

М. А. Любецкая, Е. Л. Макаревич,
студенты II курса Института бизнеса БГУ
Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор
И. М. Лемешевский

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ШВЕЦИИ

В экономике всех стран имеются предприятия, находящиеся в государственной собственности. Большинство крупнейших госпредприятий юридически являются открытыми акционерными обществами. В свою очередь акционерные общества, корпорации, являются фундаментом современной экономики, основным звеном современной глобальной системы.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что в ней раскрываются насущные вопросы корпоративного управления, приобретающие первостепенное значение в развитии предприятий частного, а также государственного сектора, и оказывающие существенное влияние на экономическое развитие любого государства.

Целью данного исследования стало проведение анализа шведской практики корпоративного управления частным и государственным предприятием и определение ее влияния на становление белорусской модели.

В первую очередь необходимо определить, что же такое *корпорация*? В настоящее время термин «*корпорация*» имеет несколько значений. Корпорация в правовом значении представляет собой признаваемую законом правовую форму объединения лиц и капиталов. Также, корпорация – главная организационно-правовая форма крупного бизнеса [2]. Однако государственное предприятие (юридическое лицо с долей государства в собственности более 50 %) также может являться корпорацией.

В результате разделения функций собственности и управления образовалось новое направление в менеджменте, изучающее проблемы руководства корпорацией, – *корпоративное управ-*

ление. Изучив и проанализировав источники по теме, можно дать следующее определение данному понятию. *Корпоративное управление* – это составная часть корпоративного менеджмента, осуществляемого высшим уровнем аппарата управления с учетом интересов держателей акций и прочих лиц, деятельность которых связана с корпорацией.

Несовпадение интересов менеджеров и собственников акций, интересов крупных и мелких акционеров, интересов менеджеров и органов государства – это *основное противоречие* в корпоративных отношениях. Урегулирование вопросов их взаимоотношений решается в рамках системы корпоративного управления. Организационная модель, которая должна стабилизировать отношения между владельцами компании и ее менеджерами, согласовывать цели заинтересованных сторон, гарантируя эффективное существование компании, имеет название *модели (системы) корпоративного управления*.

Следует отметить, что проводится активная работа по конкретизации *основных стандартов КУ* на международном и национальном уровнях. К основным международным документам, которые определяют стандарты корпоративного управления, относят: «Принципы корпоративного управления ОЭСР», «Всеобщие принципы корпоративного управления IGGN» и «Руководящие принципы корпоративного управления Группы европейских акционеров».

Одна из глав «Принципов Корпоративного управления ОЭСР» посвящена функции государства как собственника. Главное в корпоративном управлении госпредприятием – определить, как государство будет реализовывать свою политику в отношении собственности на практике, оставляя руководству хозяйственную автономию в повседневном управлении для достижения поставленных им целей.

Система корпоративного управления в определенной стране определяется с помощью национальных законодательных актов в данной сфере, которые регулируют обязанности и права всех сторон-участников; исторического опыта формирования структур управления в стране; национальных и культурных обстоятельств. Кроме того, можно говорить о том, что при формировании конкретной национальной модели за основу берутся особенности четырех моделей, которые наиболее точно характеризуют разные подходы к корпоративному руководству: англосаксонской, германской, японской и семейной.

На примере Королевства Швеции рассмотрим пример использования классических моделей в национальной системе КУ в частных и государственных предприятиях. Из-за особых обстоятельств данная модель имеет некоторые существенные различия, по сравнению с методами управления в других странах.

Суть шведского корпоративного управления предприятием частного сектора заключается в том, что конечная власть должна основываться на акционерах. Ключевыми элементами структуры являются Закон о шведских компаниях, Шведский кодекс корпоративного управления и листинговые требования и соглашения, которые используются на соответствующих фондовых биржах. Закон о шведских компаниях предусматривает, что компания должна иметь три органа, принимающих решения в иерархических отношениях: собрание акционеров, совет директоров и главного исполнительного директора. Также должен быть контрольный орган – аудитор, назначаемый Общим собранием акционеров [4].

Считается, что совет директоров и главный исполнительный директор являются подчиненными акционерному собранию. Кроме того, примечательной особенностью их практики является *Комитет по назначениям*, в котором предлагаются имена лиц, которые должны быть приняты в состав Совета директоров. Комитет по назначению устанавливается собранием акционеров.



Схема корпоративного управления в шведских корпорациях

Корпоративное управление государственным предприятием, в свою очередь, характеризуется применением централизованной модели. В этой модели функции собственника относительно госпредприятий выполняет одно ведомство, сотрудники которого и входят в наблюдательный совет предприятия. Централизованная модель ориентирована в первую очередь на эффективность функционирования госпредприятия, на контроль его финансовых потоков и проводится под лозунгом «От управления текущей деятельностью к управлению капиталом». В Швеции большинство государственных организаций находятся под контролем НАО (Национального аудиторского офиса). В ходе ежегодного финансового аудита они проверяют и оценивают достоверность и правильность финансовой отчетности государственных органов, правильность счетов, а также соответствие руководства проверяемых организаций действующим постановлениям, правилам и положениям

Шведская система саморегулирования перенимает требования открытости для акционеров и рынка капитала в целом у международных принципов современного корпоративного управления. В частности особое внимание уделяется тем требованиям, которые касаются вознаграждения директоров советов директоров и высшего руководства [1].

Таким образом, можно считать, что на текущий момент в Королевстве Швеция сформировалась самобытная, но при этом довольно эффективная система управления. Можно отметить, что пример Швеции демонстрирует достижение максимума выгод заинтересованных сторон и одновременно с этим развитие рынка корпоративного контроля, которое было получено в результате взаимодействия двух моделей корпоративного управления (германской и англо-саксонской). Благодаря шведской комбинации получилось избежать недостаточного развития и свободы рынка корпоративного контроля, свойственной модели акционеров, и укрепить права собственности миноритарных акционеров, что является невозможным при использовании только модели стейкхолдеров.

Что касается опыта Республики Беларусь в данном аспекте, то стоит отметить, что для большинства организаций характерен низкий уровень практики корпоративного управления. Поскольку в Беларуси госсектор дает около 70 % ВВП, следует сделать акцент на проблемах и особенностях КУ для государственного предприятия [3]. Считается, что приватизация крупных госпредприятий посредством акционирования (реструктуризация госпредприятий публичного права (бюджетных и унитарных) в госпредприятия частного права (в акционерные общества)) поможет государственным предприятиям стать более прибыльными, т. к. крупные акционерные госкомпании считаются наиболее перспективной формой госсектора. Но на самом деле, оказывается, что далеко не все государственные предприятия включены в программу акционирования, соответственно, эта часть предприятий государственного сектора продолжает находиться в кризисном состоянии. А те организации, которые прошли через этот про-

цесс, не модернизировали свою систему управления и не применяют принципы КУ в соответствии с мировыми стандартами. Это приводит нас к мысли о необходимости внедрения принципов КУ, основываясь на опыте зарубежных стран, и об инкорпорации организаций государственного сектора.

Основываясь на опыте КУ в Королевстве Швеция, следует предложить определенные методы по разрешению проблем корпоративного управления государственным предприятием в Республике Беларусь:

1. Создание профильных комитетов в Совете директоров (Комитеты по назначению). Их роль заключается в том, чтобы назначать компетентных специалистов в состав совета директоров, а также определять порядок выплат и стимулирование членов совета директоров.

2. Внедрение норм отчетности корпораций по КУ, повышение информационной прозрачности. Например, в Швеции корпорации обязаны ежегодно выкладывать отчеты о корпоративном управлении на своих веб-сайтах, что способствует снижению информационной закрытости.

3. Обращение особого внимания на компетенцию специалистов в сфере управления рисками. Выбор методов управления рисками, как правило, осуществляется с учетом специфики деятельности организации, внешних и внутренних условий, целей ее хозяйственной деятельности. В шведских организациях знания в сфере риск-менеджмента являются ключевым пунктом для приема на работу.

4. Внедрение в систему КУ предприятий госсектора наблюдательных советов (которые являются прототипом собрания акционеров) с четко прописанными полномочиями и ответственностью. Именно наблюдательные советы организуют разработку и утверждение стратегического плана развития. Наблюдательный совет жестко направляет стратегию, контролирует финансы и при этом не вмешивается в текущую деятельность топ-менеджеров.

5. Внедрение должности аудитора (корпоративного секретаря) в штат сотрудников. Он является должностным лицом, обеспечивающим соблюдение требований действующего законодательства, устава и внутренних документов организации, гарантирующих реализацию принципов корпоративного управления на предприятии.

В заключение отметим, что корпоративная форма управления организации широко распространена и является неотъемлемым элементом экономики развитых стран. Следовательно, наличие эффективной системы корпоративного управления в практике белорусских организаций представляется вопросом чрезвычайной важности. Также, следует подчеркнуть, что внедрение в госсектор современных эффективных процессов корпоративного управления, включая стратегическое, с грамотно формируемыми наблюдательными советами (советами директоров), как показывает зарубежный опыт, повысит среднюю рентабельность госсектора.

Список использованных источников

1. *Антюшина, Н. М.* Об особенностях шведской модели корпоративного бизнеса / Н. М. Антюшина // Менеджмент и бизнес-администрирование. – М., 2012. – № 3. – С. 100–111.
2. *Дементьева, А. Г.* Корпоративное управление : учебник / А. Г. Дементьева. – М., 2017. – 496 с.
3. *Хадаркевич, Г. Н.* Корпоративное управление в Республике Беларусь состояние и проблемы развития / Г. Н. Хадаркевич, Е. Л. Федоренчик, О. С. Шульгина // Экономический бюллетень. – 2018. – № 5. – С. 4–13.
4. The Swedish corporate governance model (Шведская модель корпоративного управления) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.corporategovernanceboard.se/corporate-gove>. – Дата доступа: 13.10.2018.