

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: БЕЛОРУССКИЙ ОПЫТ

Борисюк Ю.М.

Брестский государственный технический университет

Эффективное корпоративное в современном мире управление выступает одним из важнейших условий улучшения инвестиционного и делового климата в экономике любого государства. Более того, корпоративное управление и его совершенствование на микро и макро уровнях является эффективным рычагом, способствующим интеграции бизнеса в мировую экономику. Как показывает мировая практика, эффективное корпоративное управление является источником конкурентоспособности стран.

Корпоративное управление в узком понимании представляет собой систему правил и стимулов, побуждающих управленцев компании действовать в интересах акционеров. В широком смысле корпоративное управление – это система организационно-экономических, правовых и управленческих отношений между субъектами экономических отношений, интерес которых связан с деятельностью компании [1, с.201].

В различные периоды развития экономики Беларуси закладывались предпосылки создания эффективной корпоративной среды, но, в то же время, возникали определенные противоречия в системах корпоративного управления, с которыми приходится иметь дело на практике в настоящее время. Каждый период олицетворял новую стадию понимания экономических проблем и выработки путей их решения, поэтому границы периодов условны и могут быть сдвинуты в любую сторону в соответствии с применяемыми критериями. На мой взгляд, временные рамки и ключевые проблемы каждого из периодов могут быть описаны следующим образом.

В период до 1987 г Белорусская ССР в составе СССР подчинялась административно-командным методам централизованного управления государственной экономикой. Корпоративная среда в этот период была похожа на систему партийно-хозяйственных активов: все ключевые посты на предприятиях распределялись не в соответствии с профессионализмом управляющих, а по старым партийно-номенклатурным связям. Основой для этого послужили:

1. Отсутствие отечественных высококвалифицированных независимых управляющих на рынке труда.
2. Неготовность предприятий высоко оплачивать квалифицированный труд зарубежных управляющих.
3. Низкое желание взаимного обмена накопленным опытом со странами с развитой рыночной экономикой.

В период с 1987 г. по 1991 г. непрерывное развитие экономики привело к распаду монополизированной и централизованной организации хозяйства. Поэтапно законодательными нормами разрешалось участие коллективов в управлении предприятиями через советы трудовых коллективов, но такая «волна» не получила развития в силу неподготовленности работников к эффективному участию в управлении и нежелания руководителей "делиться властью".

В этот период закладывались основы корпоративности директорского корпуса и структур, приближенных к партийно-номенклатурным органам управления, но уже появились ростки зарождающейся корпоративной среды. Помимо этого, возник и начал развиваться финансовый капитал в банковском и страховом секторах экономики. Появились источники и первые инструменты накопления капитала [2].

После распада СССР в 1991 г. каждая из республик, входивших в ее состав, выбрала свой путь дальнейшего развития. В Беларуси, как и в других странах бывшего СССР, в этот период проходила активная чековая приватизация, в ходе которой произошло первичное перераспределение собственности среди директорского корпуса и сформированных финансово-банковских структур. Создаваемые в ходе приватизации на базе крупных государственных предприятий акционерные общества уже можно было относить к корпорациям, но отсутствие акционерного права, а также неподготовленность персонала предприятий сводили корпоративное управление к традиционным методам управления, которые в исполнении непрофессиональных менеджеров приводили к дальнейшему развалу и банкротству предприятий. Именно в этот период были заложены основы настоящей корпоративности среди новых предпринимательских структур.

Важнейшей основой эффективной практики корпоративного управления является правовой и регулятивный механизмы. В связи с чем, 09.12.1992 г. был принят Закон Республики Беларусь «Об акционерных обществах, обществах с ограниченной ответственностью и обществах с дополнительной ответственностью». Данный закон определяет правовые и экономические основы создания, деятельности, реорганизации и ликвидации акционерных обществ, обществ с ограниченной и обществ с дополнительной ответственностью, права и обязанности участников [3].

Проведя параллель со странами СНГ, большинство этих стран приняли законы об акционерных обществах к середине 1990-х годов. Исключением стали Украина и Казахстан. На Украине соответствующий закон был принят только в 2009 г. До этого правовой основой деятельности акционерных обществ являлся закон о хозяйственных обществах. В Казахстане закон об акционерных обществах был принят в 2003 г., но уже в первой редакции он содержал ряд требований, учитывающих международные стандарты корпоративного управления.

В 2005-2006 г.г. были внесены изменения в Гражданский кодекс Республики Беларусь и кардинально переработан Закон «Об акционерных обществах, обществах с ограниченной ответственностью и обществах с

дополнительной ответственностью», который был изложен в новой редакции под наименованием «О хозяйственных обществах». В результате все хозяйственные общества в период со 2 августа 2006 года до 2 августа 2007 года фактически вынуждены были перерегистрироваться, поскольку их учредительные документы необходимо было привести в соответствие с новым Законом [4]. Это создало правовую базу для построения в Беларуси принципиально новой, современной системы корпоративного управления.

В целях совершенствования управления акционерными обществами, обеспечения прав и законных интересов акционеров в 2007 г. в Беларуси разработан Свод правил корпоративного поведения. При подготовке свода правил были учтены нормы белорусского законодательства, а также принят во внимание международный опыт корпоративного поведения, в том числе Кодекс корпоративного поведения, разработанный Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг России (2002 г.). Многие эксперты признали соответствие российского Кодекса лучшим международным стандартам, действовавшим на момент его создания, он послужил основой для создания стандартов корпоративного управления ряда стран СНГ.

Положения белорусского свода правил базируются на признанных в международной практике принципах корпоративного управления, разработанных Организацией экономического сотрудничества и развития.

В Республике Беларусь есть все предпосылки для динамичного развития рынка ценных бумаг. С точки зрения инвестора, инвестиции в корпоративные ценные бумаги относятся к числу высокодоходных, но вместе с тем наиболее рискованных видов инвестиций. Ключевым фактором, определяющим уровень рисков инвестиций в корпоративные ценные бумаги (и вместе с тем состояние инвестиционного климата в стране), является уровень организации и применения принципов корпоративного поведения белорусскими акционерными обществами. Уровень корпоративного поведения в акционерных обществах влияет на экономические показатели их деятельности и на их способность привлекать капитал, необходимый для экономического роста.

Совершенствование корпоративного поведения в Республике Беларусь - важнейшая мера, необходимая для увеличения притока инвестиций во все отрасли белорусской экономики как из источников внутри страны, так и от зарубежных инвесторов [5].

Следующим важнейшим шагом явился Декрет Президента РБ № 7 от 14 апреля 2008 года. Этим Декретом с 1 июня 2008 года был отменён мораторий на продажу акций физическими лицами для тех открытых акционерных обществ, в которых доля государства в уставном фонде отсутствует или составляет 75% и более. С 1 января 2009 года «размораживаются» акции тех открытых акционерных обществ, в которых доля государства составляет более 50% (за исключением открытых акционерных обществ в стратегических отраслях экономики), а с 1 января

2011 года отменяется мораторий вообще для всех открытых акционерных обществ.

В дополнение к этому принято решение ещё 500 государственных предприятий выставить на акционирование с целью привлечения иностранных инвестиций и повышения эффективности хозяйствования. Завершить акционирование белорусских госпредприятий планировалось к 2013 году. Акционировались такие крупные объекты хозяйствования как "Беларуськалий", "Гомельтранснефть", Новополоцкий нефтепровод "Дружба", МАЗ, БелАЗ, "Интеграл", "БелОМО". Акционировались так же станкостроительные предприятия Беларуси. Планировалось создать станкостроительный холдинг. В число предполагаемых к приватизации не входили организации энергетики и газоснабжения, которые составляют энергетическую безопасность страны.

В мае-июне 2012 Минэкономики Республики Беларусь провело экспресс-исследование практики корпоративного управления в обществах с участием государства. Общий вывод заключается в том, что состояние корпоративного управления в них оставляет желать лучшего. По итогам проведенного анализа в министерстве пришли к выводу, что необходимо подготовить план мероприятий по развитию корпоративного управления в акционерных обществах, акции, доли, в уставных фондах которых принадлежат Республике Беларусь либо административно-территориальным единицам [6].

Корпоративное законодательство в Беларуси требует совершенствования с учетом международной практики, в том числе с учетом функционирования ЕЭП. Проведенные исследования позволяют характеризовать процесс развития корпоративного управления в белорусских обществах как неравномерный. Например, в банковском деле корпоративное управление отличается более высоким уровнем организации и мобильности. Вместе с тем приходится констатировать, что в подавляющем большинстве обществ с участием государства система корпоративного управления не получила должного развития. Несовершенными являются процедуры корпоративного контроля, корпоративная культура только начинает зарождаться. В этой связи улучшение практики корпоративного управления в этих обществах способно послать положительный импульс белорусскому рынку капитала и хранит в себе достаточно серьезный резерв. Государство как регулятор обязано обеспечить условия для развития корпоративного управления в обществах любых форм собственности. Государство-собственник вправе предъявить дополнительные требования к структуре управления обществ с участием государства. В таком ключе правительство Республики Беларусь разработало комплекс мер, направленный на улучшение практики корпоративного управления. Это изменение подходов, порядка выбора представителей государства в органы управления в хозяйственных обществах, установление требований к составу совета директоров, включая требование к наличию независимых членов, расширение практики привлечения в качестве представителей государства

персональных управляющих, повышение информационной прозрачности, культуры корпоративного поведения и так далее [7].

Одной из таких мер, направленных на улучшение практики корпоративного управления, является принятие 9 июля 2015 г. Государственным комитетом по имуществу постановления № 29 «Об утверждении примерных форм корпоративного кодекса и положений о комитетах при совете директоров (наблюдательном совете) открытого акционерного общества». Внедрение корпоративных кодексов и совершенствование структуры управления ОАО с долей государства повысит эффективность их деятельности и инвестиционную привлекательность.

Документ разработан в целях повышения качества корпоративного управления в акционерных обществах с долей государства в уставном фонде. При его подготовке использовался международный опыт организации корпоративного управления. Принятие корпоративных кодексов акционерными обществами на основе примерной формы придаст акционерным обществам большую открытость, стабильность на основе упорядоченности внутренних процедур и соблюдения баланса интересов акционеров, органов управления и контрагентов обществ, что в конечном итоге повысит эффективность их работы и инвестиционную привлекательность.

Примерные формы, утвержденные постановлением, предусматривают укрепление роли Совета директоров (наблюдательного совета) в решении стратегических вопросов развития общества, введение в состав Совета директоров (наблюдательного совета) независимых директоров, в том числе профессиональных управляющих, а также обязательное участие в Совете директоров (наблюдательном совете) представителя трудового коллектива.

Реализация некоторых новшеств, предлагаемых в примерных формах, возможно, потребует внесения отдельных изменений и (или) дополнений в действующие уставы акционерных обществ [8].

Учитывая весь вклад правительства Беларуси для создания современной системы корпоративного управления, сегодня перед государством остаются открытыми ряд нерешенных вопросов. Так как качество корпоративного управления неразрывно связано с рынками, и прежде всего с рынком труда, который должен являться поставщиком высококвалифицированных управленческих кадров для органов управления, в том числе для органов управления обществ с участием государства. Сегодня Беларусь испытывает дефицит таких кадров. Не хватает и таких структур, как всевозможные ассоциации, центры, институты, союзы менеджеров, профессиональных управляющих, независимых директоров [6]. Для решения проблемы дефицита кадров необходимо формировать новый класс специалистов - профессиональных корпоративных управляющих, или «корпоративщиков». В крупных компаниях, особенно построенных по принципу холдинга, целесообразно создать отделы или департаменты корпоративного управления. В белорусских холдингах, как правило, корпоративное управление курирует лицо в ранге заместителя генерального

директора. В компаниях среднего масштаба «корпоративщик» может занимать должность корпоративного секретаря (секретаря совета директоров). Небольшие компании, скорее всего, будут пользоваться услугами специализированных юридических консультаций или консалтинговых фирм. Возникает закономерный вопрос: где найти столько специалистов по корпоративному управлению?

В белорусских вузах специализации «Корпоративное управление» нет ни на юридических, ни на экономических, ни на финансовых факультетах. К примеру, в России образовавшийся вакуум заполняют многочисленные бизнес-школы. По проблемам корпоративного управления проводятся краткосрочные семинары, во многих школах курс «Корпоративное управление» включен в программу MBA (Master of Business Administration). В Беларуси ситуация иная. Ни в одной бизнес-школе нет специализации «Корпоративное управление». Даже в таких признанных центрах по подготовке бизнесменов, как Бизнес-школа ИПМ и Институт бизнеса и менеджмента технологий БГУ, курс «Корпоративное управление» не включен в программу MBA, в том числе и в программу Executive MBA, рассчитанную на подготовку топ-менеджеров и собственников бизнеса. Не проводятся и специальные семинары по различным аспектам корпоративного управления. На сегодняшний день в Беларуси существует одно учреждение по подготовке специалистов с квалификацией «Корпоративное управление. Выпуск и размещение ценных бумаг» «Центр повышения квалификации руководящих работников и специалистов Министерства финансов Республики Беларусь» по программе повышения квалификации сотрудников профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Возможно, в ближайшее время ситуация изменится. Спрос на рынке труда подтолкнет образовательные учреждения к подготовке профессионалов этого профиля. Чтобы вовремя отреагировать на спрос, выработать единые подходы к обучению специалистов по корпоративному управлению, разработать образовательные стандарты [9].

При разработке корпоративного законодательства и законодательства о рынке ценных бумаг в Беларуси была взята за основу англо-американская система корпоративного управления. Можно ли при подготовке белорусских учебников по корпоративному управлению использовать структуру и идеологию аналогичных американских или канадских учебников?

Если взять любой заокеанский учебник по корпоративному управлению, легко убедиться, что львиную долю там занимают вопросы организации работы советов директоров и взаимоотношений между рядовыми акционерами, членами совета и наемными менеджерами. И в Беларуси, в силу особенностей проведения приватизации, создано много открытых акционерных обществ. Однако, будучи по форме открытыми, по сути своей эти акционерные общества публичными не являются. Большинство из них не привлекают, и не будут привлекать в обозримом будущем, инвестиции методами фондового рынка, т.е. путем публичного

размещения ценных бумаг. Тем более что в современной ситуации доверие к рынку ценных бумаг у населения сильно подорвано кризисом [9].

Список используемой литературы:

1. Перспективы инновационного развития Республики Беларусь: сб. науч. ст. IV Междунар. науч.-практ. конф; редкол. П. С. Пойта [и др.]. – Брест: Альтернатива, 2013. -360с.;
2. Акционерное общество: история и теория / Я. Функ, В. Хвалей, В. Михальченко. Мн.: Амалфея, 1999. - 608 с.
3. Об акционерных обществах, обществах с ограниченной ответственностью и обществах с дополнительной ответственностью: Закон РБ от 9 янв. 1992г № 2020-XII;
4. О хозяйственных обществах: Закон РБ от 9 янв. 1992г № 2020-XII (в ред. Законов Республики Беларусь от 10.01.2006 N 100-3;
5. О применении свода правил корпоративного поведения «Свод правил корпоративного поведения»: Приказ Министерства финансов Республики Беларусь от 18 августа 2007г. N293;
6. Мой ВУ [Электронный ресурс] / Информационный портал Беларуси – Режим доступа: <http://www.moyby.com/news/93111/>. – Дата доступа 08.04.2016;
7. Белорусское телеграфное агентство [Электронный ресурс] / Новости Беларуси – Режим доступа: <http://www.belta.by/economics/view/minekonomiki-belarusi-razrabotalo-kompleks-mer-dlja-uluchsheniya-praktiki-korporativnogo-upravlenija-69388-2013>. – Дата доступа 08.04.2016;
8. Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Национальный центр правовой информации Республики Беларусь – Режим доступа: <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=178343>. – Дата доступа 08.04.2016;
9. Рост менеджмента [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.risemanager.ru/rims-756-1.html>. – Дата доступа 08.04.2016.