

# МОДЕЛЬ НЕМЕЦКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

# СОДЕРЖАНИЕ:

- ◎ **Немецкая модель менеджмента**
- ◎ **Особенности немецкой модели менеджмента**
- ◎ **Ключевые участники немецкой модели**
- ◎ **Структура владения акциями в немецкой модели**
- ◎ **Информационный аспект и законодательная база немецкой модели**

# НЕМЕЦКАЯ МОДЕЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА



Теоретические истоки немецкой модели менеджмента относятся к началу прошлого столетия. Ее родоначальником следует считать выдающегося ученого, социолога и экономиста Маркса Вебера (1864-1920). М. Вебер был в первую очередь ученым-социологом, ряд его исследований имел прямое отношение к экономике, менеджменту и бизнесу.

М.Вебером формулировались условия реализации предложенной им концепции:

- ⦿ Должности организуются в иерархическую структуру в соответствии с формальными полномочиями.
- ⦿ Отбор и продвижение сотрудников по службе осуществляется в соответствии с их квалификацией.
- ⦿ Все административные (управленческие) акты и решения оформляются в письменном виде.
- ⦿ Менеджеры – наемные сотрудники; они работают только в интересах самой организации, а не в интересах отдельных персон и групп.
- ⦿ Менеджеры работают в соответствии с четкими правилами и процедурами.
- ⦿ Рациональность. Все принимаемые решения должны вести прямо к выполнению задач организации.

# МЕНЕДЖМЕНТА



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.

# ОСОБЕННОСТИ НЕМЕЦКОЙ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА



- ◎ Стимулирование профессиональной подготовки.
- ◎ Техническая подготовленность менеджеров.

- ◎ **Уважительное отношение к компетентности.**
- ◎ **Расширенный объем ответственности и полномочий.**
- ◎ **Лояльность менеджеров.**
- ◎ **Качество и инновации.**





- ◎ **Эффективные трудовые отношения.**
- ◎ **Формализованный производственный менеджмент.**



# КЛЮЧЕВЫЕ УЧАСТНИКИ НЕМЕЦКОЙ МОДЕЛИ

В 1990 г. три крупнейших немецких банка ("Deutsche Bank", "Dresdener Bank" и "Commerzbank") входили в наблюдательные советы 85 из 100 крупнейших немецких корпораций.



# СТРУКТУРА ВЛАДЕНИЯ АКЦИЯМИ В НЕМЕЦКОЙ МОДЕЛИ

Основными  
акционерами в  
Германии  
являются банки  
и корпорации.



# СТРУКТУРА ВЛАДЕНИЯ АКЦИЯМИ В НЕМЕЦКОЙ МОДЕЛИ



- ◎ 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.

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.

# ИНФОРМАЦИОННЫЙ АСПЕКТ И ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА НЕМЕЦКОЙ МОДЕЛИ

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.



# ИНФОРМАЦИОННЫЙ АСПЕКТ И ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА НЕМЕЦКОЙ МОДЕЛИ

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



**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**