

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

УДК 621.311.1:658(470) + 658.11(470)

СТРУКТУРА И ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ СЕТЕВЫХ КОМПАНИЯХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Кардапольцев К.В., к.э.н., доцент,

Разин Д.Н.

Кафедра «Экономика, управление и инвестиции»

Южно-Уральский государственный университет

В статье рассмотрены особенности структуры и принципов корпоративного управления в электроэнергетических распределительных сетевых компаниях Российской Федерации, связанные с важностью роли отрасли в стабильном функционировании и развитии государства.

Ключевые слова: корпоративное управление, распределительные сетевые компании, электроэнергетика, Россети.

Электроэнергетика является стратегической отраслью для любого государства, в том числе и для Российской Федерации. Энергопотребление тесно коррелирует с уровнем деловой активности и с уровнем жизни населения. Научно-технический прогресс и развитие новых секторов и отраслей экономики, совершенствование технологий, повышение качества и улучшение условий жизни населения определяют расширение сфер использования электроэнергии и усиление требований к надежному и бесперебойному энергоснабжению [1]. В 2008 году была завершена реформа электроэнергетики, главным принципом которой являлось создание конкуренции в отрасли, привлечение инвестиций, модернизация мощностей за счет изменения организационно-правовой формы электроэнергетических предприятий (в основном ОАО). Генерирующие, сбытовые и ремонтные компании перешли в частные руки, а электрические сети, атомные и гидроэлектростанции остались в руках государства (на правах мажоритарного акционера) для сохранения контроля за ними, как наиболее стратегически важными.

Крупнейшая системообразующая электросетевая компания России – ОАО «Россети» – стратегический актив государства, входит в число мировых лидеров в сфере транспортировки и распределения электроэнергии [2]. Статистика объемов российского [3] и мирового [4] рынка передачи электроэнергии по распределительным сетям представлена на рисунках 1 и 2.

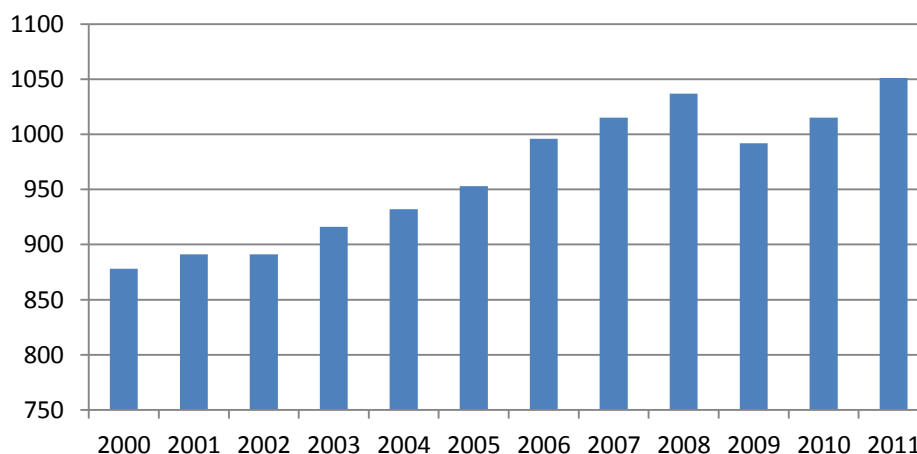


Рис. 1. Статистика российского рынка передачи электроэнергии, млн кВт/ч

В ОАО «Россети» в качестве дочерних и зависимых обществ входят почти все сетевые компании России: ФСК ЕЭС, МРСК Центра, МРСК Центра и Приволжья, МОЭСК, МРСК Северного Кавказа, МРСК Северо-Запада, МРСК Сибири, МРСК Урала, МРСК Юга, МРСК Волги, Ленэнерго, Кубаньэнерго, Тюменьэнерго, ТРК, Янтарьэнерго, Нурэнерго, Чеченэнерго.

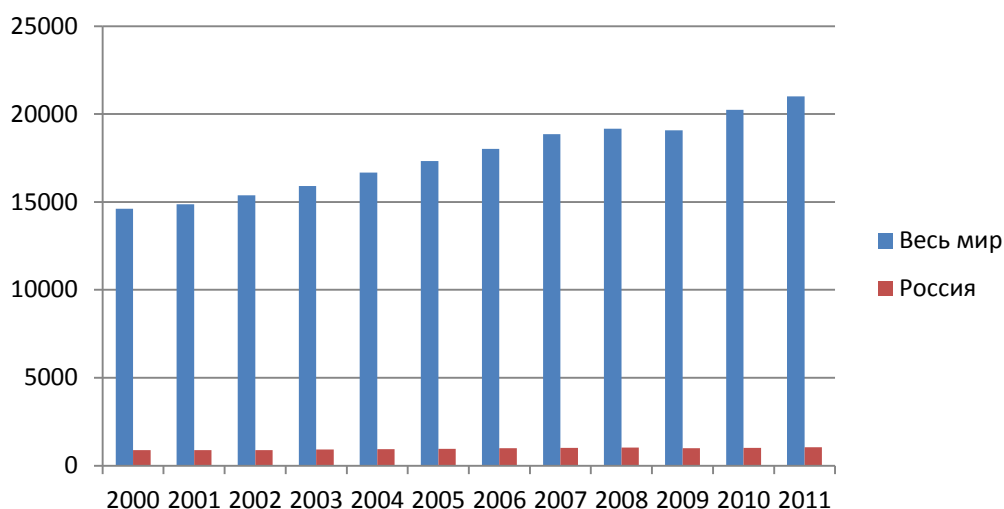


Рис. 2. Статистика мирового рынка передачи электроэнергии, млн кВт/ч

Координация деятельности и развития сетевых компаний электроэнергетического комплекса осуществляется государством на уровне стратегического и корпоративного управления за счет владения преобладающим пакетом акций ОАО «Россети» в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом РФ (Рисунок 3). Регламентируется она путем издания распорядительных документов, законов, постановлений и пр., основополагающими из которых являются Указ Президента Российской Федерации от 22 ноября 2012 года №1567 об ОАО «Российские сети» и Распоряжение Правительства РФ от 3 апреля 2013 г. №511-р «Об утверждении Стратегии развития электросетевого комплекса России» с прилагаемым план-графиком нормативных правовых актов для ее реализации, разработанным Минэнерго России.

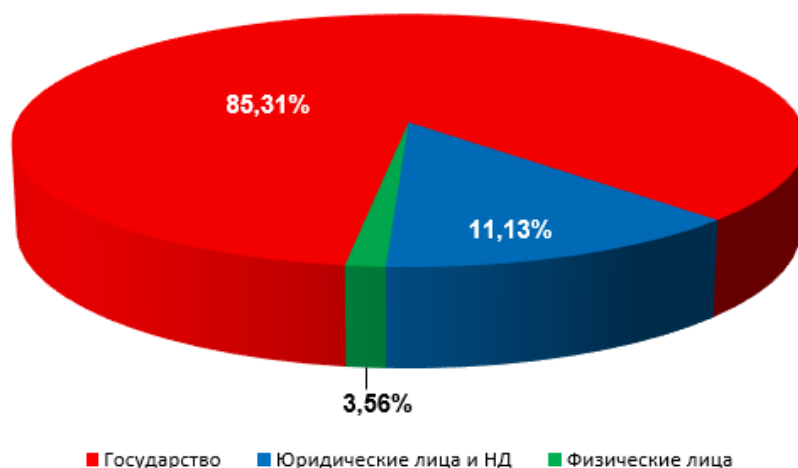


Рис. 3. Распределение акций ОАО «Россети»

Особенности управления компаниями в сфере электроэнергетики Российской Федерации связаны с рядом принципов организации экономических отношений и основ государственной политики:

- обеспечение энергетической безопасности Российской Федерации;
- технологическое единство электроэнергетики;
- обеспечение бесперебойного и надежного функционирования электроэнергетики в целях удовлетворения спроса на электрическую энергию потребителей;
- свобода экономической деятельности в сфере электроэнергетики и единство экономического пространства в сфере обращения электрической энергии с учетом ограничений, установленных федеральными законами;
- соблюдение баланса экономических интересов поставщиков и потребителей электрической и тепловой энергии;

- использование рыночных отношений и конкуренции в качестве одного из основных инструментов формирования устойчивой системы удовлетворения спроса на электрическую энергию;
- обеспечение недискриминационных и стабильных условий для осуществления предпринимательской деятельности в сфере электроэнергетики;
- обеспечение государственного регулирования деятельности субъектов электроэнергетики;
- содействие в развитии российского энергетического машиностроения и приборостроения, электротехнической промышленности и связанных с ними сфер услуг.

В связи с холдинговой структурой управления для обеспечения прав и законных интересов акционеров ОАО «Россети» (в частности государства) наиболее приоритетным для него является успешное и эффективное осуществление основной деятельности, предусмотренной его Уставом. В соответствии с Уставом ОАО «Россети» одним из основных видов его деятельности является осуществление прав акционера в хозяйственных обществах, акциями (долями) которых оно владеет.

Значимое место для ОАО «Россети» имеет корпоративное управление дочерними и зависимыми обществами.

По состоянию на 31 декабря 2013 года ОАО «Россети» являлось акционером 42 открытых акционерных обществ, участником 1 общества с ограниченной ответственностью и членом 5 некоммерческих организаций (Некоммерческих партнерств). При этом из 42 указанных акционерных обществ 41 акционерное общество является дочерним (либо зависимым) обществом по отношению к ОАО «Россети» с долей участия в ДЗО более 20% [2].

Структура корпоративного управления ОАО «Россети», как и входящих в него ДЗО (далее распределительные сетевые компании - РСК), мало отличается от аналогичной структуры любого крупного акционерного общества (рис. 4).

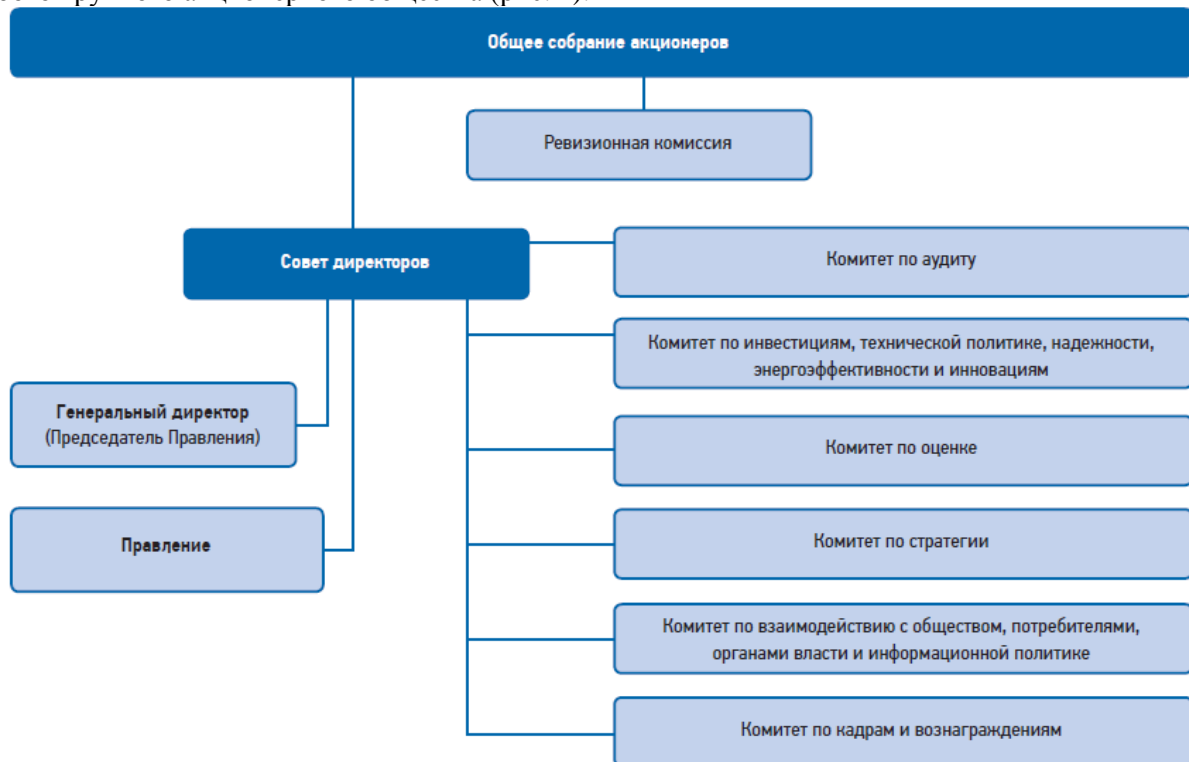


Рис. 4. Структура корпоративного управления ОАО «Россети»

Высшим органом управления является Общее собрание акционеров. Его компетенция, порядок проведения и подготовки определены Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставами РСК. В случае если все голосующие акции РСК принадлежат ОАО «Россети», решения по вопросам, относящимся к компетенции Общего собрания акционеров РСК, принимаются данным акционером (уполномоченным органом управления), оформляются письменно и доводятся до сведения РСК [3].

Государственное управление распределительным электроэнергетическим комплексом РФ осуществляется на уровне Общего собрания акционеров ОАО «Россети» в рамках его компетенций, согласно закона «Об акционерных обществах». Основные компетенции и управленческие функции органов корпоративного управления РСК представлены в таблице 1.

Основные управленческие функции органов корпоративного управления РСК

Орган управления	Функции
Общее собрание акционеров	<ul style="list-style-type: none"> – внесение изменений и дополнений в Устав или утверждение Устава в новой редакции; – избрание членов Совета директоров и досрочное прекращение их полномочий; – избрание членов Ревизионной комиссии и досрочное прекращение их полномочий; – утверждение Годового отчёта, годовой бухгалтерской отчётности; – выплата (объявление) дивидендов; – утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов РСК
Совет директоров	<ul style="list-style-type: none"> – общее руководство деятельностью РСК; – контроль исполнения решений Общего собрания акционеров; – определение приоритетных направлений деятельности и стратегии РСК; – созыв годового и внеочередного Общих собраний акционеров; – вынесение на решение Общего собрания акционеров вопросов, предусмотренных Уставом РСК; – избрание генерального директора и досрочное прекращение его полномочий; – решение иных вопросов руководства текущей деятельностью РСК в соответствии с решениями Общего собрания акционеров, Совета директоров, а также вопросов, вынесенных на рассмотрение Правления генеральным директором
Комитеты	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение эффективной работы Совета директоров в решении вопросов, отнесенных к компетенции определенного комитета (по стратегии, надежности, аудиту, кадрам и вознаграждениям и т.д.)
Правление	<ul style="list-style-type: none"> – разработка и предоставление на рассмотрение Совета директоров перспективных планов по реализации основных направлений деятельности РСК, предложений по стратегии развития; – подготовка бизнес-плана и отчёта об итогах его выполнения, подготовка инвестиционной программы и отчёта Совету директоров об итогах ее выполнения; – подготовка отчёта о финансово-хозяйственной деятельности РСК, о выполнении Правлением решений Общего собрания акционеров и Совета директоров; – решение иных вопросов руководства текущей деятельностью РСК в соответствии с решениями Общего собрания акционеров, Совета директоров, а также вопросов, вынесенных на рассмотрение Правления генеральным директором
Генеральный директор	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение выполнения планов деятельности РСК, необходимых для решения ее задач; – организация ведения бухгалтерского учёта и отчётности; – распоряжение имуществом РСК; – осуществление в отношении работников РСК прав и обязанностей работодателя, предусмотренных трудовым законодательством; – решение иных вопросов текущей деятельности РСК, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления
Ревизионная комиссия	<ul style="list-style-type: none"> – подтверждение достоверности данных, содержащихся в годовом отчёте, бухгалтерской отчётности; – анализ финансового состояния РСК, выявление резервов улучшения финансового состояния и выработка рекомендаций для органов управления; – контроль за расходованием денежных средств; – проверка правильности и своевременности начисления и выплаты дивидендов по акциям РСК, процентов по облигациям, доходов по иным ценным бумагам; – проверка выполнения ранее выданных предписаний по устранению нарушений и недостатков, выявленных предыдущими проверками; – осуществление иных действий, связанных с проверкой финансово-хозяйственной деятельности РСК

Коллегиальным органом, осуществляющим общее руководство деятельностью РСК, является Совет директоров. Количественный состав Совета директоров определяется Уставами РСК и варьируется в пределах 11-15 человек. Состав Совета директоров РСК определяется на каждом годовом Общем собрании акционеров посредством кумулятивного голосования.

С целью обеспечения объективности принимаемых решений, сохранения баланса интересов акционеров в ОАО «Россети» в состав Совета директоров включается не менее 3 независимых директоров. Независимыми считаются директора, отвечающие следующим требованиям независимости:

- не являются на момент избрания и в течение 3 лет, предшествующих избранию, должностными лицами, работниками ОАО «Россети» или управляющей организации ОАО «Россети»;
- не являются должностными лицами другого хозяйственного общества, в котором любое из должностных лиц ОАО «Россети» является членом комитета Совета директоров по кадрам и вознаграждениям;
- не являются супругами, родителями, детьми, братьями и сестрами должностных лиц ОАО «Россети» либо должностных лиц управляющей организации ОАО «Россети»;
- не являются аффилированными лицами ОАО «Россети», за исключением члена Совета директоров ОАО «Россети»;
- не являются сторонами по обязательствам с ОАО «Россети», в соответствии с условиями которых они могут приобрести имущество (получить денежные средства), стоимость которого составляет 10 и более процентов совокупного годового дохода указанных лиц, кроме получения вознаграждения за участие в деятельности Совета директоров ОАО «Россети»;
- не являются представителями государства и/или органов местного самоуправления, то есть лицами, которые должны голосовать на основании письменных директив уполномоченных федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации или органов местного самоуправления.

В настоящее время количественный состав Совета директоров ОАО «Россети» составляет 15 членов, при этом 8 из них являются независимыми директорами, отвечающими критериям, определенным Кодексом корпоративного управления ОАО «Россети».

С целью наиболее эффективного осуществления функций, возложенных на Советы директоров РСК, и для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов, относящихся к их компетенции, создаются и функционируют различные Комитеты [5-9] при Советах директоров:

- по аудиту;
- по инвестициям;
- по надежности;
- по технологическому присоединению к электрическим сетям;
- по стратегии и развитию;
- по кадрам и вознаграждениям.

Качественный и количественный состав Комитетов определяется стратегией и политикой отдельных РСК.

Коллегиальным исполнительным органом РСК, осуществляющим управление текущей деятельностью, является Правление во главе с Председателем - Генеральным директором. Количественный и персональный состав Правления определяется Советом директоров РСК. В зависимости от размеров и иных характеристик РСК управление текущей деятельностью может быть возложено только на единоличный исполнительный орган - Генерального директора [5].

Ревизионная комиссия является органом контроля над финансово-хозяйственной деятельностью РСК, которая на регулярной основе проводит проверки их финансово-хозяйственной деятельности, его обособленных подразделений, должностных лиц органов управления и структурных подразделений исполнительного аппарата на предмет соответствия законодательству РФ, Уставам РСК и их внутренним документам.

Структура корпоративного управления российских РСК схожа с аналогичной структурой ОАО «Россети» (Рисунок 4). Сама система корпоративного управления предназначена для представления и защиты интересов акционеров РСК (в частности государства). Она построена на взаимодействии и взаимоотчетности всех ее органов управления (Общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление и т.д.), целью которых является увеличение прибыли при соблюдении действующего законодательства и с учетом международных стандартов. Это взаи-

модействие и взаимоотчетность осуществляются как при стратегическом управлении так и при реализации текущей деятельности РСК.

Общее собрание акционеров реализует свои функции стратегического управления путем определения качественного и количественного состава Совета директоров и Ревизионной комиссии и утверждения Устава и отдельных внутренних документов РСК, а также направляет свои решения во все нижестоящие органы. Для анализа и контроля текущей деятельности и корректировки управляющих воздействий Общее собрание акционеров запрашивает и получает всю необходимую информацию от любого органа корпоративного управления.

Совет директоров, определяя основные направления деятельности и разрабатывая стратегию развития РСК, осуществляет функции стратегического управления. Анализ и контроль текущей деятельности осуществляется также путем запроса необходимой информации у Правления, Генерального директора. Избранные Комитеты направляют рекомендации по стратегическому или оперативному управлению в зависимости от компетенции.

Правление во главе с Генеральным директором участвуют в стратегическом управлении, разрабатывая планы и реализуя стратегию, внося рекомендации по ее корректировке в Совет директоров. Основной их функцией все же является управление текущей деятельностью РСК и предоставление оперативной информации и данных вышестоящим органам управления.

Основной функцией Ревизионной комиссии является проверка достоверности финансовой документации для возможности нормального функционирования оперативного контроля реализации стратегических задач РСК.

Повседневная деятельность субъектов распределительного электроэнергетического комплекса России сопряжена с ответственностью перед акционерами (в частности государством), обществом, работниками, потребителям и поставщиками. Эта ответственность и важность высокого уровня управления деятельностью РСК для успешного ведения бизнеса и достижения поставленных целей подразумевает необходимость следовать принципам корпоративного управления.

Литература

1. Экономика и управление в современной электроэнергетике России: Пособие для менеджеров электроэнергетических компаний, под ред. А.Б. Чубайса, Е.В. Аметистова, Ю.А. Удальцова, Я.М. Уринсона.: НП «КОНЦ ЕЭС», Москва, 2009 – 1074 с.
2. <http://www.rosseti.ru/> - Официальный сайт ОАО «Россети».
3. <http://statinfo.biz/> - База данных экономической статистики о странах мира, рынках и компаниях.
4. <http://www.eia.gov/> - Сайт Управления энергетической информации США.
5. <http://www.te.ru/> - Официальный сайт ОАО «Тюменьэнерго».
6. <http://www.moesk.ru/> - Официальный сайт ОАО «МОЭСК».
7. <http://www.mrsk-1.ru/> - Официальный сайт ОАО «МРСК Центра».
8. <http://www.mrsk-sib.ru/> - Официальный сайт ОАО «МРСК Сибири».
9. <http://www.mrsk-cp.ru/> - Официальный сайт ОАО «МРСК Центра и Приволжья».

Кардапольцев Кирилл Владимирович. Кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика, управление и инвестиции», Южно-Уральский государственный университет. Контактный телефон: +7 (351) 267-92-80, e-mail: kardapoltsev_kv@mail.ru.

Разин Денис Николаевич. Магистрант кафедры «Экономика, управление и инвестиции», Южно-Уральский государственный университет. Контактный телефон: +7-912-418-25-78, e-mail: den5303@mail.ru.

STRUCTURE AND PRINCIPLES OF CORPORATE MANAGEMENT IN THE ELECTRICITY DISTRIBUTION COMPANIES OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Kardapoltsev K. V., Candidate of Sciences (Economics), assistant professor,
Razin D.N.*

Department of Economics, Management and Investments
South Ural State University, Chelyabinsk

The article describes the features of the structure and principles of corporate management in the electricity distribution companies of the Russian Federation associated with importance of the role of industry in a stable functioning and development of the state.

Keywords: corporate management, distribution companies, electricity, Rossetti.

Kardapoltsev Kirill Vladimirovich. Candidate of Sciences (Economics), assistant professor, Economics, Management and Investment, South Ural State University. Contact telephone: +7 (351) 267-92-80, e-mail: kardapoltsev_kv@mail.ru.

Razin Denis Nikolaevich. Undergraduate student, Economics, Management and investment, South Ural State University. Contact telephone: +7-912-418-25-78, e-mail: den5303@mail.ru.

УДК 69.00003:658.8 + 338.45:69:659.1

СТРАТЕГИИ ПАРТИЗАНСКОГО МАРКЕТИНГА В СФЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА

Трофименко Е.Ю., ученый секретарь, доцент,

Гончарова А.Д.

Кафедра «Маркетинг и менеджмент»

Южно-Уральский государственный университет

Как найти самые эффективные маркетинговые каналы и заставить их работать на прибыль строительной компании – об этом текст данной статьи. Целевой маркетинг в XXI веке, и как все то, что делали еще в XX, перенести в наше время и увеличить эффективность бизнеса. Преодоление банальных путей рекламы. Сарафанное радио. Маркетинг как искусство.

Ключевые слова: продвижение бизнеса, маркетинг в социальных сетях, маркетинг как искусство, новые способы рекламы, сарафанное радио, строительство

Ни для кого не секрет, что одна из самых привлекательных сфер для инвестиций – строительство, однако с каждым годом проекты становятся все масштабнее и амбициознее, а следовательно, растет и число строительных компаний, а вместе с этим обостряется борьба за потребителя, поэтому и неудивительно стремление многих компаний создать максимальный спрос с помощью нестандартных средств продвижения.

Когда определенная ниша на рынке заполняется большим количеством однотипных компаний, то потребителю легко запутаться в том, какая организация и что предлагает, вне зависимости от уровня креативности их рекламы, поэтому все чаще и чаще компании прибегают к использованию партизанского маркетинга (скрытого, нестандартного, неожиданного продвижения).

Сущность партизанского маркетинга заключается в построении максимально эффективной маркетинговой стратегии с использованием минимального бюджета, а т.е. с минимальным использованием типичных рекламных каналов. Ведь реклама в СМИ, а так же на рекламных баннерах требует миллионных бюджетов, потому что многие фирмы и их руководители верят, что это и есть самый надежный способ рекламы, однако это далеко не так, миллионный бюджет вовсе не гарантирует реакции целевой аудитории. Эффективность партизанского маркетинга достигается за счет «прямого» воздействия на потребителя. И чтобы этого достичь, существует несколько основных принципов партизанского маркетинга:

1. Построение маркетинговой кампании, основанной на реальности каждого потребителя.

Данный принцип заключается в том, что реальность, характерная для организации, не является такой же реальностью для обычного человека, а реальность человека лучше всего отражают законы психологии и человеческого поведения, которые и нужно использовать.

2. Партизанский маркетинг - это круг: от идеи увеличения прибыли к увеличению лояльности старых клиентов и привлечению новых.

3. Рентабельность оценивается не количеством продаж или новых клиентов, а прибылью.

4. Кооперация компаний вместо конкуренции, разделение ниш рынка, а соответственно потребителей, на отдельные ниши для той или иной компании.

5. Ориентация на каждого потребителя персонально, а не на группу потребителей.

6. Приоритет личных взаимоотношений с клиентом. Т.е. потребитель знает не только компанию, но и тех, кто работает в ней.

7. НЛП или планирование и тщательное обдумывание каждого слова для потребителя или клиента.

8. Самое главное - использование как можно большего количества инструментов партизанского маркетинга.

Партизанский маркетинг призван воздействовать на подсознание человека, в формировании ненавязчивого напоминания о компании в рамках именно бессознательного. Когда каждая деталь часового механизма (инструментов партизанского маркетинга) являет собой какой-либо