**Лекция 4**

**Тема 4 «Специфика и механизм функционирования корпораций»**

***4.1 Общие элементы, составляющие основу корпоративного управления***

***4.2 Стратегии интеграционного развития корпораций***

***4.3 Принцип прозрачности в корпоративном управления***

***4.4 Основные свойства принципов корпоративного управления***

***4.5 Виды и типы интеграции корпораций***

 ***4.6 Корпоративное управление и права акционеров***

***4.1 Общие элементы, составляющие основу корпоративного управления***

Некоторые общие элементы, составляющие основу корпоративного управления:

* **Структура управления**. Включает совет директоров, принимающий стратегические решения, и исполнительный орган, который руководит повседневной деятельностью компании и отвечает за оперативное управление.
* **Прозрачность и отчётность**. Предприятия обязаны публиковать финансовые отчёты, которые должны быть точными и проверенными независимыми аудиторами.
* **Ответственность и этика**. Директора и топ-менеджеры действуют в интересах акционеров и принимают решения, которые способствуют долгосрочной ценности компании.
* **Контроль и аудит**. Независимые аудиторы проверяют финансовые отчёты компании и их соответствие стандартам бухучёта.
* **Соблюдение законодательства**. Бизнес должен соблюдать все государственные законы и регуляторные требования, касающиеся корпоративного управления, бухучёта и раскрытия информации.
* **Управление рисками**. Предприятия систематически оценивают риски, которые могут повлиять на их деятельность, и разрабатывают стратегии для их управления.
* **Создание системы мотивации**. Стимулы для участников корпоративного управления, чтобы они действовали результативно, добросовестно и на благо компании.

***4.2 Стратегии интеграционного развития корпораций***

Корпорация принявшая в качестве своей цели интегрирование, осуществляет реализацию определенных этапов реализации интеграционной стратегии. Укрупнено, интеграционная стратегия развития корпорации подразделяется на три этапа реализации (см. Табл. 1).

**Первый этап** представляет собой ***организационное проектирование***, здесь принимается решение об интеграции, разрабатываются стратегии, планируются процедуры реализации и т.д.

**Второй этап** предполагает ***реализацию проекта***, на основании разработанных планов и мер осуществляется процедура интеграции. Изменяется организационная структура компаний входящих в состав корпорации или самой корпорации, происходит трансформация производственных и управленческих связей.

**На третьем этапе**, ***мониторинг интеграционной деятельности***, происходит контроль и отслеживание функционирования преобразованной корпорации, подводятся итоги и оцениваются результаты проделанной работы, дается экономическая оценка интеграции.

***Интеграционные процессы могут иметь разнонаправленный характер:***

• расширение деятельности за счет собственных источников тре­бует дополнительных эмиссий, кредитования под залог акций, из­менений в структуре голосующих акций, использования производных инструментов фондового рынка и т.д.;

• рационализация предполагает ранжирование потенциала активов в соответствии с программой развития корпорации и производится их разнесение по компаниям по степени значимо­сти. Следствием является установление отношений финансового холдинга, то есть не попавший в ранг приоритетного бизнес-про­ект остается в рамках корпорации, обычно на условиях организационно-правового оформления юридического лица.

Такое обособление целесообразно, когда бизнес недооценен, его про­дажа в настоящий момент не является выгодной. Или же корпорация намерена заняться таким бизнес-проектом по завершении других. Третьей причиной обособления может быть неблагоприятная рыноч­ная конъюнктура, бизнес остается «про запас».

Таблица 1 – Типы интеграционных стратегий развития

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 этапОрганизационное проектирование/разработка стратегии интеграционного развития/ | Стратегия расширениярасширение и развитие направлений производства | Стратегия рационализации рациональное сужение направлений деятельности |
| внутренний ростпри достаточности собственных ресурсов | стратегическое партнерствопри предпочтительности совместного ведения проекта | ликвидацияпрекращение осуществления проекта в рамках предприятия | обособление отделение стратегичес-ких активов в разряд побочного бизнеса |
| 2 этапРhttps://studfile.net/html/2706/206/html_UUsj9cLhH9.4rbe/htmlconvd-m6oDv5_html_d309335dc3bbd1a5.gifеализация проекта /осуществление процедуры интеграции в выбранном направлении/ | – слияние– присоединение | - ликвидация- преобразование | - разделение- выделение |
| 3 этапМониторинг интеграционной деятельности /отслеживание результатов интеграции/ | * эффект масштаба
* эффект усреднения
* эффект экономии на трансакционных издержках
* эффект синергии

Получение эффекта приравнивается к появлению конкурентного преимущества. |

**Реализация проекта происходит согласно регламентированной законодательством соответствующей процедуре.**

**1. Слияние (ст. 16. ФЗ «Об АО»).** Слиянием признается возникновение нового общества путем передачи ему всех прав и обязанностей нескольких обществ, принявших решение о слиянии, с прекращением деятельности последних. Другими словами, происходит юридическая ликвидация каждого общества, и они создают новую организационную структуру. Соответственно, все имеющиеся органы управления упраздняются, и во вновь созданной компании формируется новые: общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление. Имеющиеся акции обществ участвующих в слиянии аннулируются и в дальнейшем эмитируются акции вновь созданного общества. Поэтому первоначально, для управления вновь созданным обществом, порядок голосования определяется договором о слиянии.

**2. Присоединение (ст. 17. ФЗ «Об АО»).** Присоединением признается прекращение деятельности общества с передачей всех прав и обязанностей другому обществу. То есть, организация, присоединяющая к себе общество, может распоряжаться всем имущественным комплексом присоединяемого общества, активами и т.д., но вместе с тем, принимает на себя все обязательства перед третьими лицами данного общества. Общество присоединяемое осуществляет созыв общего собрания акционеров, и решает вопрос о присоединении, составляет передаточный акт. После присоединения, организация, присоединившая общество, осуществляет дополнительную эмиссию акций на сумму присоединенного имущества и распространяет ее. Исходя из увеличения числа акционеров может быть увеличена численность совета директоров, или проведены другие трансформации органов управления.

**3. Ликвидация (ст. 21. ФЗ «Об АО»).** Ликвидация общества представляет собой прекращение деятельности общества без перехода прав и обязанностей к другим лицам. Решение о добровольной ликвидации принимается на общем собрании акционеров, принудительная ликвидация происходит по решению суда. Далее происходит распределение имущества между всеми кредиторами общества, затем акционерами общества и процедура ликвидации завершается регистрацией в едином государственном реестре юридических лиц соответствующей записью.

**4. Преобразование (ст. 20. ФЗ «Об АО»).** Общество может быть преобразовано в общество с ограниченной ответственностью, производственный кооператив и в некоммерческое партнерство. На решение общего собрания акционеров выносится вопрос о преобразовании общества со всеми сопутствующими вопросами, касающимися порядка и условий осуществления преобразования, порядка обмена акций общества на вклады участников общества с ограниченной ответственностью или паи членов производственного кооператива. Далее, всеми участниками утверждаются учредительные документы преобразованной организации, избираются органы управления ею. Преобразованная организация сохраняет за собой все права и обязанности общества, в качестве которого она существовала до преобразования.

**5. Разделение (ст. 18. ФЗ «Об АО»).** Разделением признается прекращение деятельности организации и передача всех ее прав и обязанностей вновь создаваемым обществам. На решение общего собрания акционеров выносятся вопросы о порядке и условиях разделения, о создании новых обществ, порядке конвертации акций разделяемой организации в акции создаваемых обществ, так же утверждается разделительный баланс. Если общим собранием принимаются решения по всем вопросам, то далее управление каждого вновь созданного общества производится собственным общим собранием акционеров и в соответствии с принятыми условиями.

Что касается лиц не принимавших участия в голосовании по вопросам разделения организации или проголосовавших против разделения, то они должны получить акции каждого общества, создаваемого в результате разделения, предоставляющие те же права, что и акции принадлежащие им до разделения организации, пропорционально числу имеющихся акций.

**6. Выделение (ст. 19. ФЗ «Об АО»).** Выделением признается создание одного или нескольких обществ, которым передается часть прав и обязанностей организации их выделяющей, без прекращения деятельности последней. На решение общего собрания акционеров выносится вопрос о выделении общества, порядке и условиях его выделения, о конвертации акций организации и порядке конвертации, об утверждении разделительного баланса.

***4.3 Принцип прозрачности в корпоративном управления***

Корпоративная прозрачность описывает **степень, в которой действия корпорации видны посторонним**.

Это является следствием регулирования, местных норм и набора правил в области информации, конфиденциальности и ведения бизнеса, касающихся принятия корпоративных решений и открытости операций для сотрудников, заинтересованных сторон, акционеров и широкой общественности.

**Корпоративная прозрачность** описывает степень, в которой действия корпорации могут быть наблюдаемы посторонними лицами. Это является следствием регулирования, местных норм, а также набора информации, политики конфиденциальности и деловой политики, касающихся принятия корпоративных решений и открытости операций для сотрудников, [заинтересованных сторон](https://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder_%28corporate%29), акционеров и широкой общественности. С точки зрения посторонних лиц, [прозрачность](https://en.wikipedia.org/wiki/Transparency_%28behavior%29) можно определить просто как воспринимаемое качество намеренно предоставляемой корпорацией информации.

Недавние исследования показывают, что существует три основных аспекта корпоративной прозрачности: раскрытие информации, ясность и точность. Чтобы повысить прозрачность, корпорации делают свои коммуникации с заинтересованными сторонами более открытыми, ясными и точными. Например, решения руководства о добровольной передаче информации, связанной с экологическим воздействием компании, активистам-экологам свидетельствуют о раскрытии информации; решения об активном ограничении использования [технической терминологии](https://en.wikipedia.org/wiki/Technical_terminology), [мелкого шрифта](https://en.wikipedia.org/wiki/Fine_print) или сложных математических обозначений в переписке компании с поставщиками и клиентами свидетельствуют о ясности; а решения не искажать, не приукрашивать и не преувеличивать известные факты в переписке компании с инвесторами свидетельствуют о точности. Таким образом, ***стратегическое* управление** прозрачностью предполагает намеренное изменение раскрытия информации, ясности и точности для достижения целей компании.

Высокий уровень корпоративной прозрачности может оказывать положительное влияние на компании. Известно, что высокий уровень корпоративной прозрачности повышает эффективность инвестиций и [распределение ресурсов](https://en.wikipedia.org/wiki/Resource_allocation). Ожидается, что компании с высоким уровнем корпоративной прозрачности будут иметь более низкую стоимость внешнего финансирования, что создаст больше возможностей для роста. Кроме того, прозрачность может привести к более точному отражению характеристик компании в ценах на акции и более тщательному мониторингу со стороны внешних инвесторов.

Доказано, что корпоративная прозрачность внутри компании повышает доверие сотрудников к организации. Среди других преимуществ корпоративной прозрачности — более низкие [транзакционные издержки](https://en.wikipedia.org/wiki/Transaction_costs) и более высокая ликвидность акций, связанные с более низкой стоимостью капитала, что, в свою очередь, коррелирует с увеличением стоимости компании. С другой стороны, низкий уровень корпоративной прозрачности связан с [моральным риском](https://en.wikipedia.org/wiki/Moral_hazard) использования ресурсов компании в личных целях. Это приводит к [проблеме принципала-агента](https://en.wikipedia.org/wiki/Principal%E2%80%93agent_problem) и ухудшает показатели компании.

[Standard & Poor's](https://en.wikipedia.org/wiki/Standard_%26_Poor%27s) включила определение корпоративной прозрачности в свою методологию Gamma, направленную на анализ и оценку [корпоративного управления](https://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_governance).

В рамках этой работы Standard & Poor's Governance Services публикует индекс прозрачности, который рассчитывает средний балл для крупнейших публичных компаний в разных странах.

***4.4 Основные свойства принципов корпоративного управления***

Основные свойства принципов корпоративного управления включают:

* **Обеспечение эффективного управления корпорацией и её устойчивого развития**. Принципы обеспечивают долгосрочный рост прибыли от инвестиций и удовлетворение интересов прямых инвесторов.
* **Прозрачность и информационная открытость**. Компания не скрывает, кто является владельцем бизнеса, регулярно публикует сведения о своей деятельности и финансовых показателях.
* **Гарантия прав**. Все акционеры корпорации обладают гарантированными правами на участие в управлении в соответствии с их долей в капитале.
* **Обеспечение эффективного контроля**. Действия управленческого персонала подвергаются наблюдению и отчётности перед акционерами.
* **Справедливая система вознаграждения**. Корпорации вводят схему оценки дохода и производительности менеджмента, которая стимулирует работу в интересах акционеров.
* **Соблюдение законности и этики**. Деятельность корпорации осуществляется в соответствии с действующим законодательством, принципами бизнес-этики и внутренними нормативными актами.
* **Активное сотрудничество с государственными органами**. Корпорации активно участвуют в законодательном процессе и продуктивно сотрудничают с административными структурами по вопросам корпоративного управления.

***4.5 Виды и типы интеграции корпораций***

***Виды интеграции корпораций***

Из всего существующего многообразия интеграционных форм корпоративного бизнеса целесообразно выделить:

* горизонтально-интегрированные,
* вертикально-интегрированные,
* корпорации конгломератного типа.

Корпоративные структуры, возникающие на основе ***горизонтального интегрирования****,* отражают тенденцию объединения усилий предприятий одной отрасли. Ведь первоначально концентрация и централизация капитала находит отражение в укреплении хозяйствующих субъектов, в частности, путем привлечения дополнительного капитала за счет объединения однородных структур.

**Горизонтальная интеграция отражает** объединение капиталов одной отрасли с одинаковыми воспроизводственными характеристиками, она не утратила своего значения в современных условиях России. В российской экономике возможности горизонтальной интеграции далеко не исчерпаны. Это является следствием недостаточного уровня концентрации капитала во многих отраслях, незавершенного развития сфер производства и сбыта однородной продукции. Для горизонтально интегрированных структур характерна форма объединения на основе общего управления. В данной системе горизонтальных связей отдельные корпоративные образования составляют часть более крупного образования.

На определенном этапе развития тенденция концентрации капитала распространяется на технологически связанные производства. Это обстоятельство находит отражение в развитии ***вертикальной интеграции****.* В широком смысле под вертикальной интеграцией понимается взаимодействие хозяйствующих субъектов корпоративной структуры, таким образом, когда продукт одной является исходным сырьем другой, то есть осуществление корпорацией производственных функций обеспечивается на основе последовательных организационных приемов, связанных с разработкой, производством и эффективным выходом на рынок технологически сложных товаров и услуг.

**При вертикальной интеграции образуется иерархия** субподрядчиков разных уровней, поставляющих свою продукцию головной компании: заготовка (добыча), переработка (обработка), производство конечной продукции, ее реализация. В основе данного типа интеграции лежит технологическая взаимозависимость производственных процессов. Объединения, образуемые вертикальной интеграцией, можно охарактеризовать как организационно-управленческие, финансово-хозяйственные способы разработки, производства и эффективного выведения продукции на рынок.

**Вертикальная интеграция может развиваться** в направлении охвата производства сырья в сочетании с производством основных продуктов. В хозяйственной практике ее иногда называют *восходящей* интеграцией. Например, в алюминиевой промышленности: добыча глиноземов, бокситов - производство металла; в шинном производстве: каучуковая плантация - шинный завод, в нефтяной промышленности: добыча нефти — производство нефтепродуктов и т.д. Если развитие вертикальной интеграции идет в направлении охвата системы сбыта - *нисходящая* интеграция: производство бензина - автозаправочные станции. Вертикальная интеграция может охватывать производство компонентов - комбинирование: металлургический завод — механический завод.

**Вертикальная интеграция обеспечивает** корпоративным структурам, возникающим на ее основе, значительные преимущества: во-первых, достигается экономический выигрыш при продвижении продукта по сложным производственным циклам; во-вторых, уменьшается неопределенность в предложении комплектующих, сопряженная с необходимостью получения соответствующей информации на каждом последующем производственном цикле; в-третьих, появляется возможность перераспределить риски из одного сектора экономики в другой; в-четвертых, уменьшаются трансакционные издержки; в-пятых, возникает множество побочных эффектов (овладение дополнительной информацией, экономия на налогах и т.д.). Преимущества вертикальной интеграции, обеспечившие независимость корпораций от поисков стабильного и регулярного снабжения, дают возможность производству успевать за расширением товарных рынков без изменения своих операций, что объясняет ее жизнеспособность.

**Вертикальная интеграция дает возможность** перераспределить риски по всей технологической цепочке.

Достаточно широкое распространение имеют также ***конгломератные объединения,*** которые представлены структурами по производству и продаже технологически не связанной продукции, то есть речь идет о дополняющей интеграции, или диверсификации производства. Экономический выигрыш диверсифицированной корпоративной структуры (конгломерата) состоит, прежде всего, в разнице времени оборота капиталов различных отраслей. Благодаря этому появляется возможность переориентации средств из производств, переживающих упадок, на производства, находящиеся на подъеме.

Диверсификация помогает преодолеть сезонные колебания продаж, служит мощным источником экспансии за счет неиспользованных производственных мощностей, позволяет обновлять капитал путем переориентации собственных ресурсов, снижает издержки, связанные с конкурентной борьбой. Осуществляя такую стратегию, компания выпускает новые товары, ориентируется на новые рынки, выходя за рамки своей отрасли и традиционного для нее бизнеса.

Конгломерат отражает процесс объединения собственности и капитала; это своего рода замкнутый рынок капиталов, в рамках которого идет концентрация денежных средств от диверсифицированных видов деятельности. Создается единый центр управления диверсифицированными активами и денежными потоками, которые направляются на наиболее эффективные проекты. В данной ситуации координирующий центр не всегда может оказать необходимое воздействие на участников конгломерата, как показывает анализ хозяйственной практики.

Чаще идет процесс реинвестирования прибыли в самих структурных подразделениях, то есть управление и воздействие доминирующего звена на отдельные структуры, что имеет свои пределы. Организационная структура конгломерата не всегда позволяет рационально распределить ресурсы.

***Типы интеграции корпораций***

Из всего многообразия процессов интеграции можно выделить три типа формирующихся объединений, а именно:

1) интеграция на основе имущественных отношений;

2) интеграция на основе концентрации контроля над ресурсами и услугами;

3) интеграция на основе добровольной централизации участниками структуры некоторых властных полномочий.

**В рамках первого типа объединений** выделяется, прежде всего, классический холдинг, где контрольный пакет формальных прав собствен­ности предприятий сосредоточен в руках мате­ринской компании (речь идет не только о «контрольном пакете акций», ибо в ряде российских холдингов «дочерние» предприятия не являют­ся акционерными обществами, а имеют орга­низационную форму обществ с ограничен­ной ответственностью или государственных унитарных предприятий). Кроме холдинга в данную группу относят: ФПГ, концерн, консорциум, трест.

**Среди второго типа объединений**, для ко­торых характерна централизация контроля до­ступа к отдельным производственным ресурсам, следует выделить в первую очередь корпорации формирующиеся вокруг компаний, обеспе­чивающих сбыт продукции и (или) снабжение дефицитными ресурсами: синдикат, картель.

**Третий тип объединений**, связанный с доб­ровольной централизацией некоторых властных полномочий, в определенной мере характери­зуется использованием инструментов, свой­ственных первым двум типам интегрированных корпоративных структур. Сюда входят: концерн, ФПГ, консорциум, синдикат, трест.

***4.6 Корпоративное управление и права акционеров***

**Корпоративное управление** охватывает весь спектр вопросов, связанных с управлением компанией, включая отношения с акционерами, структуру совета директоров, финансовый контроль и так далее. Главная цель корпоративного управления — поддержание баланса интересов акционеров, руководящего состава и других заинтересованных сторон.

**Некоторые принципы корпоративного управления**:

* **Устойчивое развитие и обеспечение долгосрочного роста прибыли** от инвестиций в финансовые ресурсы корпорации.
* **Финансовая дисциплина** предполагает своевременное и полное раскрытие финансовой информации в отчётности.
* **Прозрачность структуры собственности** включает раскрытие данных о собственниках и их контрольных долях в капитале корпорации.
* **Обеспечение доступности информации**. Корпорация предоставляет перед акционерами полную документацию о полученных результатах и планируемых будущих действиях.
* **Обеспечение эффективного контроля**. Действия управленческого персонала подвергаются наблюдению и отчётности перед акционерами.
* **Справедливая система вознаграждения**. Корпорации вводят схему оценки дохода и производительности менеджмента, которая стимулирует работу в интересах акционеров.
* **Соблюдение законности и этики**. Деятельность корпорации осуществляется в соответствии с действующим законодательством, принципами бизнес-этики и внутренними нормативными актами.
* **Активное сотрудничество с государственными органами**. Корпорации активно участвуют в законодательном процессе и продуктивно сотрудничают с административными структурами по вопросам корпоративного управления.

**Права акционеров** предназначены для защиты интересов акционеров и обеспечения их участия в корпоративных делах. Некоторые из них:

* **Право голоса**. Акционеры имеют право голосовать по важным корпоративным решениям, таким как слияния, поглощения и выборы совета директоров.
* **Право на дивиденды**. Акционеры имеют право получать выплаты, производимые компанией из её прибыли.
* **Право на информацию**. Акционеры имеют право на доступ к важной информации о компании, включая финансовые отчёты, годовые отчёты и другие раскрытия, которые могут повлиять на их инвестиционные решения.
* **Право на иск**. Акционеры могут подать иск против компании или её руководства, если они считают, что их права были нарушены или если имело место неправомерное поведение.