

## Совершенствование методов управления корпоративно-инновационной системой

© 2014 Нечетова Галина Александровна  
Самарский государственный экономический университет  
443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141  
E-mail: rust1978@mail.ru

Одной из стратегических целей национальной экономики, обозначенной в важнейших государственных программах, является повышение конкурентоспособности компаний. Современный рынок более динамичен, чем в XX в., и то, что актуально сегодня, завтра (условно говоря) может оказаться устаревшим, соответственно невыгодным и неперспективным. России следует повышать свою конкурентоспособность, действуя на опережение. Для этого необходимо четкое определение точек инновационного прорыва, т.е. создание отраслей и развитие компаний, основанных на новых технологиях.

*Ключевые слова:* инновации, корпорации, модель организации корпораций.

Под понятием “модель организации корпораций” в экономической науке понимается форма предпринимательского объединения.

Исторически предпринимательское объединение развивалось через организацию различных форм: простые товарищества, коммандитные общества, общества с ограниченной ответственностью, акционерные общества и т.д.

На формирование конкретной модели оказывала влияние специфика развития экономической среды в определенное время и в конкретном месте, а также те законы государства, которые регулировали этот процесс. В результате к настоящему времени сформировались не только современные формы предпринимательских объединений в виде корпораций, но и национальные модели ассоциативно-интегрирующего процесса, свойственные каждой стране.

Отличительной чертой формирования модели организации предпринимательского объединения современного мира стало его превращение из объединения товарищей в объединение имуществ, т.е. единственной обязанностью участника объединения стал имущественный взнос.

Выбор модели организации корпораций как объединение частных стал предполагать выбор определенной формы корпоративного управления и свободную передачу доли собственности в это управление либо в виде акций, либо в виде имущества как финансового обеспечения конкретной производственной деятельности.

Таким образом, процесс формирования корпораций как модели предпринимательского объединения нашел логическое завершение в виде создания акционерных обществ, акции которых могут реализовываться на рынке ценных бумаг или каким-то иным, закрепленным законами государства способом, а вид корпораций приобрел определенную модель их создания и развития в

зависимости от выбираемой сообществом предпринимателей формы корпоративного управления.

В зависимости от степени соблюдения принципов формирования предпринимательских объединений модели организации корпораций и корпоративного управления могут приобретать различный вид. Но окончательное решение по их созданию во многом зависит от условий хозяйственной деятельности в рыночной среде государства и специфики ее функционирования в конкретной отрасли экономики народного хозяйства той или иной страны.

Для дальнейшего развития корпоративного управления в РФ требуется следующее:

- дальнейшее совершенствование законодательной и нормативной базы, определяющей специфические черты и возможности функционирования корпораций в сфере агропромышленного производства как публичных организаций, сформированных на акциях;
  - правоприменительные механизмы, гарантирующие права и защиту акционеров как равноправных участников;
  - наличие инструментов, гарантирующих акционерам безопасность и защиту от криминальных действий;
  - систему более упрощенных возможностей участия всего населения страны в акционерных процессах;
  - наличие специализированных институтов, способных осуществлять контроль за финансовым и законопослушным действием корпораций.
- Кроме того, государство должно иметь возможность контролировать действия тех корпораций, которые стремятся монополизировать тот или иной товарный рынок. Для этого нужно установить прозрачные отношения между собственниками корпораций и государственными орга-

нами управления, а также иметь четко организованную систему внутреннего аудита, где права и обязанности всех участников процесса должны быть тщательно описаны.

Мировая практика показывает, что служба внутреннего аудита является наиболее эффективным инструментом достижения корпоративными своими целей в том случае, если он организован как независимый по отношению к проверяемым структурным подразделениям и бизнес-центрам компании.

Для качественного и эффективного управления корпорацией по определенной модели большое значение имеют не только способы ее создания в стране, но и сформированная в ней мотивационная система.

В зарубежных компаниях чаще всего можно встретить сочетание трех типов мотивационных систем:

- экономическое поощрение не только в виде оплаты труда, но и с учетом надбавок за качество и эффективность труда;
- наличие карьерного роста и участия в распределении прибыли;
- комплекс мер по решению социальных проблем трудового коллектива.

В настоящее время наиболее крупные мировые корпорации развивают у себя систему грейдов по типу *Нау Group*, которая устанавливает взаимосвязь оплаты труда и логики бизнеса по трем факторам:

- 1) знание и опыт;
- 2) навыки в области коммуникаций;
- 3) соблюдение ответственности и уровень самостоятельности действий сотрудников.

Однако в каждой зарубежной корпорации четко устанавливается предел возможностей работника принимать и реализовывать самостоятельные и инициативные решения. Основным принципом определения этих пределов является четкое распределение прав и обязанностей, уровень результатов воздействия работника на общие результаты компании.

Следовательно, для ускорения процессов создания корпоративного управления в РФ по определенной модели государственной системе управления надо рассмотреть этапность и последовательность целенаправленных на это действий, а затем значительно улучшить государственную законодательную базу в сторону соблюдения баланса интересов всех участников корпораций, которые могут быть сейчас или стать в перспективе причастными к ассоциативному процессу.

Одновременно государство должно помочь в создании и распространении пакета акций отдельных корпораций. Государству нужно вклю-

чить в данный процесс и те предприятия, которые в настоящее время принадлежат ему полностью в виде хотя бы какой-то доли от общего пакета акций, контрольную часть которого государство может оставить у себя. Поэтому сейчас для России может быть перспективной такая модель организации системы национального корпоративного управления, по которой в каждом конкретном случае корпорации должны сами для себя определять не только уровни управления, но и их функции. Единственно, что возможно в таком случае, так это снизить роль государства в тех корпорациях, где его собственность преобладает, и оставить только те функции государственной системы управления, в рамках которых соблюдаются стратегические и социально-экономические цели государства, поскольку любое расширение числа акционеров может повлечь за собой как положительный, так и отрицательный эффект от данного процесса.

Необходимо исследовать способы расширения методов участия широких масс населения как акционеров, при помощи которого корпоративное управление в стране сможет развиваться дополнительно и увеличить свою эффективность.

Модель производственного соединения как объекта управления может принимать форму горизонтальной и вертикальной интеграции, форму сопряженных предприятий. Но все эти слияния должны проводиться с определенной целью:

- для консолидации инвестиционных средств;
- улучшения условий вложения “свободных” средств, имеющихся у населения;
- совершенствования методов борьбы с конкурентами;
- развития методов продвижения товара на рынке;
- использования дополнительных технологических шансов по внедрению инноваций;
- преодоления барьеров при выходе на зарубежные рынки;
- усиления возможностей по преодолению рисков.

Национальная модель должна формироваться как основная потому, что она создает возможность осуществления перехода к более крупным формам ассоциаций постепенно, по мере осмысления достижения ими высокой эффективности, что образует базу для осознания пользы совместной деятельности. Для этого необходимо:

- 1) развить корпоративные принципы управления в данном направлении на законодательной основе;
- 2) расширить способы достижения информационной прозрачности в ассоциациях;

3) уточнить способы возможного разрешения корпоративных конфликтов;

4) улучшить методы управления собственностью как важнейшего элемента корпоративного управления.

В мире существует много рыночных национальных моделей корпоративного руководства, но если их все систематизировать по основным признакам, то укрупненно можно разбить на две основные группы:

- аутсайдерская (американская модель);
- инсайдерская (германо-европейская модель).

В научной литературе постоянно идут споры о наличии превосходства одной модели над другой, но на практике такое превосходство найти сложно, поскольку каждая из них функционирует на основе национальной эволюции и форм собственности, а также исходит из особенностей сложившегося менталитета народа и форм управления им в рыночной экономике со стороны государства. В разрезе этих аспектов на развитие его национальной модели воздействуют следующие факторы:

- последствия приватизации, в ходе которой в области распределения производственной собственности было допущено большое количество ошибок;
- слабый финансовый рынок, не позволяющий использовать косвенные формы контроля со стороны акционеров;
- мягкие законодательные нормы по отношению к представлению информации большому числу населения;
- слабость правовой инфраструктуры, позволяющей в определенных случаях игнорировать права акционеров;
- изношенность основных фондов отечественных предприятий и организаций;
- нестабильность законодательной базы, определяющая наличие больших рисков для потенциальных и реальных инвесторов, побуждающих их к стремлению иметь крупные пакеты акций как способ страхований от убытков, возникающих от ухудшения конъюнктуры рынка;
- слабое участие пенсионных, других инвестиционных фондов и прочих институциональных инвесторов в производственной деятельности аграрных предприятий.

Из всех вышеперечисленных факторов два являются наиболее существенными - это:

- необходимость расширения методов контроля над действиями корпоративных предприятий со стороны менеджмента и трудовых коллективов, которые характерны для всех развитых стран;
- потребность в том, чтобы государство подерживало своих национальных инвесторов, если

их действие направлено на развитие национального производства.

Однако практика корпоративного управления показывает, что:

- государство часто плохо исполняет функции собственника имущества государственных корпораций;
- вся сила корпоративного управления зачастую сосредоточивается в руках менеджеров, а не собственников корпораций, создавая этим преимущественное положение высшего менеджмента как доминирующего над акционерами.

Данные факторы становятся одним из препятствий эффективного развития корпоративного управления в РФ. Поэтому сейчас необходима разработка новых, по-видимому синтетических, показателей для того, чтобы более точно и своевременно определять вероятность и момент наступления кризисных ситуаций и оценивать эффективность развития корпоративного движения.

Для условий функционирования корпораций можно порекомендовать следующие критерии, которые по сравнению с индивидуальной деятельностью собственников могут привести к выбору решения о необходимости создания корпораций или отказе от них.

Все расчеты можно и надо проводить по данным бухгалтерских балансов, оценка которых должна выявить, нужно ли слияние отдельного собственника с другими или не нужно, будет ли оно эффективно или нет.

Опыт внедрения принципов корпоративного управления в развитых зарубежных странах показывает, что создание корпораций может позволить осуществлять два пути приобретения конкурентного преимущества:

- нахождение наиболее эффективного положения компании по отношению к ее внешнему окружению;
- формирование уникального сочетания использования внутренних ресурсов компании и организации контроля за их состоянием на уровне полномочий отдельных бизнес-центров, составляющих корпорацию как единое целое.

Для достижения указанной цели корпорации в РФ должны формироваться и функционировать в рамках соблюдения следующих принципов:

- установленных для них стандартизированных норм взаимоотношений между службами, бизнес-центрами, учредителями и наемными работниками;
- создания особых и быстро реагирующих на информацию институтов ее согласования;
- разрешения всех противоречий в законодательном и судебном порядке;

- наличия внутренней организационной культуры и отработанных общественных методов преодоления конфликтов, при которых ни одна сторона не должна чувствовать себя ущемленной и должен соблюдаться баланс всех интересов;

- подчинения частных интересов общим без возникновения чувства ущербности для кого-либо.

Узаконивание данных принципов и должно стать основой формирования национальной модели корпоративного управления.

Таким образом:

1. На формирование модели корпоративного управления влияет степень уровня развития хозяйственной деятельности в государстве и необходимость соблюдения тех его корпоративных принципов, которые обусловлены законодательством данной страны.

2. Анализ существующих зарубежных моделей корпоративного управления определяет необходимость дальнейшего улучшения в РФ законодательства в области регулирования способов развития корпоративного управления в нашей стране.

Разработка концептуальной модели базируется на следующем предположении: управление развитием компании с помощью сбалансирован-

ной системы показателей не дает достаточной информации для принятия правильных управленческих решений.

Подтверждение такого вывода связано с тем, что компании, применяющие в оценке своей деятельности и управлении развитием только показатели сбалансированной системы - прибыль, капитализацию и т.д., - постепенно теряют свое преимущество на рынке.

Модель сбалансированного развития компании основана на механизме гармонизации связей между развитием бизнеса, стилями управления, организационными структурами, процессами и продуктами.

---

1. Пумпянский Д.А. Развитие конкурентных преимуществ корпоративных структур: теория, методология, практика. М., 2005.

2. Мерзликina Г.С., Передунова С.В. Корпоративное управление. Волгоград, 2003.

3. Новоженев Д.В. Теоретические основы и методология совершенствования систем управления российских корпораций // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. □ 6.

4. Сураева М.О. Инновационность и инновационная экономика России // Вестн. Самарского института бизнеса и управления. 2010. Вып. 5.

*Поступила в редакцию 05.09.2014 г.*