Бурденко E.B.¹

¹ Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

Сравнительный анализ моделей корпоративного управления

АННОТАЦИЯ:

Статья посвящена исследованию корпоративного управления в зарубежных странах и в России. Внедрение корпоративного управления является необходимым для разрешения конфликта интересов, возникающего между акционерами и топ-менеджерами корпораций, а также для привлечения внешних инвестиций. Выделены модели корпоративного управления, сформировавшиеся в мире: американская, европейская, японская и семейная. Проведен сравнительный анализ исследуемых моделей. На формирование модели оказывают влияние такие факторы, как развитость фондового рынка, концентрация капитала у постоянных акционеров, национальные традиции и др. В России внедрение принципов корпоративного управления стало необходимо в связи с созданием корпораций в 90-х годах XX века и развитием разных форм собственности. являясь крупными промышленными предприятиями, существенное влияние на экономику страны и региона. Кризис 1998 г. заставил осознать необходимость государственного регулирования рыночного механизма, поэтому формирование и понимание необходимости корпоративного управления начинается с 2000-х годов. За период с 2000 г. по 2016 г. приняты законодательные акты и созданы институты, внедряющие принципы корпоративного управления в российскую практику. В настоящее время корпоративное управление используют госкорпорации, корпорации с государственным участием и крупные акционерные компании, привлекающие инвестиции на международных фондовых рынках.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: корпорация, модели корпоративного управления, инвестиции, глобализация

JEL: E22, F60, G34

для цитирования:

Бурденко Е.В. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 22. — С. 3251–3264. — doi: 10.18334/rp.17.22.37018

Бурденко Елена Викторовна, кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры политической экономии и истории экономической науки, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва; Почётный работник высшего профессионального образования Российской Федерации (Burdenko-EV@yandex.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 10.11.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.11.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/rp.17.22.37018

(с) Бурденко Е.В. / Публикация: ООО Издательство

"Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Введение

С появлением в конце XIX – начале XX вв. крупных промышленных предприятий – корпораций – и развитием акционерной формы произошло отделение права собственности от управления этой собственностью. Собственниками корпорации юридически являются которые обладают акционеры, разным количеством акций. Непосредственно управлением корпорацией занимаются наемные работники (топ-менеджеры), которым может не принадлежать ни одной акции. При этом возникает конфликт интересов. Каждая из сторон преследует свои цели: акционеры заинтересованы в росте цен на акции, увеличении дивидендов; топ-менеджеры хотят получать высокую зарплату, бонусы, социальный пакет, солидное положение. Для разрешения конфликта интересов появилась необходимость в создании одинаково признаваемых и соблюдаемых обеими сторонами правил, что привело к появлению корпоративного управления [3, 6]. Целью данного исследования является систематизация моделей корпоративного управления, что позволяет выделить сильные и слабые стороны каждой модели, показать взаимосвязь корпоративного управления с объемом привлекаемых инвестиций.

Начиная с 50-х годов XX века, в мире растет инвестиционная активность. Институциональные инвесторы (пенсионные и страховые фонды), а также коллективные инвесторы (паевые и инвестиционные фонды) активно участвуют в формировании акционерного капитала. В период с 1955 г. по 1980 г. их доля в акционерном капитале увеличилась с 23% до 33%, к 1990 г. она уже составляла 53%, а в настоящее время превышает 60% [15]. Этот период характеризуется увеличением портфельных инвестиций¹, которые растут быстрее, чем прямые Значение портфельных инвесторов, приобретающих инвестиции. небольшие (менее 10%) пакеты акций корпораций, для развития экономики велико [8, 10]. Они не принимают прямого участия в управлении корпорацией, но заинтересованы В эффективном использовании инвестиций и хотят иметь полную и достоверную информацию об основных управленческих решениях. Тем самым способствовали разработке инвесторы И внедрению кодексов корпоративного управления в практику управления корпораций.

¹ Портфельные инвестиции – это небольшие пакеты акций, менее 10%, которые не обеспечивают контроль над предприятием, но в большом количестве компаний, что позволяет уменьшить риск убытков.

В результате внедрения корпоративного управления инвесторы хотят получить следующую информацию:

- 1. каковы финансовые результаты корпорации за определенные периоды времени (месяц, квартал, год, 5 лет и т.д.);
 - 2. какова организационная структура корпорации;
- 3. как распределены акции (в процентном отношении) между акционерами;
- 4. как учитываются интересы всех акционеров, в том числе миноритарных;
 - 5. насколько рискован данный вид деятельности;
 - 6. внедрены ли стандарты корпоративного управления и т.д.

Система корпоративного управления направлена на создание информационной прозрачности и становится одним из определяющих факторов при принятии инвестиционных решений. Согласно исследованию, проведенному компанией McKinsey&Co в 2000 г., свыше 80% инвесторов согласны заплатить больше за акции компании с хорошим качеством корпоративного управления по сравнению с компаниями, где корпоративному управлению уделяется меньше внимания [11, 13].

Модели корпоративного управления: зарубежный опыт

На формирование корпоративного управления оказывает влияние степень развитости фондового рынка и принципиальное распределение акций, поступающих в открытую продажу [9, 10, 12]. В настоящее время можно выделить 4 модели корпоративного управления:

- 1. американская модель получила свое развитие в США, Канаде, Великобритании, Австралии, Новой Зеландии. Для нее характерно то, что 20–30% акций иммобильны, то есть надолго оседают в руках ограниченного круга владельцев, формирующих контрольный пакет акций, а 70–80% акций подвижны, продаются на фондовом рынке и меняют своих владельцев;
- 2. европейская модель характерна для стран Центральной Европы и Скандинавских стран. Для нее характерно сосредоточение 70—80% акций у постоянных акционеров, а также поступление оставшихся 20—30% акций в свободную продажу, что рассматривается инвесторами как объект временного размещения средств;
- 3. *японская модель* получила свое развитие в послевоенный период в Японии. Модель сформировалась на базе финансово-

промышленных групп (кейрецу²). Для нее характерно полная закрытость и банковский контроль, что уменьшает влияние менеджеров на принятие решений;

4. *семейная модель* присутствует практически во всех странах мира, где управление корпорацией осуществляется членами одной семьи. Исторически она возникла раньше, поэтому является первой моделью корпоративного управления.

Главное отличие этих моделей в том, что разная роль отводится фондовому рынку. Первая модель допускает, что из обращающихся на рынке акций можно сформировать новый контрольный пакет акций, то есть в этом случае будет сильная зависимость от конъюнктуры фондового рынка. В последующих моделях значение фондового рынка снижается. Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления представлена в *таблице* 1.

Рассмотрим подробнее каждую из моделей корпоративного управления.

Американская модель корпоративного управления основана на особенностях национальной акционерной собственности, которая предполагает наличие большого числа собственников, не претендующих на участие в совете директоров, а также на высоком уровне ликвидности акций, обращающихся на фондовом рынке. Она ориентирована на привлечение капитала из внешних источников. Формами рыночного контроля выступают слияния, поглощения и выкуп акций.

Европейская модель корпоративного управления взяла за основу опыт корпоративного управления в Германии. В ее основу положен принцип социального взаимодействия: все заинтересованные в финансово-хозяйственной деятельности корпорации могут участвовать в принятии решений: акционеры, банки, общественные организации, топменеджеры, персонал. Корпорация сама контролирует свою конкурентоспособность, финансовые результаты.

Японская модель корпоративного управления основывается на принципе социального единства не только всех участников акционерного общества (на уровне отдельной компании), но и взаимосвязанной группы компаний и общества в целом. В качестве структурной единицы выделяется не одна компания, а группа взаимосвязанных компаний, называемая кейрецу.

_

² Кейрецу включает в свой состав материнскую, дочерние и зависимые компании, которые являются вертикально интегрированными по технологическому принципу.

Таблица 1

Сравнительная характеристика моделей корпоративного управления

	Семейная модель	Во все х странах	90% акций принадлежит членам одной семьи; 10% акций принадлежат внеш ним инвесторам	незначительное	слабое	акционеры члены одной семьи	внутренний контроль осуществляют акционеры; государство осуществляет внешний контроль через норматмвно-правовые акты	для развилия корпорации используются внутренние источники финансо вых средств; недостаток финансирования может сдерживать техническое и технологическое развитие корпорации
•	Японская модель	Ятония, Южная Корея	Пе рекрестное владение акциями вну три одной финансово-промыш ленной группы (кейрецу) – 95%; 5% акций у иностранных инвесторов	незначительное	сильное	топ-менеджеры, банки, акционеры	банковский контроль	банки одновременно являются и акционерами и кредиторами корпорации; банки имеют возможность проводить манипуляции акциями; ограничивается свобода конкуренции
	Европейская модель		70–80% акций принадлежат постоянным акционерам; 20–30% акций продаются на фондовом рынке	слабое	сильное	акционеры, топ-менеджеры, персонал, представители банков, общественных организаций	ренний контроль ыми результатами	банки одновременно являются и акционерами и кредиторами и корпорации; банки имеют корпорации; банки имеют возможность проводить манипуляции акциями; ограничивае тся свобода конкуренции
•	Американская модель	США, Канада, Великобритания, Страны Центральной Европы, Австралия, Новая Зеландия Скандинавские страны	20–30% акций принадлежат постояным акционерам; 70–80% акций продаются на фондовом рынке	сильное	слабое	наемные топ-менеджеры	высокий уровень саморегулирования; жесткое соблюде име нормативно-правовых актов; защита миноритарных вкладчиков	вероятность возникновения конфликта интересов между акционерами и топменеджерами; ориентация на кратко срочные интересы инвестор ов
	Характеристика	Страны, в которых (имстользуется	Распределение акций	Влияние фондового рынка	Влияние государства на управление корпорацией	Управление корпорацией осуществляют	В Особенности модели г	В Недостатки модели М

Источник: составлено автором

В японской модели система корпоративного управления строится вокруг ключевого банка и финансово-промышленной сети. Банк является главным держателем акций корпорации, а также предоставляет кредиты, выпускает облигации, акции, осуществляет расчеты и консалтинговые операции. При этом поддерживается практика перекрестного владения акциями компаний, входящих в данную группу. Важен успех не только одной компании, а всей финансовопромышленной группы, что оказывает положительное влияние на развитие всей национальной экономики.

Семейная модель корпоративного управления является самой закрытой, поскольку созданием, развитием корпорации занимаются члены одной семьи. Её можно отнести и к самой старой модели, поскольку возникла она на много раньше остальных моделей. Традиции семьи в данном случае являются гарантией качества. Но проблемы привлечения дополнительных ресурсов, разработки и внедрения новых технологий, новых товаров, освоения новых рынков сбыта требуют взаимодействия с разными организациями, в разных городах и странах. Поэтому данная модель имеет определенные внутренние ограничения.

В целом система корпоративного управления приводит к следующим положительным результатам:

- 1. способствует увеличению рыночной стоимости корпорации;
- 2. повышает инвестиционную привлекательность;
- 3. снижает стоимость кредитования;
- 4. способствует привлечению долгосрочных инвестиций.

В условиях глобализации транснациональные корпорации генерируют и аккумулируют огромные потоки инвестиционного капитала, поэтому проблема корпоративного управления выходит уже на государственный и международный уровень. Начиная с 90-х годов ХХ в. на первый план выходит проблема защиты прав и интересов инвесторов. При поддержке правительств и таких международных организаций, как Мировой банк, Европейский банк реконструкции и развития, Международная финансовая корпорация, Организация экономического сотрудничества и развития и других структур осуществляется разработка и внедрение национальных кодексов корпоративного управления.

Проблемы в крупнейших компаниях США, Великобритании и Канады послужили импульсом для разработки кодексов корпоративного управления. Над ними работали представители бирж, корпораций, институциональные инвесторы, ассоциации директоров и корпоративных менеджеров, ассоциации по защите прав инвесторов.

Первые кодексы корпоративного управления использовались другими странами для разработки своих национальных кодексов корпоративного управления. К концу 2002 г. было разработано и принято около 90 кодексов корпоративного управления в различных странах и компаниях.

Таблица 2 Национальные кодексы корпоративного управления

No	Страна	Название кодекса	Разработчик	
1.	Австралия	Corporate Practices and Conduct (Корпоративная практика и этические нормы	Australian Institute of Company Director (Австралийский институт директоров совместно с консорциумом ряда крупнейших профессиональных объединений)	
		Statement of Recommended Corporate Practice (Рекомендации по корпоративной практике)	Australian Investment Managers Association (Австралийская ассоциация инвестиционных менеджеров)	
2.	Бельгия	Principes du gouvernement des enterprises (Принципы корпоративного управления)	Federation des compagnies belgiques (Федерация бельгийского бизнеса)	
3.	Великобритания	Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Доклад Комитета по финансовым аспектам корпоративного управления)	Cadbury Report (Доклад Кэдбери)	
		Committee on Corporate Governance Final Report (Доклад Комитета по корпоративному управлению)	Hampel Report (Доклад Хэмпела)	
4.	Германия	DSW Guidelines (Руководство)	Deutsche Schutsvereinigung fur Wertpapierbesitz (Немецкая ассоциация по защите прав держателей ценных бумаг)	
		Statement on Corporate Governance (Заявление по корпоративному управлению)	Business Roundtable (организация «Круглый стол бизнеса»)	
5.	США	Corporate Governance Market Principles (Принципы корпоративного управления) Core Policies. Positions and	California Public Employees' Retirement System (Калифорнийский пенсионный фонд государственный служащих) Council of Institutional Investors	
J.	США	Notes (Основная политика и рекомендации) Report of the NACD Commission on Director Professionalism (Отчет комиссии НАКД по профессиональным требованиям к директорам)	(Совет институциональных инвесторов) National Association of Corporate Directors (Национальная ассоциация корпоративных директоров, НАКД)	

6.	Франция	О роли совета директоров в открытых акционерных обществах	Conseil National du Patronat Francais (Национальный совет по защите прав интересов бизнеса)
7.	Япония	Urgent Recommendations Concerning Corporate Governance (Неотложные рекомендации по корпоративному управлению)	Japanese Federation of Business Organizations (Японская федерация бизнес-организаций)

Источник: составлено автором

Наиболее распространенные национальные кодексы, регулирующие корпоративное управление, представлены в *таблице 2*.

Несмотря на отличия в рекомендациях корпоративных кодексов различных стран, все они рекомендуют уделять внимание следующим аспектам:

- 1. подготовка и проведение общего собрания акционеров;
- 2. совет директоров: избрание и обеспечение эффективной деятельности;
 - 3. исполнительный орган (правление, генеральный директор);
 - 4. раскрытие информации о деятельности корпорации.

Правила, прописанные в кодексе корпоративного управления, чаще всего имеют рекомендательный характер и обязательными являются только для компаний, участвующих в листинге на Лондонской и Торонтской биржах. Но соблюдение правил кодекса может быть и частью требований, предъявляемых к раскрытию информации о корпорации.

Российский опыт корпоративного управления

Формирование современных российских корпораций началось в начале 90-х годов XX века. Этому предшествовал развал Советского Союза, который привел к разрушению экономических связей между предприятиями, связанными одной технологической цепочкой. Переход государственной собственности в частную осуществлялся ваучерную приватизацию и последующее акционирование крупных предприятий. По сути, в этот период произошло разрушение крупных российских промышленных предприятий экономическими методами, что привели к резкому падению объемов производства промышленной продукции. Кризис 1998 г. заставил осознать необходимость применения регулирования. механизма государственного формирование и понимание необходимости корпоративного управления начинается с начала 2000-х годов [1].

Корпоративная культура и управление в России находятся в стадии формирования. Несмотря на накопленный опыт в западных странах, российским корпорациям не удалось избежать проблем, возникающих между всеми участниками финансово-экономических отношений. Можно перечислить наиболее часто встречающиеся нарушения в корпоративных отношениях:

- -«размывание» уставного капитала: проведение дополнительной эмиссии акций и конвертируемых облигаций, которые размещаются среди аффилированных лиц, а доли миноритарных акционеров выкупаются по заниженной цене;
- -закрытость информации: нерегулярное и неполное предоставление акционерам информации о результатах деятельности компании, корпоративных событиях (слияниях, поглощениях, банкротстве);
- -жесткий контроль корпораций и их менеджеров над регистраторами;
- -отказ регистрации прав на акции во время их продажи между акционерами или незаконная перерегистрация акций из простых в привилегированные;
- -не соблюдение требований закона «Об акционерных общества»: привести устав в соответствие с действующим законодательством; принятие единогласного решения совета директоров при распоряжении активами компании, составляющими 25–50% общей стоимости и др.;
 - отказ в регистрации акционеров для участия в общем собрании;
- перекачивание активов и финансовых средств дочерних компаний в материнскую без существенной компенсации и др.

формирующееся корпоративное управление влияние структура собственности компаний. В России развитие акционерной собственности ближе к европейской модели, так как национальный фондовый рынок развит слабее. Большая доля акций принадлежит постоянным акционерам. Корпорации являются крупными промышленными предприятиями, которые оказывают существенное экономику страны и региона. От их финансововлияние на хозяйственной деятельности зависит экономическая стабильность, региональный продукт, уровень доходов регионе, валовой платежеспособный спрос, собираемость налогов, уровень безработицы и другие экономические показатели, поэтому государство стремиться акций таких компаний. Тем самым государственные корпорации и частно-государственное партнерство.

Российские компании с момента начала рыночных реформ осуществляли в основном развитие за счет собственных средств. Но в условиях быстрой смены технологий и острой конкуренции собственных средств оказывается недостаточно, поэтому появляется необходимость привлечения средств внешних инвесторов. В этом случае использование корпоративного управления позволяет не только выйти на международные фондовые рынки, но и увеличить стоимость акций компании. Только за счет улучшения корпоративного управления российские компании могут рассчитывать на получение премии к стоимости акций в размере 38%.

Для улучшения корпоративного управления в апреле 2002 г. был корпоративного Кодекс поведения, разработанный Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг при участии и поддержки отечественных эмитентов, профессиональных участников рынка ценных бумаг и западных бизнес консультантов. Кодекс корпоративного поведения является обязательным для корпораций, участвующих в листинге. Он получил международное признание. Отличительной чертой российского Кодекса корпоративного поведения является детальная проработка рекомендаций, которые должны сделать информацию корпорации более понятной, доступной прозрачной [4].

За развитие институтов корпоративного управления в России Министерство экономического развития РΦ, которое формирует государственную политику в области предпринимательской деятельности. Для распространения опыта корпоративного управления в 2001 г. был создан Российский институт директоров (РИД), который стал информационно-исследовательским и экспертно-консалтинговым центром, который присваивает Национальный рейтинг корпоративного управления, проводит аудит корпоративного управления по методике PhICS. В настоящее время в Национальный реестр профессиональных корпоративных директоров входят около 700 профессиональных членов совета директоров российских компаний. Ежегодно РИД готовит аналитический отчет по распространению практики корпоративного управления в российских публичных компаниях, большинство из которых являются либо госкорпорациями, либо частно-государственным партнерством [17].Для продвижения лучших международных корпоративного управления и практики независимых в России в 2002 г. была организована Ассоциация директоров. Деятельность независимых Ассоциации независимых

директоров направлена на формирование и поддержку профессиональных стандартов независимых директоров, на проведение исследований и оказание информационной поддержки советам директоров и их членам, на участие в международных проектах по развитию корпоративного управления и др. [18].

В 2002 г. было принято решение Правительством РФ при поддержки Российского союза промышленников и предпринимателей о создании Национального совета по корпоративному управлению [16]. Деятельность Национального совета направлена на совершенствование корпоративного законодательства, проведение исследований корпоративному управлению, систематизации, анализу распространению информации о практике корпоративного управления в российских компаниях и в других странах. На основе проведенных исследований ежегодно издается Национальный доклад по корпоративному управлению.

2014 Центральный банк России одобрил Г. корпоративного управления. В Кодексе корпоративного управления содержится определение корпоративного управления [15]. В нем так же рекомендации по основным элементам корпоративного управления: деятельности общего собрания и совета директоров, корпоративного секретаря общества; системе вознаграждения членов общества; системе управления рисками и внутреннего контроля; системе раскрытия информации об обществе; рекомендациям к принципам корпоративного управления др. Впервые введено И корпоративного секретаря общества, в обязанности которого входит обеспечение соблюдения органами и должностными лицами общества процедур, установленных законодательством, уставом и законодательными актами. Кроме этого, введено понятие независимого директора и определены критерии его независимости [5].

Большинство компаний восприняли рекомендации Кодекса корпоративного управления как необязательные к выполнению. В очередь внедрять положения Кодекса корпоративного первую управления стали госкорпорации и компании с государственным участием. Но, несмотря на рекомендательный характер положений Кодекса, были приняты законодательные акты, обязывающие общества раскрывать информацию акционерные 0 соблюдении требований Кодекса.

Российским институтом директоров было проведено исследование внедрения практики корпоративного управления в России

за период с 2004 г. по 2014 г. В выборке использовалась информация 150 крупнейших компаний страны из разных отраслей по следующим показателям [14, 17]:

- 1. обеспечение прав акционеров;
- 2. раскрытие информации;
- 3. деятельность органов управления и контроля;
- 4. корпоративная социальная ответственность.

За исследуемый период у всех показателей была положительная динамика. Обеспечение прав акционеров увеличилось с 51 до 56%. Раскрытие информации о деятельности корпорации увеличилось с 48 до 69%. Показатель «деятельность органов управления и контроля» вырос с 34 до 60%. Корпоративная социальная ответственность увеличилась с 32 до 49%. Проведенное исследование в целом характеризует позитивное внедрение принципов корпоративного управления в российскую практику.

Заключение

Развитие корпоративного управления тесно связано формированием крупных промышленных предприятий в рыночной практике сформировались четыре корпоративного управления: американская, европейская, японская и модели семейная. Независимо ОТ корпоративного управления, инвесторы во всех странах мира хотят иметь достоверную информацию о деятельности корпорации, что повышает стоимость акций на фондовом рынке. В российской практике формирование корпораций началось в Этому способствовало появление разных форм конце XX века. собственности. Формирование культуры корпоративного управления внедрения принципов международных корпоративного управления, адаптированных к российской практике. В настоящее время практика корпоративного управления поддерживается Министерством экономического развития РФ, Российским институтом Ассоциацией независимых директоров, Центральным директоров, банком и другими организациями. Распространение принципов корпоративного управления оказывает существенное влияние формирование рыночной цены корпорации, инвестиционную привлекательность российского бизнеса.

источники:

- 1. *Бурденко Е.В.* Российская легкая промышленность: status quo // Российское предпринимательство. 2010. № 6- 2. С. 108-112.
- 2. Закиева Н.М. Корпоративная система управления проектами как механизм повышения эффективности управления инновационной деятельностью // Экономика и предпринимательство. 2013. № 7. С. 308-311.
- 3. *Итыгина А.А., Бурденко Е.В.* Вопросы терминологии: кооперация в зарубежной и российской практике // Лизинг. 2013. № 11. С. 33-37.
- 4. Кодекс корпоративного поведения // Распоряжение ФКЦБ РФ от 04.04.2002 № 421/р «О рекомендации к применению Кодекса корпоративного поведения».
- 5. Кодекс корпоративного управления // Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».
- 6. *Куваева В.Д.* Разграничение понятий корпоративного управления, системы корпоративного управления и системы корпоративного менеджмента организации // Вестник университета (Государственный университет управления). 2014. №17. С. 211-215.
- 7. *Лобзов А.В.* Без чего не работает корпоративная система управления проектами // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. № 13. С. 2045-2052. doi: 10.18334/rp.16.13.492
- 8. Российские корпорации в условиях антимонопольного регулирования: Монография / Р.С. Дзарасов. О.Е. Рязанова, Г.П. Журавлева [и др.]. М.: ИИУ МГОУ, 2016. 304 с.
- 9. *Цветков В.А.* Корпоративный бизнес: история и практика. СПб: Нестор-История, 2011. 504 с.
- 10. Allen F., Zhao M. The Corporate Governance Model of Japan: Shareholders are not Rulers [Electronic resource] // Finance.wharton.upenn.edu. 2007. Mode of access: http://finance.wharton.upenn.edu/~allenf/download/Vita/Japan-Corporate-Governance.pdf
- 11. Investor Opinion Study. McKinsey&Co, 2000.
- 12. Martynova M., Renneboog L. Evidence on the international evolution and convergence of corporate governance regulations // Journal of Corporate Finance. 2011. Vol. 17. № 5. P. 1542.
- 13. *Çelik S., Demirtaş G., Isaksson M.* Corporate Bonds, Bondholders and Corporate Governance. OECD, 2015. P. 65.
- 14. Национальный доклад по корпоративному управлению. Вып. IV. [Электронный ресурс] // Interros.ru. 2013. Режим доступа: http://www.interros.ru/upload/news/NSKU.2013.rus.press.pdf
- 15. Официальный сайт Банка России.
- 16. Официальный сайт Национального совета по корпоративному управлению.
- 17. Официальный сайт Российского института директоров.
- 18. Официальный сайт Ассоциации независимых директоров.

Elena V. Burdenko, Candidate of Science, Economics, Associate Professor; Associate Professor of the Chair of Political Economy and History of Economic Science, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow; Honorary Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation

Comparative analysis of corporate management models

ABSTRACT

The article is dedicated to the study of corporate management in Russia and abroad. The introduction of corporate management is necessary for the settlement of conflicts of interests that appear between shareholders and top-managers of corporations, as well as for the attraction of external investments. The author has identified corporate management models that have formed in the world: American, European, Japanese and the family one. A comparative analysis of the studied models has been performed. Formation of the model is influenced by such factors as stock market maturity, concentration of capital in the hands of the constant shareholders, national traditions etc. In Russia the introduction of corporate management principles became necessary after establishment of corporations during the 90s in the XXth century and in connection with the development different property types. Being large industrial enterprises, corporations have a considerable impact on the state and regional economy. The crisis of 1998 demonstrated the necessity of state regulation of the market mechanism, hence the formation and understanding of the need for corporate management begins in the 2000-s. For the period from 2000 to 2016, legal acts and institutions introducing the principles of corporate management in the Russian practice have been adopted. Presently, corporate management is used by state corporations, partially governmentowned and large shareholder companies that attract investments in the international stock

KEYWORDS: corporation, corporate management models, investments, globalization