

*Тарасенко А.В.  
студент 3 курса магистратуры  
юридический факультет  
Московский университет им. С.Ю. Витте,  
Россия, г. Москва  
e-mail: 70181169@online.muiiv.ru*

## **ОБЗОР КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

***Аннотация:** В последнее время развивается новый вид управления – корпоративное управление. Существует линейное или одно тракторное управление. Это типовое управление, которое осуществляют на основе заранее составленного плана. Такое управление является стационарным или квазистационарным. В статье описана методология управления с выбором цели, которое относится к классу ситуационного управления и управления при непредвиденных обстоятельствах. Описано отношение многоцелевого управления к разным школам управления. Показано, что многоцелевое управление относится к школе управления при непредвиденных обстоятельствах. Теоретической основой многоцелевого управления является теория управления при непредвиденных обстоятельствах и теория непредвиденных обстоятельств. Обе теории далеки от завершения. Поэтому на практике применяют 2/13 мета эвристики. Приведено пять примеров, показывающих эволюцию перехода от одноцелевого управления к многоцелевому. Выделены критерии обоснованного перехода к многоцелевому управлению.*

***Ключевые слова:** управление, корпоративное управление, принципы корпоративного управления, модели корпоративного управления, баланс потоков, управление комплементарностью.*

*Tarasenko A.V.  
3rd year master student  
Faculty of Law  
Moscow University named after S.Yu. Witte,  
Russia, Moscow*

## **CORPORATE GOVERNANCE OVERVIEW**

***Abstract:** Recently, a new type of management has been developing - corporate governance. There is linear or single tractor control. This is standard management, which is carried out on the basis of a pre-drawn plan. Such control is stationary or quasi-stationary. The article describes the methodology of management with goal selection, which belongs to the class of situational management and management under unforeseen circumstances. The relationship of multi-purpose management to different schools of management is described. It is shown that multi-purpose*

*management belongs to the school of management under unforeseen circumstances. The theoretical basis of multi-objective management is contingency management theory and contingency theory. Both theories are far from complete. Therefore, in practice, 2/13 meta heuristics are used. Five examples are given showing the evolution of the transition from single-purpose management to multi-purpose management. The criteria for a justified transition to multi-purpose management are highlighted.*

**Key words:** management, corporate governance, principles of corporate governance, corporate governance models, balance of flows, complementarity management.

Теория финансового менеджмента, основная концепция финансового менеджмента.

Финансовый менеджмент – это одновременно и форма управления экономикой, и фундаментальное руководство по деятельности финансового менеджмента. Финансовая деятельность предприятия, такая как повседневная работа предприятия, его внешние инвестиции или финансирование, а также распределение и эксплуатация фондов, представляет собой ряд действий. Финансовые отношения можно разделить на внутренние и внешние финансовые отношения. Внутренние финансовые отношения – это отношения между руководством и сотрудниками, между отделами, между сотрудниками и между компанией и ее сотрудниками. Внешние финансовые отношения – это отношения между компанией и ее инвесторами, ее поставщиками, ее дебиторами и ее клиентами. Финансовый менеджмент предприятия, такой как управление денежными потоками, запасами и дебиторской задолженностью, может укрепить управление ликвидностью предприятия и снизить риски бизнеса [1]. В долгосрочной перспективе это имеет большое значение для устойчивого и здорового развития предприятий.

Развитие финансового менеджмента.

Томас Л. Лрин, ведущий американский ученый в области финансового менеджмента, опубликовал книгу «Корпоративные финансы», которая ознаменовала рождение дисциплины финансового менеджмента. С момента зарождения финансового менеджмента в конце девятнадцатого века теория финансового менеджмента быстро развивалась, а его общий процесс в основном

прошел через четыре важных этапа. Это этап финансирования и финансового учета, этап внутреннего финансового контроля, этап финансового управления инвестициями и этап современного финансового менеджмента.

Основное содержание финансового менеджмента.

Основными задачами финансового менеджмента являются составление научного и обоснованного бюджета, строгое исполнение бюджета, подготовка полной, точной и своевременной финансовой отчетности, правдивое отражение финансового положения подразделения, создание надежной системы финансового менеджмента, внедрение управления исполнением бюджета, усиление контроля и надзора за финансовой деятельностью административных единиц, усиление управления активами и их рациональное распределение. Создание, эффективное использование и регулирование распоряжения активами и предотвращение потерь активов; подготовка регулярных финансовых отчетов, анализ финансовой деятельности, руководство и надзор за экономической деятельностью предприятия [2].

Теория тотального бюджетного управления, основная концепция комплексного бюджетного управления.

Комплексное бюджетное управление – это эффективный способ управления предприятиями для разумного распределения и научного контроля различных ресурсов, а также для достижения целей бизнеса путем участия во всем процессе и организации своей деятельности. Тотальное бюджетное управление – это планирование, контроль и анализ производственной и операционной деятельности предприятия в конкретном будущем операционном цикле посредством сбора и декомпозиции стратегических и операционных целей предприятия, а также соединение финансовых, человеческих и управленческих ресурсов предприятия с функциями полного участия, полного контроля процесса и всестороннего анализа и обратной связи, чтобы способствовать эффективной реализации стратегических и операционных целей предприятия [3]. Это позволит эффективно реализовать стратегические и оперативные цели предприятия.

Особенности комплексного управления бюджетом.

Комплексное управление бюджетом является важной частью управления предприятием и основывается на стратегии предприятия, способствуя и повышая эффективность предприятия различными способами. В то же время, комплексное управление бюджетом может также сочетаться с внутренним контролем предприятий для строгого контроля и надзора за использованием средств предприятия, предотвращения финансовых махинаций со стороны руководства и персонала предприятий, укрепления управления предприятием с помощью комплексного программного обеспечения для управления бюджетом, обеспечения сохранности средств предприятия, а также играть важную роль в повышении экономической эффективности предприятий. Для достижения устойчивого повышения корпоративной стоимости предприятий важно комплексное управление бюджетом. Оно является эффективной формой контроля над будущим использованием предприятием деловой активности, которая, благодаря теории стоимости в сочетании с финансовым балансом, в конечном итоге отвечает целям прибыли и капитала предприятия.

Полное управление бюджетом ориентировано на рынок. Данные и информационные источники бюджетирования основаны на маркетинге, что приводит к необходимости того, чтобы управление бюджетом в своей основе было ориентировано на рынок. Компания, ориентированная на рынок и имеющая рациональное бюджетное управление, может иметь низкий бюджетный риск; компания, не ориентированная на рынок, может иметь высокий бюджетный риск. Таким образом, ориентация на рынок является важным направлением общего бюджетного управления и оказывает влияние на определение общего бюджетного управления [4]. Суть бюджетного управления заключается в снижении предпринимательских рисков, чтобы производственная и операционная деятельность предприятия могла следовать правилам и нормам, а также регулировать порядок.

Комплексное бюджетное управление является разновидностью системного управления. Системное управление основано на принципе работы всей системы, использует будущее планирование для влияния на бюджетирование и действует

на текущее производство и эксплуатацию. Цели комплексного управления бюджетом должны иметь высокую степень синергии со стратегическими целями предприятия, а бюджет содержит научные стратегические цели и руководящие идеи предприятия, демонстрируя управление высшей директивной инстанцией предприятия, отражая общий контроль капитальных операций предприятия, стратегическое планирование, стратегическое развертывание и хозяйственную деятельность на период времени в будущем. Это план общей деятельности предприятия. Во-вторых, поскольку цели бюджета основаны на корпоративной стратегии, целью является достижение стратегических целей предприятия, поэтому весь процесс комплексного управления бюджетом должен быть тесно ориентирован на общие цели, включая подготовку бюджета, реализацию и ряд мер, опираясь на контроль и оценку для поддержания относительной стабильности и практики. Общая стратегия предприятия часто является долгосрочной и менее конкретной, поэтому для поддержания стабильности и практичности бюджета, он также должен основываться на связи между стратегией управления бюджетом предприятия и повседневной деятельностью предприятия [5].

Общее управление бюджетом основано на финансовом управлении предприятия. В процессе общего управления бюджетом финансовый отдел играет ведущую роль и играет ключевую роль во всем управлении бюджетом предприятия. Это связано с тем, что подготовка, исполнение, анализ и оценка бюджета, а также многие другие задачи, связанные с данными, не могут быть выполнены без поддержки финансового управления. Общая суть управления бюджетом предприятия основывается на количественном описании будущей стоимости предприятия, повышении экономической эффективности предприятия как основной отправной точки, ориентированности на рынок, обеспечении общего участия предприятия, опоре на финансовое управление предприятием, через всестороннюю реализацию стратегических целей предприятия, усилении контроля предприятия за производственной и управленческой деятельностью, чтобы вся деятельность предприятия

осуществлялась упорядоченно. Система финансового управления предприятием основана на всестороннем осуществлении стратегических целей предприятия и усилении контроля предприятия над производственной и управленческой деятельностью.

Основная теория ERP, основные концепции и функции ERP.

Концепция управления ERP может быть разработана на трех уровнях: концепция управления, система управления и программный продукт: с точки зрения концепции управления, ERP – это управленческая идея, которая пытается управлять всеми ресурсами предприятия упорядоченным и научным образом, оптимизировать распределение и оптимальное сочетание для наиболее эффективного использования ресурсов предприятия и максимизации выпуска продукции. С точки зрения систем управления, ERP – это организованная информационная система управления, которая объединяет теорию управления, методы управления, управление процессами, системное мышление и компьютерное программное обеспечение, аппаратные средства и интернет-технологии. С точки зрения программного продукта, ERP – это управленческий программный продукт, который использует комбинацию современных информационных технологий, включая архитектуру C/S, B/S, 4LL, объектно-ориентированную технологию и технологию больших реляционных баз данных [5]. Рисунок 1 показывает связи между тремя уровнями.



**Рисунок 1 – Иерархия концепции ERP (составлено автором)**

Одним словом, ERP – это не просто компьютерное программное обеспечение для управления, а комплексная платформа для управленческих приложений, которая включает организационные рамки, модели управления, методы управления и информационные технологии. Благодаря применению ERP можно более эффективно реализовать распределение и синергию ресурсов предприятия, а также добиться беспрепятственного и быстрого сближения различных этапов процесса предприятия, тем самым эффективно повышая эффективность управления предприятием и точность бизнеса, эффективно снижая управленческие и производственные затраты предприятия, повышая экономическую эффективность и комплексный доход предприятия.

Функции ERP, ERP объединяет человеческие, информационные, технологические, директивные и материальные потоки предприятия в процессе использования для оптимального распределения и интеграции. Такой способ интегрированного управления внутренней и внешней цепочкой поставок способствует максимизации краткосрочных и долгосрочных интересов предприятия, а также максимизации местных и общих интересов предприятия. В частности, благодаря комплексному использованию информационных технологий повышается подлинность и надежность распространения информации, а обмен и интеграция деловой информации и данных повышает эффективность управления. Благодаря реинжинирингу бизнес-процессов сокращаются ненужные потери в производственном процессе, с помощью стандартизированных производственных процессов снижается интенсивность труда, облегчаются запасы, повышается эффективность труда и качество работы, своевременно корректируется производство в соответствии с потребительским спросом, принимаются оптимальные решения в отношении ресурсов. Управление финансами: на основе известной финансовой информации осуществляется единое управление дебиторской и кредиторской задолженностью, собственным капиталом, основными средствами, финансовым финансированием и распределением дивидендов с целью снижения финансовых

рисков и обеспечения стабильного денежного потока. Управление затратами: основной целью учета и анализа затрат является понимание прибыльности компании и управление внутренними заказами компании с помощью единой системы бухгалтерской отчетности с информацией о структуре продукции, методах производства, рабочих центрах, закупках и процессах. Управление продажами: статистика продаж, анализ продаж и управление взаимоотношениями с клиентами на основе заказов, счетов, поставок, мнений клиентов и т.д. Управление человеческими ресурсами: внутренняя рабочая сила компании является важным ресурсом компании и используется для принятия решений по кадровому обеспечению, управлению наймом, управлению заработной платой, управлению рабочим временем и планами обучения. Управление производством: планирование – это первый шаг в интеграции всего производственного процесса, сокращения запасов и повышении эффективности посредством разработки генеральных производственных планов, планов логистического спроса и планов спроса на мощности, а также контроля цехов и определения производственных стандартов. Расширенные функции предназначены в основном для интеграции и оптимизации переднего и заднего концов цепочки создания стоимости, включая управление взаимоотношениями с клиентами, управление взаимоотношениями с поставщиками, управление цепочкой поставок, электронную коммерцию, управление жизненным циклом продукта и бизнес-аналитику, для достижения обмена информацией и оптимизации ресурсов перед каждой системой, помогая предприятиям, отделам и сотрудникам принимать оптимальные решения.

Основы теории внутреннего контроля, определение внутреннего контроля.

Система COSO Framework (1992), выпущенная в США, определяет значение внутреннего контроля: "Внутренний контроль представляет собой процесс обеспечения уверенности, посредством руководства совета директоров и персонала компании, в том, что цели операционной эффективности, точности финансовой отчетности и соблюдения соответствующих законов и нормативных актов достигнуты". В конце июня 2008 года Министерство финансов Китая,



Министерство аудита и Комиссия по регулированию банковской деятельности совместно выпустили Основные стандарты корпоративного внутреннего контроля, в которых значение внутреннего контроля определяется следующим образом: "процесс, осуществляемый советом директоров, руководством, наблюдательным советом и внутренним персоналом компании с целью достижения целей контроля". Цель внутреннего контроля – обеспечить управление деятельностью компании в соответствии с законом, сохранность активов компании, точность финансовой отчетности и соответствующей информации, а также полную эффективность деятельности компании и достижение компанией целей развития.

Внутренний контроль – это, по сути, комплексный процесс контроля, который вплетен во все аспекты производственной и операционной деятельности предприятия, а не отдельного бизнеса или отдельной точки.

Внутренний контроль включает в себя деятельность всех сотрудников, подчеркивая участие всех сотрудников и ведущую роль руководства и менеджмента в развитии внутреннего контроля, с внутренними сдержками и противовесами.

Внутренний контроль имеет многоуровневые цели. Первый – обеспечение законной деятельности предприятия, сохранности и целостности капитала и активов и достоверности финансовых отчетов; второй – повышение эффективности и результативности операций; третий – содействие достижению стратегических целей предприятия.

Эволюция внутреннего контроля.

Концепция внутреннего контроля эволюционировала с быстрым развитием общества и основывается на предпосылке внутреннего контроля, которая впервые была озвучена в 1947 году Комитетом по аудиторским процедурам Американского института дипломированных общественных бухгалтеров в его Промежуточном бюллетене по стандартам аудита. Теория систем внутреннего контроля четко определяет, что внутренний контроль состоит из двух основных компонентов – внутреннего бухгалтерского контроля и внутреннего

управленческого контроля. Целью бухгалтерского контроля является обеспечение сохранности активов компании и проверка точности и достоверности информации, связанной с бухгалтерским учетом, в то время как целью внутреннего управленческого контроля является повышение операционной эффективности и предоставление возможности соответствующему персоналу соблюдать политику и нормы управления, реализуемые компанией. В 1972 году AICPA определила значение управленческого контроля, а также бухгалтерского контроля: «Управленческий контроль охватывает, но не ограничивается организационной структурой, процессами и соответствующими записями, которые защищают полномочия, делегированные менеджерами для проведения операций. Такое делегирование полномочий представляет собой функцию управления, которая неразрывно связана с функцией достижения организационных целей и является отправной точкой для построения бухгалтерских ограничений на операции. Бухгалтерский контроль – это организационная структура, процессы и записи для обеспечения сохранности средств, финансовых записей и защиты бухгалтерских операций». В сентябре 2004 года Комитет COSO выпустил Интегрированную систему управления рисками предприятия (ERM–IF) и отметил, что использование ERM вместо Интегрированной системы внутреннего контроля (IC–IF) ознаменовало новую эру в развитии теории внутреннего контроля с использованием всеобъемлющей системы, которая еще больше углубляет пять элементов среды внутреннего контроля, оценку рисков, контрольную деятельность, информацию и коммуникации, а также надзор. Ранее использовавшиеся элементы оценки рисков были расширены и теперь включают четыре элемента: постановка цели, идентификация вопроса, оценка риска и реагирование на риск.

### **Список литературы:**

1. Василенко В.А. Антикризисное управление предприятием: учебное пособие. К.: Центр учебной литературы, 2020. 590 с.

2. Иванюта С. М. Антикризисное управление: учебное пособие. Киев: Центр учебной литературы, 2020. 683 с
3. Коротков Э.М., Беляев А.А., Валовой Д.В., Глазунова Н.Ы., Ефимова М.П. Антикризисное управление: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям. М.: ИНФРА-М, 2021. 619 с.
4. Козлов Д.С., Сапунов А.В. Роль и место стратегии в деятельности организации // Modern Science. 2020. № 4-3. С. 94-98.
5. Лигоненко Л.А. Антикризисное управление предприятием: теоретико-методологические основы и практический инструментарий: монография. К.: КНТУ, 2020. 301 с