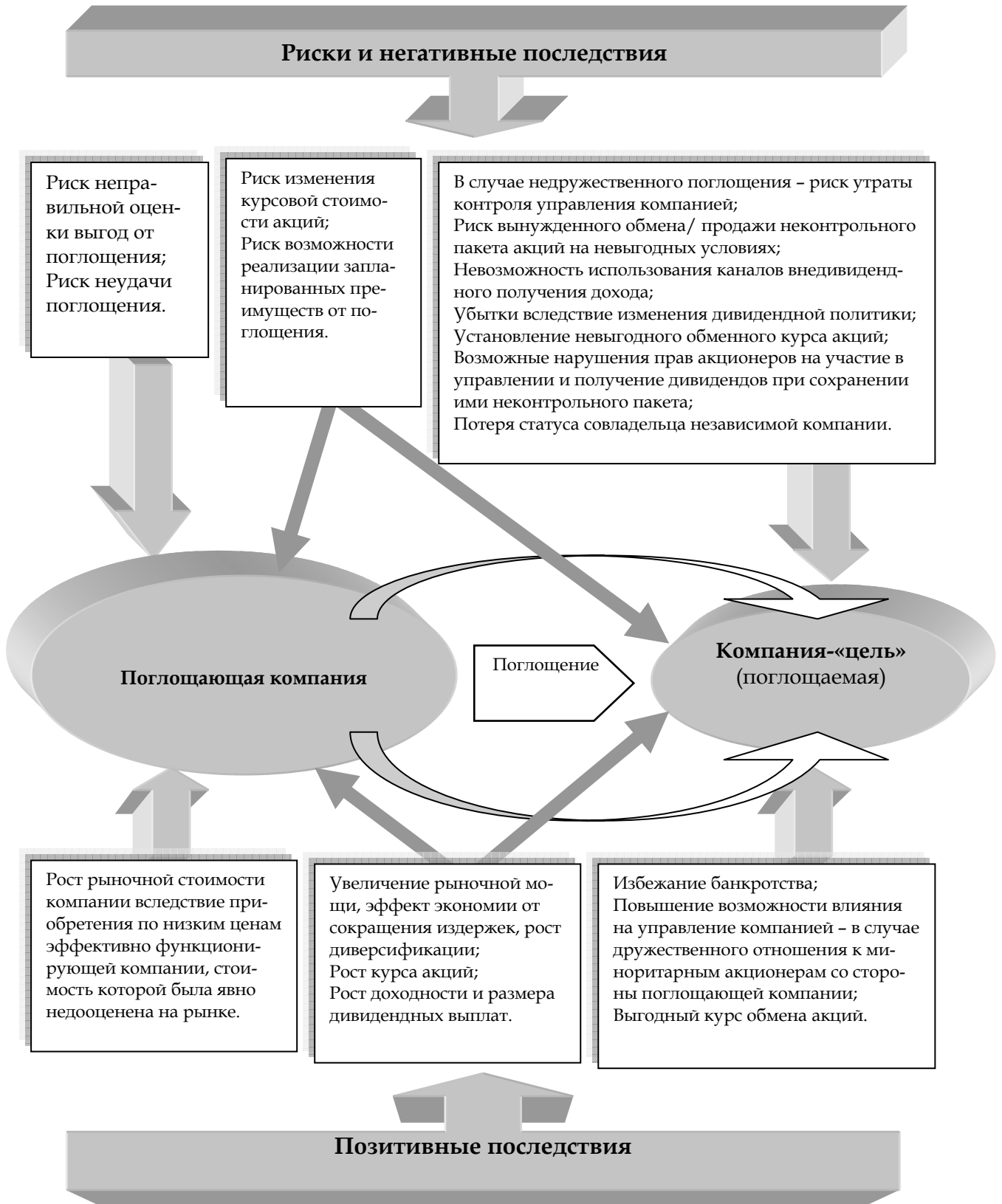


Рис. 8. Возможные риски, негативные и позитивные последствия осуществления процесса поглощения компании

Для поглощаемой компании выгоды, получаемые от сделки, определяются в росте рыночной мощи новой компании, повышении ее диверсификации, появлении эффекта экономии от сокращения издержек, вследствие чего повышается эффективность деятельности компании, а, следовательно, растет ее рыночная стоимость. Но в период поглощения возможны и неблагоприятные изменения цен на акции поглощающей компании, особенно если на рынке существуют неблагоприятные прогнозы относительно возможности поглощения или сомнения в его целесообразности. Неправильно оценив выгоды от планируемой операции и связанные с нею риски (например, приобретая фирму, на улучшение финансового состояния которой требуются значительные ресурсы, а результаты такой «поддержки» могут отразиться на показателях покупателя), поглощающая компания может столкнуться со снижением своей рыночной стоимости, таким образом операция нанесет ущерб ее акционерам. Отвлекая ресурсы на приобретение компании, поглотитель, как правило, сам становится менее финансово устойчивым и уязвимым для поглощения со стороны других фирм, вследствие снижения цен на свои акции. Займы, предназначенные для финансирования поглощения, могут резко увеличить расходы такой компании и уменьшить ее прибыли и дивиденды. Выгоды от поглощения, которые могут получить акционеры компании-«цели», являются убытками для акционеров поглощающей компании (например, покупка/обмен акций по завышенной стоимости).

Для российских условий, когда собственники используют в основном внедивидендные каналы получения дохода, достаточно сложно рассчитать предельную цену, по которой враждебное поглощение будет выгодно компании-захватчику. Для правильного определения такой цены необходимо обладать всей полнотой информации о размерах доходов (большая часть которых не отражается официально) и способах его вывода с предприятия, а такими данными, как правило, обладает только существующий собственник.

Для ситуации слияния в целом актуальны все указанные на схеме (рис. 8) виды рисков и возможности получения дохода. Однако сам процесс предполагает его добровольность со стороны всех компаний, участвующих в сделке. Вследствие этого риск неудачи операции слияния актуален одинаково для обеих сторон. Появляются такие дополнительные проблемы, увеличивающие этот риск, как конфликты корпоративных культур и распределения полномочий в объединенной компании.

Мировой опыт показывает, что в течение нескольких недель после объявления поглощения цена поглощаемой компании поднималась, а покупателей — падала. При этом недружественное поглощение более сильно увеличивало цену покупаемого предприятия, чем заранее согласованное с обеих сторон. Под влиянием раздутых ожиданий и рекламы курс бумаг объединенной компании может на некоторое время резко возрасти. При добровольном слиянии значительных приростов курсов акций обычно не происходит. Причина роста стоимости бумаг для поглощаемых компаний в том, что в случае наличия нескольких покупателей между ними начинается конкуренция (прежде всего, ценовая), в результате которой выигрывают акционеры компании-мишени. Кроме того, последняя может предпринимать усилия по увеличению курса собственных акций на рынке в целях недопущения недружественного поглощения.

Приобретение крупных пакетов акций в сочетании с информацией о поглощении обычно приводит к росту цен на фондовом рынке. Увеличившийся курс акций поглощаемой компании в случае неудачи поглощения приносит прибыль и компании-поглотителю, если она реализует уже приобретенные бумаги.

Четко выявляется и тенденция снижения роли в управлении физических лиц, располагающих незначительным числом акций, в тех случаях, если они не объединяются в коллективных участников (фонды наемных работников, народного предприятия и др.).

В настоящее время в процессе реструктурирования промышленных предприятий происходит распад уже сформировавшихся в ходе приватизации холдингов и образование новых. При этом действующие холдинги объединяются в холдинги более высокого порядка. Эти процессы приобретают особое значение в отраслях добычи сырья – первичной и вторичной его переработки – распределения природных ресурсов и готовой продукции (газ, нефть, руды). В таких объединениях формируются двух- и трехуровневые структуры управления. Все важнейшие вопросы, связанные со стратегией развития, распределения инвестиций и др., решаются на уровнях холдингов. Роль акционеров в управлении «размывается».

Также следует отметить, что государство может осуществлять управление корпорацией с помощью контрольного пакета акций. С этих позиций выделяются региональные и национальные компании – монополии, в которых государство имеет значительные пакеты акций и управление которыми осуществляется коллегией представителей государства (представительство в составе совета директоров). Уже к 1996 г. в России насчитывалось свыше 90 холдингов с государственным управлением. Ко второй группе относятся АО, доминирующие на отдельном рынке. В интересах формирования конкурентной среды государством может осуществляться закрепление пакета акций или введение «золотой акции». Используются и другие способы, обеспечивающие контрольные и регулирующие функции государства.

Величина контрольных пакетов акций, оставляемых в федеральной собственности, исходя из положений основных приватизационных программ, могла составлять 51%, 38%, 25,5% обыкновенных (с правом голоса) акций. Доля акций, переходящая персоналу таких предприятий, ограничивалась I вариантом льгот при акционировании (до 25% привилегированных акций безвозмездно передавалось работникам, до 10% обыкновенных акций продавалось им со скидкой, еще до 5% могли приобретаться администрацией), а в случае закрепления в государственной собственности пакета акций в 51% акций, была еще меньше – привилегированные акции, составляющие до 25% уставного капитала.

Функция представительства интересов государства как основного акционера в корпорациях с государственным участием, чаще всего выполняется представителями министерства (государственного комитета), в ведении которого предприятие находилось до приватизации, или руководителем АО (как правило, бывшим директором госпредприятия). Вес различных ведомств в управлении государственной собственностью в сегодняшней России неодинаков. Наряду с теми, чьи полномочия распространяются максимум на несколько десятков малозначимых предприятий, имеются и такие, чье влияние на управление государственной собственностью благодаря специфике курируемых отраслей еще долгое время будет весьма заметным. К последним можно отнести Министерства энергетики, транспорта, связи и информатизации и ряд др. Возможен вариант делегирования государством прав представительства своих интересов различным холдинговым структурам, возникшим на месте бывших органов государственного управления.

В законе РФ «Об акционерных обществах» зафиксировано преимущественное право акционеров-владельцев голосующих акций приобретать дополнительно размещаемые АО акции пропорционально количеству принадлежащих им голосующих акций АО (ст. 40) для сохранения неизменной их доли в уставном капитале АО, если это предусмотрено уставом АО и предполагается открытая подписка с оплатой деньгами. Также введено право акционеров требовать от АО выкупа принадлежащих им акций по «спра-

ведливой» рыночной цене (определяемой независимым оценщиком-аудитором), в случаях реорганизации, совершения крупных сделок или изменений в уставе АО, влекущих за собой ухудшение правового положения акционеров (ст. 75-76). При этом для АО установлен лимит на такой выкуп в размере 10% величины его чистых активов. Впервые предусмотрено, что при приобретении 30% и более обыкновенных акций АО соответствующее лицо (аффилированные лица) обязано сделать акционерам АО предложение продать их обыкновенные акции по цене не ниже средневзвешенной цены приобретения акций АО за последние 6 месяцев перед покупкой (ст. 80).

Федеральным законом от 07.05.1998 № 74-ФЗ «Об особенностях распоряжения акциями Российского акционерного общества энергетики и электрификации «Единая энергетическая система России» и акциями других акционерных обществ электроэнергетики, находящимися в федеральной собственности» в федеральной собственности было закреплено 51% голосующих акций компании (их отчуждение возможно только на основе федерального закона) при передаче субъектам Федерации 33% голосов по федеральному пакету акций пропорционально объемам потребляемой электроэнергии. Согласно ст. 3 этого Закона, в собственности иностранных государств, международных организаций, иностранных юридических лиц, а равно их аффилированных российских юридических лиц, иностранных физических лиц может находиться до 25 процентов всех видов акций РАО (при этом на момент принятия закона в иностранной собственности уже находилось около 30% акций РАО). Годом ранее аналогичное ограничение (с квотой в 9% уставного капитала) было принято по РАО «Газпром» на период его приватизации (Указ Президента РФ от 29.05.1997 № 529).

Влияние государства ощущается и во многих акционерных компаниях, где отсутствовало специальное закрепление пакетов акций в собственности государства. Наличие остаточных пакетов акций в распоряжении региональных фондов имущества вкупе с многочисленными неформальными связями создает реальную возможность контроля над деятельностью корпораций со стороны местных властей, несмотря на то, что величина таких пакетов согласно Типовому плану приватизации, утвержденному Правительством РФ еще в момент старта большой приватизации летом 1992 г., была ограничена 20% голосующих акций.

Среди всех крупных внешних акционеров около 10% составляла доля российских негосударственных холдингов или финансово-промышленных групп, в число которых по чисто формальным критериям вполне могли попасть РАО «Газпром», «ЕЭС России» и т. п.

Система корпоративных отношений определяет не только размер текущих дивидендов, выплачиваемых акционерам, и текущий уровень котировки акций компании, но и перспективы ее долгосрочного развития, возможности привлечения дополнительных инвестиций как из внутренних, так и внешних источников, степень позитивного воздействия деятельности каждой конкретной компаний для экономики страны в целом, общую эффективность использования привлеченных финансовых ресурсов. Таким образом, состояние корпоративного управления является очень важным интегральным показателем, характеризующим состояние инвестиционного процесса в стране в целом.

Формирующаяся модель пока заметно не влияет на улучшение показателей эффективности деятельности приватизированных предприятий. Хотя большая часть пакетов акций сконцентрирована у относительно крупных институциональных держателей, она не предназначена на данном этапе для долгосрочного управления и контроля предприятия, и, следовательно, не является стимулом для долгосрочных инвестиций, связанных с реконструкцией и развитием предприятий. Проблемы развития рынка корпоративных ценных бумаг и инвестиционных институтов (прежде всего, механизма трансформации рынка преимущественно крупных пакетов в рынок, рассчитанный на

множественную инвестиционную базу) приобретают особое значение как предмет государственного регулирования.

Прогноз перспектив развития российской модели корпоративного управления и контроля предполагает учет многих факторов, среди которых важнейшими (помимо общей хозяйственно-политической ориентации) являются следующие:

- окончательное становление модели рынка ценных бумаг;
- неизбежность выхода российских предприятий на рынок ценных бумаг в поисках инвестиционных ресурсов и вытекающая отсюда ориентация на ликвидный и множественный рынок;
- развитие адекватной потребностям населения России системы финансовых институтов (посредников), которая обеспечит эффективную трансформацию сбережений в инвестиции;
- степень влияния государства на деятельность крупнейших корпораций, что сохранится и в обозримом будущем, характер и интенсивность изменения взаимоотношений государства и приватизированных предприятий;
- дальнейшие сдвиги в структуре собственности в народнохозяйственном масштабе (реальное доминирование частнособственнического сектора экономики над государственным и смешанным);
- развитие форм и методов поведения акционерных предприятий, а также взаимоотношений между ними.

На этой основе можно выделить – с учетом элементов переходного состояния – следующие устойчивые черты, которые должны быть характерны для российской модели корпоративного управления в среднесрочном периоде:

- длительное сохранение паритета между внешними и внутренними инвесторами;
- совмещение менеджерами ролей акционера и управляющего, ролей внешнего (через свои компании, фонды и др.) и внутреннего (администрация) акционера;
- среди внешних инвесторов поддержание паритета между банками, с одной стороны, и небанковскими финансовыми институтами и иными юридическими лицами, с другой;
- медленные (взаимокомпенсируемые) сокращение участия в акционерном капитале работников предприятий и рост мелких внешних инвесторов.

Формирование такой модели означает, помимо других особенностей, и длительное воспроизводство условий для конфликта интересов и нарушений прав акционеров. В этом смысле вопросы правового регулирования процедурных норм функционирования АО приобретают исключительное значение.

Задача государственного регулирования заключается в формировании моделей корпоративного управления и РЦБ, которые содействовали бы успешному развитию приватизированных предприятий, рациональному использованию ограниченных ресурсов и благотворным структурным сдвигам в экономике, а также оптимальному согласованию интересов различных групп. Формирование нового собственника, действительно более эффективного, чем государство, является долгосрочной задачей, которая может быть решена в ходе перераспределения первичной, сложившейся в ходе чекового этапа приватизации, сильно распыленной структуры собственности при наличии благоприятных внешних условий на общенациональном и региональном уровне.

Акции являются ключевым звеном для удержания, защиты или, наоборот, поглощения для корпораций, сам по себе факт участия одной компании в акционерном капитале

другой не всегда свидетельствует о наличии отношений контроля и подчинения. Контроль над корпорацией обеспечивается лишь владением контрольным пакетом ее акций.

В практической деятельности акционерных компаний устанавливается определенный минимум контрольного пакета акций, который в связи с распыленностью акций между массой мелких и средних акционеров заметно уменьшился. Обычно для контроля над крупной промышленной корпорацией достаточно обладать 10% ее акций, а иногда и еще меньшей долей.

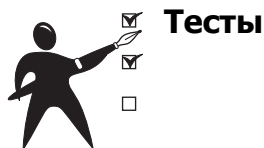
Доклады и рефераты по теме

1. Эмиссионная политика корпорации.
2. Корпоративные ценные бумаги.
3. Особенности организации управления пакетами акций отечественных корпораций.
4. Анализ зарубежного опыта управления пакетами акций корпораций.
5. Организация инвестиционно-финансовой деятельности корпорации.
6. Проблемы реализации инвестиционных проектов.
7. Гарантии прав собственности акционеров.
8. Организация работы регистратора.
9. Проблемы внедрения технологии регистратора.
10. Организация депозитарной деятельности.



Контрольные вопросы

1. Назовите этапы эмиссионной политики корпорации, реализуемые в краткосрочный период.
2. Что такое сертификат ценной бумаги?
3. Что такое независимый регистратор и каковы его функции?
4. Что гарантирует права собственности акционера на акции?
5. Что означает понятие «снятие реестра» и какова периодичность снятия реестра?
6. Каковы требования к технологии работы регистратора и каков типовой состав его сотрудников?
7. Каким образом обеспечивается внедрение технологии регистратора?
8. Какие функции включает в себя депозитарная деятельность и кто вправе ее осуществлять?
9. Что такое счет депо и какова специфика отражения расчетов двух лиц, открывших счета депо в одной депозитарии?
10. Что такое номинальный держатель акций, какова специфика их отражения в реестре акционеров и могут ли депозитарии быть номинальными держателями?



6.1. Выпуск, обращение и регистрация корпоративных ценных бумаг

1. *Этапами эмиссионной политики корпорации, реализуемыми в краткосрочный период, являются:*

- а) продвижение акций на международные рынки;
- б) отработка концепции развития рынка акций;
- в) эффективное управление пакетом акций и отладка рыночной инфраструктуры;
- г) информационное обеспечение инвесторов и создание условий для выпуска корпоративных ценных бумаг.

2. *Не являются корпоративными ценными бумагами:*

- а) обыкновенные акции;
- б) ОГСЗ;
- в) привилегированные акции;
- г) ОФЗ;
- д) депозитарные расписки;
- е) векселя;
- ж) аккредитивы.

3. *Классификация ценных бумаг на государственные, корпоративные, ценные бумаги частного сектора осуществляется по признаку:*

- а) по субъекту прав, удостоверенных ценной бумагой;
- б) по инвесторам;
- в) по эмитентам;
- г) по форме хранения.

4. *Сертификатом ценной бумаги является:*

- а) документ, выпущенный эмитентом и удостоверяющий совокупность прав на указанное в нем количество ценных бумаг;
- б) документ, свидетельствующий о владении поименованного в нем лица определенным числом ценных бумаг;
- в) документ дающий право получения дивидендов поименованному в нем лицу.

5. *Фактом, гарантирующим право собственности на акции, является:*

- а) наличие сертификата;
- б) запись в реестре;
- в) письменное подтверждение акционерного общества о праве собственности.

6. *Акционерное общество вправе вести реестр акционеров:*

- а) при наличии соответствующей лицензии;
- б) при любых условиях;
- в) при наличии числа акционеров свыше 1000.

7. В обязанности регистратора входит:

- а) открытие лицевого счета в системе ведения реестра владельцу ценных бумаг;
- б) открытие лицевого счета в системе ведения реестра номинальному держателю ценных бумаг;
- в) информирование эмитента об операциях на лицевых счетах;
- г) осуществление операций на лицевых счетах на основании устного распоряжения владельцев;
- д) информирование зарегистрированных в системе ведения реестра владельцев ценных бумаг о правах, закрепленных ценными бумагами.

8. Не имеют права осуществлять депозитарную деятельность:

- а) банки;
- б) небанковские кредитные организации;
- в) инвестиционные фонды;
- г) фондовые биржи.

9. Лицо, пытающееся приобрести контрольный пакет акций для установления своего руководства или продать акции с намерением затем выкупить их по более низкой цене, является:

- а) трейдером;
- б) рейдером;
- в) андеррайтером;
- г) дилером;
- д) маклером.

10. Передача эмитентом ценных бумаг их первым владельцам или инвесторам называется:

- а) эмиссией ценных бумаг
- б) обращением ценных бумаг
- в) размещением ценных бумаг

6.2. Проблемы управления пакетами акций

1. Номинальным держателем акций является:

- а) лицо, не являющееся собственником акций, действующее по поручению владельца ценных бумаг;
- б) лицо, имеющее контрольный пакет акций;
- в) физическое лицо, осуществляющее от своего имени и за свой счет сделки с ценными бумагами.

2. Ассоциированными являются компании:

- а) объединившиеся в ассоциацию;
- б) на политику которых инвестор может оказать влияние путем приобретения пакета из 20-30% голосующих акций;
- в) выпускающие строго фиксированное число акций только в момент своего создания.

3. *В состав финансово-промышленной группы может входить холдинговая компания, если доля государственной собственности в ее уставном капитале составляет:*
- а) 25 %;
 - б) 30 %;
 - в) 50 %.
4. *Контрольный пакет акций дает возможность его владельцу:*
- а) получать специальные дивиденды;
 - б) осуществлять фактическое руководство корпорацией;
 - в) осуществлять контроль за деятельностью корпорации;
 - г) осуществлять текущий контроль финансовой деятельности.
5. *Размер дивидендов после осуществления слияния корпораций:*
- а) может изменяться;
 - б) не подлежит изменению без согласия всех акционеров.
6. *Размер, определяющий контрольный пакет акций (процент к уставному капиталу) после осуществления слияния или поглощения, как правило:*
- а) увеличивается;
 - б) уменьшается;
 - в) остается неизменным.
7. *Величина контрольного пакета акций после осуществления слияния или поглощения может быть менее 25%:*
- а) да;
 - б) нет.
8. *Корпорация в силу преобладающего участия в уставном капитале, либо в соответствии с заключенным договором имеет возможность определять решения, принимаемые:*
- а) филиалом;
 - б) дочерней компанией;
 - в) иностранным представительством;
 - г) региональным представительством.
9. *Верно ли, что корпорация, имеющая пакет акций поглощаемого третьей компанией предприятия, приняв меры к немедленной продаже пакета, в любом случае не будет застрахована от убытков?*
- а) да, так как акции поглощаемого предприятия всегда обесцениваются;
 - б) нет, так как при враждебном поглощении рыночная стоимость акций поглощаемого предприятия может возрасти;
 - в) нет, если продаст их поглощающей компании;
 - г) в зависимости от величины пакета акций.
10. *Среди возможных стратегий управления пакетами акций корпораций выделяются:*
- а) стратегия «эксплуатации»;
 - б) стратегия «реструктуризации»;
 - в) стратегия «инвестиций»;
 - г) стратегия «оптимизации»;
 - д) стратегия «диверсификации».



Список литературы

1. Федеральный Закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».
2. Федеральный Закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
3. Закон Российской Федерации от 22 марта 1991 года № 948-1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».
4. Постановление Правительства РФ от 09.01.1997 № 24 «О порядке ведения сводных (консолидированных) учета, отчетности и баланса ФПП» // Собрание законодательства РФ. – 1997. – № 3.
5. Постановление ФКЦБ от 19.06.1998 № 25 «О совершенствовании государственной регистрации выпусков облигаций»
6. Постановление ФКЦБ от 12.02.1997 № 8 «Об утверждении стандартов эмиссии акций и облигаций и их проспектов эмиссии при реорганизации коммерческих организаций и внесении изменений в стандарты эмиссии акций, облигаций и их проспектов эмиссии акций при учреждении акционерных обществ, дополнительных акций, облигаций и их проспектов эмиссии, утвержденные Постановлением ФКЦБ от 17.09.1996 № 19».
7. Письмо ФКЦБ от 17.12.2000 № ИК-04/1872 «О некоторых вопросах, связанных с размещением акций при реорганизации».
8. Письмо ФКЦБ от 23.12.1999 № ИБ-05/6565 «О проверке аудитором данных о финансовом положении эмитента, содержащихся в проспекте эмиссии».
16. Бандурин А.В. Деятельность корпораций. – М.: Буквица, 1999.
17. Миркин Я.М. Ценные бумаги и фондовый рынок. – М.: Перспектива, 1995.
18. Росс С., Вестерфильд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов / Пер с англ. – М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2000.
19. Рынок ценных бумаг / Под ред. Галанова В.А., Басова А.И. – М., 1999.
20. Селезнев В.А. Организация финансового контроля в корпоративных структурах. // Экономические и правовые аспекты микро- и макропроцессов в России: Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов и студентов. – М.: МИПП, 2003.
21. Симонова М.Н. Ценные бумаги. – М.: Филин, 1997.
22. Фельдман А.Б. Управление корпоративным капиталом. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999.
23. Храпченко Э. Корпоративные облигации: текущая ситуация и перспективы развития // Рынок ценных бумаг. – 2001. – № 4.
24. Ценные бумаги: Учебник / Под ред. В.И. Колесникова, В.С. Торкановского. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2001.

Тема 7

Корпоративное управление процессом интеграции предприятий

Изучив тему 7, студент должен

знать:

- теоретические основы образования корпоративных структур вследствие концентрации и интеграции капитала;
- принципы деятельности финансово-промышленных групп;

уметь:

- использовать анализ возможностей, продукции и внутренней структуры корпорации и осуществлять выбор предприятий – потенциальных участников технологической цепочки;
- на основе выявления технологических признаков и характера производственных связей проектировать состав и структуру финансово-промышленной группы.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 2 лекционных часа, 1 час практических занятий, 1 час самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 7, пп. 7.1 и 7.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение литературы.

План практических занятий

1. Интеграция банковского и промышленного капитала.
2. Особенности организации и функционирования финансово-промышленных групп.



Анализ возможностей корпорации. Анализ продукции. Анализ внутренней структуры. Анализ внешнего окружения. Выбор предприятий-потенциальных участников технологической цепочки.

Корпорация как инструмент интеграции банковского и промышленного капитала. Предпосылки, проблемы и условия интеграции банковского и промышленного капиталов. Общее понятие финансово-промышленной группы (ФПГ). Порядок формирования ФПГ и механизм их взаимодействия с коммерческими банками.

Как следует из содержания данной лекции, образование и развитие современных корпоративных структур осуществляется на базе концентрации и централизации капитала. Первоначально концентрация капитала проявилась в укрупнении предприятий за счет привлечения дополнительного капитала и рабочей силы, затем за счет слияния простых структур, превращения их в более сложные на основе горизонтальной и вертикальной интеграции и диверсификации производства. В современных условиях в отечественной экономике сохраняется тенденция стремления хозяйствующих субъектов к объединению усилий посредством слияния капиталов различных функциональных форм. Высококонтрированный и интегрированный капитал способствует позитивным сдвигам в экономике, делая возможным осуществление финансирования инвестиционных проектов, внедрения новых технологий и научно-технических достижений. Концентрация и интеграция капитала выражается в возникновении новых рыночных субъектов, основанных путем объединения различных форм капитала как промышленного, торгово-посреднического, банковского, страхового, инвестиционного и т.д. – в единую корпоративную структуру. На смену финансовому капиталу приходит новая форма интегрированного капитала – финансово-промышленный капитал – результат объединения в целях усиления влияния на промышленное производство и получения стабильного денежного потока в процессе инвестирования. Данное объединение представляет собой не разнородную сумму индивидуальных капиталов, а специфическую систему капитала, наделенного новыми свойствами, в т.ч. измененным характером движения и формой кругооборота. При этом разнородные индивидуальные капиталы в единой экономической системе дают отдачу, большую чем их суммы при самостоятельном функционировании. В системе финансово-промышленного капитала осуществляется расширенное, равномерное по всем направлениям воспроизводство в целях достижения рыночного равновесия в замкнутой макросреде. Роль финансово-промышленного капитала определяется синхронизацией производства и потребления, возможностями концентрации ресурсов и их переориентацией в нужное время и направление, способностью воспроизводить свою стоимость, аккумулировать значительные доходы. Осуществление совместной деятельности, особая внутренняя среда, складывающаяся в процессе взаимодействия различных функциональных форм капитала, позволяют рассматривать финансово-промышленную группу и как экономическую систему финансово-промышленного капитала, и как внутреннюю организацию, наделенную особыми свойствами и механизмами действия.

Корпорация может нами рассматриваться как инструмент интеграции промышленного и банковского капитала. Общие принципы функционирования корпорации в современной России наиболее наглядно можно рассмотреть на примере такой формы организационно-правового объединения хозяйствующих субъектов, получивших такое название в российском праве, как финансово-промышленные группы (ФПГ). Рассмотрим порядок формирования и функционирования ФПГ.

Целью создания финансово-промышленной группы должно стать получение мощных источников финансирования расширенного воспроизводства. Состав ФПГ может быть рассмотрен как иерархическая пирамида, имеющая в своей основе производительную деятельность, вершиной которой является финансовое ядро, обеспечивающее аккумуляцию и направление финансовых ресурсов; промежуточное положение занимает иерархия взаимоотношений, обеспечивающая информационную и интеллектуальную деятельность.



Финансово-промышленная группа – сложная экономическая структура, где отношения между хозяйствующими субъектами определяются на основе договоров и устава, размеров вложенного капитала, места в технологической цепочке. В условиях внутренней организации появляется возможность снижения расходов по поиску потенциальных участников технологической цепочки и заключения контрактов, ускорения процесса обмена продукцией и информацией. Совершенствование корпоративного управления в целом и повышение эффективности организации и деятельности финансово-промышленных групп при преимуществах централизованного управления движением денежных средств позволит приблизить механизм перелива капитала ФПГ к механизму движения капиталов на финансовых рынках.

В отечественной практике определились следующие типы слияний возникающих финансово-промышленных групп: по происхождению капитала, по технологическому признаку и характеру производственных связей, по территориальному признаку, по признаку легитимности.

Среди банковских ФПГ различаются: ФПГ с подконтрольными промышленными предприятиями (конгломерат), горизонтальная «банковская» ФПГ с инвестиционной компанией в центре, вертикально интегрированная банковская ФПГ.

В соответствии с технологическими признаками и характером производственных связей выделяются горизонтальные слияния (объединение предприятий одной отрасли), вертикальные слияния и диверсифицированные образования (конгломераты).

В условиях отсутствия четко налаженных кооперационных связей организация производства новой, сложной, а тем более конкурентоспособной продукции в рамках одного предприятия – задача тяжеловыполнимая, если не сказать – невозможная. Как один из возможных подходов решения этой проблемы – создание финансово-промышленной группы.

В состав ФПГ могут входить коммерческие и некоммерческие организации, в том числе и иностранные, за исключением общественных и религиозных (объединений). Обязательным должно быть наличие организаций, действующих в сфере производства товаров и услуг, а также банков и иных кредитных организаций. Кроме них в состав участников ФПГ могут входить инвестиционные институты, негосударственные пенсионные фонды, страховые организации, участие которых обусловлено их ролью в обеспечении инвестиционного процесса в ФПГ.

Такое объединение хозяйственных субъектов позволяет решать задачи:

- повышения конкурентоспособности и эффективности производства;
- создания рациональных производственных и кооперационных связей;
- увеличения экспортного потенциала;
- ускорения научно-технического прогресса за счет консолидации корпоративных усилий и объединения всей ресурсной базы.

Формирование финансово-промышленных групп в России можно рассматривать с двух точек зрения: как механизм государственной поддержки и инструмент промышленной политики, с одной стороны, и в качестве естественного рыночного механизма повышения эффективности через концентрацию производства, кооперацию и специализацию в рамках более совершенной организационной структуры, с другой. Формирование финансово-промышленных групп имеет свои преимущества. К ним относятся:

- снижение вероятности банкротства и повышение устойчивости предприятий, финансово-кредитных и других учреждений к воздействиям экономического и политического характера за счет объединения капитала;
- возможность создания мощной материально-финансовой и научной базы, достаточной не только для выживания предприятий, организаций и финансовых институтов в условиях кризиса, но и для дальнейшего их развития и совершенствования;
- расширение возможности производства высококачественной и конкурентоспособной на мировом рынке продукции и ее реализации, кооперации между предприятиями внутри России и странах СНГ, развития социальной сферы;
- перераспределение управленческих функций государства за счет передачи части полномочий министерств и ведомств руководящим органам ФПГ;
- стабилизация процессов налогообложения и ценообразования, снижение инфляции;
- возможность противодействия неуправляемому проникновению крупных зарубежных монополий в экономику России и в оборонный комплекс путем создания высокоэффективной импортозамещающей продукции;
- концентрация на межотраслевой основе действенной конкуренции, между несколькими ФПГ за государственные заказы;
- диверсификация предприятий и организация оборонного комплекса, интеграция их в ФПГ, что частично снимает проблемы социальной напряженности и структурной безработицы.

Основная цель создания финансово-промышленных групп в России – снижение предпосылок для продолжения кризиса и стагнации производства, создание предпосылок для повышения эффективности функционирования предприятий.

В России создана законодательная база для формирования ФПГ, но в постоянно меняющихся экономических условиях необходимо постоянно ее совершенствовать.

Организационно-правовые формы ФПГ и состав участников могут быть разнообразными в зависимости от этапов полного цикла воспроизводства, финансового и научно-производственного потенциала предприятий, положением на рынке. Предприятия – участники ФПГ объединяются вокруг коммерческого банка, промышленного предприятия. ФПГ различаются по следующей классификации:

- по отраслевой принадлежности – отраслевые, межотраслевые;
- по масштабам деятельности – региональные, национальные, международные;
- по степени диверсификации – моно- и многопрофильные;
- по формам производственной интеграции – горизонтальные, вертикальные, конгломераты.

Вертикальные ФПГ представляют собой объединение под единым контролем предприятий, осуществляющих разные стадии производства того или иного товара, т.е. функционирующих по принципу замкнутой технологической цепочки. Замкнутая технологическая цепочка подразумевает полный цикл – от добычи сырья до выпуска готовой продукции, доведения ее до потребителя через собственную транспортную и сбытовую сеть.

Горизонтальные ФПГ представляют собой объединение под единым контролем двух и более предприятий, располагающих полным технологическим циклом одновременно в нескольких отраслях. Горизонтальные ФПГ возникли в ответ на стремительное развитие новых отраслей производства, попыткой укрепить свои позиции на рынке посредством внедрения в новые сферы деятельности и включения современных видов производств в состав уже сформировавшихся ФПГ.

Наряду с интеграцией в современной российской экономике развиваются и процессы диверсификации крупных корпоративных структур. Эти процессы в промышленности способствуют ослаблению монополизма посредством перелива капитала в различные отрасли, расширения специализации производства. При этом значительно увеличивается реальная и потенциальная конкуренция, оказывающая понижающее или повышающее влияние на установленные монопольные цены. Функционирование отраслей улучшается с появлением на отраслевом рынке диверсифицированных корпораций, обладающих внешними и внутренними источниками финансирования. Таким образом, можно сделать вывод о положительной роли диверсификации в построении и укреплении межкорпоративных отношений и развитии позитивных тенденций на отраслевых рынках.



Диверсификация – 1) проникновение фирм в отрасли, не имеющие прямой производственной связи или функциональной зависимости от основной отрасли их деятельности. Диверсификация связана с процессом концентрации производства на межотраслевом уровне и структурной перестройкой хозяйства. 2) В широком смысле – распространение хозяйственной деятельности на новые сферы (расширение номенклатуры продукции, видов предоставляемых услуг и т. п.)¹.

Как инвестиционная стратегия, диверсификация направлена не на максимизацию прибыли, а на уменьшение риска и рост фирмы, т.к. капитальные вложения направляются прежде всего в расширение производства.

Стратегии диверсифицированного роста реализуются при невозможности развития корпорации на определенном рынке в пределах отрасли с данным продуктом. К таким стратегиям относятся: стратегии горизонтальной, центрированной и конгломеративной диверсификации.



Стратегия горизонтальной диверсификации – поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей принципиально новой технологии. При этом корпорация ориентируется на производство такой технологически несвязанной продукции, которая использовала бы уже имеющиеся возможности. Так как новый продукт должен быть ориентирован на потребителя основного продукта, то по своим качествам он должен быть сопутствующим уже производимому продукту.



Стратегия центрированной диверсификации – поиск и использование имеющихся в существующем производстве дополнительных возможностей для выпуска новой продукции. Новое производство возникает исходя из возможностей, имеющихся в используемой технологии, на освоенном рынке, а существующее производство остается центральной частью бизнеса.

Стратегия конгломеративной диверсификации – расширение за счет производства продукции технологически несвязанной с производимой ранее, а также реализуемой на новых рынках.

¹ Большой Энциклопедический Словарь.

Под влиянием процессов диверсификации формируются конгломеративные ФПГ, которые образуются посредством объединения различных предприятий, находящихся на разных стадиях производства, функционирующих в различных отраслях и не связанных между собой. Такие объединения ориентированы на развитие и максимизацию прибылей. При этом происходит объединение целой сети разнородных предприятий, которые не имеют целевого и технологического единства с финансовым контролем со стороны управляющей компании. Конгломераты отличаются значительной децентрализацией управления. При этом главными ¹средствами управления в них являются экономические и финансовые рычаги, методы косвенного регулирования деятельности подразделений. Благодаря диверсифицированной структуре, уменьшающей риск убытков от циклических, конъюнктурных и структурных колебаний, конгломераты более устойчивы в конкуренции.

По мнению некоторых ученых, весь комплекс работ, связанный с созданием финансово-промышленной группы (с определенной долей условности) можно сгруппировать в два самостоятельных блока организационно-экономических решений:

Первый – обоснование необходимости формирования ФПГ, создание инициативной группы предприятий – учредителей ФПГ, принятие решения о создании ФПГ и ее центральной компании, подготовка учредительных документов и их регистрация в органе местной администрации;

Второй – разработка организационного, технико-экономического проекта формирования финансово-промышленной группы. В соответствии с действующим положением подготовка такого проекта обязательна, и только на ее основе ФПГ может быть включена в государственный реестр высокоинтегрированных производственных структур. Процедура регистрации ФПГ осуществляется в Министерстве экономики РФ.

Основные правовые положения ФПГ сформулированы в Федеральном законе «О финансово-промышленных группах» 1995 г., в Указах Президента РФ «О мерах по стимулированию создания и деятельности финансово-промышленных групп» 1996 г., «О создании финансово-промышленных групп в Российской Федерации» 1993 г., Постановлении Правительства РФ «Об утверждении Положения о порядке ведения реестра финансово-промышленных групп» 1994 г. В этих нормативных документах раскрывается понятие ФПГ, ее возможные учредители, целесообразность создания центральной компании ФПГ как рабочего органа группы и ее важнейшие функции, перечень возможных мер государственной поддержки и т.д.

На сегодняшний день продолжается совершенствование существующей нормативно-правовой базы соответственно быстро изменяющимся экономическим условиям. Набирающие темп процессы укрепления вертикали государственной власти позволяют государству наконец-то обратить внимание на проблемы развития крупных отечественных производителей. Укрепление мощи государства, стабилизация национальной экономики дают реальные возможности разрабатывать различные механизмы и инструменты государственной поддержки крупного отечественного бизнеса, что является не только необходимым элементом развития национальной экономики, но и даже элементом обеспечения национальной безопасности.

¹ Ленский Е.В. Корпоративный бизнес / Под ред. О.Н. Сосковца. – Мн.: Армита – Маркетинг, Менеджмент, 2001. – С. 258.

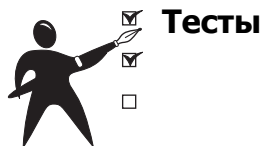
Доклады и рефераты по теме

1. Анализ процессов концентрации и интеграции капитала и их влияния на экономику.
2. Характеристика основных видов ФПГ.
3. Особенности банковских ФПГ.
4. Роль и задачи банка в составе финансово-промышленной группы.
5. Взаимодействие банка и других финансовых институтов в ФПГ. Предоставление банком коммерческих кредитов.
6. Опыт организации и функционирования отечественных ФПГ: предпосылки, общие принципы и особенности формирования и деятельности.
7. Практика организации и функционирования японских и корейских ФПГ.
8. Оценка эффективности технологической цепочки ФПГ.
9. Законодательное регулирование формирования и деятельности отечественных ФПГ.
10. Роль системы консолидированного учета и отчетности в функционировании ФПГ.



Контрольные вопросы

1. В чем заключается концентрация капитала?
2. В чем проявляется взаимосвязь централизации и концентрации капитала?
3. Каково влияние централизации и концентрации капитала на интеграционные процессы?
4. Укажите формы проявления интеграционных процессов.
5. Оценка возможности диверсификации корпоративных структур.
6. Раскройте понятие финансово-промышленной группы.
7. Каковы предпосылки, общие принципы и особенности формирования и деятельности отечественных ФПГ?
8. Назовите существующие законодательные ограничения для участия в отечественных финансово-промышленных группах.
9. Каковы причины заинтересованности банков в участии в ФПГ?
10. Каковы функции банков при создании и обслуживании ФПГ?



7.1. Интеграция банковского и промышленного капитала

1. *Корпорации и, в частности, ФПГ по формам производственной интеграции классифицируются на:*

- а) отраслевые;
- б) горизонтальные;
- в) региональные;
- г) вертикальные;
- д) конгломераты;
- е) многопрофильные;
- ж) межотраслевые.

2. *Эталонными стратегиями интегрированного роста корпорации являются:*

- а) стратегия централизованной интеграции;
- б) стратегия прямой вертикальной интеграции;
- в) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- г) стратегия смешанной интеграции.

3. *Стратегия обратной вертикальной интеграции направлена на рост корпорации за счет приобретения или усиления контроля:*

- а) над поставщиками и создания дочерних снабженческих структур;
- б) над системами распределения и сбыта;
- в) над производством нового продукта.

4. *Применение прямой вертикальной интеграции выгодно корпорации при:*

- а) необходимости уменьшения зависимости от колебания цен на комплектующие и от запросов поставщиков;
- б) расширении посреднических услуг или невозможности найти посредников с качественным уровнем работы.

5. *Интеграция банковского и промышленного капитала стала заметным явлением в мировой экономике:*

- а) с конца XXI века;
- б) с начала XX века;
- в) с конца XX века.

6. *Наиболее жесткими организационными формами интеграции являются:*

- а) ассоциация;
- б) картель;
- в) консорциум;
- г) концерн;
- д) трест;
- е) ФПГ.

7. *Начало процесса концентрации финансового и промышленного капитала в США соответствует:*

- а) II половине XIX в.;
- б) началу XX в.;
- в) II половине XX в.

8. *Наиболее эффективными объединениями в отечественной нефтяной промышленности являются:*

- а) горизонтально интегрированные объединения;
- б) вертикально интегрированные объединения.

9. *Объединение на финансово-экономической основе различных технологически взаимосвязанных производств представляет собой:*

- а) вертикальную интеграцию;
- б) горизонтальную интеграцию;
- в) регрессивную интеграцию;
- г) смешанную интеграцию.

10. *Действия компании, направленные на приобретение или установление более жесткого контроля системы распределения, свойственны:*

- а) прогрессивной интеграции;
- б) регрессивной интеграции;
- в) горизонтальной интеграции;
- г) рецессивной интеграции.

7.2. Особенности организации и функционирования отечественных финансово-промышленных групп

1. *Горизонтальная интеграция подразумевает:*

- а) объединение корпораций с технологически взаимосвязанным производством;
- б) объединение технологически обособленных стадий производства, сбыта и других хозяйственно-экономических процессов.

2. *Совместим ли статус финансово-промышленной группы со статусом холдинговой компании?*

- а) да;
- б) нет;
- в) да, если ...

3. *Основными признаками вертикальной ФПГ являются:*

- а) контроль предприятий, осуществляющих различные стадии производства одного и того же товара;
- б) наличие полного технологического цикла одновременно в нескольких отраслях;
- в) наличие замкнутой технологической цепочки.

4. *Основными чертами финансово-промышленной группы являются:*

- а) зарегистрированная в соответствующих ведомствах группа юридически независимых финансовых и инвестиционных институтов;

- б) совокупность юридических лиц, действующих как основное и дочерние общества;
- в) совокупность юридических лиц, объединивших свои активы на основе соответствующего договора;
- г) технологическая или экономическая интеграция;
- д) объединение крупных промышленных корпораций.

5. Организационными, которые не могут входить в состав участников финансово-промышленной группы, являются:

- а) иностранные коммерческие и некоммерческие организации;
- б) общественные организации;
- в) организации, действующие в сфере производства товаров и услуг;
- г) банки или иные кредитные организации;
- д) государственные и муниципальные унитарные предприятия;
- е) инвестиционные институты;
- ж) негосударственные пенсионные и иные фонды;
- з) страховые организации.

6. Основными тенденциями объединения предприятий в ФПГ в России являются:

- а) отраслевая и территориальная;
- б) отраслевая и ведомственная;
- в) федеральная и внешнеэкономическая.

7. Высшим органом управления финансово-промышленной группы является:

- а) наблюдательный совет;
- б) центральная компания;
- в) общее собрание акционеров;
- г) совет управляющих;
- д) собрание учредителей;
- е) совет директоров.

8. Государственная регистрация отечественных финансово-промышленных групп, осуществляется:

- а) Регистрационной палатой;
- б) налоговыми органами;
- в) органами юстиции;
- г) МАП России;
- д) Минпромнауки России;
- е) Минэкономразвития России;
- ж) Минфином России.

9. Совет управляющих ФПГ включает в себя представителей:

- а) только головного предприятия и основного участника – инвестиционного института;
- б) центральной компании;
- в) только наиболее крупных участников ФПГ;
- г) всех участников ФПГ.

10. Предприятия-участники ФПГ:

- а) сохраняют юридическую самостоятельность;
- б) не сохраняют юридической самостоятельности;
- в) сохраняют хозяйственную самостоятельность;
- г) не сохраняют хозяйственной самостоятельности;
- д) преобразовывают организационно-правовую форму в акционерное общество.



Список литературы

1. Беляева И.Ю. Интеграция корпоративного капитала и формирование финансово-промышленной элиты. (Российский опыт). – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999. – 296 с.
2. Беляева И.Ю., Эскиндаров М.А. Капитал финансово-промышленных корпоративных структур: теория и практика. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1998. – 299 с.
3. Гарриет Б., Дюссож П. Стратегические альянсы / Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.– 332 с. – (Менеджмент для лидера).
4. Зайцев Б.Ф., Агурбаш Н.Г., Ковалева Н.Н., Малютина О.А. Механизм создания российских региональных финансово-промышленных групп. – М.: Экзамен, 2001. – 160 с.
5. Круглый стол «Корпоративное строительство и роль ФПГ в подъеме экономики России»: Сборник докладов и выступлений участников «Круглого стола» 16 ноября 1998 года. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999. – Ч. 1. – 180 с., Ч. 2. – 224 с.
6. Росс С., Вестерфильд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов / Пер с англ. – М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2000. – 720 с.: ил.
7. Селезнев В.А. Особенности организации управления вертикально-интегрированными корпоративными структурами // Актуальные проблемы современного управления и экономики: Межвузовский сборник научных трудов / Под ред. д.э.н. проф. Ильенковой С.Д. Вып. 4. – М.: ИНИОН РАН, 2002.
8. Эскиндаров М.А. Развитие корпоративных отношений в современной российской экономике. – М.: Республика, 1999. – 368 с.

Тема 8

Механизм функционирования корпорации (объединений предприятий)

Изучив тему 8, студент должен знать:

- основы управления функционированием технологической цепочки;
- особенности принятия и реализации управленческих решений в корпорациях;

уметь:

- осуществлять планирование и организацию деятельности технологической цепочки;
- оценивать эффективность деятельности технологической цепочки.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 4 лекционных часа, 2 часа практических занятий, 2 часа самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 8, пп. 8.1 и 8.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение литературы.

План практических занятий

1. Планирование и организация технологической цепочки.
2. Эффективность деятельности технологической цепочки.



Управление эффективностью функционирования конкретной технологической цепочки. Планирование технологической цепочки по данным конкретных предприятий-участников ТЦ. Организация технологической цепочки и мотивация участников. Диспетчирование деятельности технологической цепочки. Контроль за деятельностью технологической цепочки. Контроль деятельности предприятия-участника технологической цепочки. Принятие управленческих решений в корпорации. Создание системы оперативного управления. Научно обоснованный выбор оперативной системы управления. Порядок принятия высшим менеджментом корпорации управленческого решения. Анализ альтернатив управленческого решения.

Содержание данной лекции позволяет выявить роль технологической цепочки в эффективности менеджмента корпорации. Организация технологической цепочки – комплекс мероприятий по согласованию и утверждению всех вопросов, связанных с функционированием этой ТЦ. В ходе организации технологической цепочки должно быть рассмотрено и решено максимально возможное количество различных вопросов, что позволит избежать каких-либо недоразумений в дальнейшей деятельности корпоративной структуры. Организация технологической цепочки заключается в следующем: согласование организационной схемы; согласование плана эффективности; поиск инвестора (как правило, банк в структуре ФПП); подготовка и согласование нормативных документов; определение форм оповещения, взаимодействия, воздействия; утверждение даты начала функционирования технологической цепочки; подписание договоров; назначение управляющего технологической цепочки; получение денежных средств и начало функционирования.

Процесс организации ТЦ, как неотъемлемый этап цикла управления, направлен на повышение эффективности функционирования создаваемой ТЦ, поэтому в процессе управления взаимодействуют специалисты различных служб, что полностью соответствует концепции горизонтальной корпорации. Таким образом, на этапе организации создаются предпосылки для успешного освоения технологии и функционирования производственного процесса в рамках технологической цепочки с минимальным риском.

Мотивация участников конкретной технологической цепочки – это процесс побуждения участников к деятельности для достижения общих целей ТЦ и ФПП. Таким образом, каждый из участников ТЦ должен четко представлять цель функционирования ТЦ, а также должен знать, что он получит при выполнении своих задач внутри ТЦ. Мотивация необходима для продуктивного выполнения принятых решений и намеченных работ. Мотивация, построенная на негативе, недостаточна. Необходимо создавать конструктивную атмосферу внутри коллектива. Когда атмосфера внутри коллектива позитивна это само располагает к работе. Основная идея мотивации в том, что очень многие люди способны понять, если им объяснить. Современные теории мотивации основаны на результатах психологических исследований.

Современная *теория мотивации* делает упор на определении перечня и структуры потребностей людей. **Потребности** – это осознанное отсутствие чего-либо, вызывающее побуждение к действию. Потребности можно удовлетворить вознаграждениями. **Вознаграждение** – это то, что человек считает для себя ценным. Менеджер технологической цепочки использует внешние вознаграждения (денежные выплаты, продвижение по службе) и внутренние вознаграждения (чувство успеха при достижении цели), получаемые посредством самой работы.

Для стимулирования предприятий, действующих в рамках технологической цепочки, необходимо на организационном этапе провести распределение совокупной прибыли

среди предприятий таким образом, чтобы каждое предприятие, каждый руководитель и простые рабочие были заинтересованы в конечном результате деятельности всей ТЦ.

Для достижения целей мотивации необходимо обеспечить воздействие мотивирующих факторов – таких, как ощущение успеха, продвижение по службе, признание со стороны окружающих, ответственность, рост возможностей. В качестве основы мотивации можно использовать *теорию ожиданий*, которая основывается на предположении, что человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели только тогда, когда будет уверен в большой вероятности удовлетворения за этот счет своих потребностей или достижения цели. Мотивация является функцией фактора ожидания «затраты труда – результаты – вознаграждение». Наиболее эффективная мотивация достигается, когда люди верят, что их усилия обязательно позволят им достичь цели и приведут к получению особо ценного вознаграждения. Мотивация ослабевает, если вероятность успеха или ценность вознаграждения оценивается людьми невысоко.

Чтобы предъявлять высокие требования к менеджменту и персоналу, необходимо адекватно оплачивать работу. Но параллельно с ростом зарплаты повышается спрос с работников – дисциплина, объем работ. В итоге на предприятие приходят работники более высокого уровня, а те, кто в таких условиях работать не может, – уходят. Аналогичные процессы можно проследить и на уровне отдельных предприятий – участников технологической цепочки корпорации. Понятие стимулирования тесно связано с понятием вознаграждения. С позиций теории мотивации следует выделять два вида вознаграждений: внутренние и внешние. К внутренним относится, например, чувство удовлетворения результатом работы. Материальное стимулирование относится к внешним вознаграждениям, которые, в отличие от внутренних, возникают не от самой работы, а даются предприятием.

Целью мотивации участников корпоративной структуры является повышение эффективности технологической цепочки за счет вложения части прибыли в «интерес к производству» как работников корпоративных структур, так и самостоятельных предприятий-участников. Именно мотивация отдельных самостоятельных предприятий-участников корпоративной структуры позволяет добиться конкурентных преимуществ, интеграции и минимизации затрат за счет специализации.

Формирование корпоративных объединений предполагает наличие каких-либо общих корпоративных интересов различных субъектов хозяйствования. Наиболее сближающими из этих интересов являются условия совместного ведения бизнеса, участие в едином технологическом бизнес-процессе, что предполагает создание, совершенствование и вовлечение новых участников в единую технологическую цепочку.



Технологическая цепочка – упорядоченная в процессе выполнения операций по совместному ведению бизнеса совокупность юридических лиц, осуществляющих производственную и иную деятельность по разработке, изготовлению и продвижению конечного продукта технологической цепочки в рамках полного технологического цикла.

Полный технологический цикл – совокупность технологических операций, выполняемых в определенной последовательности, начиная с переработки сырья, необходимых и достаточных для изготовления конечного продукта.



Определение

Сырье – исходные по отношению к циклу материалы, из которых в рамках технологического цикла изготавливается конечный продукт.

Конечный продукт – продукция (продукт, услуга), предназначенная для потребления внешними по отношению к циклу юридическими или физическими лицами.

Следовательно, в рамках полного технологического цикла сырье, подвергнутое переработке по определенной последовательности технологических операций, «превращается» в конечный продукт.

Цели объединения предприятий в технологические цепочки:

1. Повышение эффективности функционирования за счет того, что каждый из участников технологической цепочки заинтересован в конечном результате.
2. Возможность более быстрого получения средств для осуществления производственной программы. Поскольку процесс контроля со стороны финансовых институтов (кредиторов) заключается в контроле за деятельностью управляющей компании.

Технологические цепочки – это объединения предприятий, для которых в настоящее время очень остро стоит проблема управления. Для эффективного осуществления цикла управления в технологической цепочке одним из актуальных вопросов является изучение совместной деятельности, поскольку руководству корпорации, во-первых, необходимо четко представлять себе, насколько эффективно взаимодействуют предприятия внутри технологической цепочки, во-вторых, необходимо на каждом этапе отслеживать и выявлять узкие места в технологическом цикле.

Руководству технологической цепочки необходимо изучение совместной деятельности для того, чтобы решить дилемму: участвовать или нет в едином технологическом цикле, а также, справедливо распределить прибыль от совместной деятельности. Поскольку предприятия в технологических цепочках являются юридически независимыми, для руководства возникает необходимость количественно оценить качество взаимодействия. Эта необходимость вызвана тем, что в настоящее время каждое предприятие за просчеты своих партнеров вынуждено расплачиваться собственными деньгами.

Для осуществления процесса управления управляющая компания должна определить и согласовать с подчиненными предприятиями перечень и объем информации о функционировании каждого предприятия, предоставляемый предприятиями-участниками управляющей компании.

В технологической цепочке руководитель конкретного предприятия не зависит от руководителя проекта в административном порядке, поэтому руководитель проекта должен иметь другие рычаги воздействия на руководителя предприятия.

Одним из таких рычагов может быть процедура распределения прибыли от проекта к предприятиям-участникам. Другим рычагом может быть делегирование конкретных полномочий от предприятия к проекту, оговоренное в Уставе предприятия.

Технологические цепочки как объект управления. Функционирование технологической цепочки – это сложный многогранный процесс, требующий управления. Основным критерием для оценки качества управления является эффективность функционирования технологической цепочки. Для оценки эффективности необходимо определить систему показателей и описать алгоритмы для их расчета. Необходимо не только рассчитать значение эффективности, но и проанализировать ее составляющие. Под эффективностью

понимается результат, подводящий некий итог деятельности за определенный период. Результату предшествует процесс функционирования, в ходе которого на предприятиях производится продукция, осуществляется ее реализация внешним потребителям. Поскольку технологическая цепочка представляет собой функционирующую систему, она подразумевает определенную специфику в осуществлении управления. Для осуществления управления функционированием технологической цепочки должна быть создана определенная система коммуникаций между руководящим органом корпорации и технологическими цепочками, образованными в группе, которая бы учитывала эту специфику. Такая система коммуникаций называется *системой управления*.

Основная цель планирования, функционирования технологической цепочки – определение основных задач технологической цепочки, определение схемы взаимодействия, расчет плановых значений основных показателей, изучение кандидатур на утверждение руководителем проекта.

Процесс проектирования состоит из нескольких этапов. На первом этапе определяется последовательность взаимодействия предприятий-участников технологической цепочки, порядок совершения операций в рамках технологического цикла. Вторым этапом является проектирование календарного плана выполнения проекта, цель которого – установить контрольные цифры по длительности выполнения операций в рамках технологической цепочки. Основой для этого служит информация, полученная в ходе предварительного анализа контрагентов, об оборачиваемости и длительности технологического цикла.

Потенциальные участники технологической цепочки должны предоставить отчетность за несколько периодов. Третий этап – проектирование схемы финансовых потоков.

Основу для расчета планового бюджета технологической цепочки составляет финансовое прогнозирование. Плановый бюджет включает целый пакет документов: прогноз реализации, план производства, прогноз запасов, календарь прямых материальных затрат, прогноз доходов и расходов предприятия, плановый баланс. Отправной точкой финансового прогнозирования является прогноз продаж и соответствующих им расходов; конечной точкой и целью – расчет потребностей во внешнем финансировании. Основные шаги прогнозирования потребностей финансирования таковы:

1. Составление прогноза продаж различными доступными методами.
2. Составление прогноза переменных затрат.
3. Составление инвестиций в постоянные и текущие активы, необходимые для достижения требуемого объема продаж.
4. Расчет потребностей во внешнем финансировании и изыскание соответствующих источников с учетом принципа формирования рациональной структуры источников средств.

Планирование схемы финансовых потоков заключается в определении направлений и объемов платежей, осуществляемых при реализации проекта.

Итогом вышеназванных трех этапов становится документ, включающий в себя результаты проектирования – организационный план функционирования технологической цепочки, который позволяет руководству в процессе функционирования технологической цепочки, проводить контрольно-руководящие мероприятия. На основании организационного плана производится планирование эффективности. Эффективность проекта характеризуется системой показателей, отражающих соотношение затрат и результатов применительно к интересам его участников. К этим показателям относятся: чистый дисконтированный доход или интегральный эффект, определяемый как сумма

текущих эффектов за весь расчетный период, приведенная к начальному шагу, или как превышение интегральных результатов над интегральными затратами.

Индекс доходности, представляющий собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений. Индекс доходности тесно связан с чистым дисконтированным доходом. Он строится из тех же элементов и его значение связано со значением чистого дисконтированного дохода: если чистый дисконтированный доход положителен, то индекс доходности больше единицы и наоборот. Если индекс доходности больше 1, производственная схема эффективна, если индекс доходности меньше 1, неэффективна.

Внутренняя норма доходности, представляющая собой ту норму дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям.

Если расчет чистого дисконтированного дохода дает ответ на вопрос, является ли технологическая цепочка эффективной или нет при некоторой заданной норме дисконта, то внутренняя норма доходности определяется в процессе расчета и затем сравнивается с требуемой нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда внутренняя норма доходности равна или больше требуемой нормы дохода на капитал, инвестиции в данную технологическую схему оправданы. Если сравнение альтернативных вариантов технологической цепочки по чистому дисконтированному доходу и внутренней норме доходности приводят к противоположным результатам, предпочтение следует отдавать первому.



Определение

Срок окупаемости – минимальный временной интервал (от начала осуществления цикла производства), за пределами которого интегральный эффект становится и в дальнейшем остается неотрицательным. Это период (месяц, квартал, год), начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с осуществлением производственного процесса, покрываются суммарными результатами его осуществления. Срок окупаемости рекомендуется определять с использованием дисконтирования.

Наряду с перечисленными критериями можно использовать и другие: интегральную эффективность затрат, точки безубыточности, простая норма прибыли, капиталоотдачи.

На практике эффективность технологической цепочки анализируется в следующем порядке:

1. Сравняется среднесрочная рентабельность схем со средней ставкой банковского процента за этот период.
2. Схемы сравниваются с точки зрения страхования от инфляционных потерь.
3. Сравняются периоды окупаемости инвестиций.
4. Сравняются размеры требуемых инвестиций.
5. Рассматривается стабильность поступлений в ходе функционирования технологической цепочки.
6. Сравняется рентабельность инвестиций в целом за весь срок функционирования технологической цепочки.
7. Сравняется рентабельность инвестиций в целом с учетом дисконтирования.

Решение о принятии или отклонении определенного варианта технологической цепочки принимается в соответствии с определенным набором критериев:

1. Отсутствие более выгодных альтернатив.
2. Минимизация риска потерь от инфляции.
3. Краткость срока окупаемости затрат.

4. Относительная дешевизна проекта.
5. Обеспечение концентрации (стабильности) поступлений.
6. Высокая рентабельность с учетом дисконтирования.



Организация технологической цепочки – комплекс мероприятий по согласованию и утверждению всех вопросов, связанных с ее функционированием. Этот комплекс заключается в следующем:

- согласование организационной схемы;
- согласование плана эффективности;
- поиск инвесторов;
- подготовка и согласование нормативных документов;
- определение форм оповещения, взаимодействия, воздействия;
- утверждение даты начала функционирования технологической цепочки;
- подписание необходимых договоров;
- назначение управляющего технологической цепочкой;
- получение денежных средств и начало функционирования.

Процесс организации технологической цепочки, являясь неотъемлемым этапом цикла управления, направлен на повышение эффективности функционирования проектируемой технологической цепочки. В процессе управления участвуют и взаимодействуют специалисты различных служб, что полностью соответствует концепции горизонтальной корпорации.

На этапе организации создаются предпосылки для успешного освоения технологии и функционирования производственного процесса в рамках технологической цепочки с минимальным риском.

Для продуктивного выполнения принятых решений и намеченных работ технологической цепочки необходима мотивация ее участников.



Мотивация участников технологической цепочки – процесс побуждения участников к деятельности для достижения общих целей технологической цепочки в соответствии с корпоративной стратегией в целом. Каждый из участников технологической цепочки должен представлять цель функционирования цепочки, а также знать, что он получит при успешном выполнении задач.

В целях стимулирования предприятий, действующих в рамках технологической цепочки, на организационном этапе проводится распределение совокупной прибыли среди предприятий таким образом, чтобы каждое из предприятий, его руководители и простые рабочие были заинтересованы в конечном результате деятельности всей технологической цепочки. При этом для достижения целей мотивации необходимо воздействие таких факторов, как ощущение успеха, карьерный рост, признание со стороны окружающих, ответственность, рост возможностей.

В качестве основы мотивации можно использовать теорию ожиданий, которая основывается на предположении, что человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели только тогда, когда будет уверен, что имеется большая вероятность удовлетворения за этот счет своих потребностей или достижения целей.

Любой субъект хозяйствования, участвующий в конкретном созидательном процессе, точно таким же образом нуждается не только в обеспечении интересов,

соответствующих его миссии, но и в адекватной мотивации своей более интенсивной и эффективной деятельности.

Разработка соответствующих способов и методов мотивации всех участников технологической цепочки позволит обеспечить соблюдение общих корпоративных интересов без каких-либо возможных ущемлений интересов каждого отдельно взятого участника корпоративного объединения.

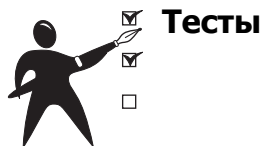
Доклады и рефераты по теме

1. Разработка организационного и экономического механизма совместной деятельности участников технологической цепочки ФПГ.
2. Технологическая цепочка ФПГ как объект управления.
3. Цели объединения предприятий в технологические цепочки.
4. Планирование деятельности ФПГ и технологических цепочек.
5. Планирование производства продукции в ФПГ.
6. Осуществление контроля деятельности технологической цепочки.
7. Оптимизация финансовых потоков в ФПГ.
8. Методика анализа финансового состояния предприятий – участников ФПГ.
9. Эффективность технологической цепочки.
10. Методология оценки эффективности проектов создания ФПГ.



Контрольные вопросы

1. Какие преимущества получают предприятия при объединении в технологическую цепочку?
2. Дайте определение понятия «технологической цепочка».
3. В чем суть понятия «полный технологический цикл»?
4. Опишите механизм функционирования технологической цепочки.
5. По какому принципу осуществляется расстановка предприятий – участников в технологической цепочке?
6. Какие преимущества дает организация ФПГ по горизонтальному принципу?
7. Чем определяется тактика предприятий – участников технологической цепочки?
8. Составьте и опишите схему организации производства в рамках ФПГ по принципу горизонтальной корпорации.
9. Опишите процесс создания технологической цепочки.
10. Какие тенденции объединения предприятий в ФПГ существуют в России?



8.1. Эффективность деятельности корпораций

1. *Первостепенной задачей корпорации по отношению к обществу является:*
 - а) распределение части прибыли на создание качественной инфраструктуры;
 - б) обеспечение экологической безопасности производства;
 - в) выпуск продукции, пользующейся массовым спросом населения.
2. *Миссия корпорации – это:*
 - а) главное ее предназначение, основная цель существования;
 - б) основная цель ее акционеров;
 - в) основное направление производственной деятельности корпорации.
3. *Направлением, исследуемым при анализе факторов, влияющих на изменение объема реализации, является:*
 - а) структура произведенной продукции;
 - б) структура рынка;
 - в) структура реализованной продукции;
 - г) особенности покупательского спроса.
4. *Признаком малой многопрофильной корпорации является:*
 - а) подразделение (звено) многозвенной корпоративной структуры;
 - б) тип товаропроизводителей, сочетающий черты малых предприятий с признаками многозвенных корпоративных структур;
 - в) предприятие, выросшее до размеров малой корпорации.
5. *Снижение удельного веса основных видов выпускаемой корпорацией продукции является индикатором:*
 - а) наращивания производства;
 - б) спада производства;
 - в) перехода на новые виды производства.
6. *Эффективность представляет собой:*
 - а) отношение рыночной стоимости произведенной продукции к суммарным затратам ресурсов;
 - б) скорость превращения затрат в прибыль;
 - в) отношение выручки и совокупных активов предприятия.
7. *Интегральной эффективностью является:*
 - а) суммарная прибыль предприятий технологической цепочки;
 - б) величина, показывающая, какой интегральный экономический эффект получен технологической цепочкой от использования все активов ТЦ;
 - в) суммарные активы предприятий ФПП.

8. *Как влияет качество производимой продукции на эффективность функционирования корпорации?*

- а) качество повышается – эффективность повышается;
- б) качество повышается – эффективность не изменяется;
- в) качество повышается – эффективность понижается.

9. *Разновидностями диверсификации являются:*

- а) прогрессивная;
- б) регрессивная;
- в) концентрическая;
- г) горизонтальная;
- д) конгломеративная.

10. В целях повышения эффективности корпоративного управления должно быть обеспечено публичное раскрытие информации:

- а) о персонале корпорации;
- б) об организационной структуре управления корпорации;
- в) о внутренних корпоративных нормативных актах;
- г) о структуре совета директоров;
- д) о характере и объеме операций с аффилированными лицами и связанными сторонами.

8.2. Организация технологических цепочек корпорации

1. *Основными признаками, определяющими технологическую цепочку, являются:*

- а) упорядоченная в процессе выполнения операций совокупность юридических лиц;
- б) организация производства по полному технологическому циклу;
- в) организация разработки, изготовления и продвижения продукта, предназначенного для внешних потребителей;
- г) объединение на основе централизации функций научно-технического и производственного развития.

2. *Решение о принятии или отклонении определенного варианта технологической цепочки принимается в соответствии со следующими критериями:*

- а) краткосрочность окупаемости затрат;
- б) высокая рентабельность;
- в) максимальное увеличение объема продаж и сектора рынка;
- г) учет ведомственных интересов.

3. *Элементами процесса организации технологической цепочки (ТЦ) являются:*

- а) согласование плана эффективности;
- б) анализ отчетности потенциальных участников ТЦ;
- в) назначение управляющего ТЦ;
- г) назначение независимых управляющих в состав высшего менеджмента участников ТЦ.

4. *Полным технологическим циклом является:*

- а) совокупность технологических операций, начиная с переработки сырья, необходимая и достаточная для изготовления конечного продукта;

- б) совокупность предприятий, выполняющих однотипные операции по переработке сырья на определенном этапе производственного процесса;
- в) совокупность выполняемых в определенной последовательности технологических операций по переработке сырья.

5. По какому принципу выстраиваются предприятия в технологической цепочке:

- а) объем активов;
- б) последовательность выполнения операций;
- в) величина чистой прибыли;
- г) численность производственного персонала.

6. Тактика предприятий-участников ФПГ определяется:

- а) стратегией группы;
- б) экономическим курсом сопредельных государств;
- в) налоговым законодательством РФ.

7. Целью составления производственной схемы, содержащейся в организационном проекте ФПГ, является:

- а) определение последовательности взаимодействия предприятий в технологической цепочке;
- б) анализ возможностей ФПГ;
- в) определение последовательности выполнения технологических операций;
- г) определение потенциальных участников технологической цепочки.

8. Этапами анализа возможностей ФПГ являются:

- а) анализ продукции, анализ внутренней структуры, анализ внешнего окружения;
- б) анализ производственных площадей, анализ качества управления, анализ цен на продукцию;
- в) анализ предприятий конкурентов, анализ таможенных пошлин, анализ мирового опыта.

9. Одним из основных показателей предварительного анализа предприятия-потенциального смежника является:

- а) валюта баланса;
- б) корпоративное участие;
- в) чистая прибыль.

10. Процесс распределения деятельности технологической цепочки во времени, обеспечения взаимодействия ее участников представляет собой:

- а) контроль;
- б) координацию;
- в) мотивацию.



Список литературы

1. Беляева И.Ю. Интеграция корпоративного капитала и формирование финансово-промышленной элиты. (Российский опыт). – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999.
2. Беляева И.Ю., Эскиндаров М.А. Капитал финансово-промышленных корпоративных структур: теория и практика. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1998.
3. Мовсесян А.Г. Методологические основы обеспечения устойчивости финансово-промышленных групп. – М., 1997.
4. Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп: курс лекций. – М.: МЭСИ, 1998.
5. Селезнев В.А. Особенности организации управления вертикально-интегрированными корпоративными структурами // Актуальные проблемы современного управления и экономики: Межвузовский сборник научных трудов / Под ред. д.э.н. проф. Ильенковой С.Д. Вып. 4. – М.: ИНИОН РАН, 2002.
6. Эскиндаров М.А. Развитие корпоративных отношений в современной российской экономике. – М.: Республика, 1999.

Тема 9

Реализация системы корпоративного управления посредством использования тактики слияний и поглощений

Изучив тему 9, студент должен

знать:

- основные понятия и определения теории слияний и поглощений;
- особенности реализации стратегий слияния и поглощения;

уметь:

- оценивать инвестиционную привлекательность корпорации;
- оценивать возможности реализации стратегий слияния и поглощения.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 2 лекционных часа, 1 час практических занятий, 1 час самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 9, пп. 9.1 и 9.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение литературы.

План практических занятий

1. Корпоративные слияния и поглощения. Инвестиционная привлекательность корпорации.
2. Особенности реализации стратегии и тактики слияний и поглощений.



Основные понятия и определения. Инвестиционная привлекательность корпорации. Элементы оценки формальных показателей. Определение стоимости пакета акций. Стратегия поглощения. Оценка дисконтного потока средств (ДПС). Метод сравнительного анализа корпораций. Техника предварительного сравнительного анализа корпораций. Сравнительный анализ операции. Анализ заменяемой стоимости. Российская специфика оценки пакетов акций.

Из материалов лекции Вы узнаете, что процесс концентрации капитала корпорации путем привлечения новых инвестиций с помощью размещения акций и других корпоративных ценных бумаг побуждает собственников и менеджеров корпорации постоянно заботиться об ее инвестиционной привлекательности. Таким образом, менеджменту корпорации приходится одновременно решать две задачи: не потерять старых акционеров, которые могут начать избавляться от акций корпорации, если они не приносят доход; привлечь новых акционеров путем выпуска и размещения дополнительных акций.

Механизм корпоративного управления, нацеленный на повышение инвестиционной привлекательности и капитализации корпорации, включает в себя:

- управление акционерным (уставным) капиталом по структуре собственников;
- работа с акционерами (регистрация, расчеты по дивидендам, привлечение к управлению, наблюдение за реестром акционеров и т.д.);
- организация и проведение собраний акционеров;
- выработка и проведение дивидендной политики;
- взаимодействие с профессиональными участниками фондового рынка по движению эмитируемых акций;
- взаимодействие с другими акционерными обществами, холдингами, ФПГ и дочерними компаниями.

В мировой экономике в последние годы высокую динамичность приобрели процессы слияния (поглощения) и распада корпораций. Слияние (поглощение) корпораций обычно осуществляется в виде одного из процессов:

- *объединение* – соединение корпораций в единую экономическую единицу в результате слияния или вследствие приобретения контроля одной корпорации над нетто-активами и производственной деятельностью другой;
- *покупка (приобретение)* – процесс, при котором из корпораций, называемая покупателем, получает контроль над нетто-активами и производственной деятельностью другой корпорации, покупаемой в обмен на передачу активов, принятие обязательств или выпуск акций;
- *слияние (объединение)* долей капитала, при котором акционеры объединенных корпораций осуществляют контроль над всеми или почти всеми общими нетто-активами и производственной деятельностью для совместного разделения риска и получаемой прибыли объединенных корпораций так, что ни одна из сторон не может быть определена как приобретающая.

Поскольку процессы слияния (поглощения) существенно изменяют распределение корпораций на рынках продукции, то с целью предотвращения возможной монополизации, в этих процессах участвует государство, которое особенно внимательно следит за сделками в финансовой сфере, как наиболее важной с точки зрения обеспечения устойчивости национальной экономики.

В определенных случаях действия государства на процессы слияния (поглощения) компаний, например для поддержания эффективного уровня конкуренции, могут стать причиной разукрупнения компаний.

Опираясь на материалы лекции и рекомендованную литературу, разберитесь с основными терминами в области слияний и приобретений предприятий для пояснения их сущности. В экономической литературе эти понятия представлены следующим образом.

Слияние – объединение, как правило, добровольное, имущества и деятельности двух или нескольких компаний с целью создания новой компании или поглощения этих компаний одной из них. В случае создания новой компании остальные прекращают существовать и распускаются. Акции новой компании распределяются пропорционально вкладам компаний и их собственников. Капитал новой компании равен сумме активов всех слившихся компаний.

Merger (слияние) – объединение одной или более организаций в их общих интересах. Целью этого является избежание конкуренции, однако в этом случае может потребоваться одобрение Комиссии по монополиям и слияниям (Monopolies and Mergers Commission), а само слияние должно проводиться в соответствии с положениями Кодекса Сити по поглощениям и слияниям (City Code on Takeovers and Mergers). Слияние, в отличие от некоторых поглощений, обычно осуществляется добровольно всеми заинтересованными сторонами.

Merger (слияние) (2) – объединение всего имущества или деятельности нескольких компаний с целью создания нового общества или поглощения всех этих компаний одной из них. В случае создания новой компании прежние вошедшие в ее состав исчезают. В случае поглощения продолжает существовать только поглощающая компания. Пропорционально вкладам сливающихся компаний выделяются акции и доли в прибылях. В первом случае капитал новой компании равен сумме капиталов сливающихся компаний и акции новой компании заменяют старые. Во втором случае поглощающая компания увеличивает свой уставный капитал с соответствующим выпуском новых акций, которые распределяются среди акционеров распавшихся компаний. В некоторых случаях распределяются «премии» за слияние, если в результате этой операции цена акций возрастает.

Термин «слияние» четкого значения не имеет, поскольку в приведенных определениях данный термин толкуется и как объединение, и как поглощение. С целью уточнения значения его под **слиянием предприятий** можно понимать объединение двух или нескольких предприятий с последующим возникновением нового предприятия путем перехода к нему всех прав и обязанностей всех предприятий, участвующих в сделке, с прекращением деятельности этих предприятий. Иначе говоря, необходимыми условиями оформления сделки слияния предприятий является появление нового юридического лица (при этом новое предприятие образовывается на основе двух или нескольких прежних предприятий) и полное устранение прежних предприятий как юридических лиц. Например, если предприятие А объединяется с предприятием В, то в результате на рынке может появиться новое предприятие С ($C=A+B$), а предприятия А и В ликвидируются.

Поглощение – форма слияния, предполагающая, что поглощающая фирма остается юридическим лицом, а поглощаемая ликвидируется, передав при этом первой все имущество, обязательство, долги. Поглощающая компания в результате такой операции увеличивает свои активы на сумму чистых активов поглощаемой компании, а ее акционерам предоставляется право приобрести новые акции пропорционально долевого участию каждого. Чаще всего поглощение происходит принудительно.

Merger/Takeover (поглощение) – форма слияния, при которой лишь одна из компаний, а именно поглощающая, сохраняет свое юридическое лицо, тогда как поглощаемая распускается. Поглощение рассматривается как прямая передача поглощающей компании всего достояния, обязательств и долгов поглощаемой компании. Таким образом, поглощающая компания увеличивает свой капитал на сумму, соответствующую чистым активам поглощаемой компании; акционерам поглощаемой компании предоставляется право приобрести новые акции пропорционально долевному участию каждого.

Под поглощением понимается объединение нескольких фирм, в результате которого одна из них «выживает», а остальные утрачивают свою самостоятельность и прекращают существование с передачей всех своих прав и обязанностей остающемуся предприятию. Необходимым условием оформления сделки поглощения предприятий является то, что в качестве юридического лица остается лишь один из участников. При этом новое юридическое лицо не появляется. В российском законодательстве такая ситуация соответствует термину «присоединение» ($A=A+B$).

Приобретение компании – приобретение одной компании другой компанией путем прямой покупки; такой покупке может предшествовать приобретение, выкуп акций приобретаемой компании.

Acquisition (приобретение) – действие, в результате которого какое-либо лицо становится собственником товаров, услуг или прав. Приобретение означает покупку одной компании другой путем прямой покупки акций или активов, цель которой – получение контроля над другой компанией (собственностью) и участие в ее бизнесе. Изменение юридического статуса компании-цели будет определяться конкретными условиями ее дальнейшего использования. Если приобретающая компания скупает более 50% акций приобретаемой компании, то приобретаемая компания становится дочерней компанией приобретающей компании. Когда приобретаются только активы, покупатель не берет на себя никаких обязательств приобретаемой компании.

Какова связь между поглощением и приобретением предприятий?

Если приобретающая компания покупает 100% акций или активов приобретаемой компании, то такое приобретение может оказаться поглощением. Иначе говоря, термин «приобретение» имеет более широкое значение, чем термин «поглощение».

Merger and acquisition (M & A) – слияние и приобретение.

В экономической литературе часто встречается термин «слияние и поглощение компаний (предприятий)»; однако он требует уточнения. Термин «слияние и приобретение компаний (предприятий)» имеет более широкое значение, нежели термин «слияние и поглощение компаний (предприятий)». Слияние и поглощение компаний является лишь частью процесса слияния и приобретения компаний.

В слиянии и приобретении обычно участвуют две основные стороны, одна из которых является приобретателем, или главной стороной, а вторая – объектом, или второстепенной стороной слияния и приобретения. Как правило, компания (предприятие), выступающая инициатором слияния или приобретения, именуется «компанией-покупателем (предприятием-покупателем)», а компания, являющаяся объектом слияния или приобретения, – «компанией-целью (предприятием-целью)» (иногда в литературе их называют компаниями-продавцами или компаниями-мишенями).

В зависимости от характера объединения компаний целесообразно выделять следующие виды слияний и приобретений: горизонтальные, вертикальные и конгломератные. Кроме этих трех видов существуют еще родовые слияния и приобретения.

Горизонтальные – между компаниями, работающими в одной отрасли; цель слияния и приобретения – расширение доли рынка компании-покупателя, устранение кон-

курентов, укрупнение бизнеса для повышения его эффективности. В США горизонтальные слияния и приобретения были особенно распространены в начале XX в. *Вертикальные* – слияние и приобретение компаний в рамках единой технологической цепочки. При этом возможны два варианта: первый – компания-покупатель расширяет свой бизнес на стадию вверх (слияние и приобретение с поставщиком сырья); второй – бизнес расширяется на стадию вниз (слияние и приобретение с конечным потребителем). В первом случае цель – получение доступа к относительно дешевым источникам сырья, во втором – обеспечение рынка сбыта для своей продукции. В США вертикально интегрированные компании активно формировались в 20-е годы, сейчас подобные слияния становятся наиболее актуальными для России.

Конгломератные – объединение компаний из практически несвязанных отраслей. Цель компании-покупателя – диверсификация своих операций, стабилизация прибыли, снижение риска зависимости от изменений деловой конъюнктуры, развитие новых для компании привлекательных видов бизнеса.

Выделяются следующие разновидности конгломератных слияний и приобретений.

- конгломератные слияния и приобретения, направленные на расширение продуктовой линии (*product line extension mergers*), т. е. объединение неконкурирующих производств, каналов реализации;
- конгломератные слияния и приобретения, направленные на расширение рынка (*market extension mergers*), т.е. приобретение дополнительных каналов реализации продукции;
- чистые конгломератные слияния, не предполагающие никакой общности объединяемых компаний.

В зависимости от национальной принадлежности объединяемых компаний можно выделять два вида слияний и приобретений компаний.

- национальные – объединение компаний, находящихся в рамках одного государства;
- транснациональные – объединение компаний, находящихся в разных странах (*transnational merger*), приобретение компаний в других странах (*cross-border acquisition*).

В зависимости от отношения управленческого персонала компаний к сделке по слиянию и приобретению компании можно выделить следующие.

- дружественные слияния и приобретения – компания-покупатель делает тендерное предложение (предложение выкупить 95-100% акций компании-цели) менеджменту компании-цели.
- жесткие, недружественные (враждебные) слияния и приобретения – компания-покупатель делает тендерное предложение непосредственно акционерам компании-цели (минуя менеджмент) либо скупает крупные пакеты акций на вторичном рынке. При этом обычно приходится ограничиться контрольным или блокирующим пакетом.

Иногда в литературе можно встретить и иную классификацию, разделяющую все сделки на просто слияние и приобретение и слияние и приобретение путем межфирменных тендерных предложений (*public tender offers*). В этой классификации слияние и приобретение совершаются путем контракта, заключаемого между группами менеджмента компании-покупателя и компании-цели по поводу продажи последней. В этом случае право принимать или отклонять предложение на приобретение компании имеют

менеджеры компании-цели. «Межфирменное тендерное предложение» в терминологии этой классификации – это контракт, заключаемый между менеджерами компании-покупателя и акционерами компании-цели по поводу выкупа акций последних. В этом случае право принимать или отклонять предложение на приобретение компании имеют акционеры компании-цели.

Существуют определенные различия в толковании понятия «слияние» в зарубежной теории и практике и в российском законодательстве. В соответствии с общепринятыми за рубежом подходами под *слиянием* подразумевается любое объединение хозяйствующих субъектов, в результате которого образуется единая экономическая единица из двух или более ранее существовавших структур.



Определение

В соответствии с российским законодательством, под **слиянием** понимается реорганизация юридических лиц, при которой права и обязанности каждого из них переходят ко вновь возникшему юридическому лицу в соответствии с передаточным актом.

Следовательно, необходимым условием оформления сделки слияния компаний является появление нового юридического лица, при этом новая компания образуется на основе двух или нескольких прежних фирм, утрачивающих полностью свое самостоятельное существование. Новая компания берет под свой контроль и управление все активы и обязательства компаний – составных частей, после чего последние прекращают свое существование.

В зарубежной практике под слиянием может пониматься объединение нескольких фирм, в результате которого одна из них остается, а другие ликвидируются. В российском законодательстве такой вариант называется присоединением, которое подразумевает прекращение деятельности одного или нескольких юридических лиц с передачей всех их прав и обязанностей юридическому лицу, к которому они присоединяются.



Определение

Поглощение можно определить как взятие одной компанией другой под свой контроль, управление ею с приобретением абсолютного или частичного права собственности на нее. Поглощение компании часто осуществляется путем скупки всех акций предприятия на бирже, означающей приобретение этого предприятия. Под **деятельностью по слияниям и поглощениям** понимается не только приобретение полностью или большей части какого-либо хозяйствующего субъекта, но также и отчуждение, продажа подразделений, дочерних компаний, изменение структуры собственности фирмы.

Слияния и поглощения представляют собой процедуру смены собственника или изменения структуры собственности компании, являясь конечным звеном в системе мер по ее реструктуризации. Целью слияний и поглощений является увеличение благосостояния акционеров и достижение конкурентных преимуществ на рынке. Эту цель ставят перед собой корпорации, и она может достигаться с помощью использования внутренних методов (повышение эффективности управления, использование более современных способов ведения бизнеса, новых технологий, повышение производительности труда и т.д.), и внешних методов, к которым относятся слияния и поглощения. На пути к достижению этих целей

ния или исчезают вовсе. Можно выделить три разновидности конгломератных слияний:

1. Слияния с расширением продуктовой линии – объединение неконкурирующих продуктов со схожими каналами реализации и процессами производства. Например, приобретение компании Procter & Gamble – ведущим производителем моющих средств фирмой Clorox – производителем отбеливающих веществ для белья.
2. Слияния с расширением рынка – приобретение дополнительных каналов реализации продукции. Например, супермаркетов в географических районах, которые ранее не обслуживались.
3. Чистые конгломератные слияния – не предполагающие никакой общности.

В зависимости от национальной принадлежности объединяемых компаний можно выделить два вида слияния:

- национальное слияние – объединение компаний, находящихся в границах одного государства;
- транснациональное слияние – слияние компаний, находящихся в разных странах, приобретение компаний в других странах.

В зависимости от отношения управленческого персонала корпораций к сделке слияния или поглощения, выделяются:

- дружественные слияния – слияния, при которых руководящий состав и акционеры приобретающей и приобретаемой (целевой, выбранной для покупки) компаний, поддерживают данную сделку;
- враждебные слияния – слияния и поглощения, при которых руководящий состав целевой компании (компании-мишени) не согласен с готовящейся сделкой и осуществляет ряд противозахватных мероприятий. В этом случае приобретающей компании приходится вести на рынке ценных бумаг определенные действия против целевой компании с целью ее поглощения.

В зависимости от способа объединения потенциала можно выделить следующие типы слияния:

- корпоративные альянсы – объединение двух или нескольких компаний, сконцентрированных на конкретном отдельном направлении бизнеса, обеспечивающие получение синергетического эффекта только в этом направлении, в остальных видах деятельности фирмы действуют самостоятельно. Компании для этих целей могут создавать совместные структуры, например, совместные предприятия;
- корпорации – этот тип слияния имеет место тогда, когда объединяются все активы вовлекаемых в сделку фирм.

В зависимости от того какой потенциал объединяется в ходе слияния, можно выделить:

- производственные слияния, при которых объединяются производственные мощности двух или нескольких компаний с целью получения синергетического эффекта за счет увеличения масштабов деятельности;

- чисто финансовые слияния, при которых объединившиеся компании не действуют как единое целое, при этом не ожидается существенной производственной экономии, но имеет место централизация финансовой политики, способствующая усилению позиций на рынке ценных бумаг, в финансировании инновационных проектов.

Слияния могут осуществляться на паритетных условиях («пятьдесят на пятьдесят»). Однако накопленный опыт свидетельствует о том, что «модель равенства» является самым трудным вариантом интеграции. Любое слияние в результате может завершиться поглощением.

В зарубежной практике можно выделить также следующие виды слияний компаний:

- слияние компаний функционально связанных по линии производства или сбыта продукции;
- слияние, в результате которого возникает новое юридическое лицо;
- полное поглощение или частичное поглощение;
- прямое слияние;
- слияние компаний, сопровождающееся обменом акций между участниками;
- поглощение компании с присоединением активов по полной стоимости и т.п.

Тип слияний зависит от ситуации на рынке, а также от стратегии деятельности компаний и ресурсов, которыми они располагают. Слияния и поглощения компаний имеют свои особенности в разных странах или регионах мира. Так, например, в отличие от США, где происходят, прежде всего, слияния или поглощения крупных фирм, в Европе идет поглощение мелких и средних компаний, семейных фирм, небольших акционерных обществ смежных отраслей.

Выделение бизнеса как составная часть корпоративной стратегии также может осуществляться за счет использования механизма слияний и поглощений. Для этих целей компания может проводить отпочковывание и продажу отдельных подразделений.



Определение

Отпочковывание – создание из имеющегося отделения компании отдельного юридического лица. Акционеры материнской компании на основе своей доли в ее капитале становятся владельцами акций новой образовавшейся компании.

При этом никакого движения денег не происходит, материнская компания какого-либо дохода в результате отпочковывания своего подразделения не получает. Например, произошедшая в 1996-1997 г. реорганизация американской корпорации «АТ&Т», в ходе которой от нее отделились два подразделения: NCR (производитель компьютеров и банкоматов) и Lucent Technologies (производитель телефонного оборудования). Эти подразделения преобразовались в самостоятельные акционерные общества, акции которых были распределены между существующими акционерами «АТ&Т».

Существует несколько вариантов отпочковывания: разбиение компаний и отделение. При разбиении материнская компания в результате серии отпочковываний преобразуется в несколько независимых новых юридических лиц, а сама перестает существовать. При отделении часть акционеров получает долю в новой компании взамен своей доли в материнской компании в определенном соотношении. Таким образом, происходит разделение всех акционеров на две группы: акционеры, владеющие исключительно

акциями материнской компании, и акционеры, владеющие исключительно акциями отделившейся компании.



Продажа отдельных подразделений, или **дивести́рование** предполагает продажу этого подразделения третьему лицу. В отличие от отпечковывания, материнская компания получает реальные денежные средства в результате проведения подобного рода реструктуризации. Если какое-либо подразделение выставляется на открытую продажу широкому кругу лиц, то подобная операция называется **выделением**.

Дивести́рование является очень популярным методом реструктуризации компании с одновременным получением необходимых материнской компании живых денег. Например, продажа фирмой Nokia своих неосновных, не связанных с телекоммуникациями направлений в рамках своей концепции развития, а также с целью получения наличности, подразделения Nokia Data (разработчик информационных технологий) и своего энергетического подразделения.

Причины, побуждающие корпорации производить продажу или отпечковывание своих подразделений, очевидны. Основная из них – повышение эффективности ведения бизнеса. Зачастую в составе компании присутствует убыточное подразделение, занимающееся неосновным видом деятельности. Выделение подобного бизнеса позволяет менеджменту компании концентрировать свое внимание на основном виде деятельности, устраняя ненужные расходы на поддержание неосновного и неприбыльного направления. К тому же, если различные направления бизнеса становятся независимыми, довольно просто увидеть истинную эффективность каждого из них и на основании этого адекватно распределять вознаграждение управленческого персонала.

Основным принципом, лежащим в основе теории слияний, является синергетический эффект от слияния. Стоимость компании, образованной в результате слияния, превышает сумму стоимостей ее составляющих частей. Таким образом, суть синергетического эффекта заключается в том, что слияние двух компаний порождает дополнительную стоимость объединенной компании. Источники увеличения стоимости формируют определенную выгоду для участников сделки слияния/поглощения, которая и является основным мотивирующим фактором к проведению слияний и поглощений.

Источники создания дополнительной стоимости:

- экономия от масштаба;
- экономия от вертикальной интеграции;
- взаимодополняющие ресурсы;
- неиспользованные льготы по налогообложению.

Существует ряд причин, побуждающих компании к проведению слияний/поглощений, но не создающих дополнительной стоимости:

- излишние объемы свободных денежных средств;
- устранение неэффективного управления;
- диверсификация;
- снижение цены заемного капитала.

Проводимые в России слияния и поглощения обладают рядом существенных отличий от принятой практики проведения слияний/поглощений в развитой рыночной экономике. В последнее время в России наблюдается резкий скачок активности проведе-

ния сделок по слияниям/поглощениям. До этого, в начале 90-х гг., волне слияний предшествовала приватизация, сопровождающаяся стихийным процессом по разукрупнению собственности. Крупные предприятия со сложившейся инфраструктурой дробились на мелкие с целью удовлетворения субъективных интересов, а отнюдь не для повышения эффективности ведения бизнеса.

Проведенная в ходе экономических реформ приватизация в форме разгосударствления и акционирования предприятий, находящихся в государственной и муниципальной собственности, позволила создать массовый класс собственника, со всеми присущими ему атрибутами. Узаконенная форма частной собственности сформировала и соответствующие подходы к управлению этой собственностью.

С развитием рыночных реформ пришло понимание того, что только крупные активы позволяют реализовывать масштабные проекты, а значит и дают возможность нарастить капитал. Специфика развития наших рыночных реформ позволила отдельным успешно функционирующим участникам рыночных отношений включиться в процесс концентрации этих активов, создавая достаточно конкурентноспособные структуры. Эти структуры не могли не начать использовать соответствующие рыночные механизмы. В этом диалектика того, что мы называем рыночными отношениями. Рано или поздно концентрация капитала и производства должна привести к различным формам их объединения и сращивания.

Примерно с середины 90-х гг. и началось в России зарождение института слияний и поглощений, что стало реакцией на последствия первого этапа проводимых рыночных реформ. Первыми в волне слияний оказались компании нефтяной и нефтеперерабатывающей промышленности. Создаваемые в то время вертикально интегрированные нефтяные компании стали своеобразными партнерами в области слияний в России, являясь классическим примером слияний вертикального типа. Подобные слияния помогли решить не только производственные задачи, но и создали предпосылки для обеспечения конкурентоспособности российских вертикально интегрированных нефтяных компаний на мировом рынке. Примером может служить создание холдинга вокруг НК «Лукойл», создавшего единую технологическую цепочку «от скважины до бензоколонки». В других компаниях этот процесс проходил в форме поглощений. Так это было с АО «Сургутнефтегаз», поглотившим АО «КИНЕФ», и рядом компаний нефтепродуктового обеспечения.

Доклады и рефераты по теме

1. Анализ экономических условий и причин корпоративных слияний и поглощений.
2. Инвестиционная привлекательность корпорации.
3. Анализ зарубежного опыта корпоративных слияний и поглощений.
4. Особенности реализации стратегий слияния и поглощения отечественными корпорациями.
5. Роль государства в осуществлении регулирования процессов корпоративных слияний и поглощений.
6. Классификация слияний и поглощений.
7. Оценка эффективности процессов слияний и поглощений и их результатов.
8. Влияние процессов слияний и поглощений на экономику.
9. Проблемы оценки целесообразности осуществления слияний и поглощений и их последствий.
10. Механизмы защиты от недружественных слияний и поглощений и особенности их практической реализации.



Контрольные вопросы

1. Что собой представляет процесс концентрации капитала?
2. В чем суть механизма корпоративного управления?
3. Каким образом осуществляется процесс слияния и поглощения корпораций?
4. Каким образом осуществляется государственный надзор и регулирование процессов корпоративных слияний и поглощений?
5. В чем суть понятия «слияние»?
6. Какова связь между понятиями «слияние», «поглощение», «приобретение» компаний?
7. В чем суть горизонтальных и вертикальных слияний?
8. Каковы разновидности конгломеративных слияний?
9. Как менеджментом корпорации осуществляется оценка эффективности процессов слияния и поглощения?
10. Охарактеризуйте существующие механизмы защиты корпоративных структур от слияний и поглощений.



Тесты

9.1. Корпоративные слияния и поглощения

1. *Стоимость акций поглощаемой компании в большинстве случаев:*
 - а) остается прежней;
 - б) понижается;
 - в) повышается;
 - г) акции обесцениваются.
2. *Источниками создания дополнительной стоимости объединенной в результате слияния компании являются:*
 - а) снижение цены заемного капитала;
 - б) экономия от масштаба за счет сокращения дублирующих структурных подразделений;
 - в) смена неэффективного аппарата управления;
 - г) экономия на транзакционных издержках посредством вертикальной интеграции.
3. *Слияние представляет собой:*
 - а) форму реорганизации юридического лица, осуществляемую по решению его учредителей;
 - б) форму реорганизации корпорации, осуществляемую по решению общего собрания акционеров;
 - в) переход прав и обязанностей ко вновь возникшему юридическому лицу;
 - г) реорганизацию, не предусматривающую правопреемства.

4. Размещение ценных бумаг при слиянии, в результате которого создается новое акционерное общество, происходит путем:

- а) дополнительной эмиссии;
- б) конвертации в акции акционерного общества, созданного в результате слияния, акций акционерного общества, реорганизованного путем такого слияния;
- в) приобретения акций акционерного общества, созданного путем слияния.

5. Первые происходившие в отечественной рыночной экономике слияния и поглощения характерны для корпораций:

- а) нефтяной промышленности;
- б) нефтеперерабатывающей промышленности;
- в) угольной промышленности;
- г) легкой промышленности.

6. Привлекательность акций корпорации, как и любых других инвестиций, определяется:

- а) доходностью;
- б) надежностью;
- в) ликвидностью;
- г) конвертируемостью.

7. В состав активов финансовой холдинговой компании могут входить:

- а) только ценные бумаги;
- б) ценные бумаги и иные финансовые активы;
- в) имущество, необходимое для обеспечения функционирования аппарата управления холдинговой компании;
- г) только корпоративные ценные бумаги.

8. Объединение компаний разных отраслей, связанных технологическим процессом производства готового продукта, представляет собой:

- а) горизонтальное слияние;
- б) вертикальное слияние;
- в) конгломератное слияние;
- г) родовое слияние.

9. По характеру отношений компаний слияния и поглощения классифицируются как:

- а) национальные;
- б) дружественные;
- в) производственные;
- г) враждебные;
- д) родовые.

10. Основным желаемым результатом при осуществлении процесса слияния является:

- а) глобализация хозяйственной деятельности;
- б) синергетический эффект;
- в) получение налоговых льгот;
- г) повышение эффективности управления.

9.2. Особенности реализации тактики слияний и поглощений

1. После осуществления слияния или поглощения размер контрольного пакета акций, как правило:

- а) увеличивается;
- б) уменьшается;
- в) остается неизменным.

2. Корпорация признается зависимой, если количество ее голосующих акций, находящихся у другой корпорации, составляет:

- а) более 10%;
- б) более 20%;
- в) более 30%;
- г) более 50%.

3. Участником финансово-промышленной группы может быть холдинговая компания, если материальные активы в структуре ее капитала и доля государственной собственности в ее уставном капитале составляют соответственно:

- а) 50 и 25%;
- б) 75 и 50%;
- в) 25 и 50%.

4. Особенности конгломеративных слияний и стратегических альянсов являются:

- а) объединение производственного характера;
- б) значительная децентрализация управления;
- в) производственная однородность деятельности;
- г) сохранение юридической и производственно-хозяйственной самостоятельности;
- д) осуществление наукоемких проектов.

5. Слияние корпораций одной отрасли с корпорацией другой отрасли, не являющейся ни поставщиком, ни потребителем, ни конкурентом, представляет собой:

- а) горизонтальное слияние;
- б) вертикальное слияние;
- в) конгломеративное слияние;
- г) родовое слияние.

6. Ценные бумаги корпорации, реорганизованной путем слияния, признаются конвертированными в ценные бумаги новой корпорации, созданной в результате такого слияния:

- а) в момент государственной регистрации созданной в результате слияния новой корпорации;
- б) в момент прекращения деятельности присоединяемой корпорации;
- в) после регистрации дополнительной эмиссии.

7. Общими проблемами для поглощаемой и поглощающей корпорации являются:

- а) риск утраты контроля управления корпорацией;
- б) риск неверной оценки преимуществ поглощения;
- в) риск изменения курсовой стоимости акций;

- г) риск ухудшения финансового состояния;
- д) нарушение прав акционеров.

8. Для осуществления слияния требуется одобрение:

- а) только владельцев контрольных пакетов акций;
- б) всех акционеров;
- в) 50% акционеров.

9. Для осуществления слияния корпораций требуется разрешение государственных органов:

- а) не требуется;
- б) требуется разрешение МАП РФ;
- в) требуется разрешение Минэкономики РФ.

10. Основными признаками классификации слияний и поглощений являются:

- а) характер диверсификации;
- б) характер интеграции;
- в) страновая (национальная) принадлежность;
- г) отношение компаний к осуществлению этого процессу;
- д) механизм слияния.



Список литературы

1. Азатян С., Махнев А. Слияния и поглощения в новой экономике: перспективы для России // Рынок ценных бумаг. – 2001. – №7(190).
2. Беленькая О. Анализ корпоративных слияний и поглощений // Управление компанией. – 2001 – №2 (03).
3. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. – М.: Олимп-Бизнес, 1997.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: Гардарика, – 2002.
5. Владимирова И. Г. Слияния и поглощения компаний // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999 – № 1.
6. Джафаров Д. «Враждебное» поглощение по-российски: причины популярности банкротств // Управление компанией. – 2001. – № 5.
7. Есин М.П., Нестеров А.А. Управление стоимостью компании // Вопросы оценки. – 2001. – № 3. – 360 с.: ил.
8. Иванов Ю.В. Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса. – М.: Альпина Паблишер, 2001. – 244 с.
9. Йоши Дризен, Грег Ип, Николас Кулиш. Рынок на троих // Ведомости. – 26 февраля 2002 г. – № 31(594).
10. Масютин С.А. Механизмы корпоративного управления: Научная монография. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2002.

11. Оверченко М. Слияния «подешевели» на \$1,7 трлн // Ведомости. - 26 февраля 2002 г. - № 31(594).
12. Росс С., Вестерфильд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов / Пер с англ. - М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2000.
13. Рудык Н. Б., Семенкова Е. В. Рынок корпоративного контроля: слияния, жесткие поглощения и выкуп долговым финансированием, - М.: Финансы и статистика, 2000.
14. Эпштейн Е. Россия - чемпион по слияниям // Ведомости. - 24 апреля 2002 г. - № 71(634).
15. Хмыз О. «Инвестиционные стратегии многонациональных корпораций» // Управление компанией. - № 1(08). - 2002.
16. Ценные бумаги: Учебник / Под ред. В.И. Колесникова, В.С. Торкановского - М.: Финансы и статистика, 2000.

Тема 10

Корпоративные отношения

Изучив тему 10, студент должен

знать:

- что представляет собой система корпоративных отношений;
- в чем проявляется роль государства при построении корпоративных отношений;
- роль и место корпоративных норм и корпоративных ценностей в системе корпоративных отношений;

уметь:

- формулировать стратегические приоритеты корпоративных отношений;
- формулировать цели и задачи корпоративного объединения;
- четко разделять сферы внутрикорпоративных и межкорпоративных отношений.

Порядок изучения темы

Для изучения темы выделяется 2 лекционных часа, 1 час практических занятий, 1 час самостоятельной работы. Предусмотрена самостоятельная работа студентов в следующих формах:

1. Подготовка к лекциям.
2. Подготовка к семинарским занятиям.
3. Работа с Практикумом по курсу «Теория корпоративного управления» (Тема 10, пп. 10.1 и 10.2).
4. Подготовка докладов и рефератов.
5. Изучение литературы.

План практических занятий

1. Корпоративная культура. Корпоративные нормы.
2. Корпоративные коммуникации. Организация документационного обеспечения управления корпорации.



Формирование кадровой политики. Баланс интересов: топ-менеджмент, акционеры, инвесторы. Факторы микросреды корпорации: акционеры, поставщики, потребители, средства массовой информации, профсоюзы, общественность, государственные органы. Связи с общественностью (Public Relations), отношения с государственными структурами, средствами массовой информации. Организация документального обеспечения управления. Оптимизация информационного обмена с использованием современных информационных систем и информационных технологий. Условия конфиденциальности информации. Разработка и совершенствование корпоративных норм. Корпоративный климат. Корпоративная культура.

Из материалов лекции Вы узнаете, что участниками корпоративных отношений являются: наемные менеджеры корпорации; рабочие и служащие корпорации; крупные акционеры – владельцы контрольного пакета обыкновенных акций корпорации; мелкие (миноритарные) акционеры, владеющие малыми пакетами акций корпорации; владельцы иных корпоративных ценных бумаг; кредиторы, не являющиеся владельцами ценных бумаг корпорации; органы государственной власти (на федеральном уровне, уровне субъектов Федерации); органы местного самоуправления.

Взаимодействие вышеперечисленных групп порождает конфликты, приводящие к нарушению баланса прав и интересов каждой из них.

К области корпоративного управления относятся все вопросы, связанные с обеспечением эффективной деятельности корпорации и защитой интересов акционеров и собственников корпорации путем регулирования отношений собственности и корпоративных отношений.

Выделяются следующие виды корпоративных отношений:

- внутрикорпоративные отношения – отношения между акционерами и менеджерами в основном по поводу обеспечения эффективного управления акционерным капиталом;
- межкорпоративные отношения – возникающие вследствие интеграционных процессов на базе кооперационного сотрудничества и отношений собственности, при формировании холдингов, ФПП и других видов корпоративных объединений.

Сферы внутрикорпоративных и межкорпоративных отношений взаимосвязаны между собой.

Проблема корпоративного управления, связанная с установлением баланса интересов разных групп заинтересованных лиц (акционеров, в том числе крупных и миноритарных, менеджеров компании, и её работников, государственных органов), актуальна для большинства стран мира.

Вопрос выработки норм корпоративного управления стал центром внимания и международных организаций. Советом ОЭСР (Организации Экономического Сотрудничества и Развития) в мае 1999 г. были утверждены Принципы корпоративного управления, которые носят рекомендательный характер и являются ориентиром для создания правовой базы корпоративного управления на государственном уровне, а также для оценки и выработки компанией собственной практики. В документе изложены принципы, относящиеся к пяти областям: права акционеров, равноправие акционеров, роль заинтересованных лиц в управлении корпорацией, раскрытие информации и прозрачность, обязанности Совета директоров. К основным правам акционеров относятся права на: надежные методы регистрации права собственности; отчуждение или передачу акций; получение необходимой информации о корпорации на своевременной и

регулярной основе; участие и голосование на общих собраниях акционеров; участие в выборах правления; долю в прибылях корпорации.

Отношение ко всем акционерам одной категории должно быть одинаковым. В рамках каждой категории все акционеры должны иметь одинаковые права голоса. Все инвесторы должны иметь возможность до покупки акций получить информацию о правах голоса, связанных с каждой категорией акций. Любые изменения прав голоса должны утверждаться голосованием акционеров.

Структура корпоративного управления должна:

- признавать предусмотренные законом права заинтересованных лиц и поощрять активное сотрудничество между корпорациями и заинтересованными лицами в создании богатства и рабочих мест и обеспечении устойчивости финансово благополучных предприятий;
- обеспечивать своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся корпорации, включая финансовое положение, результаты деятельности, собственность и управление компанией;
- обеспечивать стратегическое управление компанией, эффективный контроль за администрацией со стороны правления, а также подотчетность правления перед компанией и акционерами.

При подготовке к практическим занятиям следует дополнительно проработать вопросы организации документального обеспечения управления корпорации. Также следует иметь представление о средствах обеспечения конфиденциальности информации, существующих корпоративных информационных системах и перспективах их развития. Особое внимание следует уделить анализу проблем формирования корпоративных норм, корпоративной культуры и вопросам их совершенствования.

Выделяются следующие виды корпоративных отношений:

- внутрикорпоративные отношения – отношения между акционерами и менеджерами в основном по поводу обеспечения эффективного управления акционерным капиталом;
- межкорпоративные отношения, возникающие вследствие интеграционных процессов на базе кооперационного сотрудничества и отношений собственности, при формировании холдингов, ФПГ и других видов корпоративных объединений.

Сферы внутрикорпоративных и межкорпоративных отношений взаимосвязаны между собой.

Отношения с акционерами и инвесторами. Основной задачей при построении отношений с инвесторами является максимальное сокращение несоответствия между ожиданиями инвесторов и последующими результатами деятельности корпорации, т.е. формирование понимания того, что представляет собой корпорация, чтобы инвесторы могли знать о ее потенциале, исходя из полученной информации. Это достигается путем налаживания между ними непрерывного потока достоверной информации. В результате снижается степень риска в глазах инвесторов и одновременно устанавливаются максимально выгодные цены для корпорации на протяжении длительного времени. Корпорации разрабатывают коммуникационные программы, предусматривающие публикации, презентации, личные визиты и проведение телефонных совещаний, чтобы общаться с акционе-

рами, специалистами по ценным бумагам, биржевыми брокерами. Для формирования программы отношений с инвесторами необходимо создать точный и постоянный образ корпорации, который будет доводиться до всех участников корпоративных отношений. Этот образ должен постоянно подкрепляться результатами хозяйственной деятельности и оставаться неизменным в течение длительного времени. Также необходимо оценить, что же корпорация предлагает акционерам и инвесторам: высокий доход по акциям, стабильность, высокую прибыль, рост, работу на определенном сегменте рынка, выход на мировой рынок. Необходимо определить тип акционеров, инвестиционные цели которых совместимы с тем, что корпорация может им предоставить. Требуется ставить конкретные цели, поддающиеся оценке, к которым будет стремиться корпорация. Например, 20-процентный рост числа индивидуальных акционеров, конкретное снижение доли институциональных инвесторов, более широкое географическое распределение акционеров или рост числа аналитиков, отслеживающих деятельность корпорации. Необходимо выбрать масштаб деятельности. Это может быть минимальная программа, направленная исключительно на раскрытие информации, или широкая и активная программа действий, цель которой – увеличить или даже изменить состав инвесторов.

Одной из самых серьезных проблем корпоративного управления в Российской Федерации являются сегодня массовые нарушения прав мелких акционеров. Причинами этого выступают, прежде всего, происходящие в стране процессы консолидации пакетов акций, а также широко распространенные сегодня схемы избавления от сторонних акционеров путем размывания их доли в уставном капитале общества. Все это зачастую сопровождается ущемлением прав мелких акционеров, поскольку они не в состоянии препятствовать принятию решений о размещении дополнительных акций, что приводит к уменьшению принадлежащих им пакетов акций и рыночной стоимости данных пакетов.

В целом, можно говорить о том, что существующая практика проведения общих собраний не позволяет многим акционерам, прежде всего мелким, эффективно реализовывать свои права по управлению обществом. Во многом это связано и с тем, что в акционерных обществах не соблюдаются установленные законодательством требования к проведению общих собраний акционеров, а именно:

- нарушаются сроки уведомления о проведении общих собраний акционеров;
- не предоставляется информации о повестке дня собраний, либо повестка дня не соответствует требованиям законодательства (а иногда и вовсе отсутствует);
- акционерам не предоставляется информация, необходимая для принятия того или иного решения по вопросам повестки дня;
- общее собрание акционеров проводится с нарушениями процедуры его проведения (отсутствует счетная комиссия, не соблюдается форма бюллетеней для голосования и т.д.);
- нарушаются права акционеров при голосовании и подсчете голосов (особенно владельцев привилегированных акций в случаях, когда им предоставляется право голоса);
- отсутствуют четкие процедуры голосования по доверенности. Также нередки случаи неправомерного отказа в допуске на общее собрание акционеров представителей акционеров. Широкой распространенной является практика принуждения акционеров (особенно работников предприятия) к выдаче доверенности на имя кого-либо из управляющих компании.¹

¹ Шихвердиев А.П., Гусятников Н.В., Беликов И.В. Корпоративное управление. – М.: Акционер, 2001.

Крупными являются нарушения прав акционеров и в области отсутствия или непредставления информации о финансово-хозяйственной деятельности общества. В данной области можно выделить следующие нарушения:

- нарушение акционерными обществами установленных законодательством обязанностей по раскрытию информации, особенно касающейся выплаты вознаграждения членам совета директоров и исполнительному органу общества, а также информации о количестве принадлежащих им и их аффилированным лицам акций общества;
- отсутствие четко установленных процедур определения советом директоров внешнего аудитора, а также отсутствие критериев выбора членов ревизионной комиссии на практике приводят к нарушению прав акционеров по получению достоверной информации о финансовом положении общества;
- совершение управленцами сделок в своих интересах или в интересах крупных акционеров с использованием инсайдерской информации;
- создание менеджерами компаний или отдельными акционерами разветвленной сети аффилированных лиц и оффшорных компаний, результатом чего является переход контроля над акционерным обществом к ограниченному кругу лиц.

Таким образом, основной целью процесса совершенствования корпоративного управления должно стать внедрение в отечественную практику корпоративных отношений цивилизованных принципов построения отношений между всеми субъектами корпоративного управления как сферы постоянных конфликтов интересов. Очевидно, что для достижения этого результата одного только совершенствования законодательства недостаточно. В мировой практике для регулирования подобных отношений принято выработать специальные своды правил корпоративного управления – кодексы корпоративного управления, определяющие основные принципы, которых должны придерживаться корпорации при построении своих систем корпоративного управления, при принятии решений внутри компании, во взаимоотношениях с акционерами и инвесторами.

В отношении реализации правовой защиты интересов инвесторов следует отметить, что Федеральный закон от 05.03.1999 № 46-ФЗ (ред. от 30.12.2001) «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг» является документом, направленным на обеспечение государственной и общественной защиты прав и законных интересов физических и юридических лиц, объектом инвестирования которых являются эмиссионные ценные бумаги (т.е. акции, облигации), а также на определение порядка выплаты компенсаций и предоставления иных форм возмещения ущерба инвесторам – физическим лицам, причиненного противоправными действиями эмитентов и других участников рынка ценных бумаг на рынке ценных бумаг.

Закон устанавливает, что на рынке ценных бумаг запрещаются публичное размещение, реклама и предложение в любой иной форме неограниченному кругу лиц ценных бумаг, выпуск которых не прошел государственную регистрацию, ценных бумаг, публичное размещение которых запрещено или не предусмотрено федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, а также документов, удостоверяющих денежные и иные обязательства, но при этом не являющихся ценными бумагами в соответствии с законодательством Российской Федерации. Государственная регистрация выпуска ценных бумаг является необходимым условием законности совершения любых сделок с данными ценными бумагами, поскольку при ее отсутствии такие сделки являются ничтожными в соответствии со ст.168 ГК РФ.

Закон устанавливает, что Федеральный орган исполнительной власти по рынку ценных бумаг – Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг России (а также ее региональные отделения) вправе налагать штрафы на должностных лиц в размере до 200 минимальных размеров оплаты труда, на юридических лиц или индивидуальных предпринимателей в размере до 10 000 минимальных размеров оплаты труда за следующие нарушения:¹

- публичное размещение, рекламу и предложение в любой иной форме ценных бумаг и документов, удостоверяющих денежные и иные обязательства, но при этом не являющихся ценными бумагами в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- непредоставление инвестору информации;
- совершение профессиональными участниками сделок с ценными бумагами, отчет об итогах выпуска которых не зарегистрирован;
- нарушение эмитентом установленных требований к проведению эмиссии ценных бумаг, в том числе совершение эмитентом сделок по размещению ценных бумаг, выпуск которых приостановлен;
- незаконный отказ или уклонение от внесения записей в реестр владельцев ценных бумаг, либо внесение в указанный реестр недостоверных сведений, либо нарушение сроков выдачи выписки из указанного реестра, равно как и невыполнение или ненадлежащее выполнение лицом, осуществляющим ведение указанного реестра, иных законных требований владельца ценных бумаг, или лица, действующего от его имени, или номинального держателя ценных бумаг;
- предоставление документов, предусмотренных законодательством Российской Федерации о защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг, содержащих недостоверную информацию;
- воспрепятствование проведению проверки федеральным органом исполнительной власти по рынку ценных бумаг или уполномоченной им организацией;
- неисполнение профессиональным участником, эмитентом или саморегулируемой организацией предписаний федерального органа исполнительной власти по рынку ценных бумаг;
- обещание в любой форме дохода инвестору по ценным бумагам профессиональными участниками, выплаты дохода по которым не являются обязанностью эмитента;
- воспрепятствование осуществлению прав инвестора со стороны эмитента, регистратора, оказание давления на инвестора.

Законом также определена процедура подачи жалобы в ФКЦБ России и ее региональные отделения и процедура рассмотрения поступивших жалоб.

В целях повышения эффективности корпоративного управления целесообразно обеспечить публичное раскрытие следующей информации:

- структура совета директоров (состав и профессиональная квалификация членов совета, комитеты);
- структура менеджмента (обязанности, подотчетность, квалификация и опыт работы);
- организационная структура управления корпорации, включая ее обособленные структурные подразделения;
- информация об используемой в корпорации системе материального поощрения (политика в области оплаты труда, вознаграждения высшего руководства, премии, права на приобретение акций);

¹ Защита прав инвесторов / Под ред. Яркова В.В. – М.: Финансовый изд. дом «Деловой экспресс», 1998.

- характер и объем операций с аффилированными лицами и связанными сторонами, т.е. структурами, способными контролировать или существенно влиять на деятельность корпорации.

К связанным сторонам относятся:

- материнские и дочерние компании;
- юридические лица, находящиеся под общим контролем;
- ассоциированные лица (партнеры по бизнесу);
- физические лица, которые через принадлежащую им собственность оказывают существенное влияние на корпорацию, а также их близкие родственники;
- менеджеры, занимающие ключевые позиции.

Согласно позиции Комитета по международным стандартам бухгалтерского учета, раскрытие информации в этой области должно включать:

- а) характер отношений в случае наличия контроля, даже если между связанными сторонами не проводилось сделок;
- б) характер и размер сделок со связанными сторонами, сгруппированными соответствующим образом.

Разработка и совершенствование корпоративных норм. Общие признаки корпоративных норм можно сформулировать следующим образом:

- регулирование типичных ситуаций, отношений, имеющих место в корпорации, что позволяет создавать с их помощью модели корпоративных отношений;
- многократная повторяемость, при однократном применении в дальнейшем также действуют при аналогичных ситуациях;
- общий характер – распространение сферы действия на многих лиц, а не на одного или нескольких человек.

Субъект корпоративной нормы имеет точную количественную характеристику: коллектив наемных работников корпорации, ограниченный штатным расписанием, определенное количество акционеров.

Принципы построения корпоративных норм представлены на рис. 9.



Рис. 9. Принципы построения корпоративных норм

Качественные характеристики могут изменяться: прием на работу, увольнение, вступление в членство, купля-продажа акций. Сфера действия корпоративных норм не определяется территорией корпорации, а ограничивается членством или принадлежностью субъекта к коллективу по различным основаниям. Волевое содержание корпоративных норм означает то, что содержание корпоративных норм составляет воля коллектива корпорации. В отличие от общегосударственных норм, основанных на навязывании воли извне, построение корпоративных норм осуществляется чаще всего по принципу согласования воли, тем самым соблюдая баланс интересов управляющих, акционеров и работников корпорации. Корпоративные нормы характеризуются соединением в одном лице субъекта и объекта регулирования (если корпоративная норма принимается общим собранием) либо сближением субъектов, принимающих решение и исполняющих его (если корпоративная норма принимается советом корпорации, правлением). Нормативные решения действуют должным образом лишь в случае принятия их теми, кто участвовал в их разработке и в дальнейшем обязуется их выполнять, – членами корпорации. Корпоративные нормы также могут содержать имеющие самостоятельный характер санкции, т.е. корпорации формируют свои собственные санкции, отличные от имеющих в государственных нормативных актах, в основном – лишение благ и льгот, установленных в корпорации.

На рис. 10 изображены корпоративные нормы в системе корпоративных отношений.

Правовой характер корпоративных норм определяется их связью с общегосударственными нормами. В нормах общего действия предусматривается возможность коллектива регулировать свое поведение самостоятельно. Законодательно закреплена презумпция компетентности корпораций на издание корпоративных норм, что означает получение самостоятельности корпорациями в решении не только вопросов, по которым в законодательном порядке сформулированы общие нормы, но и те, которые не нашли в них отражения. В общих нормах определяются направления корпоративного регулирования путем указания на цели, задачи общества, государства, того или иного нормативного акта либо на назначение того или иного вида деятельности. Общими нормами установлены пределы того, что нормы, имеющие меньшую юридическую силу, не могут входить в противоречия с правовыми нормами, имеющими большую юридическую силу, зависящую от местоположения правотворческого органа в иерархии государственных структур, корпоративные нормы не должны противоречить общегосударственным нормам. Корпоративные нормы могут обеспечиваться государственным принуждением.



Определение

Корпоративный нормативный акт – документ, изданный органами управления корпорации, компетентными в решении тех или иных вопросов производственной и социальной жизни коллектива, содержащий корпоративные нормы. Корпоративные нормативные акты имеют характеризующие признаки:

- правотворческий характер – устанавливает, изменяет или прекращает действие корпоративных норм;
- издаются органом управления в пределах своей компетенции;
- имеют документальную форму;
- отсутствие противоречий законодательству и корпоративным актам, имеющим большую юридическую силу.



Рис. 10. Корпоративные нормы в системе корпоративных отношений

Корпоративные нормативные акты делятся по субъектам на акты коллективов корпораций, акционеров, наемных работников (акты корпоративных референдумов, акты общих собраний), акты исполнительных органов корпорации (акты советов директоров, правлений, советов предприятий), акты руководителей корпорации, принимаемые в порядке единоначалия. По отраслевому признаку различаются корпоративные нормативные акты, регулирующие финансовую деятельность, сферу управления, сферу применения труда, сферу социального обеспечения, имущественную сферу.



Определение

Корпоративный климат. Под **корпоративным климатом** подразумеваются особенности восприятия сотрудниками приоритетных задач корпорации.

Научные исследования в области изучения корпоративного климата позволили выявить два больших приоритетных класса задач. Первый класс связан с восприятием сотрудниками степени поощрения корпорацией их материального положения. Это восприятие позволяет ответить на вопрос «В какой степени материальное благосостояние сотрудника является приоритетной целью для руководства корпорации?». Информация, которую сотрудники получают благодаря многогранному характеру работы, формирует их понимание приоритетных задач корпорации в отношении материального благосостояния сотрудников. Второй класс приоритетов включает стратегические цели корпорации. Понимание целей, или приоритетов корпорации интерпретируется бесчисленным количеством областей деятельности: служба изучения потребительского спроса, обновление ассортимента выпускаемой продукции, качество производимой продукции, получение прибыли любой ценой, безопасность деятельности корпорации. Корпоративный климат, воспринимаемый сотрудниками, представляет функцию неизмеримого многообразия накопленного опыта. Чем последовательнее приоритеты корпорации с точки зрения их практического осознания сотрудниками, тем больше вероятность того, что свою энергию они будут направлять на содействие достижению корпоративных целей.

Многообразный опыт, на основе которого формируется представление сотрудников о степени благоприятствования корпоративного климата, включает:

- Способ структурирования деятельности. Не тривиально ли построена работа и многообразны ли используемые в ней методы, или она скучна и монотонна? Определены ли цели и принципы деятельности четко или неформально?
- Характер формальных и неформальных межличностных отношений.
- Процедуры, согласно которым распределяются вознаграждения, включая материальное поощрение.

Корпорации различаются по способу структурирования деятельности, используемым методам поощрения сотрудников и существующей структуре межличностных отношений. Если работа интересна и за нее хорошо платят, а вознаграждение распределяют на конкурсной основе, если межличностные отношения характеризуются теплотой и участием, корпоративный климат воспринимается, как климат, способствующий формированию ощущения благополучия.

Корпоративная культура представляет собой важный компонент и условие существования корпорации. Корпоративная культура включает перечень проблем, которые, по мнению сотрудников, составляют основу убеждений и ценностей руководства. Благодаря существующей корпоративной культуре, сотрудники объясняют себе и другим, почему их корпорация функционирует определенным образом и как ее деятельность связана с обеспечением комфортной атмосферы работы сотрудников и выполнением стратегических приоритетов самой корпорации.



Определение

Корпоративная культура – совокупность идей, корпоративных ценностей и норм поведения, присущих только данной корпорации и формирующихся в ходе совместной деятельности для достижения общих целей.



Определение

Корпоративные ценности – все окружающие корпорацию и находящиеся внутри нее объекты, в отношении которых члены корпорации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями корпорации. Ценности разделяются на те, которыми владеет корпорация, и на те, которые она ориентируется, но и те и другие определяют поведение членов корпорации согласно избираемым ими приоритетам.

Организационные нормы – общепринятые в данной корпорации шаблоны поведения. К ним относятся образцы отношений с начальством и подчиненными, обычаи, принятые в корпорации и не действующие вне ее, нравственные нормы, институциональные нормы, характерные для организаций, входящих в данный социальный институт (производство, бизнес, политические организации). Одним из наиболее распространенных видов классификаций корпоративных культур является разделение их на индивидуалистскую и коллективистскую.

Индивидуалистская корпоративная культура – субкультура, основанная на ценностях личного достижения и связанная с целями-ориентациями. Она выражается в постоянном стремлении членов корпорации к повышению личного престижа (престиж группы на втором плане) и личного должностного статуса, достижению материальной выгоды для себя, членов своей семьи, друзей и родственников. Индивидуалистская корпоративная культура характерна для многих корпораций США.

Коллективистская корпоративная культура ориентирована на групповую деятельность, ее ценности и нормы связаны с идентификацией индивидов с организацией или своей группой в организации. Группы строятся по принципу сходства ценностей, норм, сильно развит внутригрупповой контроль, ограничен индивидуализм, члены корпорации работают только в группах или командах, личное благополучие возможно только через процветание корпорации. Нормы коллективистской корпоративной культуры наиболее ярко проявляются в японских корпорациях.

Также корпоративные культуры разделяют по характеру властных отношений на демократичную и авторитарную.

Демократичная характеризуется наличием доверительных и мягких отношений между руководителями и подчиненными. Ценности этой культуры ориентированы прежде всего на достижение и сохранение свободы высказывания своего мнения при решении различных проблем.

Авторитарная культура характеризуется наличием норм прямого регулирования и жесткого контроля. Работники всегда ждут указаний руководителя по всем вопросам их деятельности, принятие инициативных решений жестоко наказывается. Основными принципами являются дисциплина и осторожность. Достижение целей корпорации с авторитарной культурой возможно только при наличии талантливого и решительного руководителя.

Корпоративная культура может рассматриваться как выражение ценностей, которые воплощены в организационной структуре управления и в кадровой политике, оказывая на них свое влияние.

На корпоративную культуру влияют следующие факторы:

- идеальные цели;
- господствующие идеи и ценности;
- выдающиеся деятели и ролевые модели;
- принятые стандарты и правила;
- неформальные каналы коммуникации.

Иначе это можно сформулировать следующим образом:

- важность работы для достижения успехов в бизнесе;
- склонность к риску, поощрения и наказания;
- энергия, стимулы и инициатива;
- информация и подготовка;
- уважение к человеку вообще и к служащим в особенности, так как они являются залогом развития бизнеса;
- признание факта, что потребители и их нужды – цент, вокруг которого вращается вся деятельность корпорации.

Корпоративную культуру отличают следующие свойства: всеобщность, неформальность, устойчивость.

Всеобщность выражается в том, что корпоративная культура охватывает все направления деятельности корпорации. Корпоративная культура может определять тот или иной порядок разработки стратегических целей, кадровой политики и особенности существующих коммуникаций внутри организационной структуры управления корпорации. Одновременно корпоративная культура является не только оболочкой жизнедеятельности корпорации, но и одним из ее основных элементов, смыслом, определяющим содержание корпоративных отношений и внутрикорпоративных актов. Свойство всеобщности, неопределенность границ корпоративной культуры позволяют отождествлять ее с понятием «корпоративный климат».

Неформальность корпоративной культуры определяется тем, что ее функционирование практически не связано с официальными, установленными правилами, а находится в соответствии и тесной взаимосвязи с корпоративными нормами, обычаями и традициями.

Корпоративная культура действует как бы параллельно с формальной хозяйственной деятельностью корпорации. Отличительной ее чертой является преимущественное использование вербальных форм коммуникаций, а не письменной документации и строгих инструкций. Она основывается на неформальных контактах между участниками корпоративных отношений, соответствующих общепринятым ценностям и деловым обычаям.

Именно неформальность корпоративной культуры является причиной того, что результаты воздействия этой культуры не поддаются оценке с применением количественных показателей. Здесь могут быть использованы только качественные характеристики.

Устойчивость корпоративной культуры связана с таким ее свойством, как *традиционность* ее норм и институтов. Становление корпоративной культуры требует больших усилий на протяжении длительного времени не только со стороны управляющих, но и при участии сотрудников корпорации и других участников корпоративных отношений. Сформировавшись, ценности корпоративной культуры и способы их реализации приобретают характер традиций и долго сохраняют устойчивость при обновлениях трудового коллектива.

По мнению некоторых ученых, наиболее полно корпоративную (организационную) культуру характеризуют следующие ее функции.¹

Охранная функция заключается в том, что корпоративная культура является препятствием для проникновения нежелательных тенденций и отрицательных ценностей со стороны внешней среды, то есть она нейтрализует негативное действие внешних факторов.

Интегрирующая функция заключается в том, что корпоративная культура прививает определенную систему ценностей, синтезирующую интересы всех уровней корпорации, что позволяет сотрудникам лучше осознать цели корпорации, получить наиболее благоприятное впечатление о корпорации, ощутить себя частью единой системы и осознать свою ответственность.

Регулирующая функция проявляется в том, что корпоративная культура включает в себя неформальные неписанные правила поведения в процессе деятельности корпорации (характер коммуникаций, последовательность выполнения работ, формы обмена информацией). Регулирующая функция также способствует росту производительности корпорации.

Заменяющая функция проявляется в том, что сильная корпоративная культура способна к эффективному замещению формальных, официальных механизмов, дает возможность руководству корпорации не прибегать к чрезмерному усложнению формальной структуры и увеличению потока официальной информации и распоряжений. Таким образом, происходит экономия на издержках управления корпорацией.

Адаптивная функция проявляется в том, что корпоративная культура облегчает приспособление работников к организации, позволяя наиболее эффективно вписаться в организационную структуру и существующие взаимоотношения.

Образовательная и развивающая функция определяется тем, что корпоративная культура связана с образовательным и воспитательным эффектом, результатом чего является увеличение знаний навыков работников, используемых корпорацией для достижения целей.

Функция управления качеством проявляется в том, что корпоративная культура в конечном итоге отражается на результатах хозяйственной деятельности, побуждая работников к ответственному отношению к работе, способствует повышению качества выпускаемой продукции, предоставляемых работ и услуг.

Функция ориентации на потребителя заключается в том, что учет целей, запросов, интересов потребителей, отраженных в системе ценностей фирмы, являющейся составной частью корпоративной культуры, способствует упрочению отношений с потребителями.

Функция регулирования партнерских отношений определяется наличием выработанных корпоративной культурой правил взаимоотношений с партнерами, предполагающих моральную ответственность перед ними.

Функция приспособления экономической организации к нуждам общества способствует созданию наиболее благоприятных внешних условий для деятельности корпорации. Эффект заключается в устранении барьеров, преград, нейтрализации действий, связанных с нарушением или игнорированием корпорацией определенных условий, в устранении убытков.

Организация документационного обеспечения управления в корпорации. Рассмотрим основные понятия документационного обеспечения управления.

¹ Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 248 с. – С.193-197.



Определение

Система документации – совокупность документов, взаимосвязанных по признакам происхождения, назначения, сферы деятельности, единых требований к оформлению. В комплексе таких систем можно выделить основные, используемые в деятельности практически любой корпорации:

- распорядительная документация;
- организационно-правовая документация;
- плановая документация;
- справочно-аналитическая документация;
- отчетная документация;
- договорная документация;
- документация по кадрам;
- документация, отражающая основную деятельность корпорации;
- финансовая документация;
- документация по материально-техническому обеспечению.



Определение

Документооборот – совокупность взаимосвязанных процедур, обеспечивающих движение документов в корпорации с момента их создания до завершения их исполнения или отправки. В целях рационализации документооборота все документы распределяются на документопотоки. Под **документопотоком** понимается совокупность документов, выполняющих определенное целевое назначение в процессе документооборота.

В целях повышения эффективности управления корпорацией необходимо широко применять информационные технологии:

- обработки данных;
- управления;
- поддержки принятия решения;
- автоматизации офиса;
- экспертных систем.

В целях автоматизации документооборота используются:

- технологии обработки изображений документов (Imaging System);
- системы оптического распознавания символов (Optical Character Recognition System, OCR);
- системы управления документами, СУД (Document Management System, DMS);
- системы автоматизации деловых процессов, АПД (Work-Flow System);
- программное обеспечение для рабочих групп (Groupware).

Доклады и рефераты по теме

1. Организация и эффективность управленческого труда.
2. Применение корпоративных информационных систем и организация документационного обеспечения корпорации.
3. Организация нормирования и оплаты труда менеджмента и служащих корпорации.
4. Разработка корпоративных норм и ценностей.
5. Влияние корпоративных ценностей на формирование корпоративной культуры.
6. Влияние стиля руководства на корпоративную культуру.

7. Этика делового общения и правила профессионального поведения.
8. Значение деловых коммуникаций в корпоративном бизнесе.
9. Механизм обеспечения баланса интересов участников корпоративных отношений.
10. Система социального партнерства в корпоративных структурах.



Контрольные вопросы

1. Что собой представляет внутренняя среда корпорации?
2. Каковы основные свойства корпоративной культуры?
3. Каковы основные принципы построения корпоративных норм?
4. Как формируется система корпоративных ценностей?
5. В чем проявляется влияние государства на систему корпоративных норм и корпоративных ценностей?
6. Каково влияние кадрового потенциала на систему корпоративных ценностей?
7. Назовите наиболее эффективные методы деловых коммуникаций.
8. Какова роль конфиденциальности в обеспечении безопасности бизнеса?
9. В чем состоят приоритеты развития корпоративных информационных систем?
10. В чем основные проблемы соблюдения баланса интересов участников внутри-и межкорпоративных отношений?



Тесты

10.1. Корпоративная культура. Корпоративные нормы

1. *К связанным сторонам относятся:*
 - а) персонал корпорации;
 - б) материнские и дочерние компании;
 - в) менеджеры, занимающие ключевые позиции;
 - г) поставщики и потребители;
 - д) корпорации, осуществляющие деятельность в одной отрасли.
2. *Общими признаками корпоративных норм являются:*
 - а) многократная повторяемость;
 - б) распространение сферы действия на многих лиц;
 - в) регулирование отношений, связанных с государственными органами;
 - г) универсальность в применении к различным корпорациям.
3. *Особенности восприятия сотрудниками приоритетных задач корпорации представляют собой:*
 - а) корпоративную культуру;

- б) корпоративный климат;
- в) корпоративные нормы;
- г) корпоративные ценности.

4. Индивидуалистская корпоративная культура характеризуется:

- а) стремлением членов корпорации к повышению личного престижа и должностного статуса;
- б) внутригрупповым контролем;
- в) идентификацией индивидов с организацией или группой;
- г) наличием мягких, доверительных отношений между руководителями и подчиненными;
- д) наличием норм прямого регулирования и жесткого контроля.

5. Основными свойствами корпоративной культуры являются:

- а) адаптивность;
- б) формальность;
- в) всеобщность;
- г) устойчивость.

6. Основными принципами построения корпоративных норм являются:

- а) демократизм, гуманизм, равноправие, законность, научность;
- б) гуманизм, социальность, адаптивность, всеобщность;
- в) законность, научность, доступность, традиционность;

7. Правила поведения, разрабатываемые органами управления корпорации, распространяемые только на членов корпорации и направленные на регулирование отношений, складывающихся внутри корпораций, представляют собой:

- а) корпоративные нормы;
- б) договорные нормы;
- в) индивидуальные нормы.

8. Наибольшее проявление ингруппового фаворитизма характерно для корпораций, имеющих:

- а) индивидуалистскую корпоративную культуру;
- б) демократическую корпоративную культуру;
- в) коллективистскую корпоративную культуру;
- г) авторитарную корпоративную культуру.

9. Система норм, устанавливаемых органами управления корпораций, выражающих волю ее членов, обязательных для участников корпорации и охраняемых силой корпоративного принуждения, а при его недостаточности – силой государственного принуждения, представляет собой:

- а) предпринимательское право;
- б) корпоративное право;
- в) корпоративную культуру.

10. *Выработанная в корпорации в процессе совместной деятельности совокупность материальных и духовных ценностей, норм поведения, проявлений, отражающих ее индивидуальность и проявляющаяся в социальной роли и восприятии внешней среды, представляет собой:*

- а) корпоративную культуру;
- б) корпоративное поведение;
- в) корпоративные ценности;
- г) корпоративные отношения.

10.2. Корпоративные коммуникации.

Документационное обеспечение управления корпорации

1. *Основными функциями коммуникативности в корпорации являются:*

- а) контроль;
- б) мотивация;
- в) эмоциональное выражение;
- г) передача информации;
- д) координация;
- е) самоорганизация.

2. *Одним из основных барьеров для эффективных организационных коммуникаций является:*

- а) проблема этики в бизнесе и управлении;
- б) проблема энтропии;
- в) проблема оптимизации норм управляемости;
- г) проблема бихевиористических тенденций.

3. *Поток информации, используемой для обратной связи служащих корпорации с руководством с целью информирования о результатах работы, является:*

- а) потоком восходящего направления;
- б) потоком нисходящего направления;
- в) потоком горизонтального направления.

4. *К организационным факторам, влияющим на коммуникации, относятся:*

- а) индивидуальная координация;
- б) должностное положение;
- в) номинальная взаимозависимость;
- г) стиль управления;
- д) разделение труда;
- е) социализация.

5. *Подлежат обязательному отражению в организационно-правовых документах корпорации положения, касающиеся:*

- а) корпоративной культуры;
- б) корпоративных норм;
- в) корпоративного климата;
- г) структуры корпорации;
- д) корпоративных отношений.

6. *Движение документов внутри корпорации с момента их получения или создания до завершения исполнения, отправки адресату или сдачи их на хранение является:*

- а) документированием;
- б) документооборотом;
- в) документопотоком;
- г) документационным технологическим процессом.

7. *Установление единообразия состава и форм управленческих документов, создаваемых в процессе осуществления однотипных управленческих функций и задач, представляет собой:*

- а) консолидацию;
- б) унификацию;
- в) систематизацию;
- г) инкорпорацию.

8. *Для анализа и фиксации движения документов применяются:*

- а) графическая оперограмма;
- б) органиграмма;
- в) документограмма;
- г) учетно-статистическая карточка;
- д) маршрутно-технологическая карта.

9. *К конфиденциальным относятся документы, содержащие:*

- а) служебную тайну;
- б) коммерческую тайну;
- в) персональные данные;
- г) государственную тайну;
- д) банковскую тайну.

10. *Документирование представляет собой:*

- а) создание документа;
- б) создание формуляра документа;
- в) создание системы документации.



Список литературы

1. Кашанина Т.В. Корпоративное право (право хозяйственных товариществ и обществ). – М.: ИНФРА-М, 1999.
2. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / Пер. с англ. – М.: Джон Уайли энд Санз, 1996. – 240 с.
3. Наумов М. Организационная культура как фактор долгосрочной конкурентоспособности // Управление компанией. – 2002. – № 7(14).
4. Селезнев В.А. Гарантия соблюдения прав акционеров – раскрытие информации о корпорации. // Экономические и правовые аспекты микро- и макропроцессов в

- России: Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов и студентов. – М.: МИПП. – 2003.
5. Селезнев В.А. Организация финансового контроля в корпоративных структурах. // Экономические и правовые аспекты микро- и макропроцессов в России: Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов и студентов. – М.: МИПП. – 2003.
 6. Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб: Питер, 2001. – 352 с.



Контрольные вопросы

1. Возникновение и развитие корпораций в промышленно развитых странах.
2. Основные черты современной корпорации.
3. Порядок создания и регистрации корпораций.
4. Проблема корпоративного управления.
5. Участники корпоративных отношений.
6. Цели и структура корпораций.
7. Организация единой финансовой, инвестиционной и кредитной деятельности.
8. Общие требования к финансовой отчетности корпорации.
9. Консолидированная отчетность корпорации.
10. Финансовые результаты корпораций. Активы корпораций.
11. Инвестиционная политика корпораций.
12. Совершенствование фондовых механизмов.
13. Формирование стратегии корпорации.
14. Особенности развития корпоративного управления в Российской Федерации.
15. Российские корпорации в современной мировой экономике.
16. Этапы становления и перспективы корпоративного управления в России.
17. Виды корпораций в промышленно развитых странах.
18. Общая характеристика моделей управления акционерными обществами развитых рынков капитала.
19. Типы корпоративных объединений.
20. Акционерное общество как основная форма корпоративного управления.
21. Международное движение финансовых и производственных ресурсов.
22. Прямые иностранные капиталовложения и транснациональные корпорации.
23. Общая характеристика теории многонациональной корпорации.
24. Основные принципы деятельности транснациональных корпораций.
25. Транснациональные корпорации в мировой экономике.
26. Россия и транснациональные корпорации. Мировой рынок иностранных инвестиций.
27. Предпосылки и условия возникновения монополий.
28. Тенденции монополизации в отдельных сферах национальной экономики.
29. Монополистические проявления в деятельности хозяйствующих субъектов.
30. Виды монополии.
31. Основные направления государственного регулирования корпоративной деятельности.
32. Осуществление государственной антимонопольной политики в России.
33. Принципы управления корпорацией.
34. Оптимальная организационная структура корпорации.
35. Функции корпоративного управления.
36. Сущность и критерии корпоративного управления.
37. Система органов управления корпорации (состав, принцип деятельности, компетенция).
38. Осуществление взаимосвязи органов управления корпорацией.
39. Критерии эффективности деятельности корпорации.

40. Роль бизнес-планирования в управлении современной корпорацией.
41. Виды корпоративных ценных бумаг.
42. Общая характеристика эмиссионной политики корпорации.
43. Выпуск и размещение корпоративных ценных бумаг.
44. Обращение и регистрация корпоративных ценных бумаг.
45. Выплата дивидендов акционерам корпорации.
46. Управление пакетами акций.
47. Введение акций в листинг Российской Торговой Системы (РТС).
48. Вывод акций на международные рынки.
49. Организация депозитарного обслуживания корпорации.
50. Внедрение технологии Регистратора.
51. Основы концепции депозитария.
52. Анализ возможностей корпорации. Анализ продукции, внутренней структуры, внешнего окружения.
53. Выбор предприятий – потенциальных участников технологической цепочки.
54. Предпосылки, проблемы и условия интеграции банковского и промышленного капиталов.
55. Общее понятие и характеристика финансово-промышленных групп.
56. Порядок формирования финансово-промышленных групп.
57. Менеджмент финансово-промышленных групп.
58. Планирование и управление эффективностью функционирования конкретной технологической цепочки.
59. Организация технологической цепочки и мотивация участников.
60. Диспетчирование деятельности технологической цепочки.
61. Контроль за деятельностью технологической цепочки и деятельности предприятия-участника технологической цепочки.
62. Принятие управленческих решений в корпорации.
63. Создание системы оперативного управления.
64. Порядок принятия высшим менеджментом корпорации управленческого решения. Анализ альтернатив управленческого решения.
65. Тактика слияний и поглощений в системе корпоративного управления. Основные понятия и определения.
66. Инвестиционная привлекательность корпорации. Элементы оценки формальных показателей.
67. Определение стоимости пакета акций. Российская специфика оценки пакетов акций.
68. Метод сравнительного анализа корпораций.
69. Формирование кадровой политики корпорации.
70. Связи корпорации с общественностью (Public Relations), отношения с государственными структурами, средствами массовой информации (СМИ), акционерами и инвесторами.
71. Баланс интересов: топ-менеджмент, акционеры, инвесторы.
72. Корпоративный климат.
73. Разработка и совершенствование корпоративных норм.
74. Корпоративная культура.
75. Оптимизация информационного обмена в корпорации с использованием современных информационных систем и информационных технологий.

Примерная тематика курсовых и контрольных работ

(темы могут быть скорректированы по согласованию с научным руководителем)

1. Корпорации как эффективная форма интеграции в рыночной экономике.
2. Основные черты современной корпорации.
3. Особенности финансовой и инвестиционной деятельности корпораций.
4. Экономическая среда деятельности российских корпораций.
5. Необходимость разработки стратегии корпорации.
6. Особенности развития корпоративного управления в Российской Федерации.
7. Современные корпорации в промышленно развитых странах.
8. Корпоративные объединения.
9. Специфика моделей современного корпоративного управления.
10. Транснациональные корпорации.
11. Монополии. Виды монополий. Сущность, характер и следствия монополизма.
12. Государственное регулирование корпоративной деятельности.
13. Проблемы демонаполизации в современном обществе.
14. Антимонопольное законодательство и регулирование отечественной экономики.
15. Оптимизация организационных структур корпораций.
16. Взаимосвязь и эффективное управление органов управления корпорации.
17. Пути повышения эффективности деятельности корпорации.
18. Эмиссионная политика корпорации.
19. Особенности обращения и регистрации корпоративных ценных бумаг.
20. Стратегия портфельных инвестиций.
21. Интеграция и диверсификация как оптимальная форма функционирования участников технологической цепочки.
22. Корпорация как эффективная форма интеграции промышленного и банковского капитала.
23. Порядок формирования и условия функционирования финансово-промышленных групп в России: организационно-экономический аспект.
24. Менеджмент финансово-промышленных групп.
25. Направления развития транснациональных ФПГ.
26. Особенности формирования и функционирования финансово-промышленных групп в России.
27. Анализ форм и методов государственной поддержки финансово-промышленных групп в России.
28. Механизм формирования системы консолидированного налогообложения ФПГ.
29. Проблемы совершенствования правового механизма солидарной ответственности участников ФПГ.
30. Организация и управление технологической цепочкой. Мотивация участников.
31. Разработка и принятие управленческого решения в системе корпоративных отношений.
32. Альтернативные стратегии в принятии управленческого решения.
33. Разработка стратегии слияний и поглощений в системе корпоративного управления.
34. Реализация тактики слияний и поглощений в системе корпоративного управления.
35. Формирование корпоративной кадровой политики.
36. Информатизация в системе корпоративного управления.

37. Соблюдение баланса интересов в корпоративных структурах: топ-менеджмент, акционеры, инвесторы.
38. Связи с общественностью (Public Relations), отношения с государственными структурами, средствами массовой информации.
39. Оптимизация документооборота корпорации.
40. Использование современных информационных систем и информационных технологий в корпоративном управлении.
41. Разработка и совершенствование корпоративных норм.
42. Необходимость формирования благоприятного корпоративного климата.
43. Корпоративная культура как решающий фактор повышения эффективности бизнеса.



Глоссарий¹

- Акционерное общество*
- корпорация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, а члены несут ответственность за убытки в пределах стоимости принадлежащих им акций. Различаются открытые и закрытые акционерные общества.
- Андеррайтеры*
- фирмы, действующие как посредники между компанией, реализующей ценные бумаги, и инвесторами.
- Антикризисное управление*
- особый режим управления предприятием, вводимый после принятия арбитражным судом решения о банкротстве предприятия, при котором происходит передача всех прав по управлению от администрации к назначенному конкурсному управляющему.
- Антимонопольное законодательство*
- действующие на территориях государства нормативные правовые акты, содержащие положения по предупреждению, ограничению и пресечению монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции.
- Антимонопольный орган*
- государственное учреждение, осуществляющее контроль за соблюдением антимонопольного законодательства. В России – Министерство по антимонопольной политике (МАП).
- Арбитражная комиссия*
- орган корпорации, целью которого является предупреждение и устранение недостатков во внутрихозяйственной деятельности корпорации. Регулирует взаимные имущественные претензии структурных подразделений корпорации, а также рассматривает правонарушения со стороны структурных подразделений, выражающиеся в умалении имущественных интересов корпорации и причинении убытков.

¹ Трактовка основных терминов и определений приведена в соответствии с мнениями отдельных специалистов (см. список литературы) на основании действующей нормативно-правовой базы.

- Ассоциация*
- добровольное объединение физических и/или юридических лиц с целью взаимного сотрудничества при сохранении самостоятельности и независимости входящих в объединение членов.
- Банковская группа*
- объединение кредитных организаций, в котором одна (головная) кредитная организация оказывает прямо или косвенно (через третье лицо) существенное влияние на решения, принимаемые органами управления другой (других) кредитной организации (кредитных организаций). Банковская группа не является юридическим лицом.
- Банковский холдинг*
- объединение юридических лиц с участием кредитной организации (кредитных организаций), в котором юридическое лицо, не являющееся кредитной организацией (головная организация банковского холдинга), имеет возможность прямо или косвенно (через третье лицо) оказывать существенное влияние на решения, принимаемые органами управления кредитной организации (кредитных организаций). Банковский холдинг не является юридическим лицом.
- Банкротство*
- несостоятельность должника (предприятия, фирмы, банка) оплатить свои долговые обязательства.
- Государственная регистрация*
- властный акт компетентного государственного органа, подтверждающий законность создания корпорации (предпринимательского образования) и дающий право осуществлять предпринимательскую деятельность.
- Государственное регулирование экономики в рыночном хозяйстве*
- система типовых мер законодательного, исполнительного и контролирующего характера, осуществляемых правомочными государственными учреждениями в целях стабилизации и приспособления существующей социально-экономической системы к изменяющимся условиям.
- Диверсификация (деятельности)*
- развитие производственной деятельности корпорации, при которой она осваивает новые для себя отрасли, не связанные напрямую с ее производством.

Доминирующее положение

- исключительное положение хозяйствующего субъекта на товарном рынке, дающее ему возможность самостоятельно или совместно с другими хозяйствующими субъектами диктовать условия потребителям и / или конкурентам, затруднять доступ на рынок другим хозяйствующим субъектам или иным образом ограничивать конкуренцию.

Инвестиции

- долгосрочное вложение капитала в предприятие, различные отрасли хозяйства с целью получения прибыли, а также затраты на приобретение материальных активов.

Интеграция

- углубление сотрудничества субъектов управления, их объединение, укрепление взаимодействия и взаимосвязей между компонентами системы управления.

Интеграция вертикальная

- развитие производственной деятельности корпорации, при котором она осваивает отрасли экономической деятельности, ее поставщиков или потребителей.

Интернационализация

- развитие производственной деятельности корпорации, при котором она осваивает новые географические рынки.

Картель

- одна из основных форм соглашений о монополизации рынка, в отличие от концернов и трестов непосредственно не затрагивающих производственную и коммерческую самостоятельность вступивших в союз предпринимателей, договаривающихся между собой о монополизации и разделе рынка, об объемах (квотах) производства и реализации продукции, условиях сбыта товаров и найма рабочей силы, ценах и сроках платежа, рационализации производства и управления, обмене партнерами. Бывают внутренние, экспортные, импортные и международные. Создаются с целью ограничения конкуренции, монополизации производства и сбыта того или иного товара, установления на него единой, обязательной для всех участников соглашения, монопольной цены и получения более высокой, чем средняя, прибыли.

- Качество продукции*
- совокупность полезных потребительских свойств продукта труда, определяющих его способность удовлетворить определенные потребности человека и общества в соответствии со своим назначением.
- Кодекс поведения служащих корпорации*
- нормативный акт органа управления корпорации, регулирующий отношения между администрацией и служащими, основанные на принципе взаимного уважения личности.
- Коммерческая тайна*
- сведения о корпорации, в сохранении которых имеется оправданный экономический интерес, известные ограниченному кругу лиц. К ним относятся сведения, подрывающие безопасность и экономическую выгоду корпорации, информация «ноу-хау», договора и факты их заключения, планы работы корпорации и т.д.
- Конгломератное объединение*
- группа предприятий, принадлежащих одной фирме и осуществляющих одну или более стадий производства разнородных продуктов (не конкурирующих друг с другом).
- Конгломератное слияние*
- слияние фирмы одной отрасли с фирмой другой отрасли (не являющейся ни поставщиком, ни клиентом, ни конкурентом).
- Конкурентоспособность*
- способность продукции соответствовать потребностям рынка, способность корпорации осуществлять свою деятельность в условиях рыночных отношений и получать при этом прибыль, достаточную для совершенствования производства.
- Консолидация*
- слияние, при котором создается совершенно новая компания, а поглощаемая и поглощающая компании прекращают самостоятельное существование.
- Консорциум*
- временное объединение корпораций, банков и других самостоятельных хозяйствующих субъектов. Создается для решения конкретных задач, таких как, например, совместное проведение крупных финансовых операций по размещению займов, акций; осуществление наукоемких или капиталоемких проектов, в т.ч. международных.

Контрольный пакет акций

- минимальная доля акций, дающая возможность их владельцам осуществлять фактический контроль за деятельностью корпорации.

Концерн

- добровольное объединение предприятий, осуществляющее совместную деятельность на основе централизации функций научно-технического и производственного развития, а также инвестиционной, финансовой и внешнеэкономической деятельности, организации хозрасчетного обслуживания предприятий. Имеет общие финансовые ресурсы для развития, единый научно-технический потенциал и устойчивые кооперативные связи между входящими в его состав организациями. Концерны могут быть отраслевыми и межотраслевыми, объединяют предприятия разной специализации, находящиеся в устойчивых кооперативных связях. Обычно образуются вокруг крупной материнской компании или холдинга, контролирующего несколько юридически самостоятельных компаний.

Корнер

- форма корпоративных объединений с целью переброски, аккумуляции, использования капитала для овладения рынками какого-либо товара. Соединенный капитал используется для скупки акций отдельных интересующих корнер корпораций с тем, чтобы впоследствии перепродать их либо завладеть контрольным пакетом акций.

Корпоративная культура

- совокупность идей, корпоративных ценностей и норм поведения, присущих только данной корпорации и формирующихся в ходе совместной деятельности для достижения общих целей.

Корпоративное право

- система норм, устанавливаемых органами управления корпорации, выражающих волю ее коллектива, регулирующих различные стороны деятельности корпорации, являющихся обязательными для участников корпорации и охраняемых силой корпоративного и государственного принуждения.

- Корпоративные нормы*
- правила поведения, выработанные органами управления корпорации, которые распространяются на членов корпорации и регулируют отношения, складывающиеся внутри корпорации.
- Корпоративные нормативные акты*
- документы органов управления корпорации, содержащие корпоративные нормы. Различаются по субъектам (акты корпоративных референдумов, общих собраний), по отраслевому признаку (финансовые, административные, трудовые и т.д.).
- Корпоративные ценности*
- все окружающие корпорацию и находящиеся внутри нее объекты, в отношении которых члены корпорации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями корпорации.
- Корпоративный обычай*
- обычай, применение которого обеспечивается мерами воздействия (поощрениями или санкциями) со стороны корпорации.
- Корпоративный климат*
- особенности восприятия сотрудниками приоритетных задач корпорации.
- Корпорация*
- коллективное образование, организация, признанная юридическим лицом, основанная на объединенных капиталах (добровольных взносах), предусматривающая долевую собственность, осуществляющая какую-либо социально полезную деятельность и характеризующаяся значительной концентрацией управленческих функций на верхнем уровне иерархической структуры.
- Кумулятивное голосование*
- процедура голосования, при которой акционер может голосовать всеми своими голосами за одного кандидата в совет директоров корпорации. Для подсчета голосов каждого акционера общее количество акций у каждого умножается на количество избираемых директоров. Все директора избираются одновременно. Акционер может распределять голоса по своему усмотрению. В совет директоров избирается установленное количество кандидатов, набравших наибольшее число голосов.

- Кредитные отношения*
- сделки, при которых одна сторона уступает другой в собственность какие-либо ценности на условиях возврата их эквивалента по прошествии некоторого времени.
- Ликвидность*
- способность корпорации погасить в срок свои краткосрочные обязательства (возвратить долги). Ликвидность характеризует краткосрочная платежеспособность предприятия, возможность реализации, продажи, превращение материальных ценностей в наличные деньги. В качестве показателя ликвидности используется отношение суммы задолженности предприятия к сумме ликвидных средств.
- Листинг*
- внесение акции компании в список акций, котирующихся на биржевом рынке.
- Международная монополия*
- крупная фирма с активами за рубежом или союз фирм разной национальной принадлежности, устанавливающих господство в одной или нескольких сферах мирового хозяйства с целью максимизации прибыли. По своим формам международные монополии делятся на две основные группы: базирующиеся на общей монополистической собственности тресты и концерны (транснациональные и многонациональные монополии) и межфирменные союзы (картели и синдикаты).
- Метод аналогий*
- метод проектирования организационных структур управления, основанный на сравнении со структурами аналогичных предприятий, включая сравнение с типовыми структурами управления.
- Метод структуризации целей*
- метод проектирования организационных структур, основанный на разработанной ранее на предприятии системе функциональных стратегий (целей) и установлении соответствия организационной структуры, выработанной системе стратегий (целей).
- Метод организационного моделирования*
- метод проектирования организационных структур, основанный на разработке формализованных математических, графических и других отображений распределения полномочий и ответственности.

Монополизация экономики

- это процесс захвата фирмами ключевых позиций в области производства и реализации продукции, установление ими своего монополизма. Может иметь естественное либо искусственное происхождение. Основными формами монополизации экономики являются картели, синдикаты, тресты и концерны.

Монополия

- исключительное право государства или другого хозяйствующего субъекта в какой-либо сфере деятельности. Абсолютное преобладание в экономике единичного производителя или продавца продукции. Такое преобладание обеспечивает предпринимательской фирме (фирмам) или иным субъектам хозяйствования, добившимся монополии, то есть монополистам, исключительное право распоряжения ресурсами, возможность давления на конкурентов, потребителей и общества в целом, возможность получения сверхприбылей и устойчивого получения прибылей вообще. Монополия может возникать как продукт естественного либо искусственного монополизма.

Монополистическая деятельность

- противоречащие национальному антимонопольному законодательству действия (бездействие) хозяйствующих субъектов, органов власти и управления, направленные на недопущение, ограничение или устранение конкуренции и / или ущемляющие законные интересы потребителей.

Налоги

- обязательные, индивидуально-безвозмездные платежи организаций и граждан, установленные законодательным органом власти, обеспечиваемые государственным принуждением и не носящие характера наказания.

Налоговое планирование

- формирование хозяйственной деятельности, бухгалтерского учета и финансовых результатов, которое при прочих равных показателях ведет к наименьшим размерам выплат налогов и других аналогичных платежей.

- Общепринятые бухгалтерские принципы* – (Generally Accepted Accounting Principles) – общий набор стандартов и процедур, используемых при подготовке проверенных финансовых отчетов.
- Посреднические отношения* – отношения между менеджментом и акционерами корпорации. Проблема посредничества – возможность конфликта интересов между акционерами и менеджментом корпорации.
- Пределы корпоративного регулирования* – установленные законом рамки, в которых корпорациям предоставляется возможность действовать самостоятельно.
- Предпринимательская деятельность* – инициативная деятельность хозяйствующих субъектов, направленная на получение прибыли и основанная на их самостоятельности, ответственности, новаторстве и риске.
- Производительность активов* – способность активов к выпуску определенного объема продукции за единицу времени в процессе хозяйственного использования.
- Производственный цикл* – часть операционного цикла предприятия, характеризующая период полного оборота материальных элементов оборотных активов, используемых для обслуживания производственного процесса (начиная с момента поступления сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих и заканчивая моментом отгрузки изготовленной из них готовой продукции).
- Прямое голосование* – процедура голосования, при которой акционер должен голосовать всеми своими акциями за каждого кандидата в совет директоров корпорации. По каждому кандидату проводится отдельное голосование. При данной процедуре способом получить места в совете директоров является владение 50% плюс 1 акция.
- Ревизионная комиссия* – орган корпорации, избираемый общим собранием ее акционеров для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью корпорации. Порядок деятельности ревизионной комиссии определяется соответствующим положением, утверждаемым общим собранием акционеров.

- Синдикат*
- одна из форм объединения предприятий, осуществляющих общую коммерческую деятельность (определение цен, закупка сырья, сбыт продукции и т. п.) при сохранении производственной и юридической самостоятельности.
- Социальный кодекс корпорации*
- нормативный акт органа управления корпорации, содержащий порядок осуществления награждений, предоставления льгот и пособий, распространяемый на работников, состоящих в списочном составе всех структурных подразделений корпорации.
- Союз*
- это объединение по отраслевому, территориальному и иному признаку в целях обеспечения общих интересов участников в государственных, международных и иных организациях.
- Стратегический альянс*
- соглашение о кооперации двух или более независимых фирм для достижения определенных коммерческих целей, для получения синергии объединенных и взаимодополняющих стратегических ресурсов компаний.
- Структура капитала*
- сочетание заемного и собственного капитала.
- Товарный рынок*
- сфера обращения товаров (продукции, работ, услуг), не имеющих заменителей либо взаимозаменяемых товаров в пределах территории государства или его части.
- Транснациональные корпорации (ТНК)*
- предприятия (финансово-промышленные объединения), которым принадлежат или которые контролируют комплексы производства или обслуживания, находящиеся за пределами той страны, в которой эти корпорации базируются, имеющие обширную сеть филиалов и отделений в разных странах и занимающие ведущее положение в производстве того или иного товара.
- Транснациональные тресты и концерны*
- компании, находящиеся в собственности, под контролем и управлением предпринимателей одной страны.

Трест

- одна из форм экономических объединений, в рамках которых участники теряют производственную, коммерческую, а часто и юридическую самостоятельность. Реальная власть в тресте сосредоточивается в руках правления или головной компании. Преимущественное развитие тресты получили в отраслях, производящих однородную продукцию. В современный период тресты встречаются редко. В СССР в 1921-30 гг. – хозрасчетные объединения предприятий одной отрасли. В России в строительстве – организационно-производственная единица (напр., строительно-монтажные тресты и др.).

Фондовый портфель (portfolio)

- группа активов (ценных бумаг), которыми владеет инвестор.

ФПГ

(финансово-промышленная группа)

- зарегистрированная в установленном порядке в соответствующих ведомствах группа юридически независимых предприятий, финансовых и инвестиционных институтов, объединивших свои материальные ресурсы и капиталы для достижения общей экономической цели.

Франчайза

- объединение, в соответствии с которым крупная корпорация обязуется снабжать мелкую компанию своими товарами, рекламными услугами, технологиями, предоставлять услуги в области менеджмента, маркетинга с учетом местных условий или особенностей обслуживаемой фирмы.

Хозяйствующие субъекты

- юридические лица всех форм собственности, занимающиеся деятельностью по производству, реализации, приобретению товаров и услуг, а также физические лица, осуществляющие самостоятельную предпринимательскую деятельность.

Холдинг

- акционерная компания, владеющая контрольными пакетами акций одной или нескольких корпораций, управляющая или контролирующая их деятельность и определяющая общую стратегию развития.

Экспертно-аналитический метод

- метод проектирования организационных структур управления, основанный на проведении экспертных опросов руководителей и специалистов для выявления «узких мест», проблем в работе аппарата управления и получения рекомендаций по совершенствованию структуры.

Нормативные правовые акты

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации.
2. Закон РСФСР от 22.03.1991 № 948-1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (в ред. Законов РФ от 24.06.1992 № 3119-1, от 15.07.1992 № 3310-1; Федеральных законов от 25.05.1995 № 83-ФЗ, от 06.05.191998 № 70-ФЗ, от 02.01.2000 № 3-ФЗ, от 09.10.2002 № 122-ФЗ).
3. Федеральный закон от 30.11.1995 № 190-ФЗ «О финансово-промышленных группах».
4. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
5. Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг».
6. Федеральный закон от 05.03.1999 № 46-ФЗ «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг».
7. Федеральный закон от 25.09.1998 № 158-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» (в ред. Федеральных законов от 26.11.191998 № 178-ФЗ, от 22.12.1999 № 215-ФЗ, от 22.12.1999 № 216-ФЗ, от 12.05.2000 № 69-ФЗ).
8. Федеральный Закон от 8.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».
9. Указ Президента РФ от 05.12.1993 № 2096 «О создании финансово-промышленных групп в Российской Федерации» // Собрание актов Президента и Правительства РФ. – 1993. – № 49.
10. Указ Президента РФ от 01.04.1996 № 443 «О мерах по стимулированию создания и деятельности ФПГ» (в ред. Указа Президента РФ от 24.08.1998 № 986) // Собрание актов Президента и Правительства РФ, – 1998.
11. Указ Президента РФ от 18.08.1996 № 1210 «О мерах по защите прав акционеров и обеспечению интересов государства как собственника и акционера» (в ред. Указа Президента РФ от 09.08.1999 № 1022).
12. Указ Президента Российской Федерации от 16.07.1997 № 730 «О государственной комиссии по защите прав инвесторов на финансовом и фондовом рынках России» (в ред. Указов Президента РФ от 06.10.191997 № 1085, от 14.11.191997 № 1226, от 22.12.191997 № 1364, от 26.01.191998 № 77, от 25.07.2000 № 1358).
13. Указ Президента Российской Федерации от 05.05.1999 № 544 «Об обеспечении надежного функционирования единой системы газоснабжения при осуществлении ОАО «Газпром» мер по совершенствованию своей структуры».
14. Постановление Правительства РФ от 23.05.1994 № 508 «О порядке проведения экспертизы проектов создания финансово-промышленных групп, представляемых на рассмотрение Правительства» // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 5.
15. Постановление Правительства РФ от 16.01.1995 № 48 «О программе содействия формированию финансово-промышленных групп» // Собрание законодательства РФ, 1995.
16. Постановление Правительства РФ от 09.01.1997 № 24 «О порядке ведения сводных (консолидированных) учета, отчетности и баланса ФПГ» // Собрание законодательства РФ. – 191997. – № 3.
17. Постановление Правительства РФ от 5.08.2000 № 581 «О совете по предпринимательству при Правительстве Российской Федерации».
18. Постановление Правительства РФ от 11.04.2000 № 326 «О лицензировании отдельных видов деятельности».

19. Постановление Правительства РФ от 12.07.1999 № 793 «Об утверждении Положения о Министерстве Российской Федерации по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства» (в ред. Постановлений Правительства РФ от 08.04.2000 № 307, от 30.09.2000 № 741).
20. Постановление Правительства РФ от 22.05.1996 № 621 «О порядке ведения государственного реестра финансово-промышленных групп Российской Федерации» (в ред. Постановления Правительства РФ от 02.02.1998 № 104).
21. Приказ Минфина РФ от 16.05.2000 № 50н «Об утверждении Положения о выдаче разрешений страховым организациям с иностранными инвестициями и Положения о порядке расчета размера (квоты) участия иностранного капитала в уставных капиталах страховых организаций».
22. Приказ МНС РФ от 15.12.1999 № АП-3-10/399 «Об утверждении Положения об особенностях постановки на учет крупнейших налогоплательщиков-юридических лиц и форм документов, используемых при постановке на учет крупнейших налогоплательщиков-юридических лиц».
23. Приказ МАП РФ от 13.08.1999 № 276 «Об утверждении положения о порядке представления антимонопольным органам ходатайств и уведомлений в соответствии с требованиями статей 17 и 18 Закона Российской Федерации «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (в ред. Приказа МАП РФ от 31.10.2000 № 785).
24. Приказ Минэкономики РФ от 20.03.1998 № 1997 «Об организации в Минэкономики России работы по государственному регулированию создания, деятельности и ликвидации финансово-промышленных групп».
25. Приказ Минэкономики РФ от 7.02.1996 № 2 «О порядке регистрации акционерных обществ с иностранными инвестициями».
26. Распоряжение Федеральной Службы России по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению от 11.11.1999 № 40-р «Об утверждении разъяснения о вопросах, связанных с применением процедур банкротства».
27. Распоряжение Федеральной Службы России по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению от 28.06.1999 № 17-р «О внесении изменений и дополнений в распоряжение ФСДН России от 31.03.1999 № 13-Р «О введении мониторинга финансового состояния организаций и учета их платежеспособности».
28. Распоряжение Мингосимущества РФ от 21.12.1998 № 1659-р «О внесении имущества, закрепленного за Федеральными государственными унитарными предприятиями, в качестве вклада в уставные капиталы хозяйственных обществ (товариществ)».
29. Распоряжение Госкомимущества РФ от 26.01.1996 № 106-р «О порядке регистрации финансово-промышленных групп».
30. Постановление Госкомстата РФ от 8.12.1998 № 124 «Об утверждении инструкции по заполнению формы федерального государственного статистического наблюдения о деятельности предприятий».
31. Постановление ФКЦБ от 19.06.1998 № 25 «О совершенствовании государственной регистрации выпусков облигаций».
32. Постановление Пленума Верховного Суда РФ № 4, Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ № 8 от 2.04.1997 «О некоторых вопросах применения Федерального Закона «Об акционерных обществах».
33. Постановление ФКЦБ от 12.02.1997 № 8 «Об утверждении стандартов эмиссии акций и облигаций и их проспектов эмиссии при реорганизации коммерческих организаций и внесении изменений в стандарты эмиссии акций, облигаций и их

- проспектов эмиссии акций при учреждении акционерных обществ, дополнительных акций, облигаций и их проспектов эмиссии, утвержденные Постановлением ФКЦБ от 17.09.1996 № 19» (в ред. Постановления ФКЦБ РФ от 11.11.1998 № 48).
34. Постановление ФКЦБ от 17.09.1996 № 19 «Об утверждении стандартов эмиссии акций при учреждении акционерных обществ, дополнительных акций, облигаций и их проспектов эмиссии».
 35. Информационное письмо Президиума ВАС РФ от 9.06.2000 № 54 «О сделках юридического лица, регистрация которого признана недействительной».
 36. Письмо ФКЦБ от 17.04.2000 № ИК-04/1872 «О некоторых вопросах, связанных с размещением акций при реорганизации».
 37. Письмо ФКЦБ от 31.03.2000 № ИК-04/1608 «Об участии юридических лиц в совете директоров».
 38. Письмо ФКЦБ от 28.02.2000 № ИК-07/883 «О сроках полномочий ревизионной комиссии».
 39. Письмо ФКЦБ от 23.12.1999 № ИБ-05/6565 «О проверке аудитором данных о финансовом положении эмитента, содержащихся в проспекте эмиссии».
 40. Письмо Минюста РФ от 24.09.1999 № 7659-ЭР «О государственной регистрации коммерческих организаций с иностранными инвестициями».
 41. Письмо Минюста РФ от 26.07.1999 № 5893-ЭР «О регистрации коммерческих организаций с иностранными инвестициями».
 42. Положение ЦБ РФ от 20.07.1999 № 82-П «О порядке выдачи Банком России разрешений на проведение отдельных видов валютных операций, связанных с движением капитала».



Список литературы

1. Азатян С., Махнев А. Слияния и поглощения в новой экономике: перспективы для России // Рынок ценных бумаг. – 2001. – № 7(190).
2. Андронов В.В. Корпоративное предпринимательство: менеджмент, финансы и государственное регулирование – М.: Экономика, 2002. – 236 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб., Питер, 1999. – 416 с.
4. Бандурин А.В. Деятельность корпораций. – М.: Буквица, 1999. – 600 с.
5. Бандурин А. В., Зинатулин Л. Ф. Экономико-правовое регулирование деятельности корпораций в России. – М.: Буквица, 1999. – 212 с.
6. Бандурин А.В., Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп. – М.: МЭСИ, 1999.
7. Бандурин В.В., Беленький Л.П., Блинов В.В. Корпоративное управление в условиях рынка (на примере финансово-промышленных групп). – М.: изд. МО РФ, 1996.
8. Беляева И.Ю. Интеграция корпоративного капитала и формирование финансово-промышленной элиты (российский опыт). – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999. – 296 с.
9. Беляева И.Ю., Эскиндаров М.А. Капитал финансово-промышленных корпоративных структур: теория и практика. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1998. – 299 с.
10. Березной А.В. Транснациональные корпорации на рынках развивающихся стран. – М.: Наука, 1991.
11. Бочаров В.В. Корпоративные финансы. – СПб.: Питер, 2001. – 256 с.
12. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарика, 2002. – 296 с.
13. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – М.: Гардарика, 1999. – 528 с.
14. Гарриет Б., Дюссож П. Стратегические альянсы: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 332 с. – (Менеджмент для лидера).
15. Голубков Д.Ю. Особенности корпоративного управления в России: инвестиционный кризис и практика оффшорных операций. – М.: Альпина, 1999. – 272 с.
16. Губин Е.П. и др. Управление и корпоративный контроль в акционерном обществе. – М.: Юристъ, 1999. – 248 с.
17. Джафаров Д. «Враждебное» поглощение по-русски: причины популярности банкротств // Управление компанией. – 2001. – № 5.
18. Есин М.П., Нестеров А.А. Управление стоимостью компании // Вопросы оценки. – 2001. – № 3. – 360 с.: ил.
19. Зайцев Б.Ф., Агурбаш Н.Г., Ковалева Н.Н., Малютин О.А. Механизм создания российских региональных финансово-промышленных групп. – М.: Экзамен, 2001. – 160 с.
20. Зубарев И.В., Ключников И.К. Механизм экономического роста транснациональных корпораций. – М.: Высшая школа, 1990.
21. Иванов Ю.В. Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса. – М.: Альпина Паблишер, 2001. – 244 с.
22. Кашанина Т.В. Корпоративное право (право хозяйственных товариществ и обществ). – М.: ИНФРА-М, 1999. – 815 с.
23. Ковалевский А.А. Транснациональный бизнес и развивающиеся страны: механизм экономического взаимодействия. – М.: Наука, 1990.
24. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества: Пер. с англ. – М.: Джон Уайли энд Санз, 1996. – 240 с.

25. Круглый стол «Корпоративное строительство и роль ФПГ в подъеме экономики России»: Сборник докладов и выступлений участников «Круглого стола» 16 ноября 1998 года. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999. – Ч. 1. – 180 с., Ч. 2. – 224 с.
26. Кныш М.И., Пучков В.В., Тютиков Ю.П. Стратегическое управление корпорациями. – 2-е изд. – СПб.: КультИнформПресс, 2002. – 239 с.
27. Конигсбург Д. Управление в период спада // Управление компанией. – 2002. – № 2(09). – С. 71-72.
28. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учеб. для вузов. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 768 с.
29. Куделя А.Д. Стратегический корпоративный менеджмент / Под ред. В.А. Трайнева. – М., 2000. – 396 с.
30. Куликов Г.В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности. – М.: Экономика, 2000. – 248 с.
31. Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации: Учебное пособие. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 320 с.
32. Ленский Е.В. Корпоративный бизнес / Под ред. О.Н. Сосковца. – Мн.: Армита - Маркетинг, Менеджмент, 2001. – 480 с.
33. Ленский Е.В., Цветков В.А. Финансово-промышленные группы Российской Федерации: полученный опыт и прогностические тенденции дальнейшего развития. – М., 1999.
34. Лимитовский М.А. Основы оценки инвестиционных и финансовых решений. – М.: ООО ИКК «ДеКА», 2001. – 232 с.
35. Макарова Г.Л. Организация ФПГ. – М., 1998.
36. Масютин С.А. Механизмы корпоративного управления: Научная монография. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2002. – 240 с.
37. Мащенко В.Е. Системное корпоративное управление. – М.: Сирин, 2003. – 251 с.
38. Мельников С.Б. Формирование корпоративного управления. МО России. – М.: АРиНА, 1996.
39. Миркин Я.М. Ценные бумаги и фондовый рынок. – М.: Перспектива, 1995.
40. Миронов А.А. Концепции развития транснациональных корпораций. – М.: Мысль, 1981.
41. Митрофанов А.Н. Некоторые аспекты современных направлений развития транснациональных корпораций и проблемы прямых иностранных инвестиций // Философия хозяйства. – 2002. – № 4(22).
42. Мовсесян А.Г. Интеграция банковского и промышленного капитала: современные мировые тенденции и проблемы развития в России. – М., 1997.
43. Мовсесян А.Г. Методологические основы обеспечения устойчивости финансово-промышленных групп. – М., 1997.
44. Наумов М. Организационная культура как фактор долгосрочной конкурентоспособности // Управление компанией. – 2002. – № 7(14).
45. Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп: Курс лекций. – М.: МЭСИ, 1998.
46. Орехов С.А. Проблемы диверсификации во внешнеэкономической деятельности корпораций. Практика международных расчетов и механизмы валютного регулирования. – М.: ИНИОН РАН, 2001. – 231 с.
47. Орехов С.А. Диверсифицированные корпоративные объединения: проблемы статистического анализа. – М.: Буквица, 2000.
48. Орехов С.А. Статистические аспекты исследования диверсификации корпорации. – М.: ИНИОН РАН, 2001.
49. Орехов С.А. Методы анализа деятельности коммерческих банков. – М.: Диалог – МГУ, 1998.

50. Орехов С.А., Селезнев В.А. Методические рекомендации по курсу «Теория корпоративного управления». – М.: МЭСИ, 1998.
51. Орехов С.А., Селезнев В.А. Диверсификация как возможный способ оптимизации управления корпоративными структурами в целях предотвращения их несостоятельности // Актуальные вопросы современного управления и статистики: Межвузовский сборник научных трудов/ Под ред. Ильенковой С.Д. – М.: МАКС Пресс, 2000. – Вып. 2.
52. Орехов С.А., Селезнев В.А. Интегрированные маркетинговые коммуникации как элемент механизма диверсификации корпоративных отношений // Проблемы маркетинга. Выпуск 1. Сборник научных трудов. – М.: МЭСИ, 2001.
53. Орехов С.А., Селезнев В.А. Раскрытие информации как приоритетное направление повышения эффективности корпоративного управления // Теория и практика современного менеджмента: Межвузовский сборник научных трудов / Под ред. д.э.н. проф. Ильенковой С.Д. – М.: ИНИОН РАН, 2002.
54. Осипов Д. Методы приобретения контроля над компаниями // Рынок ценных бумаг. – 2001. – № 9(192).
55. Оценка бизнеса / Под ред. А.Г. Грязновой, М.А. Федотовой. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 512 с.
56. Оценка стоимости предприятия (бизнеса): Учебное пособие / Под ред. Н.А. Абдулаева, Н.А. Колайко. – М.: ЭКМОС, 2000. – 352 с.
57. Павлова Л.Н. Финансы предприятий: Учеб. для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1998. – 639 с.
58. Перар Ж. Управление финансами: с упражнениями: Пер. с фр. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 360 с.: ил.
59. Пирогов А.Н. Оценка слияний и поглощений российских компаний // Финансовые рынки. – 2001. – № 5.
60. Пирогов А.Н. Слияния и поглощения компаний: зарубежная и российская теория и практика // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 5.
61. Поршнева А.Г. и др. Управление организацией. – М.: ИНФРА-М, 1996.
62. Предпринимательство: Учебник / Под ред. М.Г. Лапусты. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 448 с.
63. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с.
64. Реструктуризация предприятий и компаний / Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Справочн. пособ. / Под ред. И.И. Мазур. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.: ил.
65. Рудык Н.Б., Семенкова Е.В. Рынок корпоративного контроля: слияния, поглощения и выкупы долговым финансированием. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 456 с.: ил.
66. Рудык Н.Б. Выкупы долговым финансированием и долговая рекапитализация // Финансист. – 2001. – № 10.
67. Росс С., Вестерфильд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов: Пер с англ. – М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2000. – 720 с.: ил.
68. Рынок ценных бумаг / Под ред. Галанова В.А., Басова А.И. – М., 1999.
69. Савчук С.В. Анализ основных мотивов слияний и поглощений // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 5.
70. Селезнев В.А. Проблемы построения организационной структуры управления интегрированных корпоративных структур // Актуальные проблемы современной экономики и управления: Межвузовский сборник научных трудов / Под ред. д.э.н. проф. Ильенковой С.Д. – М.: ИНИОН РАН, 2001.
71. Селезнев В.А. О некоторых направлениях совершенствования корпоративного управления // Современные проблемы экономики России и пути их решения: Сборник научных статей межвузовской конференции. Вып. 1. – М.: Московский

- институт предпринимательства и права, Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001.
72. Селезнев В.А. Особенности организации управления вертикально-интегрированными корпоративными структурами // Актуальные проблемы современного управления и экономики: Межвузовский сборник научных трудов / Под ред. д.э.н. проф. Ильенковой С.Д. – Вып. 4. – М.: ИНИОН РАН, 2002.
 73. Селезнев В.А. Проблемы организационных преобразований в кредитных организациях // Банковское дело: теория, практика и подготовка специалистов / Конференция, посвященная 160-летию Сбербанка России (доклады и выступления). – М.: МЭСИ, 2002.
 74. Селезнев В.А. Гарантия соблюдения прав акционеров – раскрытие информации о корпорации. // Экономические и правовые аспекты микро- и макропроцессов в России: Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов и студентов. – М.: Московский институт предпринимательства и права, 2003.
 75. Селезнев В.А. Организация финансового контроля в корпоративных структурах. // Экономические и правовые аспекты микро- и макропроцессов в России: Сборник научных трудов преподавателей, аспирантов и студентов. – М.: Московский институт предпринимательства и права, 2003.
 76. Селезнева Н.Н., Скобелева И.П. Консолидированная бухгалтерская отчетность: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 110 с.
 77. Симонова М.Н. Ценные бумаги. – М.: Филин, 1997.
 78. Скворцов О.Ю. Приватизационное право: Учеб. пособ. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 256 с.
 79. Смирнов И. О некоторых аспектах рынка слияний и поглощений // Управление компанией. – 2002. – № 3(10).
 80. Смирнов С.А. Стратегическое планирование. – М: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 1998. – 94 с.
 81. Смирнова В.Г., Мильнер Б.З., Латфуллин Г.Р., Антонов В.Г. Организация и ее деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». – Модуль 2. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 192 с.
 82. Смолкин А.М. Менеджмент: основы организации. – М.: Высшая Школа Приватизации и Предпринимательства, ИНФРА-М, 1999.
 83. Современное управление. Энциклопедический справочник / Под ред. Карпухина Н.Д., Мильнера Б.З. – 1-й том – М.: ИЗДАТ-ЦЕНТР, 1997. – 870 с.
 84. Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб: Питер, 2001. – 352 с.
 85. Стасюк К. Какие слияния будут успешными? // Управление компанией. – 2002. – № 4(11).
 86. Тишкин И. Слияния на рынке страховых компаний // Финансист. – 2001. – № 11-12.
 87. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов: Пер. с англ. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 76 с.
 88. Федоров В.Н., Загоруйко И.А. Управление современной корпорацией. – Краснодар, 1996.
 89. Фельдман А.Б. Управление корпоративным капиталом. – М.: Финансовая академия при Правительстве РФ, 1999. – 204 с.
 90. Храброва И.А. Корпоративное управление. – М.: Изд. Альпина, 2000. – 198 с.
 91. Храпченко Э. Корпоративные облигации: текущая ситуация и перспективы развития // Рынок ценных бумаг. – 2001. – № 4.
 92. Ценные бумаги: Учебник под ред. В.И. Колесникова, В.С. Торкановского. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 448 с.: ил.
 93. Чуб Б.А., Курчаков Р.С. Корпоративное управление. – Казань, Издательство «ДЛС», 2000.

94. Шимаи М. Роль и влияние транснациональных корпораций в глобальных сдвигах в конце XX столетия // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 3.
95. Шиткина И.С. Предпринимательские объединения. Учебно-практич. пособ. – М.: Юристъ, 2001. – 384 с.
96. Шитулин В. Объединение предприятий: расчет синергии и гудвилла // Управление компанией. – 2001. – № 6(07).
97. Экономика и статистика фирм: Учебник / Адамов В.Е., Ильенкова С.Д., Сиротина Т.П., Смирнов С.А.; под ред. С.Д. Ильенковой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 288 с.: ил.
98. Эскиндаров М.А. Развитие корпоративных отношений в современной российской экономике. М.: Республика, 1999. – 368 с.
99. In Many Big Merger Deals, Ego and Pride Play Big Poles in Which Way Talks Go // The Wall Street Journal. – 1996. – Aug. 22.
100. Joseph L. Bower «Not all M&As are alike – and that matters» // Harvard Business Review, March 2001.
101. Larson K.D., Gonedes N.J. Business Combinations: An Exchange Ratio Determination Model // The Accounting Review. – 1969. – October.
102. Myers B. T. Merger Integration // Chain Store Age. – 191998. –Vol. 74(1).
103. Monti braves the catcalls // The Economist, Dec 15, 2001.
104. Nardozza F.J. After the Merger: Now What? // Lodging Hospitality. – 1997. – Vol. 54(3).
105. Ratner Juliana «Bumper year may not be matched» // Financial Times, Jun 26, 2001.
106. Saigol Lina «Dealmakers prepare for long and slow year» // Financial Times, Feb 22, 2002.
107. Survey «International Mergers & Acquisitions 2001», Financial Times.
108. Survey «International Mergers & Acquisitions 2000», Financial Times.
109. Tetenbaum T.J. Beating the Odds of Merger and Acquisition Failure: Seven Key Practices that Improve the Chance for Expected Integration and Synergies // Organizational Dynamics. – 1999. – Vol. 9.
110. Terry B. Integration Problems and Turn around Strategies in a Cross-border Merger // International Review of Financial Analysis. – 2000. – Vol. 2.
111. UNCTAD «World Investments Report 2000: Cross-border Mergers and Acquisitions and Development», United Nations, Geneva and New York, 2000.
112. UNCTAD «World Investments Report 2001», United Nations, Geneva and New York, 2001.