



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- 1. Основы корпоративного управления**
- 2. Система корпоративного управления**
- 3. Методологические основы корпоративного управления**

# Основной экономический интерес

- Обеспечение долгосрочной устойчивой прибыли на базе долгосрочного роста бизнеса



## Предпосылки развития корпоративного управления

- - быстрый рост рынка, на котором работает компания
- -высокая конкуренция
- -готовность собственников разделить право собственности и риски
- -быстрые изменения в технологиях, требующих значительных инвестиций
- -наличие существенных свободных финансовых ресурсов вне банковской сферы

## Предпосылки корпоративного

- - высокая концентрация собственности и капитала, возможность «административной» поддержки заставляют договариваться,
- - нормативно –законодательная база опережает развитие рынка и требует дифференцированного подхода,
- -значимость управленцев растет с переходом от владения активами к повышению эффективности активов

# подходы к определению понятия «корпоративное управление»

- подход с точки зрения психологии менеджмента;
- подход с точки зрения теории фирмы;
- подход с точки зрения финансового менеджмента;
- подход к определению корпоративного управления как управления интеграционным объединением.
- подход, основывающийся на разделении института собственников и института управляющих.



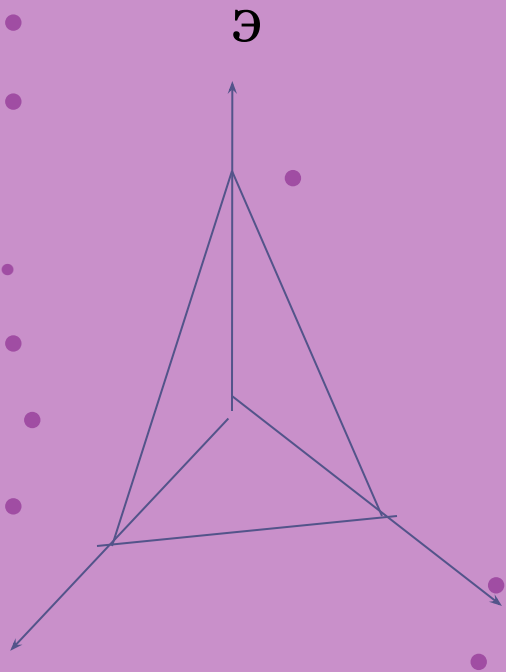
# Понятие корпоративного управления

- В узком смысле: Корпоративное управление – это процесс, в соответствии с которым корпорация представляет и обслуживает интересы инвесторов
- В широком смысле: Корпоративное управление – это процесс, в соответствии с которым устанавливается баланс между экономическими и социальными целями, между индивидуальными и общественными интересами

# Основные группы участников процесса корпоративного управления

- Менеджеры
- Акционеры
- Кредиторы
- Служащие компании
- Партнеры компании
- Региональные и местные органы власти

# БАЛАНС ИНТЕРЕСОВ



## Экономические

- независимость
- внешняя ответственность

## Социальные

- социальная защищенность
- внутренняя ответственность

## Гуманитарные

- семейные механизмы защищенности
- сбалансированная ответственность



# Преимущества хорошего корпоративного управления

- 1. Повышение привлекательности в глазах инвесторов
- 2. Повышение стоимости акций
- 3. Повышение эффективности использования капитала в интересах прибыльного и устойчивого развития компании

# Проблемы корпоративного управления

- 1. Обеспечение прав акционеров
- 2. Раскрытие информации о деятельности компании и обеспечение ее прозрачности
- 3. Работа органов управления компании
- 4. Участие других заинтересованных лиц

# Система правил корпоративного управления

- 1. Правила определяемые законодательными нормами корпоративного управления (законы, указы, инструкции, постановления)
- 2. Кодекс корпоративного управления (свод добровольно принимаемых стандартов и внутренних норм, регулирующих порядок корпоративных отношений)
- 3. Корпоративные стандарты управления, описывающие порядок управления бизнес-процессами, ресурсами, персоналом, информацией и т.д.

# Четыре столба корпоративного управления

- - прозрачность и гласность
- - ответственность
- - подотчетность
- - честность и справедливость



# Принципы корпоративного управления

- - принцип эффективного менеджмента
- - принцип финансовой дисциплины
- - принцип прозрачности структуры собственности
- - принцип информационной открытости
- - принцип гарантии прав
- - принцип эффективного контроля
- - принцип законности и этичности
- - принцип справедливого вознаграждения

# Принцип защиты прав акционеров

- -право владения, пользования и распоряжения принадлежащими акциями
- -право на получение информации о деятельности компании
- -право на участие в работе общего собрания акционеров
- -право участие в выборах органов управления
- -право на получение дивидендов

# Принцип финансовой дисциплины

- - полнота и достоверность предоставляемой информации
- -непредвзятость и независимость
- -профессионализм и компетентность
- -регулярность и эффективность



# Основные механизмы корпоративного управления

- - участие в Совете директоров
- - враждебное поглощение
- - получение полномочий по доверенности от акционеров
- - банкротство



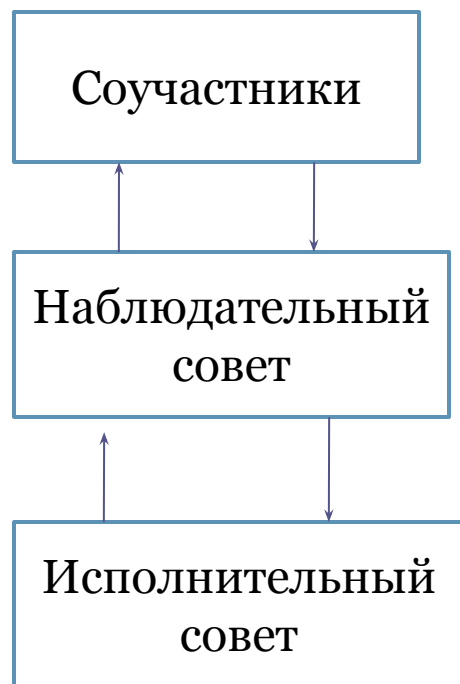
# Участие в работе Совета директоров

- В процессе своей работы Совет директоров сталкивается с двумя опасностями:
- -слабый контроль за менеджментом компании
- -чрезмерное вмешательство в работу менеджеров

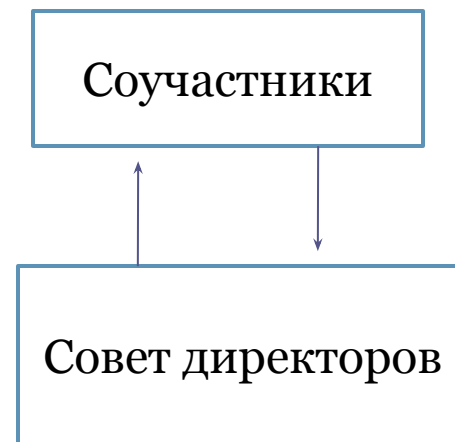


# Модели Совета директоров

## Система двойных советов



## Унитарная



# Враждебное поглощение

- Акционеры, разочарованные в результатах работы компании, могут продавать свои акции. Если продажи становятся регулярными, то происходит падение курсовой стоимости акции, что позволит другим компаниям скупить акции и получить большинство голосов
- Недостатком этого механизма является то, что процесс поглощения может оказаться дорогостоящим, и дестабилизировать на определенный срок деятельность компании



# Конкуренция за доверенности от акционеров

- Недостатком данного механизма является дестабилизация управления компанией, поскольку управляющие структуры становятся объектом борьбы



# Банкротство

- Данный механизм ориентируется прежде всего на интересы кредиторов, а требования акционеров в отношении активов компании удовлетворяются в последнюю очередь

# Система корпоративного управления

- 1. Понятие системы корпоративного управления
- 2. Преимущества корпоративного управления

# Система корпоративного управления

- Система корпоративного управления включает выборные и назначенные органы, осуществляющие управление деятельностью компании, отражает баланс интересов собственников и менеджеров и направлена на обеспечение максимально возможной прибыли от всех видов деятельности в рамках норм действующего законодательства

# Элементы система эффективного корпоративного управления

## **Внешние факторы:**

- - общее состояние экономики
- -культурные традиции
- -нормативно-правовые акты и механизмы их исполнения
- - регулирование фондового рынка
- -информационная инфраструктура
- -рынки акционерного и ссудного капитала

## **Внутренние факторы:**

- -учредительные документы
- -прозрачность
- -процедура избрания и функционирования Совета директоров



# Система корпоративного управления

- Система корпоративного управления определяет распределение прав и обязанностей между различными компонентами корпоративного устройства, такими как совет директоров, правление, управленческий аппарат, акционеры и другие заинтересованные лица и определяет правила процесса принятия решений

# Система корпоративного управления

- Система корпоративного управления помогает компаниям привлекать инвестиции, укреплять основу долгосрочного экономического развития и обеспечения конкурентоспособности по целому спектру различных направлений

# Сбалансированная система корпоративного управления

- снижает риски
- стимулирует производительность
- облегчает доступ к рынкам капитала
- облегчает продвижение на рынок товаров и услуг
- улучшает руководство компанией
- демонстрирует гласность и подотчетность

## 6. Методологические основы корпоративного управления в Казахстане

1. Тенденции формирования корпоративного управления в Казахстане
2. Структура собственности корпорации

# Методологические основы корпоративного управления

- 1. Политические и экономические предпосылки становления и развития корпоративного управления
- 2. Особенности развития корпоративного управления в Казахстане
- 3. Структура собственности корпорации

## Цели в области корпоративного управления

- - соответствие требованиям международных фондовых бирж в области корпоративного управления
- - внедрение наилучшей практики корпоративного управления, позволяющей принимать эффективные бизнес решения
- - формирование системы корпоративного управления, соответствующей ожиданиям инвестиционного сообщества

# Основные корпоративные документы

- Кодекс корпоративного управления
- Устав компании
- Положение о Совете директоров
- Положение о корпоративном секретаре
- Положения о комитетах при Совете директоров

# Необходимость корпоративного управления в Казахстане

- -наличие системы корпоративного управления создает благоприятный имидж у потенциальных инвесторов
- -снижение инвестиционных рисков
- -переход от административных методов ведения бизнеса на рыночные
- -делегирование функций оперативного и стратегического управления компанией от акционеров профессиональным наемным менеджерам
- -изменение законодательных норм, регулирующих деятельность акционерных обществ
- -наличие конфликтов интересов между крупными и миноритарными акционерами



# Проблемы корпоративного управления в РК

- - непринятие акционерными обществами так называемой «социальной функции»
- - акционерный капитал не всегда является основополагающим источником роста организованного фондового рынка
- -непринятие современных тенденций развития корпоративного управления, основанных на качественно новых взаимоотношениях субъектов корпоративного управления
- -несовершенство законодательства в сфере корпоративного управления

# Уровни корпоративного управления



# Структура собственности корпорации

- - концентрированная (инсайдерская)
- - распыленная (аутсайдерская)

# Инсайдерская структура

- Права собственности или контроль сконцентрирован в руках небольшой группы физических или юридических лиц
- Преимущества: Снижается возможность злоупотреблений со стороны менеджмента
- Недостатки: Принятие решений неэффективных решений инсайдерами

# Аутсайдерская система

- Большое число акционеров владеет небольшим пакетом акций компании
- Преимущества: способствуют формированию ликвидных рынков капитала
- Недостатки: акционеры заинтересованы в максимизации прибыли в краткосрочный период