

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ

Д. Л. КОНОВАЛОВ

ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

С учетом характерных особенностей отечественной корпоративной практики и состояния институциональной среды, для совершенствования системы корпоративного управления и создания внутреннего механизма ее оценки в статье предлагается использовать алгоритм построения качества корпоративного управления. Приведено обоснование применения подхода к значимым открытым акционерным обществам Республики Беларусь.

Ключевые слова: корпоративное управление; институциональная среда организации; белорусская модель корпоративного управления; алгоритм построения оценки корпоративного управления; роль корпоративных объединений; металлургическое производство.

УДК 33 : 334

В последнем десятилетии развитие корпоративного управления в странах СНГ происходит на базе общих ориентиров, принятых Организацией экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР). При этом становление полноценных корпоративных систем и развитие механизмов корпоративных отношений характеризуется состоянием развития внешней институциональной среды, а именно развитием законодательства, наличием национальных кодексов корпоративного управления, принципов и стандартов корпоративной практики.

Как показывает исследование, главной особенностью корпоративного управления на постсоветском пространстве является высокая концентрация акционерной собственности и соответственно доминирующая роль в управ-

Денис Леонидович КОНОВАЛОВ (Pochta.Dionis@mail.ru), аспирант Института экономики Национальной академии наук Беларуси (г. Минск, Беларусь).

лении организацией мажоритарных акционеров, в лице которых, как правило, выступает государство. В рамках этих устоявшихся особенностей отсутствие единого мажоритарного акционера (частного лица или государства) и дробление акционерного капитала воспринимается как фактор повышения управленческих рисков, который приводит к неустойчивому состоянию корпорации.

Собственник в лице государства как общественного института, априори обладающий широким спектром интересов и требований к предприятию, помимо эффективной финансово-экономической деятельности организации так же заинтересован в сбалансированном распределении экономических благ в рамках страны, обеспечении социальных гарантий сотрудникам, соблюдении благоприятной экологической обстановки и пр. Следует отметить, что в условиях функционирования развитого фондового рынка данные функции в определенной степени осуществляются организациями в рамках корпоративной политики, однако считается, что активное участие государства в корпоративных отношениях позволяет проводить более взвешенную и направленную политику социально-экономического развития страны [1].

Учитывая особенности, присущие корпоративной практике на постсоветском пространстве, следует обратиться к основным моделям управления государственными предприятиями. Так, согласно меморандуму для Республики Беларусь Всемирного банка от 2012 г. [2], среди стран ОЭСР преобладают три основных вида организации государственного управления: централизованное, децентрализованное (отраслевое) и дуальное. Следует отметить, что при объективной оценке системы отечественного корпоративного управления и рекомендациях по его совершенствованию должны учитываться эти аспекты.

Экономика Беларуси традиционно опирается на государственные предприятия, которые рассматриваются в качестве движущей силы экономического развития страны. Наряду с этим белорусская модель управления в организациях с государственной формой собственности представляет собой консервативную децентрализованную модель, которая характеризуется управлением со стороны отраслевого органа государственной власти (министерства), обладающего значительным опытом и высокой компетентностью в осуществлении целенаправленной промышленной политики. В силу несовершенства данной модели возникают сложности в разделении функций собственника и регулятора, наблюдается высокая степень вмешательства государства в функции текущего управления, что чревато возникновением корпоративных конфликтов, а также рисков обеспечения равных конкурентных условий на рынке для предприятий всех форм собственности. В рамках данной модели корпоративные объединения выступают в качестве инструмента реализации системной социально-экономической политики государства, что в значительной степени определяет характер функционирования внутренних механизмов системы корпоративного управления, в том числе стратегических, инвестиционных, кадровых аспектов.

Хронология развития нормативно-правовой базы в сфере регулирования корпоративных отношений Республики Беларусь, представленная на рис. 1, отражает текущее состояние институциональной среды организаций, в условиях которой осуществляется их корпоративная практика и функционирует система корпоративного управления.

Закон				О внесении изменений и дополнений в некоторые законы Республики Беларусь по вопросам хозяйственных обществ : Закон Респ. Беларусь от 15.07.2015 г. № 308-3	О рынке ценных бумаг : Закон Респ. Беларусь от 5.01.2015 г. № 231-3		
	О хозяйственных обществах : Закон Респ. Беларусь от 9.12.1992 г. № 2020-ХП						
		О некоторых вопросах создания и деятельности холдингов в Республике Беларусь : Указ Президента Респ. Беларусь от 28.12.2009 г.	О некоторых вопросах создания и деятельности холдингов и государственных объединений Министерства промышленности : Указ Президента Респ. Беларусь от 27.02.2012 г. № 113	О внесении дополнений и изменений в указы Президента Респ. Беларусь по вопросам холдингов и иных объединений юридических лиц : Указ Президента Респ. Беларусь от 20.06.2014 г. № 287			Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы : Указ Президента Респ. Беларусь от 15.12.2016 г. № 466
Указ				Об утверждении примерных форм корпоративного кодекса и положений о комитетах при совете директоров (наблюдательном совете) открытого акционерного общества : постановление Государственного комитета по имуществу Респ. Беларусь от 9.07.2015 г. № 29		Об утверждении Методических рекомендаций по организации корпоративного управления в акционерных обществах с участием государства : постановление Министерства экономики и Государственного комитета по имуществу Респ. Беларусь от 5.07.2016 г. № 45 / 14	
Постановление							
	1992	2009	2012	2014	2015	2015	2016

Рис. 1. Хронология основной нормативно-правовой базы Республики Беларусь в сфере корпоративного управления

Очевидно, что текущее состояние нормативной базы в сфере регулирования корпоративных отношений проходит стадию становления и для этого этапа обладает всеми характерными признаками, т. е. наряду с развитием ключевых направлений и закреплением принципов передовой международной практики их реализация, по нашему мнению, не находит должного отражения в хозяйственной деятельности организаций.

В силу того, что корпоративное управление в Беларуси признано относительно новым направлением правового регулирования, положения основных нормативных правовых актов зачастую носят рекомендательный характер, что обуславливает делегирование полномочий по внедрению и совершенствованию корпоративной практики в рамках самих корпоративных объединений. Так, на законодательном уровне закреплены общие вопросы корпоративного управления, касающиеся обязательного наличия управляющих органов, а также их основных прав и обязанностей. При этом нормы корпоративного поведения, такие как компетенция управляющих органов, порядок реализации их функций и целесообразность создания дополнительных элементов в структуре управления (профильных комитетов и пр.), предполагается реализовывать посредством разработки и закрепления прав во внутренних нормативных документах (устав общества, положения), которые отвечают его интересам.

Специфика отечественного корпоративного управления характеризуется рядом признаков инсайдерской модели, а именно свойственной ей высокой концентрацией акционерного капитала с преимуществом государственного собственника над управленческой инициативой высшего менеджмента компании, слабым вовлечением трудовых коллективов в управление компанией. В общих чертах национальной модели корпоративного управления прослеживаются элементы Европейской континентальной модели. В условиях станов-

ления и преобразования практики корпоративных отношений характерными признаками модели отечественного корпоративного управления являются доминирующая роль мажоритарного акционера и слабые позиции совета директоров (наблюдательного совета), в лучшем случае выполняющего роль консультационного органа для общего собрания собственников.

На основании приведенного следует, что практика корпоративного управления в условиях преобладания государственной формы собственности и управления имеет определенные ограничительные особенности и качественные различия относительно моделей в странах с развитым фондовым рынком. Следовательно, при оценке системы корпоративного управления необходимо учитывать все особенности и обосновывать пути развития корпоративной практики с учетом характерных черт ее функционирования в Республике Беларусь. Все это предполагает адаптацию международной практики к республиканским требованиям и сформирование при этом самодостаточной и эффективной модели корпоративного управления.

Тем не менее полноценное и качественное развитие системы корпоративного управления не может реализовываться лишь за счет развития правовой и регуляторной составляющих внешней среды корпорации. Принципиально важной задачей представляется вовлечение в процесс самих хозяйственных обществ, задействование средств их внутреннего механизма с учетом их индивидуальных особенностей и специфики отраслевой принадлежности. Соответственно проблема совершенствования отечественного корпоративного управления является актуальной, а разработка методики оценки, адаптивной к отечественной практике, послужит базисом для обоснования реальных рекомендаций по ее совершенствованию.

Следует отметить, что в современной международной корпоративной практике отсутствует единый унифицированный подход к общей оценке системы корпоративного управления в крупных интегрированных экономических структурах [3]. Очевидно, что с учетом становления института корпоративного управления в Республике Беларусь эта задача представляется не менее актуальной.

По нашему мнению, одним из инструментов повышения эффективности корпоративного объединения и обеспечения соответствия современным международным стандартам корпоративной практики является разработка и внедрение всесторонней и сбалансированной оценки корпоративного управления, осуществляемой в рамках внутренней среды организации. Внедрение данного инструмента позволит на постоянной основе детально и точно оценивать динамику совершенствования общей корпоративной практики, следования приоритетным задачам при создании актуальных локально-нормативных актов и оперативном реагировании на изменения внешней среды, что в итоге будет способствовать сбалансированному соблюдению интересов субъектов корпоративных отношений, повышению корпоративной репутации и общего рейтинга со стороны независимых экспертов.

Проведенное исследование с учетом особенностей корпоративной практики Республики Беларусь позволяет сформировать авторский подход к созданию алгоритма построения и внедрения в практическую деятельность внутренней оценки качества корпоративного управления в крупных промышленных объединениях с целью научно-обоснованного совершенствования их корпоративной практики. В обобщенном виде основные элементы алгоритма представлены на рис. 2.



Рис. 2. Алгоритм построения внутренней оценки качества корпоративного управления

Теоретический аспект представленного алгоритма основан на определении объекта оценки качества корпоративного управления. В данном ключе для разработки унифицированной методики оценки корпоративной практики крупных белорусских экономических объединений ключевым критерием выбора являются значительный вклад в общий ВВП Республики Беларусь и высокая стратегическая значимость для обеспечения экономической безопасности и общего благосостояния страны. В качестве цели оценки корпоративной практики выступает анализ и формирование видения системного процесса управления интегрированным экономическим объединением и процессом осуществления его эффективной деятельности путем реализации корпоративных целей.

В рамках теоретического обоснования следующий этап предполагает анализ и выявление отраслевых особенностей функционирования, присущих объекту исследования, для выборки критериев оценки объективно отражающих результативность процессов управления и потенциально применимых для внутренней аналитической деятельности компетентных служб в рамках организационной структуры в системе корпоративного управления.

Методический аспект представленного на рис. 2 алгоритма построения внутренней оценки качества корпоративной практики базируется на результа-

тах исследования и этапах обоснования теоретической составляющей, производной от которых является выборка показателей оценки корпоративного управления. Далее определяется математический инструментарий, позволяющий выявить причинно-следственные связи и влияние определенных детерминантов на целевую функцию посредством эконометрического моделирования и осуществление корреляционно-регрессионного анализа. На завершающем этапе методического блока осуществляется обоснование комплексной системной оценки качества корпоративного управления.

С целью дальнейшего использования полученных результатов исследования и методики оценки на постоянной основе в процессе осуществления корпоративной практики, в соответствии с представленным алгоритмом разработан блок, включающий ряд этапов организационного аспекта. В этом ключе предусмотрены анализ действующей организационной структуры управления организацией, выявление несоответствия современным требованиям корпоративной практики, а также обоснование и внедрение соответствующих локально-нормативных актов с использованием внутренних ресурсов организации.

На завершающем этапе оценки и внедрения комплексного алгоритма совершенствования корпоративного управления предлагается организация действующего на постоянной основе и соответствующего предмету исследования управленческого учета.

В соответствии с разработанным алгоритмом (см. рис. 2) обратимся к анализу текущих данных статистической отчетности реального сектора национальной экономики. Так, согласно отчету Национального статистического комитета 73,3 % объема промышленного производства приходится на организации с государственной и долей государственной собственности, при этом удельный вес выручки в общем объеме Республики Беларусь составляет 57,9 % (рис. 3).



Рис. 3. Удельный вес организаций государственной и с долей государственной собственности в основных экономических показателях Республики Беларусь, %

Примечание: по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

На долю предприятий с государственным участием приходится около трети (32,5 %) экспорта товаров, что обеспечивает приток иностранной валюты, необходимой для поддержания торгового баланса и обеспечения экономической безопасности страны. Высокие удельные показатели экономической активности сопровождаются значительными инвестициями в основной капитал предприятий, которые занимают 57,4 % общего объема и направляются на

строительство новых объектов, восстановление основных производственных фондов, их расширение, реконструкцию и модернизацию.

Статистические данные свидетельствуют о значительном вкладе и высоком значении для национальной экономики функционирования предприятий с государственной и долей государственной собственности. Кроме того, на их долю приходится 43,4 % среднесписочной численности работников, что свидетельствует о значительном весе и влиянии данных организаций на стабильность рынка труда и уровень дохода занятой экономически активной части населения.

Несмотря на значительный вклад в реальную экономику корпоративных объединений с государственным участием, показатели эффективности их функционирования остаются относительно низкими. Так, по результатам работы за 2019 г. доля просроченной дебиторской и кредиторской задолженности на 1 января 2020 г. занимает 76,5 и 71,5 % соответственно, просроченная задолженность по кредитам и займам — 80 %.

На современном этапе развития корпоративной практики, исходя из значимости и показателей эффективности организаций с госучастием, существует объективная необходимость в совершенствовании корпоративного управления как общеинституциональной его составляющей, так и внутренних механизмов корпоративной системы.

Обратимся к анализу предприятий государственной формы собственности Республики Беларусь в разрезе их видов экономической деятельности (рис. 4).

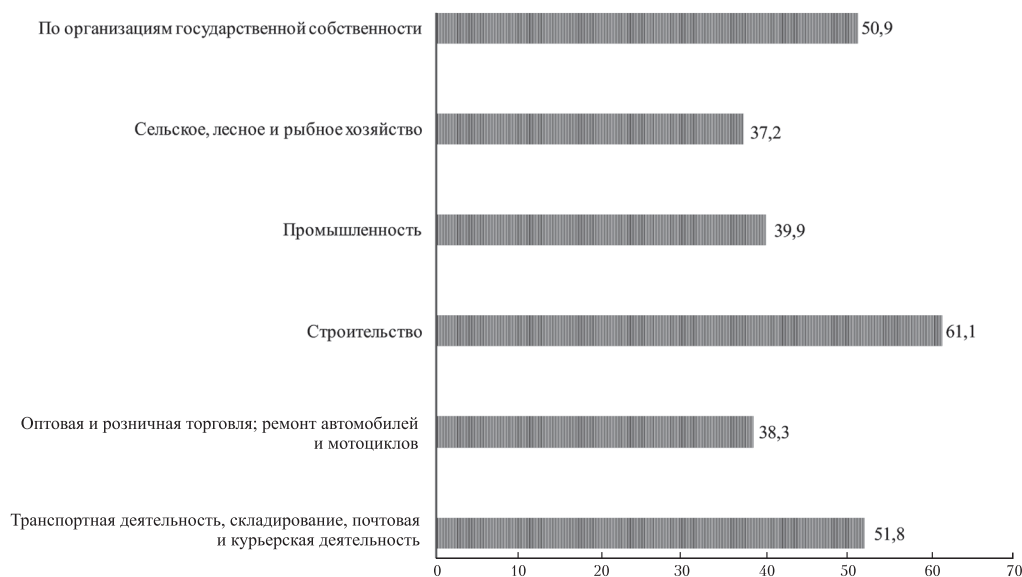


Рис. 4. Удельный вес количества юридических лиц государственной формы собственности на конец января — декабря 2019 г. по видам экономической деятельности, %

Примечание: по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Согласно данным Национального статистического комитета более половины (50,9 %) юридических лиц приходится на организации государственной формы собственности, при этом их основная доля приходится на предприятия, осуществляющие строительный вид деятельности (61,1 %), транспортную деятельность, складирование, почтовую и курьерскую деятельность (51,8 %

общего количества по данному виду), а также промышленную деятельность (39,9 %).

Государственные корпоративные объединения Республики Беларусь, специализирующиеся на промышленной деятельности, оказывают значительное влияние на экономику страны, что обуславливает целесообразность выбора объекта для разработки методики и оценки корпоративной практики данного вида детальности. Считается, что эффективная система корпоративного управления организации оказывает положительное влияние на приток прямых иностранных инвестиций, повышает эффективность управленческих решений, увеличивает рыночную стоимость акций предприятий. Весомым определяющим фактором выбора объекта принимается экспортоориентированность организации.

Анализ экспорта товаров по видам экономической деятельности корпоративных объединений с долей государства 50 % и более представлен на рис. 5.

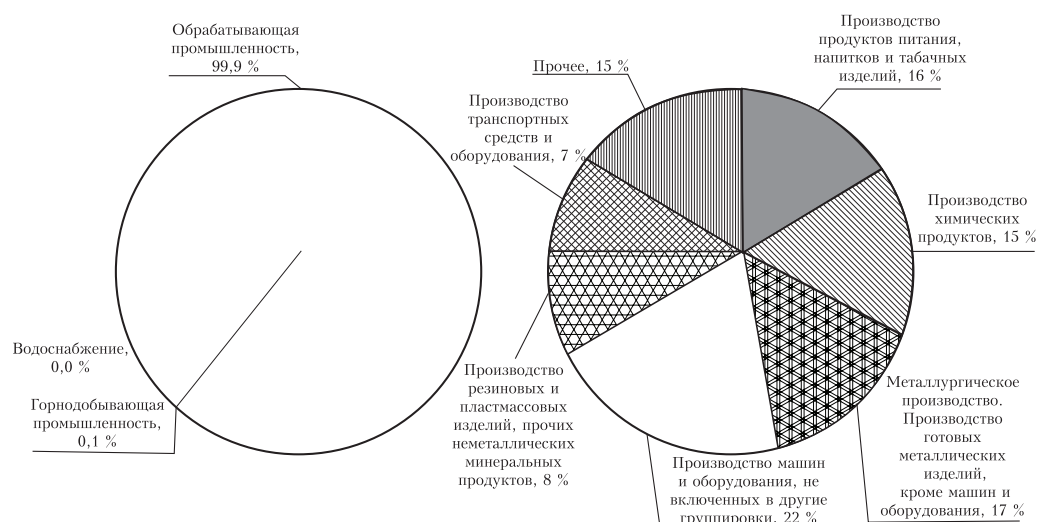


Рис. 5. Экспорт товаров предприятий с долей государства 50 % и более по видам экономической деятельности

Примечание: по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Анализ данных свидетельствует, что экспорт товаров в организациях с участием государства более 50 % представлен обрабатывающей промышленностью на 99,9 %. При этом основными экспортоориентированными предприятиями обрабатывающей промышленности являются организации, осуществляющие производство машин и оборудования с удельной долей в экспорте 22 %, организации, специализирующиеся на производстве химических продуктов (15 % экспорта), организации металлургического производства и производства металлических изделий, кроме машин и оборудования, обеспечивающие 17 % экспорта промышленных организаций обрабатывающей промышленности.

Проведенный анализ свидетельствует, что металлургическое производство, включая производство готовых металлических изделий, играет важную роль в отечественной экономике.

Подводя итог, отметим, что для разработки комплексного унифицированного методического инструментария оценки практики корпоративного управления выбор объекта исследования и его значимость для экономики базируются на следующих критериях (см. ниже).

Основные критерии выбора объекта оценки качества корпоративного управления

<i>Критерии выбора</i>	<i>Металлургическое производство и производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования</i>
Принадлежность к реальному сектору национальной экономики	+
Высокая доля выручки, в том числе от экспорта товаров	+
Высокие показатели экономической активности, выраженные в инвестициях в основной капитал	+
Социальная значимость и обеспечение занятости населения, вес на рынке труда	+
Государственная и доля государственной формы собственности	+
Активное осуществление инновационной деятельности	+

Таким образом, металлургическое производство и производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования, соответствует основным критериям выборки и является значимым для экономики Республики Беларусь, что соответственно обуславливает целесообразность оценки и повышения уровня корпоративного управления в открытых акционерных обществах (далее — ОАО) данного вида деятельности [4]. В свою очередь ориентация именно на данный тип акционерного общества обусловлена наибольшей распространенностью среди корпоративных объединений как в международной, так и отечественной практике. Кроме того, отчеты ОАО в соответствии с принципами корпоративного управления подлежат периодической публикации и представляются достаточной эмпирической базой для последующего анализа и разработки методики оценки уровня корпоративной практики, что в перспективе должно отразиться на повышении эффективности корпоративного управления, стимулировании инвестиционной активности предприятий, повышении прибыльности и общей эффективности.

Следует признать, что на данный момент состояние отечественного корпоративного управления имеет несовершенный вид, это обуславливает необходимость ее развития и преобразования в соответствии с современными международными стандартами управления. Одним из направлений совершенствования отечественной корпоративной практики, по мнению автора, является разработка и применение методики внутренней оценки корпоративного управления, которая обеспечит реализацию современных международных принципов корпоративного управления и позволит осуществить комплексную и всестороннюю оценку корпоративной практики через сбалансированную систему количественных и качественных показателей [5].

Разработанный алгоритм построения оценки обуславливает концептуальную основу авторской методики и логику построения системы оценки качества корпоративного управления. При этом методический инструментарий должен отвечать требованиям многокритериального охвата исследуемого объекта и в конечном счете давать объективное представление как об общем состоянии развития корпоративной практики, так и его отдельных элементах и механизмах их функционирования.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. Управление государственным сектором экономики : моногр. / М. М. Ковалев [и др.]. — Минск : Издат. центр БГУ, 2018. — 250 с.

Upravlenie gosudarstvennym sektorom jekonomiki [Management of the public sector of the economy]: monogr. / M. M. Kovalev [i dr.]. — Minsk : Izdat. centr BGU, 2018. — 250 p.

2. Страновой экономической меморандум для Республики Беларусь: экономическая трансформация для роста / Всемир. банк, Департамент по упр. экономикой и борьбе с бедностью по региону Европы и Центр. Азии. — Вашингтон : Всемир. банк, 2012. — XVIII, 113 с.

3. Коновалов, Д. Л. Методические основы оценки корпоративного управления / Д. Л. Коновалов // Экономика. Управление. Инновации. — 2019. — № 1 (5). — С. 61–67.

Konovarov, D. L. Metodicheskie osnovy ocenki korporativnogo upravlenija [Methodical foundations of the assessment of corporate governance] / D. L. Konovarov // Jekonomika. Upravlenie. Innovacii. — 2019. — N 1 (5). — P. 61–67.

4. Коновалов, Д. Л. Оценка развития металлургического производства в Республике Беларусь / Д. Л. Коновалов // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. — 2019. — № 1. — С. 92–101.

Konovarov, D. L. Ocenka razvitija metallurgicheskogo proizvodstva v Respublike Belarus' [Assessment of the development of metallurgical production in the Republic of Belarus] / D. L. Konovarov // Vesn. Belarus. dzjarzh. jekan. un-ta. — 2019. — N 1. — P. 92–101.

5. Коновалов, Д. Л. Качественная оценка корпоративного управления как инструмент диагностики корпоративной практики / Д. Л. Коновалов // Науч. тр. Белорус. гос. экон. ун-та. — Минск, 2020. — Вып. 13. — С. 306–315.

Konovarov, D. L. Kachestvennaja ocenka korporativnogo upravlenija kak instrument diagnostiki korporativnoj praktiki [Qualitative assessment of corporate governance as a tool for diagnosing corporate practice] / D. L. Konovarov // Nauch. tr. Belorus. gos. jekon. un-ta. — Minsk, 2020. — Vyp. 13. — P. 306–315.

DENIS KONOVALOV

INTERNAL ASSESSMENT OF CORPORATE GOVERNANCE OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF THE REPUBLIC OF BELARUS

Author affiliation. Denis KONOVALOV (Pochta.Dionis@mail.ru), *The Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus (Minsk, Belarus).*

Abstract. Taking into account the characteristic features of the domestic corporate practice and the state of the institutional environment, to improve the corporate governance system and create an internal mechanism for its assessment, the article suggests using an algorithm for building corporate governance quality. Application of the approach to major open joint-stock companies in the Republic of Belarus is substantiated.

Keywords: corporate governance; organization's institutional environment; Belarusian corporate governance model; algorithm for building corporate governance assessment; role of corporate associations; metallurgical production.

UDC 33 : 334

*Статья поступила
в редакцию 26. 01. 2021 г.*