



ТОКТАЛИЕВА А.К., КУРМАНБЕКОВ О.К.

¹КГУСТА им Н.Исанова, Бишкек, Кыргызская Республика,
²ИСИТО, Бишкек, Кыргызская Республика

ТОКТАЛИЕВА А.К., KURMANBEKOV O.K.

¹KSUSTA n.a. N.Isanov, Bishkek, Kyrgyz Republic.
²IMITE, Bishkek, Kyrgyz Republic
(e-mail: t.asel2505@mail.ru)

АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ

ANALYSIS OF CORPORATE MANAGEMENT MODELS IN THE WORLD PRACTICE

Бул макалада корпоративдик башкаруунун моделдери каралган: англо-америкалык, немецтик, жапондук жана алардын салыштырылган муноздомосун ишке ашырат. Салыштыруу төмөнкү белгилердин негизинде жүргүзүлгөн: мыйзамдык база, топтук мамилелердин негизги катышуучулары, акционердик капиталдын түзүлүшү, маалыматтарды ачыкка чыгаруу жана башка.

Өзөк сөздөр: корпоративдик башкаруу, англо-америкалык, германдык, жапондук моделдери, акционерлердин жалпы жыйыны, директорлордун кенеши, аткаруу органы, мажоритардык жана миноритардык акционерлер, акциялар.

В данной статье рассмотрены модели корпоративного управления: англо-американская, немецкая, японская, осуществлена их сравнительная характеристика. Сравнение проведено на основе следующих критерий, как законодательная база, структура акционерного капитала, раскрытие информации и т.д.

Ключевые слова: корпоративное управление англо-американская, германская, японская модели, общее собрание акционеров, совет директоров, правление, мажоритарные, миноритарные акционеры, акции.

The article discusses corporate management models: the Anglo-American, German, Japanese their comparative characteristics. The comparison was made by features as the legislative framework, key participants of corporate relations, the structure of joint-stock capital, information disclosure, etc.

Key words: model of corporative managements, Anglo-American model, German model, Japanese model, General Meeting of Shareholders, Board of Directors, management, majority, minority shareholders, stocks.

В современных условиях корпоративное управление стало наиболее актуальной темой в сфере управления реальным сектором экономики. Хотя понятие «корпоративное управление» имеет широкую и неоднозначную интерпретацию, в обобщенном виде его можно определить как систему взаимодействия органов управления, стейкхолдеров и акционеров компании, отражающую баланс их интересов и направленную на получение максимальной прибыли от деятельности компании в соответствии с учетом международных стандартов и действующим законодательством.

Корпоративное управление имеет дело непосредственно с корпорациями. Предметом корпоративного управления является контроль собственников корпораций, то есть акционеров, за действиями менеджеров, нанятых извне. Суть корпоративного управления связана с необходимостью управления имуществом (в форме коллективной собственности), примером которого является акционерное общество. Владельцы акций напрямую не участвуют в управлении корпорацией, это ответственность совета директоров, избираемого теми же акционерами. В свою очередь, для управления текущей организационной деятельностью корпорации совет директоров формирует правление и назначает членов и председателя правления, то есть нанимает профессиональных менеджеров. Это усложняет процесс управления, поскольку существует необходимость в четком контроле и эффективной взаимосвязи между органами управления. На рисунке 1. показано, как органы управления должны взаимодействовать друг с другом.

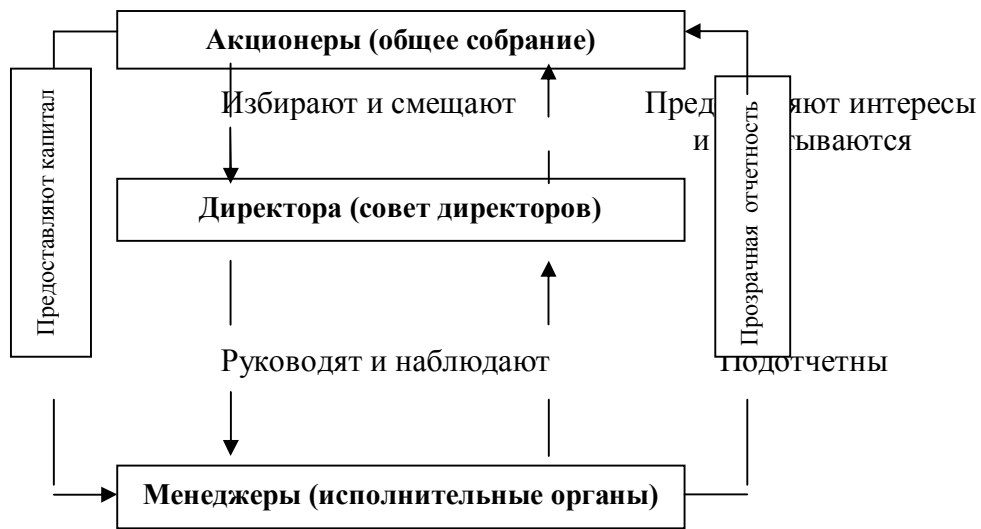


Рис.1. Взаимодействие органов управления

Система корпоративного управления призвана регулировать взаимоотношения между менеджерами компаний и их собственниками, а также согласовывать цели стейхолдеров, обеспечивая эффективное функционирование компаний. Используя механизмы корпоративного управления, акционеры могут эффективно контролировать и наблюдать за деятельностью управляющих.

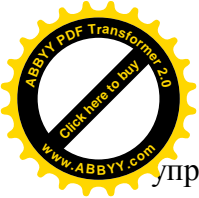
В каждой стране формируется своя модель корпоративного управления. Все зависит от особенностей системы управления в данной стране. Однако ключевые модели корпоративного управления во всем мире создаются и постоянно совершенствуются на основе основополагающих принципов G20/ОЭСР.

Существует ряд моделей корпоративного управления. В мировой практике наиболее признанными являются: англо-американская, германская, японская модели управления акционерными обществами.

Англо-американская (англосаксонская) модель корпоративного управления используется не только в Соединенных Штатах Америки и Великобритании, но также в Канаде, Новой Зеландии и Австралии. Основой корпоративного управления в этих странах является система английского права.

Англо-американская модель характеризуется высокой распыленностью акционерного капитала, а также краткосрочными целями инвесторов и наличием высоколиквидного фондового рынка.

Основным органом управления в данной модели является совет директоров, осуществляющий управление деятельностью компанией, выступающий гарантом защиты прав акционеров и обеспечивающий соблюдение норм и принципов корпоративного



управления [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Англо – американская модель работает там, где преобладает множество миноритарных акционеров, и подразумевает существование единого корпоративного «штаба» - совета директоров, который выполняет надзорные и исполнительные функции. Он направлен на удовлетворение финансовых интересов акционеров.

Англо-американская модель корпоративного управления представлена «одноуровневой» системой управления корпорацией (рис.2).

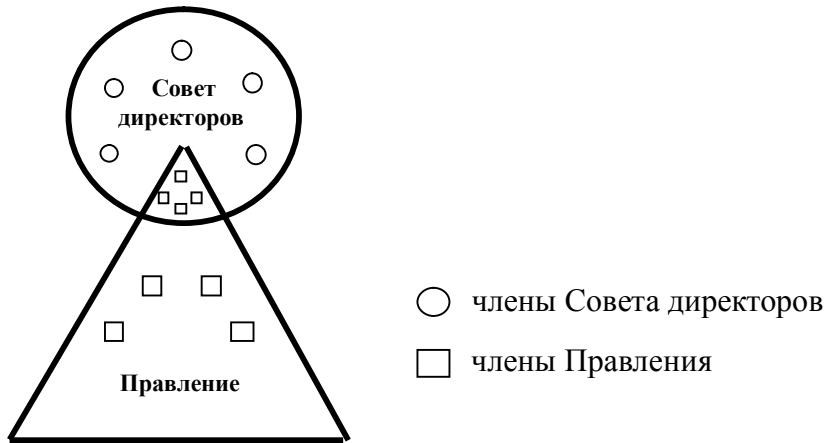


Рис.2. Англо-американская модель (одноуровневая)

Единственное звено в англо-американской модели это совет директоров, которое управляет компанией. Основная роль акционеров, заключается компетентное формирование совета директоров и процессу принятия решений по некоторым важным вопросам компании, например, по поглощениям или слияниям. Также совет директоров должен сосредоточиться на ведение бизнеса компании, этими полномочиями занимаются исполнительные директора, входящие в состав совет директоров, а также на строгом управленческом контроле занимаются управляющие директора, которые также входят в состав совета директоров.

Для компании англо-американской модели характерно формирование капитала, в большей степени за счет акционеров, то есть основным источником является фондовый рынок, он также требует совет директоров постоянного мониторинга реакции рынка и котировкой акции компании, и учитывает это при принятии определенных решений. Компания и ее совет директоров сильно зависят от рынка. Рост стоимости акций и повышение благосостояния акционеров - едва ли не основная мера и критерий, используемый в управлении компанией.

Преимущество англо-американской модели: возможности привлекать большие объемы инвестиций на фондовом рынке. К тому же англо-американская модель является открытой, а это означает, что инвесторам есть свободный доступ к финансовой информации и рейтинговой системе, которое позволяет инвесторам больше доверять к компаниям, применяющим международные стандарты корпоративного управления.

Недостатки англо-американской модели: чрезмерное внимание краткосрочным интересам инвесторов, что сказывается на устойчивом росте капитализации компании и искажает реальную стоимость акций; этому способствует доступность информации и давление на фондовые рынки; неоправданно быстрый рост исполнительной компенсации и т. д. Несмотря на недостатки англо-американской модели, практика показала, что она имеет большой потенциал развития.

Немецкая (континентальная) модель корпоративного управления типична для западноевропейских стран, как Германия, Швейцария, Австрия, Норвегия и Нидерланды. Кроме того, эту модель частично используют многие французские и бельгийские компании.

Немецкая модель действует при наличии большого числа мажоритарных акционеров, которые характерны наличием стратегических инвесторов с блокирующими пакетами акций (25% + 1 акция), а также более высоким уровнем концентрации собственности. Характерной чертой континентальной системы управления компанией является кодетерминация [Ошибка! Источник ссылки не найден.Ошибка! Источник ссылки не найден.Ошибка! Источник ссылки не найден.Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Каждый участник имеет определенный интерес в развитии компании, следовательно, права заинтересованных лиц должны быть учтены в структуре корпоративного управления.

Немецкая модель представлена «двухуровневой» системой управления корпорацией, которая представлена советом директоров и правлением как 2-мя самостоятельными органами (рис.3).

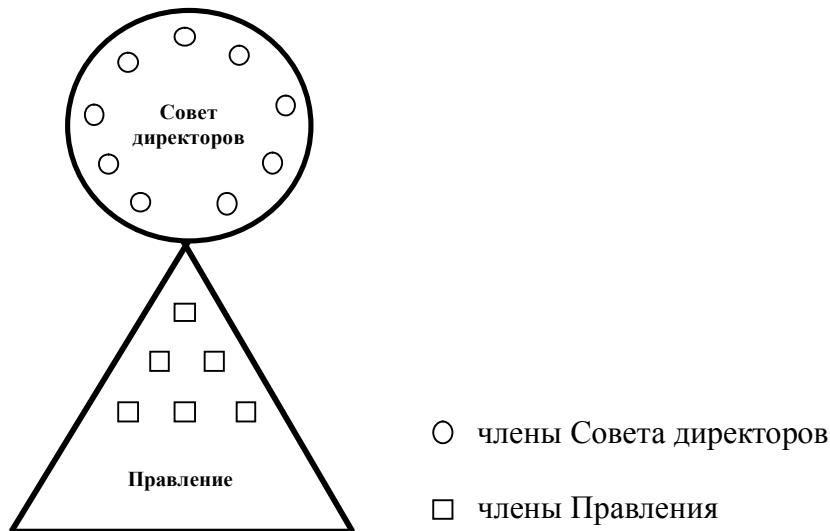


Рис.3. Немецкая модель (двухуровневая)

Правление несет ответственность за управление и руководство компанией, а управленческий контроль осуществляет совет директоров, избираемый общим собранием акционеров. Поэтому в немецкой модели (двухуровневой системе), самоуправление компанией строго отделено от контроля и применяется на разных уровнях. К тому же, данная модель характеризуется более низкой распыленностью акционеров и, как следствие, более низкой зависимостью компании от фондового рынка.

Главные источники капитала – финансовые институты и банки. В этой модели распространенным является присутствие мажоритарных и контролирующих акционеров. В сравнение от англо-американской модели, где исключительное внимание уделяется интересам акционеров, где прилагаются постоянные заботы об увеличении их состояния, германская модель придает большое значение интересам стейкхолдеров.

Преимущество немецкой модели: четкое определение функций управления и контроля, возможность ограничения высшего руководства с большим влиянием на процесс принятия решений крупными владельцами, тесно связанными с компанией и персоналом.

Недостатки немецкой модели: не очень высокая степень информационной прозрачности, сложности осуществления инвестиций из-за доминирующей роли банков в управлении. А также минимальное внимание правам и обязанностям миноритарных акционеров.

Отличительной чертой данной модели заключается в том, что используется эффективный контроль инсайдеров, в основном это руководители компании. Здесь минимальны возникновения банкротств и конфликтов, потому что есть стабильность во внутренних и внешних отношениях. Таким образом, мы можем считать, что данная модель подходит для долгосрочного развития компании.

Японская (азиатская) модель корпоративного управления менее распространена и используется в самой Японии. В данной модели большое внимание уделяют интересам не только акционерам, но и стейкхолдерам. В свою очередь в японской модели свойственна, высока степень концентрации собственности в руках средних и мажоритарных акционеров, а также взаимным владением акциями компаний, входящих «кэйрэцу» (финансово-промышленные корпорации). Японская система рассматривается как самостоятельная модель корпоративного управления. На рис.4 показана система взаимоотношений в японских компаниях.

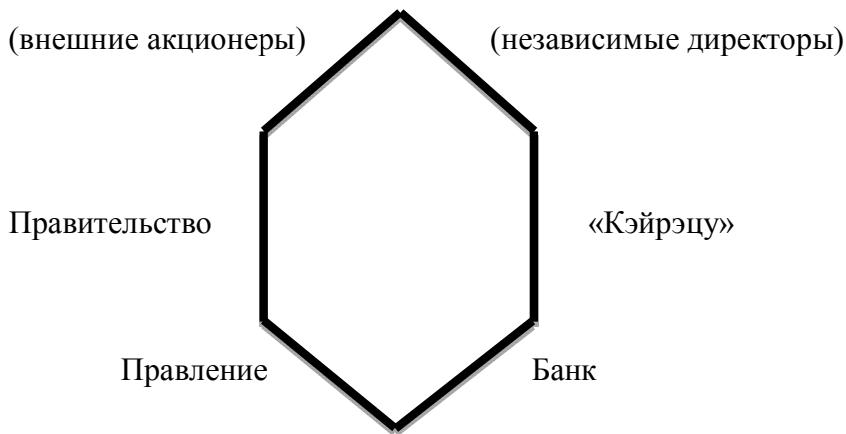


Рис. 4. Японская модель

В японской модели существенная роль отведена банковским организациям, они же определяют деятельность каждой кэйрэцу. Более того, 70% акций принадлежат финансовым учреждениям и аффилированным компаниям. Однако контроль деятельности компании осуществляется непосредственно через механизм основного банка, который является основным кредитором компании. Данная система эффективна тем, что защищает бизнес от возможности рейдерства и поглощения со стороны других участников рынка, а это в первую очередь способствует группированию кэйрэцу вокруг одного банка.

Отличие данной модели заключается в преобладающей роли банковского финансирования и контроля. Это в первую очередь дает возможность крупным компаниям устанавливать долгосрочные партнерские отношения с банками, а также получать значительные финансовые возможности и контролировать финансовые потоки компании.

Преимущество японской модели: формирует стабильную кэйрэцу из разных компаний, которые поддерживают взаимную поддержку и контроль. Вся деятельность работает на долгосрочное развитие компании. Система враждебного поглощения практически не развита.

Недостатки японской модели: преобладание банковского финансирования, а также незначительное внимание к правам миноритарных акционеров.

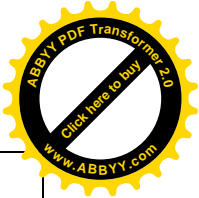
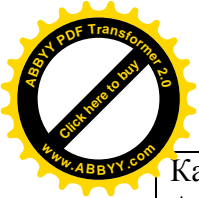
Результаты анализа существующих моделей корпоративного управления приведены в таблице 1.

Как видно из таблицы 1, ни одна модель не имеет явных преимуществ перед другими и не может быть описана как универсальная.

Сегодня не существует модели корпоративного управления, которую можно было бы назвать лучшей в мире. У каждой модели есть свои достоинства и недостатки.

Таблица 1 – Сравнительный анализ моделей корпоративного управления

Англо-американская модель	Немецкая модель	Японская модель
Страны распространения		
США, Великобритания,	Германия,	Швейцария, Япония



Канада, Новая Зеландия, Австрия.	Австрия, Норвегия, Нидерланды.	
Ключевые участники		
Менеджеры, органы власти, консалтинговые организации, акционеры	Банки, акционеры, работники компании	Банки (основные внутренние владельцы), аффилированные корпорации, правление и правительство
Структура акционерного капитала		
Индивидуальные инвесторы - 20% акций, доля институциональных инвесторов (в Великобритании - до 65%)	Сконцентрированная. Банки владеют примерно 30% акций, корпорации-45%, пенсионные фонды-3%, индивидуалы - 4%	Сконцентрированная. Страховые компании владеют до 50% акций, корпорации – около 25%, иностранные инвесторы – 5%
Основные особенности модели		
Большое количество независимых акционеров, участие которых в управлении гарантировано законом. Активное привлечение капитала через фондовый рынок.	Небольшое количество мажоритарных акционеров. Банковское финансирование, при котором основными игроками являются банки с контролирующей функцией	Высокая степень концентрации собственности. Банки являются долгосрочными акционерами.
Состояние рынка капитала		
Высоколиквидный рынок частного капитала. При инвестировании ориентация на краткосрочные инвестиции.	Ликвидный рынок с ориентацией на долгосрочные инвестиции.	Достаточно ликвидный рынок с ориентацией на долгосрочные инвестиции
Основная экономическая единица		
Холдинг	Холдинг	Кэйрэцу
Основная экономическая единица		
Пассивная	Контроль и участие в управлении	Поддержка
Действия, требующие одобрения акционеров		
Обязательное согласие акционеров при выборе членов совета директоров. Назначение аудиторов при учреждении и внесении поправок опционных планов, при реорганизации.	Распределение доходов, ратификация решений наблюдательного совета, правления, выборы наблюдательного совета.	Требуется согласие акционеров при выплате дивидендов, выборе совета директоров, изменении внутренних документов, выплате вознаграждений органам управления, размеры выходного пособия.

Следовательно, при выборе модели корпоративного управления менеджеры должны тщательно изучить международный опыт организации корпоративного управления, учитывать социокультурные, экономические и исторические характеристики конкретной страны и выбрать ту, которая отвечает национальным интересам и будет способствовать экономическому росту производства.

Список литературы



1. Ашырбекова А.Н. Развитие стратегического анализа в строительстве [Текст] / А.Н.Ашырбекова, А.А.Шербекова // Вестник КГУСТА. - Бишкек,. 2018.-№ 1 (59).-С. 121-125.
2. Дементьева А.Г. Модели корпоративного управления в условиях глобализации [Текст] Монография / А.Г.Дементьева. – М.: МГИМО, Университет, 2011. - 178с.
3. Дробышевская Л.Н., Саломатина Е.В. Модели корпоративного управления: мировой опыт и российская практика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.teoria-practica.ru/-5-2011/economics/drobyshevskaya-salomatina.pdf>.
4. Костенкова Т.Ю. Развитие международных моделей корпоративного управления в условиях глобализации [Текст] / Т.Ю. Костенкова // Российское предпринимательство. – 2013. – Том 14.- №8. – С.4-10.
5. Сарсенов Н.Г. Актуальные вопросы корпоративного управления [Текст] / Н.Г.Сарсенов. – Алматы: 2008. – 220с.
6. Хавкин Е.Л. Сущность корпоративного управления и его роль в развитии современного бизнеса [Текст] / Е.Л. Хавкин // Право и экономика: Сб. науч. трудов. – Вып. 4. – М.: Социум, 2010.
7. Эсенгулова Б.Т., Сасыкулов Б.Б. Анализ состояния стратегического развития ОсОО «АСМАТ» в конкурентной среде [Текст] / Б.Т.Эсенгулова, Б.Б.Сасыкулов // Вестник КГУСТА. 2018. - №2(60) -С.212-215.