Современные стратегии управления стоимостью публичных акционерных обществ в РФ

Васильева Ирина Викторовна
Кандидат экономических наук, доцент; Доцент кафедры экономики и управления, Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов, montikora47@mail.ru

Марков Дмитрий Сергеевич
Аспирант, Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов, dimmarkov@rambler.ru

Современные стратегии и инструменты управления стоимостью ПАО в РФ – это практическое и аналитическое руководство для компаний, стремящихся повысить свою рыночную капитализацию, укрепить позиции на бирже и выстроить устойчивую модель долгосрочного роста. В данной статье раскрывается, какие управленческие решения действительно влияют на стоимость публичного акционерного общества, и как российским эмитентам адаптировать лучшие корпоративные практики к текущим экономическим условиям. В центре внимания – ключевые направления повышения стоимости бизнеса: оптимизация операционной деятельности, диверсификация бизнеса, маркетинговая стратегия, управление корпоративной структурой, финансовая стратегия, инвестиции в инновации, научные исследования и опытно-конструкторские разработки (НИОКР), устойчивое развитие и экологическая ответственность, активная работа с рынком капитала, а также HR-стратегии. Каждый из этих элементов рассматривается как часть единой системы, способной влиять на инвестиционную привлекательность, доходность, прогнозируемость и уровень доверия со стороны акционеров и инвесторов. Особое значение уделено тому, с какими проблемами сталкиваются российские компании на пути к росту капитализации. Среди них – ограниченный доступ к капиталу, высокая волатильность рынка, санкционные риски, слабая прозрачность корпоративного управления, недостаточная коммуникация с инвесторами и нехватка долгосрочных стимулов для топ-менеджмента.

Ключевые слова: Капитализация, стоимость, стратегии, публичные акционерные компании.

Управление стоимостью публичных акционерных обществ (ПАО) в Российской Федерации представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий глубокого понимания финансовых, экономических и юридических аспектов. В условиях современной рыночной экономики, успешное управление стоимостью компании является ключевым фактором для повышения её капитализации на бирже. Это включает в себя не только внутренние меры, такие как оптимизация операционной деятельности и управление затратами, но и внешние аспекты, включая взаимодействие с инвесторами, соблюдение нормативных требований и стратегическое планирование.

Особенности управления ПАО в РФ обусловлены как специфическими условиями российского рынка, так и глобальными тенденциями. В последние годы наблюдается рост значимости факторов устойчивого развития (ESG) и корпоративного управления, что требует от компаний адаптации к новым стандартам и ожиданиям инвесторов. Кроме того, экономическая нестабильность и геополитические риски оказывают существенное влияние на рыночную оценку компаний.

В условиях отечественной деловой среды особую роль приобретает способность руководства гибко реагировать на постоянно меняющиеся экономические реалии. Именно стратегически выверенный и профессиональный менеджмент выступает фундаментальной основой для наращивания рыночной капитализации компании.

Волатильность российской экономики, национальная правовая специфика и характерные черты отечественного фондового рынка формируют уникальный контекст, в котором процессы повышения биржевой стоимости акций приобретают принципиально иное измерение по сравнению с зарубежными аналогами. Комплекс мероприятий, ориентированных на рост рыночной оценки ПАО, охватывает широкий спектр управленческих решений и инструментов воздействия на капитализацию предприятия.

Интеграция отечественного бизнеса в глобальную экономику и принятие международных стандартов корпоративного управления обусловили активное распространение в России концепции акционерной стоимости (Shareholder Value) [1, с.56], выступающей фундаментальным элементом в системе управления стоимостью публичных акционерных обществ.

При этом эффективное управление стоимостью предполагает комплексный анализ широкого спектра факторов. С одной стороны, необходимо принимать во внимание параметры внешней среды – регуляторные требования, общую макроэкономическую конъюнктуру и инвесторские настроения. С другой стороны, не менее важную роль играют внутренние характеристики самой организации: качество корпоративного управления, операционная результативность, принятая дивидендная политика и сложившаяся структура капитала.

Дивидендная политика выступает одним из основных инструментов, определяющих инвестиционную привлекательность бизнеса на российском рынке. Отечественные инвесторы исторически склонны отдавать предпочтение стабильным дивидендным выплатам – во многом, это реакция на традиционно высокую волатильность фондового рынка.

Вместе с тем грамотное управление прибылью предполагает поиск оптимального баланса между выплатами акционерам и вложениями в дальнейшее развитие компании. Перекос в любую из сторон способен негативно сказаться на устойчивости бизнеса в долгосрочной перспективе.

Показательно, что современные подходы к оценке эффективности компании давно вышли за рамки традиционных финансовых метрик. Сегодня всё большее значение приобретает способность бизнеса создавать ценность для акционеров на протяжении длительного времени, а дивидендная стратегия становится неотъемлемой частью этого процесса.

Раскрытие корпоративной информации и степень её доступности оказывают существенное влияние на формирование рыночной стоимости публичных акционерных обществ в России. Активное взаимодействие с инвестиционным сообществом, своевременное информирование о ключевых событиях и регулярная публикация финансовой и операционной отчётности формируют положительный образ эмитента среди участников рынка, что напрямую отражается на его оценке.

Институциональные инвесторы, в свою очередь, отдают предпочтение тем эмитентам, которые придерживаются высоких стандартов корпоративного управления и обеспечивают надлежащий уровень открытости, – что, закономерно ведёт к росту биржевой капитализации таких компаний. Таким образом, соблюдение принципов информационной прозрачности является одним из инструментов повышения рыночного доверия и укрепления позиций компании в глазах профессиональных участников фондового рынка.

Для российских компаний выстраивание грамотной системы риск-менеджмента тоже приобретает особую значимость, поскольку отечественный бизнес функционирует в условиях постоянно меняющегося законодательства, геополитической турбулентности, валютной волатильности и общей экономической нестабильности. Неотъемлемой частью работы по наращиванию стоимости бизнеса является способность своевременно

выявлять потенциальные угрозы и формировать действенные механизмы противодействия им. Комплексный подход к управлению рисками решает сразу две ключевые задачи: с одной стороны, он позволяет существенно ограничить возможный ущерб от неблагоприятных внешних воздействий, а с другой – служит убедительным сигналом для инвесторов, свидетельствующим о том, что компания способна сохранять устойчивость даже в кризисных ситуациях.

Рыночная стоимость публичных акционерных обществ во многом определяется грамотным задействованием различных корпоративных механизмов. В частности, реорганизация структуры капитала и привлечение необходимого финансирования для воплощения ключевых бизнес-инициатив достигаются посредством таких инструментов, как объединение компаний, обратный выкуп ценных бумаг и дополнительная эмиссия акций. Умелое оперирование подобными методами напрямую влияет на биржевые позиции организации и укрепляет её репутацию в глазах потенциальных инвесторов, тем самым открывая новые возможности для долгосрочного роста.

Устойчивое развитие бизнеса и эффективность управленческих процессов во многом определяются тем, насколько грамотно выстроена работа с персоналом. В условиях жёсткой борьбы за квалифицированных специалистов, характерной для современного российского рынка, организации вынуждены формировать гибкие системы мотивации и разрабатывать привлекательные программы поощрения сотрудников. Именно от компетентности и заинтересованности управленческой команды зависит то, насколько успешно будут воплощены в жизнь стратегические инициативы, направленные на рост ценности предприятия. Следовательно, вопросы кадровой политики и работы с человеческим капиталом занимают одно из центральных мест в корпоративном управлении.

Способность гибко реагировать на изменения внешней среды в сочетании с грамотно выстроенной системой внутреннего управления открывает перед организациями широкие возможности: они получают устойчивое преимущество перед конкурентами, укрепляют рыночные позиции на годы вперёд и одновременно наращивают свою биржевую стоимость.

Нормативно-правовая база играет первостепенную роль в формировании рыночной стоимости компаний, чьи акции торгуются на бирже. Именно она задаёт правила игры для публичных акционерных обществ, функционирующих на отечественном финансовом рынке.

Российское законодательство выработало особый подход к регулированию деятельности ПАО, который напрямую отражается на их биржевой капитализации. Среди множества правовых инструментов, определяющих поведение таких компаний, центральное место занимает Федеральный закон № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» [6]. Данный документ устанавливает фундаментальные нормы корпоративного управления, регламентирует взаимоотношения между акционерами, закрепляет их права и обязанности, а также определяет порядок предоставления информации участникам рынка. Прозрачность публичных акционерных обществ перед инвесторами обеспечивается в том числе за счёт обязательного раскрытия ключевых сведений: финансовой отчётности, заключений аудиторов и значимых корпоративных событий – всё это прямо предписано действующим законодательством [6].

Не менее значимым направлением правового регулирования выступает защита интересов акционеров, владеющих небольшими долями в компании. Именно от того, насколько миноритарии способны реально участвовать в управлении и получать достоверные сведения о положении дел в обществе, во многом зависит уровень доверия к ПАО со стороны рынка, а следовательно, и его рыночная стоимость. Для этого законодатель предусмотрел специальные механизмы, гарантирующие таким акционерам доступ к информации и возможность влиять на принятие стратегических решений.

Важнейшим инструментом надзора за деятельностью публичных акционерных обществ выступает Банк России, наделённый полномочиями мегарегулятора и оказывающий существенное воздействие на формирование стоимости ПАО в отечественной финансовой системе.

Среди нормативных актов, определяющих правила функционирования фондового рынка в России, особое место занимает Федеральный закон № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг» [7]. Данный документ охватывает широкий круг вопросов: от порядка выпуска ценных бумаг до обязательств эмитентов по раскрытию сведений о своей деятельности, а также регламентирует работу профессиональных участников рынка [7]. Неукоснительное следование установленным законодательным нормам обязательно для каждого ПАО и напрямую обусловливает их финансовую устойчивость и открытость перед инвесторами, что в конечном счёте находит отражение в росте котировок акций на биржевых площадках.

Федеральная антимонопольная служба РФ (ФАС) осуществляет контроль над соблюдением конкурентного законодательства, не допуская монополизации рынков и злоупотребления доминирующим положением со стороны публичных акционерных обществ. Формирование здоровой конкурентной среды, обеспечиваемое антимонопольным регулированием, положительно влияет на рыночную оценку компаний.

Центральный банк Российской Федерации, в свою очередь, определяет требования к раскрытию информации, листинговые правила и стандарты в области корпоративного управления. Разработанный и утверждённый Банком России в 2014 году Кодекс корпоративного управления закрепил свод рекомендаций, направленных на совершенствование управленческих практик в компаниях [4]. Следование данным рекомендациям укрепляет инвестиционную привлекательность ПАО и создаёт предпосылки для роста их капитализации. Судебная практика, безусловно, занимает значимое место в системе нормативно-правового регулирования управления стоимостью ПАО.

Кроме этого, роль в формировании стоимости публичных акционерных обществ играет и российское налоговое законодательство. Налоговые льготы, предоставляемые отдельным отраслям и направлениям деятельности, способны активизировать инвестиционные потоки и тем самым содействовать увеличению рыночной капитализации компаний. Вместе с тем, рассматривая механизм налогообложения дивидендных выплат, можно констатировать, что возросшее налоговое бремя снижает интерес зарубежных инвесторов к приобретению акций, что неизбежно сказывается на их котировках.

Стремление российских ПАО к листингу на зарубежных торговых площадках обусловливает необходимость приведения их деятельности в соответствие с международными требованиями – в частности, с нормами МСФО, критериями ESG-оценки и иными регуляторными стандартами, применяемыми за пределами России [2, с.108-110]. Таким образом, ориентация на глобальные рынки неизбежно влечёт за собой адаптацию к внешним нормативным рамкам.

В формировании устойчивой деловой среды участвует и судебная практика арбитражных инстанций. Рассматривая дела, связанные с корпоративными конфликтами, нарушениями антимонопольных норм и ущемлением прав акционеров, арбитражные суды фактически выстраивают систему правоприменительных ориентиров. Складывающиеся в результате этого прецеденты обеспечивают участникам рынка – как представителям бизнеса, так и инвесторам – возможность прогнозировать правовые последствия своих действий, что в перспективе положительно сказывается на рыночной стоимости публичных акционерных обществ.

Капитализация публичных акционерных обществ на фондовом рынке находится под непосредственным влиянием действующей в России системы нормативно-правового регулирования управления стоимостью. Следование международным стандартам, в свою очередь, укрепляет позиции компаний на зарубежных торговых площадках и повышает их привлекательность в глазах иностранных инвесторов, что закономерно отражается на росте рыночной стоимости. Правовая база, сложившаяся в данной сфере, формирует комплекс условий, благоприятствующих притоку инвестиционного капитала и увеличению котировок ценных бумаг: обеспечивается информационная открытость деятельности эмитентов, гарантируется соблюдение акционерных прав, поддерживается конкурентоспособность участников рынка и выдерживаются требования международных регуляторных норм [2, с.231-232]. Следовательно, регуляторная среда оказывает многоплановое и взаимосвязанное воздействие на биржевую капитализацию ПАО в Российской Федерации.

Для достижения более высокой капитализации на бирже, компании обращаются к различным инструментам и методам управления стоимостью. Рассмотрим ключевые подходы, которые могут быть использованы в контексте ПАО в России.

Первым инструментом является *«оптимизация операционной деятельности»*. Повышение операционной эффективности непосредственно отражается на финансовых показателях, которые влияют на оценку компании инвесторами. Ключевые аспекты оптимизации включают снижение затрат, улучшение логистических процессов, автоматизацию производственных линий, а также внедрение передовых технологий и инноваций. Важно активно использовать методы бенчмаркинга, анализируя лучшие практики отрасли и адаптируя их к условиям конкретного предприятия.

Второй инструмент – *«диверсификация бизнеса»*. Расширение продуктовой линейки и выход на новые рынки позволяют компании снизить риски, связанные с зависимостью от отдельного сегмента. Диверсификация также может включать приобретение новых активов и технологий посредством слияний и поглощений (M&A). Правильное внедрение и интеграция приобретенных активов обеспечат устойчивый рост и привлекут внимание инвесторов, способствуя долгосрочному росту капитализации.

Третий инструмент – *«разработка и реализация маркетинговой стратегии»*. Успешные бренды способны создавать дополнительную ценность для потребителей, что положительно сказывается на рыночной стоимости компании. Основные элементы маркетингового подхода включают усиление имиджевой составляющей, использование программ лояльности, активные рекламные кампании и продвижение через цифровые каналы. Анализ потребительских предпочтений и своевременная адаптация маркетинговых стратегий позволят компании привлекать и удерживать клиентов, что, в свою очередь, отразится на повышении рыночной стоимости.

Четвертый инструмент – *«управление корпоративной структурой»*. Прозрачность и эффективность корпоративного управления является фундаментальным фактором для привлечения инвестиций. ПАО должны следовать высоким стандартам отчетности, обеспечивать защиту прав акционеров и применять лучшие практики управления. Назначение независимых директоров, создание комитетов по аудиту и рискам, а также регулярное проведение встреч с инвесторами способствует укреплению доверия и повышению стоимости акций.

Пятый инструмент – *«финансовая стратегия»*. Оптимизация структуры капитала, эффективное управление долговыми обязательствами и обеспечение дивидендной политики являются критически важными компонентами. Выплата стабильных дивидендов или их рост может привлечь долгосрочных инвесторов и увеличить рыночную стоимость компании. Параллельно важно контролировать уровень долга, чтобы избежать чрезмерного финансового давления и снизить риски дефолта.

Шестой инструмент – *«инвестиции в инновации, научные исследования и опытные конструкторские разработки (НИОКР)»*. Инновационные продукты и технологии способны создать конкурентные преимущества, повысить продуктивность и открыть новые рыночные ниши. Вложение в НИОКР способствует долгосрочному росту и устойчивости бизнеса. Государственные программы поддержки инновационных компаний в России, такие как субсидии и гранты, могут стать дополнительным источником финансирования и стимулом для активных разработок.

Седьмой инструмент – *«устойчивое развитие и экологическая ответственность»*. В последние годы экологические, социальные и управленческие факторы (ESG) становятся все более значимыми для инвесторов. Компания, инвестирующая в устойчивые технологии и демонстрирующая ответственность перед обществом и окружающей средой, может получить конкурентное преимущество и привлекать дополнительные инвестиции. Реализация программ по снижению выбросов, энергосбережению и улучшению условий труда способствует не только улучшению имиджа компании, но и повышению ее рыночной стоимости.

Наконец, восьмой инструмент – *«активная работа с рынком капитала»*. Это включает регулярное проведение дней инвесторов, поддержку связей с аналитиками и медиа. Регулярные и прозрачные коммуникации с финансовым сообществом позволяют донести стратегические цели и результаты деятельности компании, формируя позитивное восприятие и укрепляя доверие инвесторов.

Кроме вышеназванных традиционных инструментов, можно отметить, что в 2025 году Банк России совместно с Московской биржей дали старт масштабному проекту – Программе создания акционерной стоимости [5]. Данная инициатива представляет собой комплексный инструмент, направленный на достижение сразу нескольких стратегических задач:

формирование референтной группы эмитентов, демонстрирующих образцовый уровень корпоративного управления;

повышение степени информационной открытости публичных компаний перед инвестиционным сообществом;

укрепление доверия участников рынка к отечественным эмитентам;

рост инвестиционной привлекательности и биржевой капитализации включённых в программу организаций.

Данная программа призвана не просто повысить капитализацию отдельных эмитентов, но и оказать позитивное влияние на качественное развитие российского фондового рынка в целом. Процедура включения компаний в специальный биржевой список предполагает соблюдение чётко выстроенной системы требований и этапов отбора. Прежде всего, каждый эмитент, претендующий на участие в программе, обязан сформулировать и публично раскрыть стратегию наращивания акционерной стоимости – причём не в краткосрочной, а именно в средне- и долгосрочной перспективе. Это требование подчёркивает ориентацию программы на устойчивое развитие бизнеса, а не на сиюминутные финансовые результаты.

В рамках развития этой инициативы в июле 2025 года был запущен и принципиально новый инструмент фондового рынка – Индекс создания акционерной стоимости (MVBI) [3]. Его появление стало важным шагом в формировании прозрачной инвестиционной среды.

Первоначальный состав эталонных эмитентов индекса включает следующие компании [3]:

Московская биржа,
Эн+ Груп,
ЭсЭфАй,
Европлан,
МТС банк,
Промомед.

Попадание в этот список означает признание компании образцом в части создания долгосрочной ценности для акционеров. Включение в MVBI влечёт за собой целый ряд практических преимуществ:

Рост интереса со стороны институциональных и долгосрочных инвесторов.

Повышение ликвидности акций на вторичном рынке.

Укрепление репутации компании в профессиональном инвестиционном сообществе.

Таким образом, управление стоимостью ПАО в РФ для повышения капитализации на бирже требует комплексного подхода, включающего оптимизацию операционных процессов, диверсификацию бизнеса, эффективное управление финансовыми ресурсами и соблюдение высоких стандартов корпоративного управления. Применение данных инструментов и методов в совокупности позволяет компаниям достигать устойчивого роста и повышать свою рыночную стоимость, что является ключевой целью для всех участников финансового рынка.

Для повышения капитализации ПАО на фондовом рынке требуется комплексный подход, который включает как стратегические, так и операционные решения. Приведем несколько практических рекомендаций, которые можно использовать для достижения этой цели.

Первое и наиболее очевидное направление – *увеличение прозрачности и улучшение уровня корпоративного управления*. Инвесторы ценят прозрачные компании, которые честно и открыто информируют рынок о своей деятельности, финансовых результатах и стратегических планах. Разработка и выполнение комплексной стратегии по раскрытию информации может существенно повысить доверие инвесторов. Важно соблюдать не только обязательные регуляторные требования по раскрытию информации, но и предлагать дополнительные данные, которые могут быть полезны для инвесторов. Это могут быть, например, квартальные отчеты, более детализированные пресс-релизы о ключевых событиях или анализа рынка.

Второе направление – *повышение операционной и финансовой эффективности компании*. Инвесторы внимательно следят за ключевыми финансовыми показателями, такими как рентабельность, маржинальность, уровень долговой нагрузки. Для повышения капитализации необходимо стремиться к постоянному улучшению этих показателей. Это можно достичь через оптимизацию затрат, модернизацию производства или внедрение новых технологий. Например, снижение операционных расходов и улучшение управления себестоимостью продукции могут заметно улучшить маржинальность бизнеса.

Третье направление – *активное управление инвестиционным портфелем*. Для роста капитализации важно демонстрировать способность компании к успешной реализации инвестиционных проектов. Инвесторы должны быть уверены, что вложенные в предприятие средства приносят отдачу. Поэтому стоит уделить внимание тщательной подготовке и реализации инвестиционных решений. Оценка эффективности инвестиционных проектов на стадии планирования и регулярный аудит их выполнения способствуют своевременной корректировке курса в случае возникновения отклонений.

Также следует упомянуть дивидендную политику. Компании, которые выплачивают стабильные дивиденды, привлекают больший интерес со стороны долгосрочных инвесторов. Разработка и выполнение дивидендной политики, предполагающей регулярные выплаты, могут служить дополнительным фактором привлекательности компании. Важно, чтобы дивидендная политика была устойчивой и предсказуемой для инвесторов.

Не стоит забывать и о развитии HR-стратегий. Квалифицированный персонал является одним из ключевых факторов успеха для любой компании. Поддержка и развитие корпоративной культуры, направленной на привлечение и удержание талантливых сотрудников, может оказать положительное влияние на оперативную деятельность и, следовательно, на финансовые результаты компании. Проектные команды, коучинг, система мотиваций являются важными инструментами для реализации данной стратегии.

Кроме того, важным фактором является работа с долговыми инструментами. Использование заемных средств для финансирования роста требует осторожного подхода. Важно поддерживать уровень долговой нагрузки на безопасном уровне и избегать ситуаций, когда компания может столкнуться с проблемами по обслуживанию долга. В этом контексте рекомендуется проводить регулярный анализ структуры капитала и разрабатывать стратегии для оптимизации долгового портфеля.

Инновации и технологическое развитие служат еще одним инструментом для роста капитализации. Инвесторы с интересом следят за компаниями, которые активно внедряют новые технологии и развивают инновационные продукты. Участие в программах государственной поддержки инновационных проектов, а также сотрудничество с исследовательскими учреждениями и университетами может поспособствовать повышению технологического уровня компании.

Также следует обратить внимание на M&A (слияния и поглощения). Грамотно проведенные сделки могут значительно увеличить стоимость компании и ее привлекательность для инвесторов. При этом важно тщательно анализировать потенциальные объекты для поглощения или слияния, чтобы такие сделки приводили к синергетическому эффекту и способствовали укреплению рыночных позиций компании.

Не следует упускать из виду и репутационные риски. ПАО должны быть активными участниками общественной жизни, поддерживать имидж ответственной и социально ориентированной компании. Поддержка экологических инициатив, участие в благотворительных проектах, открытые коммуникации с местными сообществами способствуют созданию положительного имиджа, что в свою очередь может благоприятно сказаться на цене акций предприятия.

Таким образом, комплексный подход, включающий прозрачное корпоративное управление, финансовую и операционную эффективность, активное управление инвестициями, устойчивую дивидендную политику, квалифицированный персонал, продуманное использование долговых инструментов, технологическое развитие, стратегические слияния и поглощения, а также эффективное управление репутационными рисками может значительно способствовать росту капитализации ПАО на фондовом рынке в РФ.

Литература

1. Васильева, И. В. Современные подходы к управлению стоимостью компаний в рыночной среде / И. В. Васильева, Е. Ю. Присяч, Д. С. Марков // Управленческий учет. – 2025. – № 8. – С. 54-60.

2. Касьяненко Т. Г., Управление, ориентированное на стоимость компании (VBM) / Т. Г. Касьяненко, Ж. Н. Тарасова. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2021. – 344 с. – ISBN 978-5-4365-7882-8.
3. «Мосбиржа» начинает расчет индекса создания стоимости. – Текст : электронный // Интерфакс : [сайт]. – 2025. – URL: https://www.interfax.ru/business/1037486 (Дата обращения: 09.09.2026)
4. Письмо Банка России от 10 апреля 2014 года №06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления». – Текст : электронный // Банк России : [сайт]. – 2014. – URL: https://cbr.ru/statichtml/file/59420/inf_apr_1014.pdf?ysclid=muaqk2j0t564534277 (Дата обращения: 10.09.2026)
5. Программа создания акционерной стоимости. – Текст : электронный // Банк России : [сайт]. – 2025. – URL: https://cbr.ru/issuers_corporate/shareholder_program/ (Дата обращения: 15.09.2026)
6. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 04.08.2026) "Об акционерных обществах" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2026) Текст : электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2026. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/ (Дата обращения: 19.09.2026)
7. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» от 22.04.1996 N 39-ФЗ (последняя редакция) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2026) Текст : электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. – 2026. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/ (Дата обращения: 17.09.2026)

Modern Strategies for Managing the Value of Public Joint-Stock Companies in the Russian Federation

Vasilyeva I.V., Markov D.S.
Saint-Petersburg University of Humanities and Social Sciences

JEL classification: B00, D20, E22, E44, L23, L51, L52, M11, M20, M30, Z33

Modern Strategies and Tools for Managing the Value of Public Joint-Stock Companies in the Russian Federation serves as a practical and analytical guide for companies seeking to boost their market capitalization, strengthen their stock market position, and build a sustainable model for long-term growth. This article examines the management decisions that genuinely impact a public company's value and explores how Russian issuers can adapt best corporate practices to current economic conditions. The focus lies on key drivers of business value enhancement: operational optimization, business diversification, marketing strategy, corporate structure management, financial strategy, investment in innovation and R&D, sustainable development and environmental responsibility, active capital market engagement, and HR strategies. Each element is viewed as part of an integrated system capable of influencing investment appeal, profitability, predictability, and the level of trust among shareholders and investors. Particular attention is paid to the challenges Russian companies face in their efforts to increase capitalization, including limited access to capital, high market volatility, sanctions-related risks, limited corporate governance transparency, insufficient investor communication, and a lack of long-term incentives for senior management.

Keywords: Capitalization, value, strategies, public joint-stock companies.

References

1. Vasilyeva, I. V. Modern approaches to managing the company's value in a market environment/ I. V. Vasilyeva, E. Yu. Prisyach, D. S. Markov // Management Accounting. – 2025. – No. 8. – P. 54-60.
2. Kasyanenko, T. G. Value-Based Management (VBM) / T. G. Kasyanenko, Zh. N. Tarasova. – Moscow : Ruscience LLC, 2021. – 344 p. – ISBN 978-5-4365-7882-8.
3. Moscow Exchange begins calculating the value creation index. – Text : electronic // Interfax : [website]. – 2025. – URL: https://www.interfax.ru/business/1037486 (Accessed: 09.09.2026)
4. Letter of the Bank of Russia dated April 10, 2014, No. 06-52/2463 «On the Corporate Governance Code» – Text : electronic // Bank of Russia : [website]. – 2014. – URL: https://cbr.ru/statichtml/file/59420/inf_apr_1014.pdf?ysclid=muaqk2j0t564534277 (Accessed: 10.09.2026)
5. Shareholder value creation program. – Text : electronic // Bank of Russia : [website]. – 2025. – URL: https://cbr.ru/issuers_corporate/shareholder_program/ (Accessed: 15.09.2026)
6. Federal Law No. 208-FZ dated December 26, 1995 (as amended on August 4, 2026) «On Joint-Stock Companies» (with amendments and additions effective from September 1, 2026). Text : electronic // ConsultantPlus : [website]. – 2026. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/ (Accessed: 19.09.2026)
7. Federal Law No. 39-FZ dated April 22, 1996 (latest version) «On the Securities Market» (with amendments and additions effective from September 1, 2026). Text : electronic // ConsultantPlus : [website]. – 2026. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/ (Accessed: September 17, 2026)