

УДК 65.01

Т.В. КРАМИН,
доктор экономических наук, доцент,

Е.А. ПЕТРОВА,
соискатель

Институт экономики, управления и права (г. Казань)

ФОРМИРОВАНИЕ ПРИНЦИПОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИИ

В работе представлены и обоснованы ключевые принципы формирования и функционирования института корпоративного управления, способного эффективно работать в современных условиях постиндустриальной экономики в России. В работе также доказывается перспективность и конкурентоспособность российского института корпоративного управления.

Развитие рыночных отношений, процесс консолидации рынков, глобализация определяют развитие экономической мысли, предназначенное для объяснения соответствующих социально-экономических изменений. Так, в свое время на смену классической экономической теории пришел неоклассицизм. В настоящее время неоклассическая экономическая теория все больше уступает позиции институционализму, основанному на изучении не только экономических, но и многих социальных факторов, определяющих экономическое развитие общества на макро- и микроэкономическом уровне.

Институционализм существенно расширил рамки изучения экономических процессов и явлений, позволил уточнить ряд фундаментальных теорий. Уточненные, расширенные таким образом теории, в отличие от своих предшественниц, позволили значительно точнее объяснить соответствующие экономические процессы. В частности, расширенная модель экономического роста Р. Солоу, в которую в качестве фактора был включен человеческий капитал, представленный уровнем образования в стране, позволила достаточно точно объяснить различия в темпах экономического роста в разных странах.

Институциональные преобразования оказывают все большее влияние на процессы управления в корпоративном секторе, в частности, на процесс корпоративного управления. Если в 70 гг. XX в. эффективность корпоративного управления определялась исключительно финансовым потенциалом компании, его финансовым положением и способностью генерировать доход в будущем, то в настоящее время, в период бурного развития и глобализации рынков, нематериальные факторы вносят существенный вклад в инвестиционную привлекательность компании, рост рыночных котировок ее акций. Среди них ключевое место отводится человеческому потенциалу, потенциалу менеджмента компании принимать эффективные стратегические и оперативные управленческие решения, обеспечивающие прирост стоимости компании.

Использование институционального подхода, таким образом, позволяет по-новому взглянуть на процесс корпоративного управления; создает предпосылки для построения эффективных и сбалансированных систем корпоративного управления, в которых учитываются как все экономические, так и неэкономические факторы (социальные, правовые, психологические).

Движущими силами современной реформы института корпоративного управления являются глобализация, интернационализация, международная конкуренция, изменения численности и структуры акционеров, появление новых отраслей, развитие финансовых рынков, создание новых технологий, развитие постиндустриальной экономики.

Вопросы реформы корпоративного управления вышли на международный уровень уже в конце XX века¹.

Историю развития института корпоративного управления в России можно условно разделить на два этапа, каждый из которых характеризуется своими специфическими функциями и задачами [1].

1. 1990-е гг.: приватизация, законодательство (объем и качество), состояние банковского сектора (кредитование, надзор, платежная система), определение роли правительства (рыночная ориентация, управление государственным сектором).

2. 2000-е гг.: оценка "качества корпоративного управления", оценка экономических и правовых факторов развития финансовых рынков.

Специалисты в области корпоративного управления в настоящее время определяют следующие ключевые направления преобразований:

1) достижение стабильности институционального окружения корпоративного сектора экономики;

2) формирование и развитие национальных моделей корпоративного управления как важнейший элемент институциональных изменений.

В настоящее время большинство экономистов убеждено в том, что эффективность современной корпорации будет тем выше, чем больше будут учтены принципы национального предпринимательства. Обобщение в сфере корпоративного управления чаще всего имеет негативные последствия (см., например, [2]).

Попытки импорта институтов, не учитывающие культурных традиций и национальных экономико-правовых особенностей, обычно заканчиваются неудачно. Международная конкурентоспособность российского корпоративного управления в условиях постиндустриальной экономики будет достигнута только в случае полного учета российских национальных особенностей.

В целях выявления ключевых характеристик института корпоративного управления, конкурентоспособного в современных условиях, ниже проводится сравнение классической западной и российской моделей корпоративного управления.

Структура института корпоративного управления в целом основывается на структуре общей теории менеджмента и включает три элемента [3]:

– философскую основу (системы основополагающих идей, ценностей, принципов, постулатов, норм и правил поведения);

– основополагающую цель и средства ее достижения;

– алгоритм внедрения, развития и модификации системы корпоративного управления.

Кроме того, институт корпоративного управления формируется на основе анализа предыдущего опыта и результатов внедрения корпоративного управления на предприятиях национальной экономики, а также уровня эффективности механизмов корпоративного управления для российских компаний. Эффективность института корпоративного управления для конкретной компании, страны и культуры определяется тем, насколько его природа и структура адекватны задачам этой компании, национальным культурным и другим традициям страны. Другими словами, насколько данный институт вписывается в национальную институциональную среду.

Философскую основу института корпоративного управления составляют религиозно-философские учения и взгляды. Во многих странах с развитой рыночной экономикой она базируется на протестантской этике (пуританской морали), классическом гуманизме греко-рим-

¹ См. Принципы корпоративного управления ОЭСР, 1999 г., с дополнениями в 2004 г.

кой культуры и эпохи Возрождения, индивидуалистическом гуманизме эпохи Просвещения, теории функционального разделения труда Адама Смита.

Традиционно выделяют следующие основные сферы целеполагания корпоративного управления: общая философия, заинтересованные лица, организация бизнеса.

В качестве общефилософских вопросов формирования института корпоративного управления рассматриваются следующие:

- Наличие у компании судьбы, миссии, объективной и не зависящей от воли владельцев и менеджеров. Этот аспект дает основу формирования корпоративной стратегии компании.
- Существование объективных законов бизнес-пространства, их познаваемость, степень свободы компании.
- Управляемость потребностями рынка.
- Приоритетные потребности рынка (материальные, эмоциональные или духовные).

По отношению к заинтересованным лицам институт корпоративного управления включает следующие аспекты:

- Общая идеология, объединяющая всех заинтересованных лиц компании.
- Относительная значимость заинтересованных лиц компании в ее успехе и процветании и принципы взаимоотношений между заинтересованными лицами компании (индивидуализма, коллективизма или др.).
- Оптимальные взаимоотношения между компанией и государством, компанией и обществом.

В сфере организации бизнеса институт корпоративного управления формирует существенные характеристики идеального организационного механизма компании, определяет приоритетный процесс развития компании (эволюционный или революционный), оптимальное соотношение между рисками и доходностью, механизм принятия управленческих решений (на основе обоснованных планов или интуиции), принцип построения организационной структуры компании (функциональный, процессный, проектный или др.).

Внутрифирменные компоненты института корпоративного управления в сфере организации бизнеса определяют роль первого лица в компании (главный менеджер или духовный лидер), систему ключевых показателей эффективности деятельности бизнеса, основы системы стимулирования сотрудников компании (приоритет материальных или нематериальных стимулов).

Проведем сравнение традиционного западного института корпоративного управления с базовыми традициями российского менеджмента.

Общефилософские элементы западной теории корпоративного управления определяются пуританской моралью. Особенно важной в ней с точки зрения корпоративного управления является "доктрина предопределенности" (существовании изначально предопределенной "судьбы" компании). На уровне индивида "доктрина предопределенности" определяет специфику оптимальной карьеры сотрудника, выраженную в его развитии в относительно узкой функциональной сфере.

"Доктрина предопределенности" жестко ограничивает свободы компании, менеджеров и других заинтересованных лиц. Она утверждает, что рыночные законы объективны (не зависят от субъектов рынка), познаваемы и поддаются формализации в целях эффективного управления компанией. Заинтересованные стороны бизнеса практически не имеют свободы в принятии управленческих решений, направленных на выполнение миссии компании.

В любой момент времени всегда существует оптимальное решение в рамках выполнения миссии компании. Собственники, управляющие и работники должны лишь увидеть, принять и осуществить это решение. В силу несовершенства ("греховности") компании и ее сотрудников компания не может всегда совершать оптимальные действия, достигая абсолютно верного состояния. Цель предприятия – максимально приблизиться к нему.

Предопределенность миссии компании также сочетается с утверждением классической теории корпоративного управления о том, что компания в процессе своей деятельности удов-

летворяет объективные потребности рынка. Следовательно, маркетинг и корпоративная стратегия компании ограничиваются их выявлением и наиболее полным удовлетворением.

Философская основа Кальвина определяет цель любой деятельности человека как беспрекословное выполнение правил поведения и достижение установленных результатов. Согласно положениям кальвинизма, основанным на логике и рациональности, традиционная теория корпоративного управления основана на приоритетном удовлетворении материальных потребностей потребителей, и только во вторую очередь – их эмоциональных и духовных потребностей, которые в свою очередь удовлетворяются в результате удовлетворения материальных потребностей.

Классический гуманизм, являясь базовой концепцией классического корпоративного управления, также обосновывает приоритетность материальных потребностей человека в виде "иерархии Маслоу".

В классической теории корпоративного управления миссия компании считается объективной и обезличенной. Поэтому все работники компании, включая руководителя, являются винтиками, замена которых должна быть незамедлительна для компании. Согласно учению Кальвина, необходимо беспрекословное подчинение низших уровней иерархии компании более высоким и братское сотрудничество на одном иерархическом уровне, полное подчинение и служение общей миссии каждого работника. В идеале миссия компании должна быть выполнена независимо от каких-либо отдельных заинтересованных лиц, включая сотрудников, менеджеров и собственников компании. Они все предназначены для выполнения единой миссии компании посредством выполнения своей индивидуальной миссии.

Принципы кальвинизма противостоят принципам классического гуманизма и идеям эпохи Просвещения, определяющим человека основой человеческого общества. Созданные человеком общественные структуры (корпорации, государство и др.) предназначены удовлетворять его потребности. Таким образом, в та-

ком контексте компания служит человеку, а не человек исполняет миссию компании.

В классической теории корпоративного управления в последнее время все большее внимание уделяется социальной корпоративной ответственности и социальному партнерству между разными заинтересованными лицами бизнеса. Однако на практике иерархия важности различных заинтересованных лиц бизнеса прослеживается однозначно. Интересы собственников, как правило, всегда удовлетворяются в первую очередь. Такой порядок законодательно закреплён практически во всех странах, включая Россию.

В классической теории корпоративного управления отсутствуют эффективные инструменты взаимоотношений как внутри иерархической структуры компании, так и между внутренними и внешними для компании заинтересованными лицами. Единой и единственной идеологией объединения всех заинтересованных лиц бизнеса является их совместная работа в целях выполнения общей миссии. Однако данная идеология способна объединить только заинтересованных лиц внутри компании, так как внешние заинтересованные лица имеют собственные миссии и меркантильные интересы, часто противоречащие интересам компании.

Классическая модель корпоративного управления определяет внешнюю среду компании как источник достижения ее конкурентных преимуществ. В отношении с государством классическая теория корпоративного управления утверждает необходимость минимизации его роли в деятельности предприятия и в экономике в целом. Государство, согласно принципам классической макроэкономики, должно выполнять функции, которые для коммерческих организаций нецелесообразны.

При взаимодействии бизнеса с государством имеют место два принципа: во-первых, уплата справедливых налогов (позволяющих компании быть доходной с учетом ее бизнес-рисков); во-вторых, активное лоббирование собственных коммерческих интересов. Таким образом, в своих взаимоотношениях с государством компании согласно классической теории корпоративного

управления реализуют расширенный принцип индивидуализма – не бизнес для государства, а государство для бизнеса.

Аналогично построены взаимоотношения в классическом корпоративном управлении между компанией и обществом. Затраты компаний на "общественно полезные проекты" рассматриваются как инвестиции (в виде рекламы, для обеспечения благоволения государственных структур и т.д.). Окупаемость таких инвестиций оценивается так же как и по другим инвестиционным проектам. Таким образом, бизнес стремится использовать общество в своих интересах.

Итак, взаимоотношения между заинтересованными лицами бизнеса строятся прежде всего на основе меркантилизма (принципа эпохи Просвещения), то есть взаимной и объективной финансовой выгоды, другие отношения здесь вторичны. Меркантилизм имеет общую основу с моделью оптимального поведения человека в обществе потребления, согласно которой индивид должен найти свою миссию и максимально эффективно исполнить ее, в результате получить максимальную сумму денег и максимально эффективно их потратить для удовлетворения своих потребностей.

Организация бизнеса в западной теории корпоративного управления сохраняет ключевые ценности кальвинизма – логику, порядок, дисциплину, рационализм, четкость и ясность, которым более всего соответствует плавный эволюционный процесс развития компании, низкие риски и низкая доходность.

Основными инструментами управления компанией являются обоснованные и формализованные планы и строгая дисциплина, функциональный принцип построения организационной структуры компании, предложенный А. Смитом, иерархичность, система неизменных миссий сотрудников и компании в целом.

Система ключевых показателей эффективности бизнеса в классической теории корпоративного управления ориентируется на принцип меркантилизма и в основном исчерпывается показателями, зафиксированными в четырех базовых формах международных стандартов

финансовой отчетности, и финансовыми коэффициентами.

Функциональная организационная структура классического корпоративного управления не может обеспечить сбалансированность показателей, так как сама не является сбалансированной [4]. Поэтому применение системы сбалансированных показателей, как правило, остается только "на бумаге".

Функциональный принцип организации в классическом корпоративном управлении является причиной многих проблем, которые испытывают компании в процессе реализации проектов по реинжинирингу бизнес-процессов и при переходе к более эффективному в современных условиях процессному подходу к управлению бизнесом. В то же время сторонники процессного подхода к управлению бизнесом (см., например, [4]) на настоящий момент так и не смогли предложить инструменты для перехода от функционального подхода и других постулатов классической теории менеджмента к современным механизмам, соответствующим развитию постиндустриальной экономики.

В основе классической системы стимулирования персонала компании также лежат принципы меркантилизма. Поэтому она базируется в основном на финансовых и материальных стимулах и, незначительно, на нематериальных поощрениях. Во многих корпоративных системах говорится о ключевой роли поощрений, тогда как в реальности в них основную роль играет наказание, так как, согласно учению Кальвина, человеческая природа является столь несовершенной (греховной), и только страх и принуждение могут обеспечить выполнение индивидуальных и общих миссий.

Все вышесказанное убедительно доказывает тот факт, что классическая западная теория корпоративного управления не соответствует ни современным задачам российских компаний и российской экономики, ни специфике развития постиндустриальной экономики в целом. Для России необходим уникальный российский институт корпоративного управления, сформированный на основе традиционных ценностей, идей и принципов российской культуры; от-

дельных ценностей, идей и принципов советского периода российской истории; практического опыта предпринимателей периода становления капитализма в России; отдельных элементов успешных радикальных экономических скачков в других государствах; отдельных элементов классической западной теории корпоративного управления, применимых для российских компаний на современном этапе их развития.

Рассмотрим исторически обусловленные предпосылки формирования института корпоративного управления в России. Основополагающий принцип российской культуры – принцип соборности (всеобщей гармонии). Из него во многом вытекает основополагающая цель бизнеса в российской теории корпоративного менеджмента – создание комплексной ценности (не только материальной, но и эмоциональной и духовной) для всех заинтересованных лиц бизнеса, включая государство и общество. Комплексная ценность включает в себя финансовую ценность, соответствующую понятию "стоимость" в классической теории корпоративного управления.

Создание ценности компании в российском менеджменте соответствует выполнению миссии. Компания изначально не имеет какой-либо миссии и предназначения. Они определяются собственниками и менеджерами, которые, следовательно, наделены большей свободой и ответственностью в выборе путей развития своей компании. В российском менеджменте важную роль играет интуиция, обеспечивающая возможность принятия и реализации управленческих решений, которые, вопреки традиционной логике и классическим законам управления, во многих случаях более эффективны.

Такая специфическая черта российского управления базируется на канонах православия, в котором взаимоотношения человека с окружающим миром строятся во многих случаях на интуитивных ощущениях и чувственном восприятии, и гораздо реже – на логике и точном расчете, взятых за основу в кальвинизме.

В отличие от западной культуры корпоративного управления, в которой главную роль играют обезличенные системы, процессы и за-

коны, в российской культуре и истории сильные личности играют определяющую роль. Поэтому в российской практике менеджмента потребности рынка в большей степени формируют сильные личности (руководители компаний) и, следовательно, сами компании, а не объективные факторы развития рынков. Так, целенаправленная деятельность компании по продвижению своих продуктов и услуг вызывает формирование потребности в них. Поэтому российская теория корпоративного управления должна ориентироваться не на выявление объективных потребностей рынка, а на активное формирование этих потребностей.

В корпоративном управлении российского типа ключевую роль должны играть нематериальные аспекты не только в связи с традиционной культурной предопределенностью, но и вследствие того факта, что важнейшими потребностями в современном постиндустриальном обществе являются прежде всего не материальные, а эмоциональные и духовные потребности.

В российской культуре взаимоотношения между заинтересованными лицами бизнеса строятся на основе соборности (установление и поддержание гармонии между материальными, эмоциональными и духовными интересами и потребностями всех заинтересованных лиц бизнеса). В российской теории и практике корпоративного управления интересы всех заинтересованных лиц являются равнозначными. Для долгосрочного успеха компании необходимо построить структуры и взаимоотношения, создающие максимальную ценность для всех заинтересованных лиц бизнеса.

Это положение подтверждается результатами исследований, согласно которым максимизация финансовой ценности для акционеров (стоимости компании) достигается лишь в случае максимизации комплексной ценности для всех остальных заинтересованных лиц.

История успешных радикальных рывков в экономическом развитии и "антикризисного менеджмента" на государственном уровне убедительно показала, что наиболее мощной движущей силой экономического развития являет-

ся патриотизм. Примеры, подтверждающие данное утверждение, можно найти в различные периоды развития ряда стран: России, США, Германии, Японии, Китая и др. В связи с этим, патриотизм, объединяющий всех заинтересованных лиц бизнеса согласно культурным традициям российского корпоративного управления, является мощным двигателем механизма корпоративного управления в российских компаниях.

В российской теории менеджмента патриотизм является основополагающим принципом, определяющим взаимоотношения бизнеса с государством (властью) и с обществом. Бизнес, таким образом, выбирает направления деятельности с учетом не только собственных, но и долгосрочных государственных и общественных интересов. Он участвует в финансировании фундаментальных научных, образовательных и других программ; активно участвует в формировании долгосрочной государственной экономической, научной и технической политики.

Таким образом, в соответствии с культурными традициями российского корпоративного управления, компания осознанно возлагает на себя определенную долю ответственности за благополучие государства в целом и соответствующего региона, города, территории в частности и добросовестно реализует эту ответственность в конкретных общественно значимых проектах.

Итак, российская компания формируется на основе следующих основных принципов: соборности, максимизации стоимости компании и личностного приоритета. Она представляет собой сообщество заинтересованных лиц, сплоченное вокруг лидера, цель которого – совместное создание максимального объема комплексной ценности.

Для России естественным является не плавное и последовательное развитие (как в развитых западных странах), а резкие качественные революционные скачки. Поэтому вполне естественно, что российская теория корпоративного управления должна ориентироваться не на плавные и эволюционные изменения, а на перманентное скачкообразное, революционное раз-

витие. Очевидно также, что такому скачкообразному пути развития соответствуют высокие риски и высокая доходность. В условиях постоянных революционных преобразований в России интуиция играет более важную роль в стратегическом и оперативном управлении бизнесом, чем система обоснованных планов.

Одним из важнейших принципов российской теории менеджмента, как представляется, должен стать принцип динамической неустойчивости, или максимальной гибкости и соответственно минимальной инерционности бизнеса [3]. Поэтому жесткий и инерционный функциональный принцип построения организационной структуры компании, являющийся основным в классической западной теории менеджмента, не подходит российским компаниям. Поэтому в основе построения организационной структуры компании должен лежать процессный или проектный подход.

Как отмечено выше, важнейшей целью бизнеса в российской теории корпоративного управления является создание комплексной ценности для всех заинтересованных лиц бизнеса. Поэтому наиболее подходящей для ее формирования системой показателей является система сбалансированных показателей. Она представляет собой систему ключевых факторов ценности, аналогичных ключевым факторам стоимости в стоимостном подходе. Сбалансированность в данной системе обеспечивается в рамках процессного или проектного подходов к управлению бизнесом.

Экономическое развитие России и других стран убедительно доказали приоритет нематериального стимулирования относительно материального. Поэтому российский институт корпоративного управления должен использовать нематериальные стимулы как основу системы мотивации персонала.

Таким образом, институт корпоративного управления, учитывающий российскую национальную специфику, должен основываться на следующих принципах:

- 1) соборность (достижение гармонии в обществе, учет ключевых социальных факторов);
- 2) патриотизм;

3) социальная корпоративная ответственность;

4) создание комплексной ценности для всех заинтересованных лиц (расширение модели современного стоимостного подхода);

5) учет нематериальных факторов во всех сферах корпоративного управления;

6) ключевая роль и высокая ответственность собственников и менеджеров компании в ориентировании курса "корпоративного корабля", в принятии важнейших управленческих решений, в формировании рыночных потребностей;

7) гибкость, оперативность преобразований (часто революционных, скачкообразных).

Именно такой, представленный выше, институт корпоративного управления наиболее эффективен в условиях постиндустриальной экономики. Он практически "по всем статьям" выигрывает у классического института корпоративного управления, который переживает сейчас жесткий кризис.

В заключение следует отметить, что российские культурные традиции позволяют органично "культивировать" и "вырастить" современный высококонкурентоспособный российский институт корпоративного управления, который даст мощные преимущества России в условиях постиндустриальной экономики.

Импорт западного института корпоративного управления в том виде, в котором он есть сейчас, не целесообразен по двум причинам: во-первых, он не приспособлен для работы в постиндустриальной экономике; во-вторых,

импортируя западный институт корпоративного управления, Россия имеет ничтожные шансы догнать страны с развитой рыночной экономикой, так как он развивается в них уже многие десятки лет, и Россия всегда будет играть роль догоняющего. Таким образом, импортированный из-за рубежа институт корпоративного управления не позволит России достичь конкурентоспособности в сфере корпоративного управления.

Список литературы

1. Внешние механизмы корпоративного управления / А.Д. Радыгин и др. – М.: ИЭПП, 2007. – 301 с.
2. Berglof E., von Thadden E.-L.: The Changing Corporate Governance Paradigm: Implications for Transition and Developing Countries. June 1999.
3. Черемных О.С., Черемных С.В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 736 с.
4. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе; пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 288 с.
5. Каплан Р.С., Нортон П.Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – 2-е изд., перераб. и доп.: пер. с англ. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2005. – 320 с.
6. Радыгин А., Межеряупс И. Реформирование стандартов корпоративного управления в 2000-е годы: международный опыт и рекомендации для России. – М.: ТА-СИС, 2005.
7. Экономико-правовые факторы и ограничения в становлении моделей корпоративного управления / А. Радыгин, Р. Энтов, А. Гонтмахер и др. Научные труды № 73Р. – М.: ИЭПП, 2004.

В редакцию материал поступил 25.03.09.

Ключевые слова: институт корпоративного управления, институционализм, реформа корпоративного управления, принцип национального предпринимательства, традиции российского менеджмента.
