УДК 338.242.2

С.В.КОРОТКИЙ, *канд. философ. наук, доцент, STVmail@ru*
Национальный минерально-сырьевой университет «Горный», Санкт-Петербург

S.V.KOROTKI, *PhD in phil., associate professor, STVmail@ru*
National Mineral Resources University (Mining University), Saint Petersburg

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИЙ МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВОГО КОМПЛЕКСА

Корпоративное управление в рамках глобальной экономики становится одним из основных факторов роста стоимости компании. Рассмотрено влияние корпоративного управления на инвестиционную привлекательность компаний МСК, взаимосвязь корпоративного управления и качества управления компании.

***Ключевые слова*:** корпоративное управление, качество управления.

CORPORATE GOVERNANCE AS INSTRUMENT OF IMPROVEMENT OF QUALITY OF MANAGEMENT COMPANIES MINERAL-RAW MATERIAL COMPLEX

Corporate governance in the global economy is becoming one of the major factors of growth of the company value. The article examines the impact of corporate governance on investment attractiveness of the companies mineral-raw material complex, the relationship of corporate governance and the quality of management of the company.

Key words: corporate governance, quality management.

Негативные процессы в экономике России, появившиеся при переходе от плановой системы к рыночным отношениям, повлияли на многие отрасли народного хозяйства, в том числе и горно- и нефтегазодобывающую промышленность. Многие добывающие предприятия России, управлявшиеся централизованно, оказались не готовы к самостоятельному выживанию из-за ряда факторов. Нарушились связи между геологоразведкой, эксплуатацией месторождений, транспортировкой сырья, реализацией или распределением сырьевых потоков, планированием, управлением единой системой минерально-сырьевого комплекса. В то же время основой экономики промышленно развитых стран являются крупные предприятия – глобальные корпорации, которые задают темп и ритм поступательного развития страны в целом. Так, в США 90 % ВВП производят менее 10 % общего числа компаний.

Уже с середины 90-х гг. XX в. стала отчетливо наблюдаться консолидация промышленных активов в разнообразные холдинги. При этом сегодня в мире наблюдаются процессы по реформированию предприятий, их слияниям и поглощениям, глобализации их деятельности. Годовой объем сделок в этой сфере превышает сумму в 1 трлн долларов [2].

Положительным примером слияний и поглощений может служить минерально-химическая компания «ЕвроХим», созданная в 2001 г. Компания объединяет предприятия по добыче сырья и производству минеральных удобрений, продукции органического синтеза, кормовых фосфатов,

Соотношение понятий корпоративное управление и менеджмент

Признак	Корпоративное управление	Менеджмент
Ключевая цель	Обеспечение дохода для акционеров	Эффективное управление компанией
Ключевой метод	Организация эффективной системы взаимодействий и взаимоотношений всех заинтересованных сторон	Организация эффективной системы управления компанией
Основной акцент	Разработка направлений стратегического развития	Реализация стратегии развития компании
Параметры эффективности	Эффективное корпоративное управление заключается в повышении стоимости компании и отсутствии конфликтов интересов у заинтересованных сторон	Эффективный менеджмент заключается в увеличении прибыли компании
Нормативная основа	Корпоративное управление основывается на ряде основополагающих принципов, общепризнанных кодексах, «лучшей практике» и законодательстве	Менеджмент в большей степени основывается на решениях общего собрания акционеров и совета директоров, нормативных документах компании и законодательстве

транспортные подразделения и широкую сбытовую сеть в России и за рубежом. В настоящее время «ЕвроХим» является крупнейшей агрохимической компанией России, входящей в десятку мировых лидеров в производстве минеральных удобрений.

Дальнейшее развитие экономики России и ее интеграция в мировую экономику невозможны без концентрации капитала и предприятий под единым менеджментом в целях создания более конкурентоспособных компаний с одновременным усложнением их корпоративной структуры и повышением качества корпоративного управления.

Здесь мы будем понимать корпоративное управление как комплекс внутренних и внешних механизмов, позволяющих оптимизировать агентские конфликты, которые возникают между ключевыми субъектами корпоративных отношений, с целью обеспечить в компании эффективный инвестиционный процесс и рост ее стоимости [3]. Данное определение хорошо тем, что четко отражает конечную цель корпоративного управления – рост стоимости компании, т.е. обеспечение потребностей общества в товарах и услугах не имеет никакого отношения к целям корпораций.

Тезис о том, что эпоха менеджмента в стандартном понимании в стратегическом управлении компаний уходит и наступает эпоха корпоративного управления, был выдвинут на одном из семинаров, проходивших в Высшей школе экономики 17 декабря 2009 г. на тему «Корпоративное управление и стоимость компании».

В чем отличие корпоративного управления от менеджмента? Эффективное управление ресурсами с целью развития компании - классическая проблема менеджмента. Эффективные действия менеджеров в интересах акционеров и защита акционеров от недобросовестных действий менеджеров – задача корпоративного управления. Различие между корпоративным управлением и менеджментом отражено в таблице.

Различия между корпоративным управлением и менеджментом проявляются и в оценке их качества. Качество и эффективность корпоративного управления в настоящее время определяется с помощью различных рейтингов. Основные составляющие рейтингов – категории риска.

Когда определяющим для инвестора является снижение риска потери вложенных средств, то качество корпоративного управления в объектах потенциального инвестирования начинает играть ключевую роль. Исследование, проведенное компанией «McKinsey» в 2000 г. (первый этап) и затем в 2002 г. (второй этап), показало что 80 % институциональных инвесторов (опрошено около 200) готовы платить премию к рыночной цене акций за «хорошее» корпоративное управление. Ее размер (до 20 %) определялся уровнем развития рыночных отношений в стране, характером законодательного регулирования в области корпоративных отношений, качеством корпоративного управления.

Однако хорошее корпоративное управление не гарантирует защиты интересов акционеров. Серия скандалов в международной практике корпоративного управления

показала, что модели управления корпорациями даже в высокоразвитых странах обладают существенными недостатками. При анализе событий, происшедших буквально за последние несколько лет, создается впечатление, что эти недостатки смертельны для компаний во всем мире. Список жертв выглядит более чем внушительно: скандальные банкротства американских «Enron», «WorldCom», «GlobalCrossing», прекращение деятельности одной из компаний «большой шестерки» «Arthur Andersen», рекордная серия корпоративных банкротств в Германии, кризис крупнейших немецких и японских банков, громкие корпоративные скандалы, связанные с французскими «Vivendi», «France Telecom» и др.

Менеджеры могут принимать управленческие решения, покупать или разрабатывать и внедрять сложные новейшие технологии не из соображений повышения эффективности деятельности компании и роста ее стоимости, а исключительно с целью извлечения личных выгод. В российской практике корпоративного управления в контексте данного рода риска для акционеров в качестве примера можно привести широко известный скандал, связанный с покупкой компанией «Связьинвест» пакета программного обеспечения за 150 млн долларов.

В связи с этим наиболее актуальный инструмент повышения качества корпоративного управления организацией – эффективное функционирование в компании системы управления рисками. Если управление финансовыми, инвестиционными, информационными и другими рисками является довольно распространенным явлением в современном риск-менеджменте, то вопросы управления корпоративными рисками мало изучены, и в российских компаниях системы управления рисками корпоративного управления практически отсутствуют. Под риском в данном случае понимается вероятность возникновения конфликтов интересов между участниками корпоративного управления, что может привести к нарушению прав акционера (размыванию доли акционера в уставном капитале, недополучению дохода в форме дивидендов), снижению стоимости компании, ее информационной прозрачности и в конечном счете к потере контроля над компанией и собственных средств.

Актуальность аудита корпоративного управления объясняется необходимостью своевременного реагирования на проблемы, возникающие в системе управления компанией. В рамках данного подхода аудит корпоративного управления является тем инструментом, использование которого будет во многом способствовать выработке детальной программы улучшения практики корпоративных отношений в компании в соответствии с ее средне- и долгосрочной стратегией, в том числе с учетом выгод, издержек и рисков.

Несмотря на то, что российская практика корпоративного управления уже знает позитивные случаи защиты прав акционеров, когда, например, независимым директорам удавалось предотвратить серьезные злоупотребления менеджеров (как в случае с энергетической компанией «Кузбасэнерго», где им удалось заблокировать сделку по выводу существенной части активов), в настоящее время большинство механизмов риск-менеджмента в корпоративном управлении часто являются не более чем PR-ходом российских компаний и не представляют реальной силы, способной защищать интересы миноритариев и противодействовать недобросовестным действиям менеджеров и крупных акционеров.

Улучшение практики корпоративного управления в компании, выражающееся, например, в совершенствовании процессов одобрения крупных сделок и сделок с заинтересованностью, в том числе путем сокращения затрат времени на согласование, активное взаимодействие комитетов совета директоров с менеджментом и членами совета и т.д., положительным образом сказывается на имидже компании среди потенциальных инвесторов и повышает её стоимость на рынке.

Таким образом, поскольку основная цель корпоративного управления – обеспечить сохранность инвестиций акционеров и их растущие доходы, то и критерием каче-

ства является наличие механизмов управления в организации, гарантирующие реализацию данной задачи. Больше всех в повышении качества корпоративного управления российских компаний заинтересованы иностранные стратегические инвесторы, владеющие блокирующим или контрольным пакетом акций в объектах инвестирования или планирующие приобрести его.

Космополитично настроенный российский законодатель увеличил долю участия иностранных инвесторов в предприятиях в сфере недропользования с 10 до 25 % (Федеральный закон от 16.11.2011 № 322-ФЗ). В случае акционерного общества иностранным инвесторам недостает лишь одной акции для владения блокирующим пакетом акций. Причем обладание 25 % акций достаточно для доступа ко всей информации о предприятиях, имеющих стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства, в частности относящихся к МСК.

Неравноправный статус России при решении проблемы привлечения иностранных инвестиций в сферу недропользования усиливает, по крайней мере потенциально, опасность недружественного поглощения и даже захвата отечественных объектов МСК зарубежными компаниями. Такой статус законодательно закреплен Федеральным законом от 30.12.1995 № 225-ФЗ «О соглашениях о разделе продукции» (далее закон № 225-ФЗ), который допускает возможность эксплуатации недр иностранным участником до их полного истощения, естественно, если это не расходится с его устремлениями. Причем предельный объем произведенной продукции, которая передается в собственность инвестора для возмещения его затрат на выполнение работ, может доходить до 75 %, а при добыче на континентальном шельфе Российской Федерации даже до 90 % общего объема произведенной продукции (ст.8 закона № 225-ФЗ). Но самое существенное то, что иностранный инвестор имеет право свободно и безвозмездно пользоваться всей первичной геологической, геофизической, геохимической и иной информацией, а также данными по ее интерпретации и производными данными.

Сегодня иностранные компании контролируют более 30 % поставок и обслуживания специальных машин и оборудования в сфере недропользования, например, в бурении эта доля достигает 48 %. В то же время основные российские геофизические и сервисные компании исключены из списка стратегических предприятий, что, как отмечает Ю.Ю.Болдырев, открывает доступ к скупке отечественных активов подставными компаниями, аффилированными с основными иностранными монополистами в этой сфере [1]. Аналогичная ситуация и с законодательством, касающимся акционерных обществ.

Между качеством корпоративного управления и качеством управления компанией нет однозначной связи. Компания небезызвестного Уоррена Бафетта, которая принесла своим вкладчикам наибольшую в истории отдачу на вложенный капитал, отличалась по всем параметрам «плохим» корпоративным управлением. Напротив, рухнувшие в одночасье гиганты «Enron» и «WorldCom» могли бы стоять на высших ступенях рейтингов корпоративного управления, если бы подобные рейтинги на тот момент существовали.

В процессе количественной оценки качества управления организацией и качества корпоративного управления основным техническим вопросом является выбор переменных для ключевых показателей оценки качества. Наиболее просты для понимания количественные оценки. Базируясь на финансовой концепции анализа деятельности компании для оценки качества управления организацией выбраны следующие показатели инвестиционной привлекательности компании:

• отношение капитализации компании к чистой прибыли как один из основных показателей, применяемых для оценки инвестиционной привлекательности акционерных компаний. С определенной долей условности этот показатель является отражением спроса со стороны потенциальных инвесторов на акции компании. Рост коэффициента свидетельствует о росте стоимости компании и доходов акционеров;

• отношение капитализации компании к объему реализации как оценка рынком деятельности компании в целом. Поскольку выручка от реализации, в отличие от прибыли, менее подвержена финансовым манипуляциям, то в некоторой степени данный коэффициент может быть более объективным по сравнению с предыдущим.

Между изменением рейтинга и указанных показателей существует положительная прямая связь – при росте рейтинга показатели инвестиционной привлекательности также увеличиваются и наоборот. Однако это никак не связано с качеством управления организацией.

Очень часто качество корпоративного управления оценивается, исходя из того, насколько компания отвечает определенному набору требований, ориентированных на форму, а не на суть происходящих процессов. Например, от структуры и состава совета директоров зависит эффективность его функционирования, но это затрагивает лишь формальные аспекты проблемы. Именно поэтому не подтверждается эмпирически зависимость финансовых результатов деятельности компаний от таких параметров корпоративного управления, как, например, разделение должностей председателя совета директоров и высшего исполнительного руководителя, количество независимых директоров в совете, наличие комитета по аудиту и т.п. [4]. Содержательные аспекты проблемы определяются такими факторами, как индивидуальные качества и компетентность директоров, их умение взаимодействовать и находить эффективные решения, взаимоотношения директоров и менеджеров компании.

Показателен пример крупной канадской акционерной компании «Nortel Networks», совет директоров которой с удивительной щепетильностью выполнял законодательные требования и следовал рекомендациям «лучших практик» корпоративного управления, но при этом сама компания на протяжении короткого промежутка времени была три раза вовлечена в разбирательства по поводу фальсификаций финансовой отчетности. Логическим следствием такого механистического подхода и является то, что попытки связать финансовые результаты компаний (прежде всего изменения прибыли и стоимости акций) с качеством корпоративного управления не привели к однозначным результатам.

В заключение необходимо отметить, что практика показала значимость корпоративного управления как самостоятельного «драйвера» стоимости российских компаний, в том числе и в минерально-сырьевом комплексе. По оценкам аналитиков, потенциал роста стоимости капитализации российских компаний за счет улучшения качества внутренних механизмов корпоративного управления составляет 90 %. Иными словами, совершенствуя практику корпоративного управления и обеспечивая гарантии соблюдения прав миноритарных акционеров, можно увеличить стоимость компании в 1,9 раза [3].

ЛИТЕРАТУРА

1. *Болдырев Ю.Ю.* «Тучные годы», потерянные навсегда. М., 2011.

2. *Машкин Д.М.* О некоторых вопросах интеграции компаний в минерально-сырьевом комплексе//Минеральные ресурсы России. Экономика и управление. 2007. № 1.

3. *Полиенко В.* Корпоративное управление и стоимость компании: ситуация в России / В.Полиенко, П.Старюк // Управление компанией. 2004. № 1.

4. *Westphal J.D.* Second Thoughts on Board Independence: Why Do So Many Demand Board Independence When It Does So Little Good? // The Corporate Board. 2002. September/October.

REFERENCES

1. *Boldyrev Y.* «Fat years», lost forever. Moscow, 2011.

2. *Mashkin D.M.* On some issues of the integration of the companies in the mineral-raw materials complex // Mineral resources of Russia. Economics and management. 2007. N 1.

3. *Polienko V., Staruk P.* Corporate governance and the cost of the company: the situation in Russia // The Management of the company. 2004. N 1.

4. *Westphal J.D.* Second Thoughts on Board Independence: Why Do So Many Demand Board Independence When It Does So Little Good? // The Corporate Board. 2002. September/October.