

# Корпоративное управление и стратегический успех бизнеса

Валерий Фурзенко  
Проектный менеджер, Корпоративные Услуги  
20.03.2014

## Содержание

1. Корпоративное Управление (КУ) – общие понятия
2. Роль и место КУ в бизнесе.
3. Плюсы и минусы от внедрения КУ
4. Примеры корпоративных структур и их стоимости
5. Выводы

# Что такое Корпоративное Управление?



## Корпоративное управление:

- *повышает эффективность бизнеса*
- *повышает инвестиционную привлекательность*
- *помогает привлечь долгосрочных инвесторов*
- *позволяет снизить стоимость кредитования*
- *увеличивает рыночную стоимость компании*

**Нормативная**

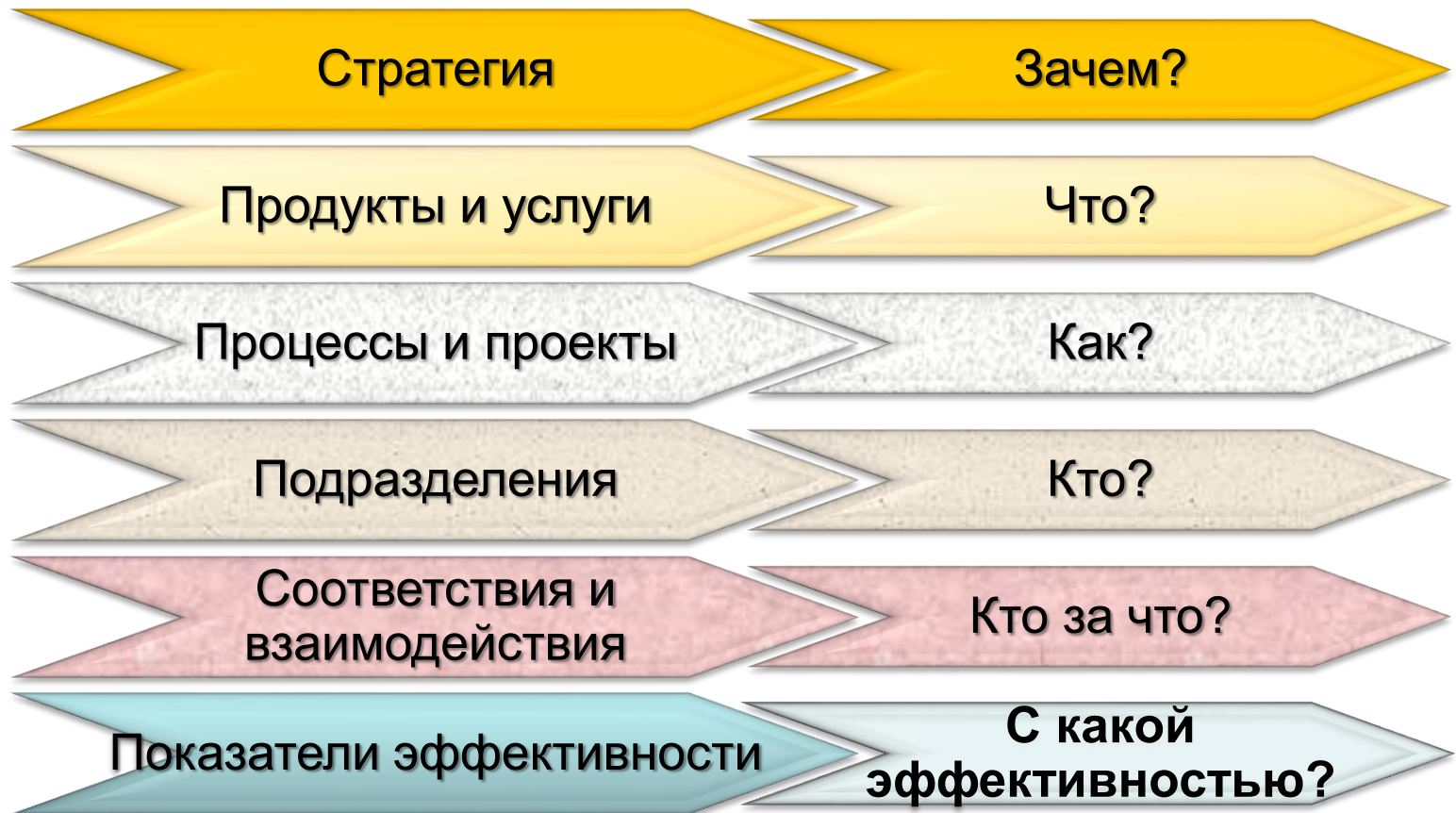


**Экономическая**

**Поведенческая**

# Как КУ влияет на создание и реализацию стратегии бизнеса?





## Как КУ помогает собственнику бизнеса?

**Облегчает доступ к рынку капитала**

**Снижает стоимость капитала**

**Содействует росту эффективности**

**Решает проблему профессионализма**

**Снижает риски в бизнесе**



- *организация системы эффективного принятия решений по основным направлениям деятельности;*
- *создание эффективной контрольной среды;*
- *формирование эффективной системы взаимоотношений, в т. ч. информационный обмен между собственниками и менеджментом, инвесторами и т.д.*

## Как КУ связано с внутренними контролями?



## Облегчает ли КУ приход внешнего инвестора и получение долгового финансирования?

### Да (Мир)

- Снижает риски инвестирования в компанию
- Защищает инвестора
- Улучшает управление компанией и снижает оперативные бизнес-риски
- Повышает доверие к руководству
- Облегчает прогнозирование возврата инвестиций

### Нет (Украина)

- Влечет дополнительные издержки для компании
- Украинским собственникам не верят
- Банки кредитуют под активы как обеспечение, а не из-за наличия системы КУ
- Не имеет значения при покупке целого бизнеса стратегом

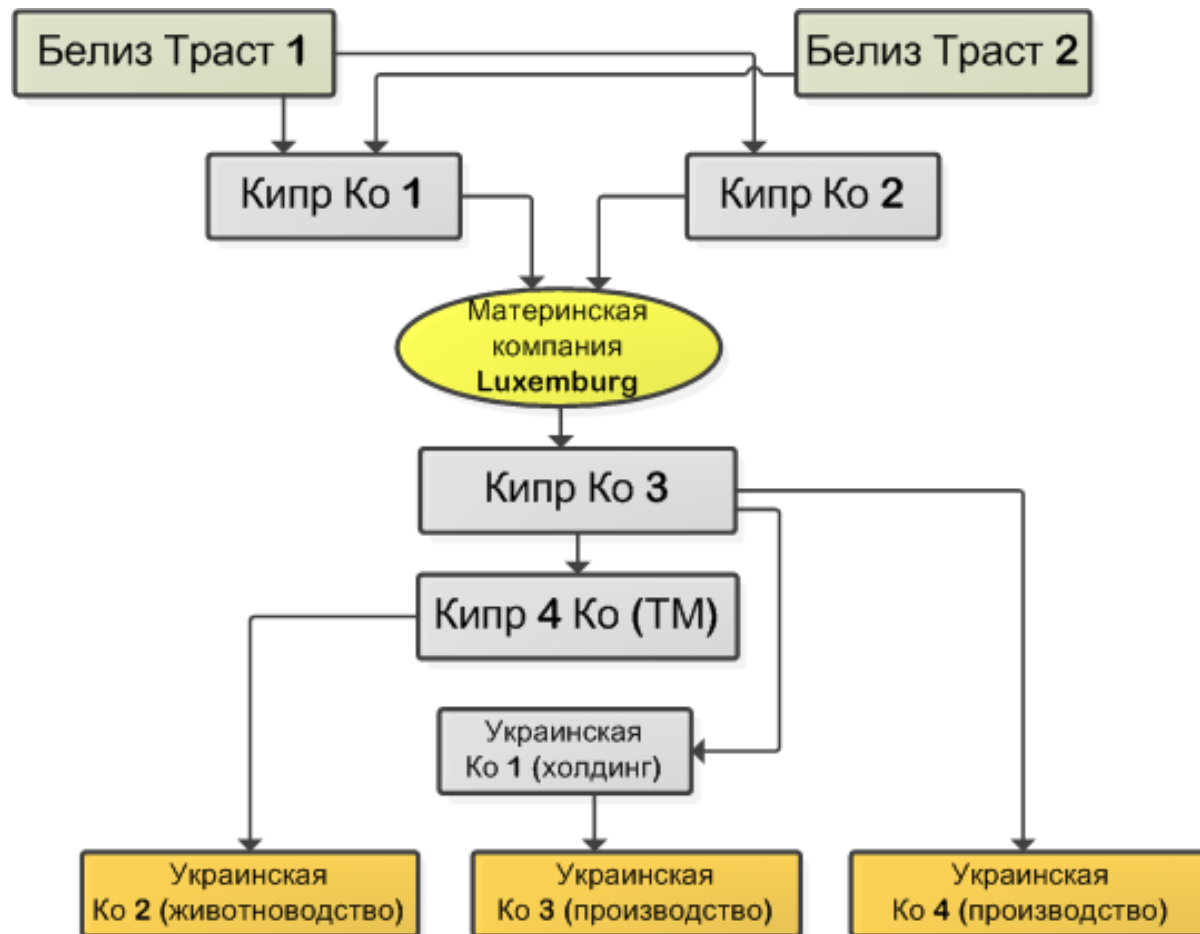
## Улучшает ли КУ финансовые показатели компании и ее стоимость (value creation)?

| Да  | Нет  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Более обоснованные текущие бизнес-решения</li><li>• Минимизация стратегических рисков</li><li>• Сохранение и защита активов</li><li>• Наличие планов преемственности</li><li>• Благоприятное восприятие инвесторами</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Привносит дополнительные затраты</li><li>• Нет статистически обоснованной связи между КУ, фин. показателями и стоимостью компании</li><li>• Риск сопротивления менеджмента</li></ul> |

# Как подойти к совершенствованию или построению системы КУ в небольшом бизнесе?

- понять ЗАЧЕМ КУ компании
- СОРАЗМЕРИТЬ потенциальные выгоды с понесенными прямыми затратами
- ОЦЕНИТЬ последствия от возможной «открытости»
- ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ готовность собственную и менеджмента
- ПОСОВЕТОВАТЬСЯ с умными людьми, коллегами-собственниками или консультантами
- ПРЕДУСМОТРЕТЬ непреднамеренные последствия (следующий слайд)

## Интересный случай непреднамеренных последствий – Украинская производственная группа



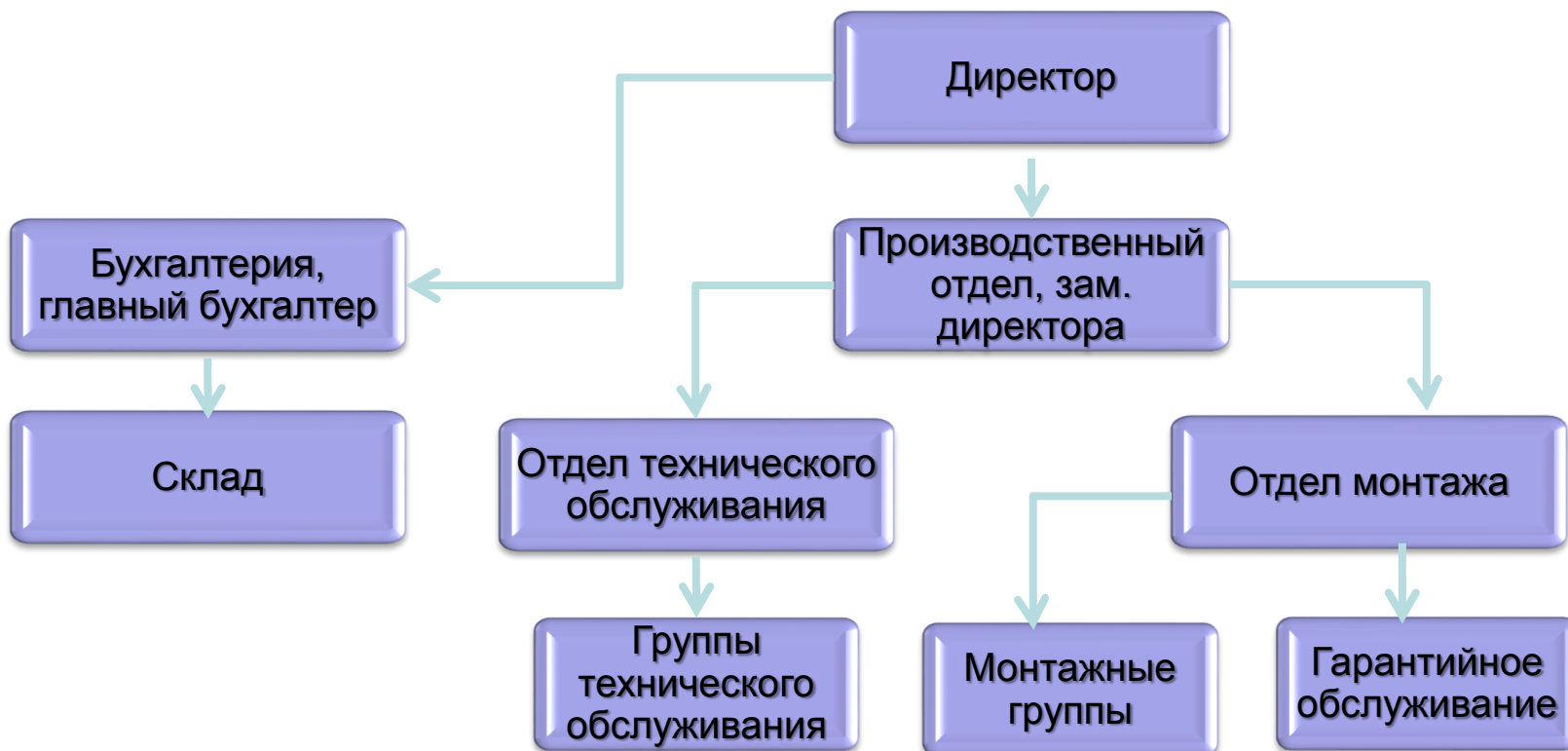
## Примеры корпоративных структур

### СК управления для небольшой компании

СОБСТВЕННИК

## Примеры корпоративных структур (небольшая)

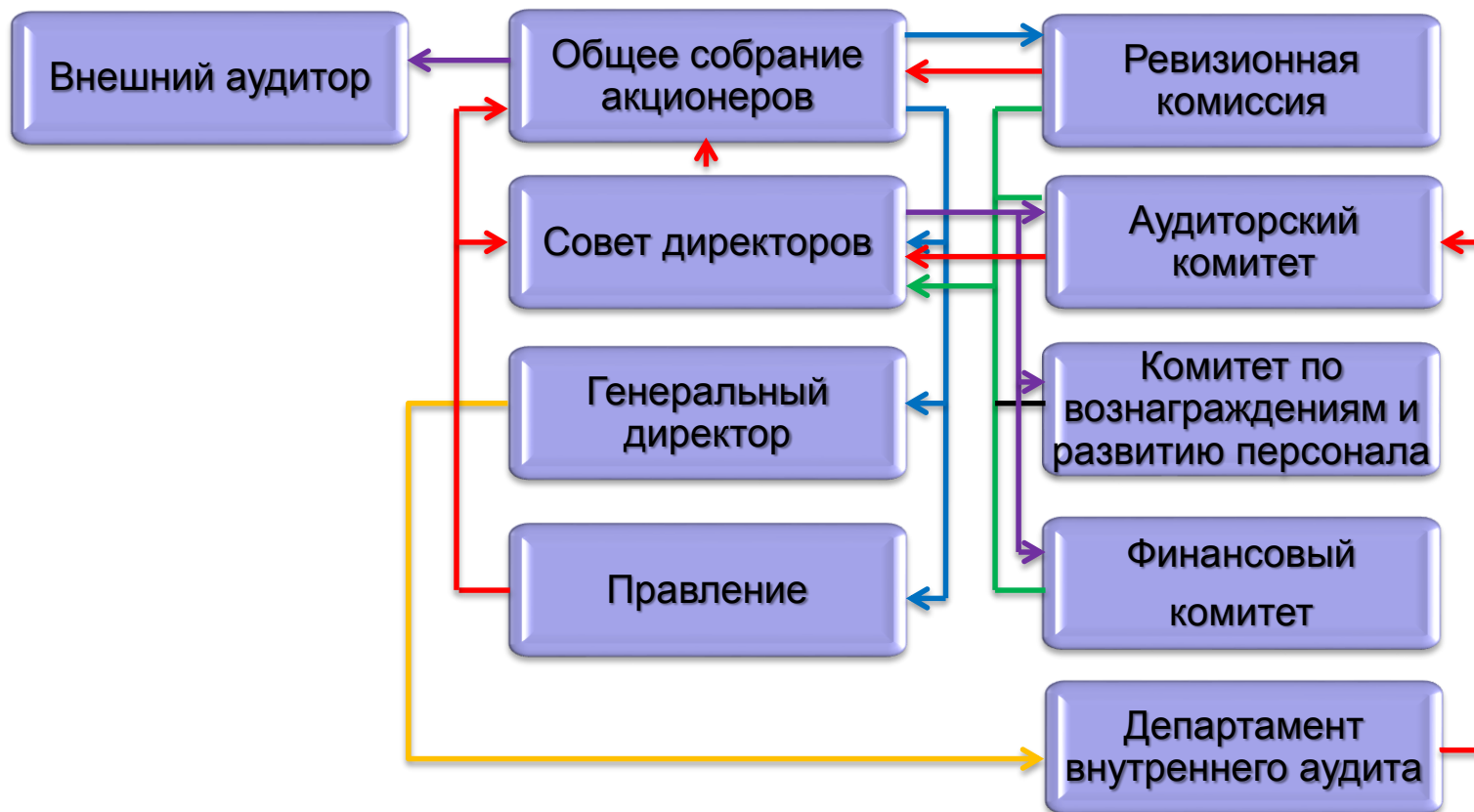
### Структура ООО «Аристоль», Беларусь





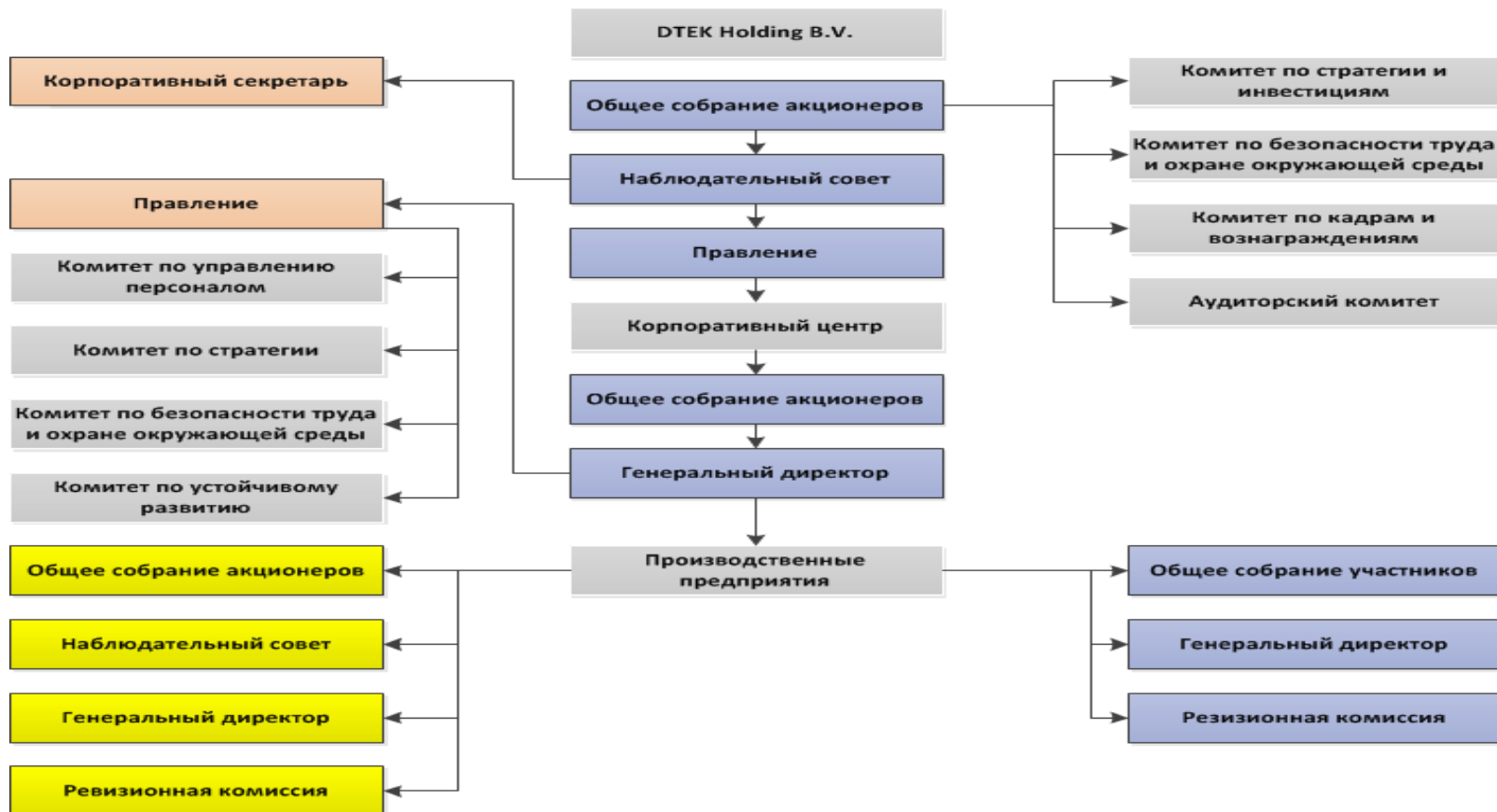
## Примеры корпоративных структур (средняя)

### Структура КУ ОАО «МегаФон», РФ

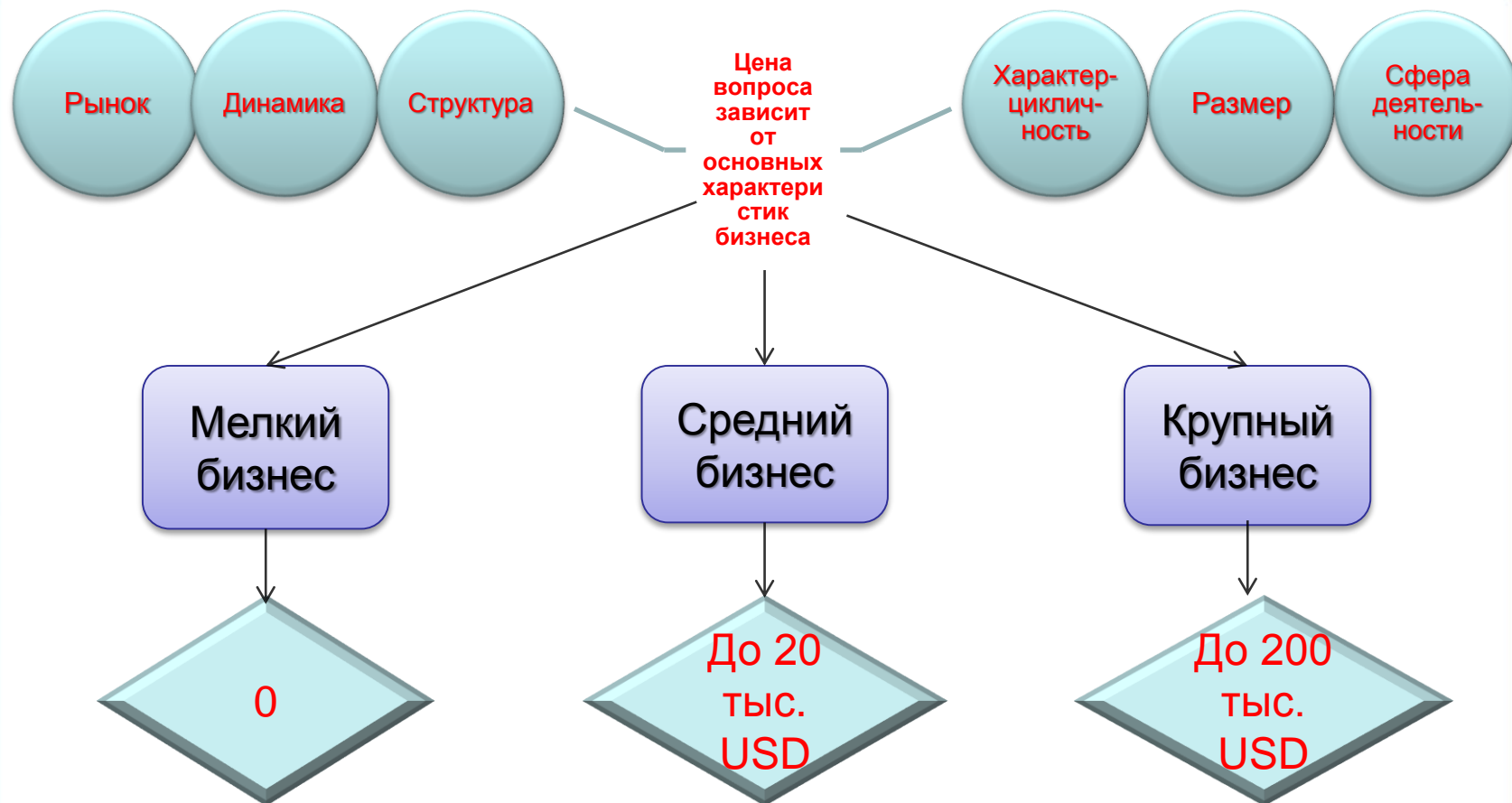


# Примеры корпоративных структур (крупная)

## СКУ ДТЭК



## Сколько стоит система КУ в год?



## Выводы

- КУ и стратегический успех бизнеса  
СТАТИСТИЧЕСКИ НЕ СВЯЗАНЫ
- Эффект «Результат > Затраты» в применении к КУ  
НЕПОНЯТЕН
- Бизнес-необходимость КУ практически всегда  
ОТСУТСТВУЕТ В ГОЛОВАХ УКРАИНСКИХ  
СОБСТВЕННИКОВ
- главный двигатель внедрения КУ –  
РЕГУЛЯТИВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ И ФИНАНСИРОВАНИЕ  
БИЗНЕСА

## Контакты «Baker Tilly»

По стратегическим вопросам и проектам

Александр Почкун,

T: +380 (67) 401 4685

E: [alexander.pochkun@bakertilly.ua](mailto:alexander.pochkun@bakertilly.ua)

Павел Царев,

T: +375 (29) 628 6617

E: [pts@bakertilly.by](mailto:pts@bakertilly.by)

По корпоративным услугам

Дмитрий Драгун, Партнер

T: +380 (67) 403 6198

E: [dmitry.dragun@bakertilly.ua](mailto:dmitry.dragun@bakertilly.ua)

[www.bakertilly.ua](http://www.bakertilly.ua)

[www.bakertilly.by](http://www.bakertilly.by)