

Научная статья

Original article

УДК 338.1

doi: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_6\_272

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В  
УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО СДЕРЖИВАНИЯ  
DEVELOPMENT OF A CORPORATE GOVERNANCE IN THE  
CONTEXT OF SANCTIONS CONTAINMENT**



**Кузнецов Антон Олегович**, аспирант, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации ФГБОУ ВО, департамент корпоративных финансов и корпоративного управления г. Москва

**Kuznetsov Anton Olegovich**, PhD student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Department of corporate Finance and corporate governance, Moscow

**Аннотация.** Развитие системы корпоративного управления в условиях дестабилизации геополитической обстановки для России и корпоративного сектора, в частности, является актуальной проблемой.

На сегодняшний день корпоративный сектор в России уже встал на путь самообеспечения и взял курс на выстраивание локального вектора развития, а именно: обновление цепочек поставок, усиленный на импортозамещение не только ключевых позиций производства, переориентация экспортных мощностей на другие рынки.

В статье автор рассматривает указанные проблемы в контексте поиска возможных путей стабилизации локального корпоративного сектора, адаптации с учетом введенных ограничений в адрес России.

**Abstract.** To date, the corporate sector in Russia has already embarked on the path of self-sufficiency and has set a course for building a local vector of development, namely: updating supply chains, increased emphasis on import substitution of not only key production positions, reorientation of export capacities to other markets. In the article, the author considers these problems in the context of finding possible ways to stabilize the local corporate sector, adapting to the restrictions imposed on Russia.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, корпоративный сектор, национальная безопасность, суверенитет, санкционные ограничения, развитие промышленности

**Key words:** corporate governance, corporate sector, national security, sovereignty, sanctions restrictions, industrial development

Российская Федерация, как новый участник мировой рыночной экономики, на заре своего развития стремилась различными методами влиться в современную рыночную идеологию, которая в период с 1990-2014 гг. сулила взаимовыгодные прочные и практически нерушимые связи со всем миром. Западные рынки сбыта и спроса с опасением смотрели на Россию, так как видели в ней угрозу.

Россия долгое время стремилась к открытому диалогу, нацеленному на повышение инвестиционной привлекательности. В результате, сегодня спустя почти 20 лет Россия вынуждена возвращаться к прежнему мышлению и закрытости в форме управления, в том числе и публичными компаниями, которые составляют стратегическую основу стабильности и суверенитета государства. Об этом говорит изменение в корпоративном законодательстве, что является самим по себе важным и правильным по мнению автора шагом.

Мнения российских ученых по поводу дальнейшего развития системы корпоративного управления в России разделяются. Одни считают, что необходимо усилить роль государства в регулировании корпоративных отношений, другие – что нужно дать больше свободы компаниям

и инвесторам за счет создания благоприятных условий для инвестирования, снижения налоговой нагрузки на бизнес и упрощения процедуры регистрации и ликвидации компаний и при этом эксперты сходятся в том, что необходимо улучшить прозрачность, ответственность и эффективность управления компаниями.

Однако, несмотря на общее понимание необходимости развивать систему корпоративного управления, политическая и экономическая интервенции являются на текущий момент острым аспектом развития корпоративного сектора. Угроза состоит в том, что однополярность мира, стабильности которой угрожают, будет стараться защитить свою целостность, а значит зарубежные партнеры и инвесторы могут являться инструментом для разрушения России изнутри посредством движения иностранного капитала, создания сложных финансовых схем.

Если рассматривать процесс использования общепризнанных зарубежных механизмов корпоративного управления в Российских реалиях, то ответ кроется в самом вопросе. Российская рыночная экономика имеет пока что короткую историю существования и от этого наложение общей практики без учета национальной специфики функционирования всей корпоративной системы ведет к формированию мнения о том, что в России существуют проблемы использования механизмов корпоративного управления.

Проблемы являются неотъемлемой частью существования и развития любой системы, в том числе и системы корпоративного управления, нацеленной на эффективную координацию деятельности работы компаний среднего и крупного бизнеса. Как факт реализации планомерной деятельности по совершенствованию системы корпоративного управления, можно выделить целый ряд изменений, вступивших в силу с начала 2023 года, а именно:

-продлены послабления по проведению ряда корпоративных процедур;

-реформирована система обязательного аудита акционерных обществ (далее – АО);

-отныне существует возможность избирать совет директоров АО на более длительный срок;

-упрощена возможность созыва внеочередного общего собрания участников обществ с ограниченной ответственностью (далее – ООО);

-изменена норма о повышенном пороге владения голосующими акциями для получения ряда сведений и документов;

-при подготовке общего собрания участники ООО не всегда могут ознакомиться с аудиторским заключением;

-изменили нормы о годовой бухгалтерской (финансовой отчетности) ООО;

-продлены особенности регулирования ценных бумаг и установлены правила принудительного перевода учета прав на ценные бумаги;

-компания может скрыть ряд условий корпоративного договора из-за санкций.

Указанные изменения в корпоративном законодательстве показывают, что государство анализирует корпоративный сектор, слышит частных инвесторов, пытается оптимизировать работу управленческого блока компаний и снизить уровень надзорной функции, которая является ковенантой, требующей соблюдения и трудозатрат. И в контексте послания Президента РФ Владимира Путина в 2022 году на пленарном юбилейном заседании XXV Петербургского международного экономического форума о необходимости снижения надзорного бремени за бизнесом, вектор принятых изменений имеет логическое объяснение.

Проблемы, вызванные текущей геополитической обстановкой в мире, требуют не только уменьшения давления на корпоративный сектор, но и разработки нового инструментария системы корпоративного управления, который позволит проводить России ещё более самостоятельную и независимую от международной

политической и экономической ситуации, экологических стандартов и рейтингов политику.

Существующие механизмы корпоративного управления в российских компаниях современной России не разрабатывались с нуля, а были применены в соответствии с нормами международных стандартов и необходимости идти в ногу со временем, в связи с тем, что геополитическая и макроэкономическая ситуация во всем мире располагала к подобным изменениям, а именно необходимостью привлечения финансирования в Российскую экономику, повышения инвестиционного климата России вместе с сочетанием международного капитала.

Однако глобализационный период тоже имеет свой цикл и в текущем виде по мнению автора он подошел к завершению. Масштабирование инвестиционного рынка и привлечение иностранных партнеров, открытие дочерних организаций и представительств, развитие фирменных магазинов, дилерских сетей остановилось и на смену открытости и прозрачности российского рынка пришли другие реалии - с начала 2022 года произошло окончательное переосмысление долгосрочных партнерских отношений.

Вместе с переосмыслением произошли кардинально значимые изменения в системе корпоративного управления, а именно представители крупнейшего иностранного бизнеса приняли решение покинуть российский рынок и вместе с тем предоставив участникам локального рынка продвигать свои бренды на базе промышленных, производственных мощностей, того маркетингового вектора развития, который иностранные компании выстраивали долгие годы.

Все изменения в корпоративной среде, текущее состояние Российской экономики, в том числе и не корпоративный фактор - рост прожиточного минимума населения на протяжении последних 15 лет говорит о том, что Россия способна адаптироваться, существовать и развиваться в наисложнейших условиях. Данные условия стали катализатором

реализации давних планов по улучшению социально-экономического развития страны.

В вопросе благоприятного развития всех сфер жизнедеятельности государства необходимым фактором является успешная реализация национальной корпоративной повестки.

В итоге, в рамках обсуждения путей развития возможного инструментария системы корпоративного управления следует выделить:

1. Формирование закрытого локального финансового рынка системообразующих предприятий страны;

2. Усиление юридической базы и развитие стандартов. Государство может усовершенствовать законодательство в области корпоративного управления и должно участвовать в разработке и продвижении национальных стандартов в области корпоративного управления, которые будут примером для многих зарубежных компаний, работающих на мировом рынке, но ввиду текущей геополитической ситуации данная мера не представляется возможной к реализации в полной мере;

3. Развитие экспертизы и консультаций. Создание специализированных центров и экспертных комиссий, которые будут оказывать консультационную поддержку компаниям по вопросам корпоративного управления;

4. Содействие образованию. Локальный рынок испытывает дефицит специализированных кадров (управляющих, директоров, специалистов по устойчивому развитию и ESG) и в этом смысле государство может содействовать образованию в области корпоративного управления, в том числе, путем создания специализированных учебных программ.

Существует целый ряд неразрешенных вопросов и требующих совершенствования, однако руководство страны продолжает в усиленном режиме свою работу по совершенствованию системы корпоративного управления в России с целью достижения баланса интересов между

различными заинтересованными сторонами, несмотря на неблагоприятные политические и экономические обстоятельства.

#### Список источников

1. Официальный сайт Президента России. [Электронный ресурс] / Режим доступа: URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/68669> (дата обращения: 27.03.2023).
2. Официальный сайт Центрального банка России. «Кодекс корпоративного управления» [Электронный ресурс] / Режим доступа: [https://cbr.ru/statichml/file/59420/inf\\_apr\\_1014.pdf](https://cbr.ru/statichml/file/59420/inf_apr_1014.pdf) (дата обращения: 22.03.2023).
3. Официальный сайт Центрального банка России. «Обзор практики корпоративного управления в российских публичных обществах по итогам 2021 года» [Электронный ресурс] / Режим доступа: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43510/Review\\_corp\\_0112022.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43510/Review_corp_0112022.pdf) (дата обращения: 03.04.2023).
4. Консультант плюс [Электронный ресурс] / Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_431314/?ysclid=lg4uwftoo5390136417](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_431314/?ysclid=lg4uwftoo5390136417) (дата обращения: 23.03.2023).
5. Интерфакс. [Электронный ресурс] / Режим доступа: URL: [Корпоративное управление, или что от него осталось. Репортаж \(interfax.ru\)](http://interfax.ru) (дата обращения: 23.03.2023).
6. Управление корпоративной социально-ответственной деятельностью российских компаний [Текст]: материалы конференции Всероссийской (с международным участием) научно-практической конференции «Вызовы XXI века: государственное, муниципальное, корпоративное управление, 2015. – 24-31 с.

#### References

1. Oficial`ny`j sajt Prezidenta Rossii. [E`lektronny`j resurs] / Rezhim dostupa: URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/68669> (data obrashheniya: 27.03.2023).

2. Oficial`ny`j sajt Central`nogo banka Rossii. «Kodeks korporativnogo upravleniya» [E`lektronny`j resurs] / Rezhim dostupa: [https://cbr.ru/statichtml/file/59420/inf\\_apr\\_1014.pdf](https://cbr.ru/statichtml/file/59420/inf_apr_1014.pdf) (data obrashheniya: 22.03.2023).
3. Oficial`ny`j sajt Central`nogo banka Rossii. «Obzor praktiki korporativnogo upravleniya v rossijskix publichny`x obshhestvax po itogam 2021 goda» [E`lektronny`j resurs] / Rezhim dostupa: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43510/Review\\_corp\\_0112022.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43510/Review_corp_0112022.pdf) (data obrashheniya: 03.04.2023).
4. Konsul`tant plyus [E`lektronny`j resurs] / Rezhim dostupa: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_431314/?ysclid=lg4uwftoo5390136417](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_431314/?ysclid=lg4uwftoo5390136417) (data obrashheniya: 23.03.2023).
5. Interfaks. [E`lektronny`j resurs] / Rezhim dostupa: URL: Korporativnoe upravlenie, ili chto ot nego ostalos`. Reportazh (interfax.ru) (data obrashheniya: 23.03.2023).
6. Upravlenie korporativnoj social`no-otvetstvennoj deyatel`nost`yu rossijskix kompanij [Tekst]: materialy` konferencii Vserossijskoj (s mezhdunarodny`m uchastiem) nauchno-prakticheskoy konferencii «Vy`zovy` XXI veka: gosudarstvennoe, municipal`noe, korporativnoe upravlenie, 2015. – 24-31 s.

**Для цитирования:** Кузнецов А.О. Развитие системы корпоративного управления в условиях санкционного сдерживания // Московский экономический журнал. 2023. № 6. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-6-2023-19/>