

Факторы, влияющие на эффективность системы корпоративного управления





Common sense

- Эффективное КУ нужно тем компаниям, которые готовятся к публичному размещению.
- КУ нужно собственникам, которые решили отойти от дел.



И в правду....

- Построение системы КУ требует открытости и прозрачности. А надо ли?
- Акционер – часть (главная!) бизнеса.
- Дело долгое и дорогое.



Однако...

- Сегодня основной источник роста компаний – повышение отдачи от имеющихся активов
- Стоимость компании = $K * \text{эффективность} / \text{стоимость ресурсов}$



А это, собственно, что за зверь?

- Совокупность структур и управленческих процессов компании.
- Юридическая (в первую очередь) схема владения и управления.



Для нас (сегодня):

КУ – это набор, механизмов используемых для поддержания адекватного баланса между правами акционеров и потребностями и совета директоров и менеджмента в процессе управления компанией.

В теории КУ должно позволить:

- Избежать (уменьшить) риск «оппортунизма» в поведении менеджмента («агентская проблема»).
- Избежать (уменьшить) риск «снижения ответственности» («moral hazard»).



В идеале:

Система КУ балансирует:

- Способности
- Мотивацию
- Риски

Создавая, в организации внутреннюю энергетику и динамику (различной природы)!



И еще раз «зачем?»

- Изменение «предпринимательской ментальности».
- Потребность в «автономизации» бизнеса.
- Потребность в капитале.
- Потребность в качественном менеджменте.



Кому-что...

- Публичные компании
- Гос. Компании
- «Частные» компании
- Холдинги




«Семья» и бизнес: благо или...

- В 30% компаний, входящих в S&P, «семьям» принадлежит более блок. пакета.
- «Семья» - залог долгосрочных интересов и стабильности.
- Опыт и глубокое понимание сути бизнеса.
- Эти компании демонстрируют +5-10% к рынку.



Для них КУ это:

- Инструмент ,отделяющий бизнес от «кошелька» и личных проектов.
- Возможность привлечь дополнительную экспертизу в бизнес.
- Возможность обеспечить преемственность поколений.



Совет Директоров – сердце и мозг системы КУ

- Разработка стратегии
- Корпоративное управление
- Оценка деятельности менеджмента
- Аудит и управление рисками
- Кадры и компенсации



Эффективный СД это:

- «Правильные» ЧСД.
- «Правильный» председатель.
- «Правильный» корпоративный секретарь.
- «Правильная» организация работы.
- «Правильно» организованная работа комитетов.
- «КОМАНДА».



«Правильные ЧСД» это:

- Менталитет предпринимателя
- Долгосрочные интересы
- Ядро СД – специалисты, знающие отрасль
- Главное: работать не «на заседаниях» а «в совете»



«Правильный председатель» это:

- Менеджер и лидер.
- Создает эффективную команду.
- Основное (значимое) «место работы».
- Его работа обеспечена собственным «офисом».



«Правильный корпоративный секретарь» это :

- Это «Генеральный Секретарь»
- Квалифицированный юрист
- Четкий и аккуратный менеджер и организатор



«Правильная» организация работы:

- Исполнительская дисциплина.
- Регулярность и ритм.
- Долгосрочное планирование.
- Формат подготовки и подачи информации.



«Правильные» комитеты это:

- Источники компетенции.
- Совместная работы ЧСД и менеджмента.
- Привлечение экспертов и консультантов.
- Постоянная работа.



Факторы?

- Прозрачность структуры собственности
- Одна акция-один голос
- Состав совета директоров
- Независимые директора в составе
- Наличие комитетов
- Раскрытие информации
- Стандарты бухгалтерской отчетности
- Независимый аудит
- И т.д. и т.п.



Нет. Желания.