

Uniwersytet Łódzki
Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem

Jan Jeżak

Typy ładu korporacyjnego – zjawisko konwergencji oraz wnioski dla polskiej praktyki gospodarczej

Konferencja pt. „Współczesne problemy nadzoru korporacyjnego”
Uniwersytet Gdański, Katedra Finansów Przedsiębiorstw,
Sopot, 29–31 maja 2011

Plan prezentacji

1. Zarys problemu badawczego
2. Cel opracowania
3. Charakterystyka doświadczeń zagranicznych – anglosaskich oraz niemieckich (synteza)
4. Wnioski dla polskiej teorii i praktyki ładu korporacyjnego

1. Zarys problemu badawczego

- ▶ Dlaczego ład a nie nadzór korporacyjny
 - Corporate governance pojęciem wieloznacznym
 - Korporacja podmiotem ekonomicznym oraz społecznym (imperatyw społecznej odpowiedzialności)
 - Kryzys finansowy implikuje szerszy, społeczny i systemowy kontekst działania spółek – przejście ze sfery „corporate domain” do sfery „public domain”

1. c.d.

- ▶ Polski ład korporacyjny nie nadąża za tendencjami światowymi (rozwiązania światowe – anglosaskie i niemieckie ulegają szybkim zmianom) – dotyczy to w szczególności systemów władzy w polskich spółkach kapitałowych
- ▶ Źródłem problemu brak pogłębionych studiów nad doświadczeniami światowymi oraz konserwatyzm i schematyzm w podejściu do ustroju wewnętrznego polskich spółek

2. Cel opracowania:

Identyfikacja najważniejszych zmian i tendencji w rozwiązaniach światowych, głównie anglosaskich oraz niemieckich. Ponadto wskazanie kierunków zmian w polskim systemie ładu korporacyjnego

3. Wnioski z doświadczeń anglosaskich

- ▶ Postępująca instytucjonalizacja własności korporacyjnej
- ▶ Stopniowe wzmocnianie roli dyrektorów zewnętrznych w radach dyrektorów, w tym rozdział funkcji Przewodniczącego Rady oraz CEO
- ▶ Kluczowa rola komitetów ds. audytu oraz systemów audytu wewnętrznego w kontrolowaniu jakości zarządzania spółką
- ▶ Obniżone zaufanie do menedżerów spółek, a w szczególności do ich profesjonalizmu oraz postaw etycznych
- ▶ Rozwinięty rynek kontroli przedsiębiorstw oraz silna regulacja zewnętrzna, np. w zakresie raportów finansowych

3. Wnioski z doświadczeń niemieckich

- ▶ System gospodarki sieciowej, w tym kluczowa rola grup kapitałowych oraz struktur piramidowych
- ▶ Długookresowy rozwój głównym celem spółki (idea stakeholders)
- ▶ Zasada kodeterminacji oraz pogłębiające się wewnętrzne rozdarcie rad nadzorczych
- ▶ Dekoracyjna rola rad nadzorczych w procesie podejmowania decyzji strategicznych (przykład fuzji Daimler Benz/Chrysler)
- ▶ Postępująca „amerykanizacja” dużych, międzynarodowych koncernów niemieckich

4. Wnioski dla polskiej teorii i praktyki korporacyjnej

- ▶ Żaden z modeli nie jest rozwiązaniem idealnym
- ▶ Widoczna konwergencja w procesie zmian w modelach anglosaskich oraz w modelu niemieckim i łaocińskim
- ▶ Nasilająca się krytyka dwupoziomowego modelu zarządzania spółką (Beglöf, von Thadden, 1999) – nadmierna koncentracja władzy w rękach menedżerów oraz rozbudowa ich wpływów poprzez szeroką sieć powiązań nieformalnych

4. c.d.

- ▶ Polskie rady nadzorcze w znacznie gorszej pozycji formalno–prawnej i biznesowej aniżeli rady niemieckich spółek (schematyzm w podejściu do kwestii rozdziału funkcji zarządczych i nadzorczych w polskim prawie spółek)
- ▶ Stopniowe wzmocnienie roli rady jako głównego partnera dla zarządów spółek – rada strategicznym zasobem spółki
- ▶ Poszukiwanie równowagi pomiędzy monitorowaniem i nadzorowaniem pracy zarządu – z jednej strony oraz współpracą i doradzaniem z drugiej strony