

УДК 334.722.8:662

И.В. Селин, В.А. Цукерман

**ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ И СОЦИАЛЬНОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ В МЕХАНИЗМЕ
ГОРНОХИМИЧЕСКОЙ КОРПОРАЦИИ ***

Исследуются противоречия и закономерность согласованности экономических и социальных факторов в механизме корпоративного управления.

Ключевые слова: социальная ответственность, корпоративная экономика, промышленная политика, экономический механизм.

Семинар № 8

**I.V. Selon, V.A. Tsukerman
THE INTERACTION OF THE
ECONOMICAL FEASIBILITY AND
SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE
MECHANISM OF MINING AND
CHEMICAL CORPORATION**

Contradictions and the regularity of coordination of economic and social factors in the mechanism of corporative management are studied.

Key words: social responsibility, corporative economy, industrial politics, economical mechanism.

*Работа выполнена при поддержке РГНФ. Проект № 08-02-43208a/С.

Экономическое содержание деятельности корпораций, реализуемое через механизм, в принципе направлено на достижение той же цели, что и отдельного предприятия – максимизацию прибыли. При этом не очень важно, используются конкурентные преимущества высокого (уникальность, высокое качество продукции) или низкого (издержки, широта ассортимента) порядка. Другой вопрос, что в корпорациях механизм значительно усложняется на счет масштаба деятельности и особых требований к ее организационно-финансовому обеспечению.

Естественно, что социальная ответственность как бы противостоит экономическому механизму, поскольку она в любом случае связана с ростом затрат и снижением прибыли. Собственно, и сам термин "ответственность" показывает на это противоречие, то есть корпоративный бизнес должен отвечать перед кем-то за социальные элементы своей деятельности. Чаще всего она определяется извне, то есть установленными органами государственной и местной власти нормами и правилами, регулируемыми вопросы труда и отдыха персонала, технику безопасности, экологические аспекты производства и т.п. Однако теперь корпорации идут на собственные меры по реализации социальных выплат, не связанных с каким-либо "давлением". В этом случае мы имеем дело с внутренней ответственностью перед своей корпоративной экономикой. Такая ответственность вполне вписывается в экономический механизм, поскольку произведенные издержки чаще всего окупаются.

Современные корпорации, как диверсифицированные многофункциональные структуры, отличаются сложностью внутрипроизводственного взаимодействия. Промышленная или товарная политика в них, в отличие от от-

дельных предприятий, включает рационализацию процессов производства между структурными звеньями, а также потоков сырья и товаров. Это требует создания адекватного экономического механизма, под которым в настоящем исследовании понимается система взаимодействия в корпорации, включая стратегии, организационные структуры, их обеспечивающие.

В отечественной практике классическими представителями корпоративных структур являются крупные горнохимические компании, такие как «Уралкалий», «Акрон», «Фосагро», «Еврохим» и другие. Причем у двух последних механизм взаимодействия экономической целесообразности и социальной ответственности осложняется тем, что их базовые горные предприятия расположены на Крайнем Севере. Функционирование в сложных природно-климатических условиях порождает дополнительное объективное противоречие. С одной стороны, здесь необходимы повышенные затраты на мероприятия по социальной реабилитации трудовых коллективов, численность которых исчисляется многими тысячами человек. С другой – повышенные издержки производства за счет тех же негативных факторов снижают уровень рентабельности, обуславливают недостаток средств на проведение социальной политики.

Институциональная структура крупной промышленной корпорации представляет совокупность микро- и макроинститутов, то есть распространяющихся на данную корпорацию формальных и неформальных норм, правил, включая традиции группового и индивидуального поведения, отрасли и ее подсистем, предприятий, эргономические институты и т.д. Потенциальные и реальные институты, функционирующие в корпорации, образуют институциональное пространство. Институциональное пространство отрасли имеет довольно насыщенную структуру, в которой действуют как специфические для данной

корпорации институты, так и проекции общенациональных институций [1].

Промышленная политика на каждом долговременном этапе находит свое выражение в стратегии. Процессы формирования и реализации стратегии развития промышленной корпорации порождают целый ряд новых макро- и микроинститутов в ее отраслевых или межотраслевых подсистемах, в зависимости от структуры и сферы деятельности, товарного набора корпорации. Эти институты образуют своего систему, институциональную совокупность, фрагменты которой взаимодействуют друг с другом, а также с другими институтами на микроуровне (институт стратегического планирования, институт стратегического контроля и мониторинга, институт горизонтальной и вертикальной координации текущих решений в связи с разработкой и реализацией стратегии развития, микроинститут согласования текущих и будущих решений между собой и с ранее принятыми решениями, эргономические институты и т.д.). В результате существенно увеличивается плотность институционального пространства на ее уровне.

В зарубежной практике институциональный подход обычно используется применительно к устойчиво функционирующей экономике, где процесс институциональных изменений носит непрерывный, инкрементальный характер и обусловлен стремлением к возрастающей отдаче активов, находящихся в распоряжении в данный момент времени. В российских условиях целесообразно разделить эволюционную (в рамках процесса непрерывных изменений) и дискретной (индуцированной) динамики институциональной структуры.

Увеличение темпов экономического роста и переход промышленности на качественно новый уровень развития требует перестройки организационно-экономического механизма управления производством, введения новых организационно-правовых форм экономи-

ческой деятельности (создания крупных промышленно-производственных комплексов, финансово-промышленных групп, концернов, консорциумов и т.д., то есть формирования интегрированных корпоративных структур) и таких организационно-правовых форм управления, которые по своей экономической природе ориентировались бы на развитие новых факторов производства. Организационно-правовые формы интегрированных корпоративных структур возникают и развиваются как элементы институциональной структуры промышленности.

В целостной системе государственного управления должен быть реализован основополагающий принцип: экономический эффект на уровне макроэкономики должен быть больше, чем сумма эффектов его составленных частей. Такое положение обеспечивается при помощи развития институциональных отношений. Упорядочение воспроизводственных процессов в экономике идет путем совершенствования гражданских и трудовых отношений системы ценообразования, налоговой политики, финансово-кредитных механизмов, правового их обеспечения. При этом социальная ответственность оказывается обязательным элементом экономического механизма, поскольку ее отсутствие может не только затормозить, но и заблокировать деятельность компании. Взаимодействие в этой сфере происходит как на национальном, так и на региональном уровне. В наиболее сложном положении находятся международные корпорации, которым приходится адаптировать свою политику к разным национальным системам и находить оптимальный вариант. Преимущества, связанные с рационализацией и упрощением перетока ресурсов порождают дополнительные издержки взаимодействия с территориальными социально-экономическими системами.

В отечественной практике сформировалось еще одно направление соци-

альной ответственности корпораций, связанное с "ножницами" цен на внешнем и внутреннем рынке. В таких условиях крупные поставки продукции на внутренний рынок, с одной стороны, снижали прибыль, а с другой – мешали устойчивому позиционированию в сфере экспорта. Тем не менее отдельные компании, например, производящие минеральные удобрения (ФосАгро), шли на такие шаги. Хотя очевидно, что социальная направленность подкреплялась экономическими стратегиями с учетом усиления государственной поддержки аграрного сектора.

Одной из основных тенденций, характеризующих мировую экономику на современном этапе развития, является ее глобализация. В процессе становления мировой экономики в виде единой взаимозависимой системы возрастает межгосударственная и межфирменная конкурентная борьба за экономические ресурсы и рынки сбыта, и в то же время происходит поэтапное развитие межгосударственных союзов сопряженных стран, направленное на достижение глобальных преимуществ перед общими конкурентами на мировом рынке.

В основе образования различного рода объединений лежат процессы корпорирования. Специфика правового оформления долевого бизнеса в разных странах, а точнее, в разных правовых системах позволяет дать лишь очень общее определение корпорации. «Корпорация - организация, поставившая перед собой определенные цели, действующая на общественное благо, обладающая определенными правами, являющаяся юридическим лицом, действующая на постоянной основе и несущая ограниченную ответственность. Термин «корпорация», используемый в американской экономико-правовой системе, соответствует понятию «компания» в европейской [2].

Понятие «корпорация» в российских условиях приобрело специфический оттенок. Оно используется для обозна-

чения хозяйствующего субъекта, образованного несколькими юридическими лицами, не исключая участия физических лиц. В качестве переходной структуры от корпоративного управления к групповому целесообразно выделить концерн. Концерн уже в полной мере является интегрированной структурой, объединением предприятий, имеющих ограниченную самостоятельность, единое ядро собственности и контролирующий орган. Термином «концерн» часто обозначают крупные промышленные корпорации.

Концерн может быть создан в результате как горизонтального, так и вертикального объединения хозяйствующих субъектов с явно выраженным основным производственным ядром. В случае отраслевой диверсификации структурных единиц концерна он приобретает признаки конгломерата, уровень специализации и кооперирования производства которого значительно ниже, нежели в горизонтально или вертикально интегрированных концернах.

Конгломерат представляет собой организационное образование, в котором под единственным финансовым контролем сосредоточены предприятия (компании) не связанных технологически между собой отраслей производства обширной номенклатуры изделий торговли, страхового дела, научных исследований, проектирования и консультаций, бытовых услуг, газетно-издательского дела, киноиндустрии.

Внимания с точки зрения корректности терминологии заслуживает вопрос соотношения понятий «холдинг» и «концерн». Общеизвестным является определение холдинговой компании как юридического лица в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью, владеющего контрольными пакетами акций других компаний и выполняющего по отношению к ним контролирующие функции. Главное отличие холдинга от концерна в отсутствии контрактов, соглаше-

ний как оснований для вхождения в холдинг, что характерно для концерна.

Особое место среди надфирменных структур принадлежит синдикату, что обусловлено привлекательностью целей его образования в условиях обострения конкурентного соперничества. В чистом виде эта форма интеграции сейчас практически не применяется, хотя ее основные черты часто встречаются в создаваемых альянсах для одновременной интервенции с целью захвата рыночных ниш. Синдикат - объединение, централизующее структуру продвижения товаров и услуг на рынки, управление сбытом, маркетинговые планы в бизнес-планировании. Объединенные в синдикат хозяйствующие субъекты, сохраняя свою юридическую и производственную самостоятельность, утрачивают коммерческую. Синдикаты, сформированные на конвенциональной основе, являются неустойчивой формой объединения. Выделение же в них управленческой структуры с целью образования более стойкой интеграции обычно приводит к образованию других форм объединений.

Другой формой крупных надфирменных образований, заслуживающей внимания, является картель. Картель представляет собой объединение независимых хозяйствующих субъектов, предполагающее координацию маркетинговой деятельности его участников и отдельных элементов бизнес-планирования на договорной основе. По существу, заключается соглашение о разделе рынка в части регулирования цен и условий сбыта товаров и услуг. Картельное соглашение часто существует негласно. Фирмы, вступившие в картельное соглашение, сохраняют свою юридическую, финансовую, производственную и коммерческую самостоятельность. Исследования показывают, что в настоящее время эта форма объединения в явном виде не имеет широкого распространения.

Консорциум, напротив, довольно распространенная форма объединения,

представляющая собой временное соглашение между несколькими банками или промышленными предприятиями для совместного размещения займа либо осуществления крупного промышленного проекта. В консорциум интегрируются организации на временной основе для реализации конкретной производственной или иной инвестиционной программы, требующей мобилизации значительных ресурсов. Подобное объединение не преследует непосредственной цели извлечения прибыли, хотя его деятельность направлена на получение максимальных выгод организациями-участниками консорциума.

Вкладом отечественной практики в мировое корпоративное движение явилось достаточно широкое распространение государственных корпоративных образований (ГКО). Основными методами управления такими структурами в России являются: назначение государственных представителей в органы управления; доверительное управление и доверительная собственность; закрепление госпланов за государственными унитарными предприятиями на правах хозяйственного ведения или оперативного управления; внесение принадлежащих государству акций в уставные капиталы других АО; управление госпакетами акций посредством их продажи и залога через специализированные финансовые учреждения. В настоящее время из всех методов управления ГКО институт представителей государства в органах управления является самым распространенным и относительно отработанным, хотя и обладает серьезными недостатками:

- порядок назначения госпредставителей не предусматривает механизма оценки их квалификации и профессиональных навыков с учетом специфики конкретного объекта управления;

- законодательно не определен механизм применения мер имущественной ответственности за результаты дея-

тельности представителей, которые могли бы существенно снизить риски ГКО и самого государства.

Теория и практика современного корпоративного менеджмента выдвигают достаточно много причин для объяснения интеграции предприятий. Из анализа мирового опыта можно выделить следующие основные предпосылки интеграции предприятий.

Основная причина реструктуризации предприятий в виде слияний и поглощений кроется в стремлении получить и усилить синергический эффект, то есть взаимодополняющее действие активов двух или нескольких хозяйствующих субъектов, совокупный результат которого превышает сумму результатов отдельных действий этих компаний. Синергический эффект в данном случае может возникнуть благодаря экономии, обусловленной масштабами деятельности, комбинированием взаимодополняющих ресурсов, минимизацией транзакционных издержек, возросшей рыночной мощью из-за снижения конкуренции (мотив монополии), взаимодополняемостью в области научных исследований и конструкторских разработок.

Предпосылками интеграции также выступают стремление к повышению качества управления и повышение его эффективности, желание снизить налоговую нагрузку, возможность диверсификации производства и использования временно избыточных ресурсов, мотив продажи «вразброс» и т.д. Целью интеграции является также рост капитализированной стоимости интегрированных компаний. В настоящей статье авторы не ставили своей целью рассматривать подробно критерии, направления и виды интеграции, однако можно отметить, что в последние десять лет отечественные компании активно использовали сложившиеся в мировой практике подходы как горизонтальному, так и вертикальному объединению. При этом последнее осуществлялось в виде авангардной интеграции (интегра-

ция "вперед"), арьергардной и симметричной интеграции, жесткой и гибкой, полной и частичной интеграции.

Вертикальная интеграция часто обусловлена технологическими связями между предприятиями и обеспечивает экономию на масштабе, консолидацию и эффективное использование ресурсов. Горизонтальная интеграция позволяет минимизировать упущенную выгоду. Диверсификацию риска и возможность опосредованно воздействовать на партнеров обеспечивает диагональная интеграция (объединение с предприятием, находящимся на другом уровне вертикального производственного цикла и выпускающим параллельные виды продукции).

Многие промышленные предприятия России стали осуществлять арьергардную интеграцию с целью создания собственной системы энерго- и теплообеспечения. Это позволяет избежать трансакционных издержек, порождаемых сложностью поиска приемлемых компромиссов с естественными монополиями, а также снизить прямые производственные издержки за счет получения более дешевой электроэнергии и тепла с собственных энергетических установок.

Во второй половине 1990-х годов начался процесс оптимизации функционирования российских корпоративных структур. Предприниматели начали искать логику своего бизнеса. Многие компании стали изменяться. В результате в течение последних пяти лет фактически происходит второй передел собственности. Это нормальный и естественный процесс, может быть, пока не всегда цивилизованный по своей сути, но уже направленный на то, чтобы казаться цивилизованным извне. И это уже большой шаг вперед.

Многие диверсифицированные корпорации формируются, как и ранее, за счет размещения свободных денежных средств, покупаются наиболее перспективные предприятия. Одной из главных целей является достижение устойчиво-

сти корпорации за счет создания бизнес-портфеля, сбалансированного с точки зрения жизненных циклов различных отраслей и подверженности влиянию рыночной конъюнктуры.

Большая часть вертикально интегрированных компаний была выстроена нефтяными и металлургическими компаниями. Интеграция назад (в первые переделы), как правило, была необходима для защиты от монополизма поставщиков. Интеграция вперед объяснялась желанием увеличить добавленную стоимость, иными словами, получать большую прибыль.

В 2000-2006 гг. изменились критерии формирования интегрированных структур (в отличие от прежних финансово-промышленных групп):

технологическая и финансово-экономическая целесообразность присоединения новых активов (предприятий);

существенно более высокий уровень корпоративного контроля дочерних структур (75% и выше);

организационно-правовая трансформация (в том числе слияния, консолидация в рамках и между холдингами, переход на единую акцию в холдингах и др.).

Появилась новая тенденция - переход от сравнительно аморфных образований типа конгломератов к более однородным в отраслевом плане вертикально интегрированным структурам, имеющим четкие организационно-правовые границы. В наиболее явном виде этот процесс наблюдается в нефтяной и металлургических отраслях, отмечен он также в химической промышленности, гражданском авиастроении, ряде секторов ВПК (хотя здесь многолетние попытки создания или, точнее, восстановления вертикально интегрированных структур «сверху» не были успешными).

Рассматриваемый период характерен определенной "институционализацией" социальной ответственности кор-

пораций. Нашли нормативное правовое закрепление механизмы соглашений на национальном, отраслевом и региональном уровне. При этом необходимо отметить, что постепенно сглаживались противоречия во взаимодействии экономического механизма корпораций и ставших перед ними дополнительными общественными требованиями.

Так, в Мурманской области в этом процессе вовлекается все большее число корпоративных структур, имеющих предприятия на ее территории. К ним относятся такие холдинги, как "Норильский никель", "ФосАгро", "ЕвроХим", концерны "Росэнергоатом", "Синтез-Петролиум", "Арктикшельфнефтегаз" и другие. Документы в основном подписывают сами предприятия, но по согласованию с управляющими компаниями и полным соблюдением корпоративных интересов.

Правительство области и компании базовых отраслей региона договорились исходить из единого понимания важности взаимодействия в деле социально-экономического развития и национальной безопасности РФ и Мурманской области. Стороны заинтересованы в развитии производственного потенциала, транспортной инфраструктуры и новых высокотехнологичных производств на территории области. Отдельно определено, что отношения между участниками будут строиться на принципах устойчивого развития и прозрачности экономической деятельности, социальной ответственности и конструктивного диалога. Обе стороны выражают интерес в реализации проектов по освоению новых месторождений полезных ископаемых на территории Мурманской области и Арктического шельфа, комплексному развитию Мурманского транспортного узла, обеспечению экологической безопасности и рационального природопользования, повышению жизненного уровня населения региона.

Соглашение дает серьезные преимущества любому участнику, который к

нему присоединится, в том числе с целью реализации какого-нибудь перспективного проекта. Регион берет на себя определенные обязательства по защите участников договора на согласованных этапах деятельности, помощи в получении преференций при реализации выгодных для области проектов, способствовании в быстром оформлении землеотводов, предоставлении имущества в аренду, бюджетной поддержке и т.п. Руководители участвующих в соглашении компаний обязуются информировать о своих планах, которые будут реализованы на территории области или затронут ее интересы, о проектах, включая социальные, в которых они намерены участвовать, о гарантированных платежах в бюджет и т.п.

Можно привести пример активного взаимодействия экономического механизма и социальной ответственности корпораций в рамках таких соглашений. Многие крупные предприятия области являются градообразующими, при этом не только в части занятости населения или формирования налоговых поступлений. Тепловые станции таких предприятий обеспечивают энергоснабжение жилищного сектора и социальных объектов. При этом в силу несбалансированной тарифной политики государства у муниципальных образований возникли многомиллионные долги перед компаниями, источников для покрытия которых они не имеют. Проявляя социальную ответственность, участники соглашений обязуются не принимать радикальных шагов по отношению к должникам. В свою очередь областное правительство гарантирует перечисление муниципальным образованиям, имеющим задолженность, не нормативную часть (как правило, 15-20%) полученного на их территории дополнительного налога на прибыль, а до 90% этого налога, но с условием его целевого расходования на погашение задолженности.

Таким образом, подводя краткие итоги рассмотренным в статье процессам, можно сделать следующие выводы:

- экономический механизм и социальная ответственность корпораций по своему содержанию являются противоречивыми и даже противодействующими явлениями, согласование которых должно происходить в рамках комплиментарного взаимодействия со стороны, определяющей ответственность;

- тенденции и организационно-экономические структуры отечественного корпоративного движения в принципе соответствуют мировым, но с существенным временным лагом, однако для них характерно более широкое распространение государственных корпоративных образований;

- современный этап характеризуется изменением критериев формирования интегрированных структур, в которых доминирующими становятся существенно более высокий уровень корпоративного контроля дочерних структур, организационно-правовая трансформация и социальная ответственность бизнеса;

- наблюдается первичное нормативное правовое оформление социальной ответственности, а ее основным инструментом стали соглашения (договоры) различного уровня, в рамках которых удается согласовать противоречия, в том числе в части дополнительных издержек корпоративных образований по социальным мероприятиям.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Клейнер Г.Б. Институциональная структура предприятия и стратегическое планирование на микроуровне // Вестник университета. Институциональная экономика. - № 1(2). - М.: Изд. МАОН и ГУУ, 2001. - С.24-31.

2. Драчева Е.Л., Либман А.М. Проблемы определения и классификации корпоративных структур // Менеджмент в России и за рубежом. - № 1, 2001.- С.37-53.

ГЛАВ

Коротко об авторах

Цукерман В.А. – кандидат технических наук, заведующий отделом промышленной и инновационной политики, Институт экономических проблем, Кольский научный центр РАН, tsukerman@ier.kolasc.net.ru

Селин И.В. – кандидат экономических наук, начальник бюро по мотивации и управлением персоналом Обогастительного комплекса, Центральной лаборатории, отдела Технического контроля ОАО «Апатит», tsukerman@ier.kolasc.net.ru

