



Специфика корпоративного управления в России: институциональные и социокультурные аспекты

Александр Аузан, Ростислав Кокорев

Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова

14 декабря 2017 г.

Особенности российского корпоративного управления

- высокая концентрация капитала, отсутствие распыленной собственности
- нет проблемы «обуздания менеджеров, слишком независимых от акционеров» - иногда есть проблема защиты менеджмента от акционера
- сближение интересов мажоритарных акционеров и менеджеров
- относительно малая доля институциональных инвесторов в структуре капитала, их пассивное поведение в вопросах управления компанией

Низкое качество российской институциональной среды

- слабая защита прав собственности
- слабая судебная система
- высокий уровень монополизации
- олигополистический характер конкуренции
- чрезмерная мощь государства как экономического агента
- переплетение интересов государства и бизнеса
- низкая договороспособность экономических агентов
- плохое исполнение контрактов
- высокий уровень оппортунистического поведения
- низкая ценность репутации
- низкий уровень доверия в экономике

Социокультурные характеристики как фундамент институциональной среды

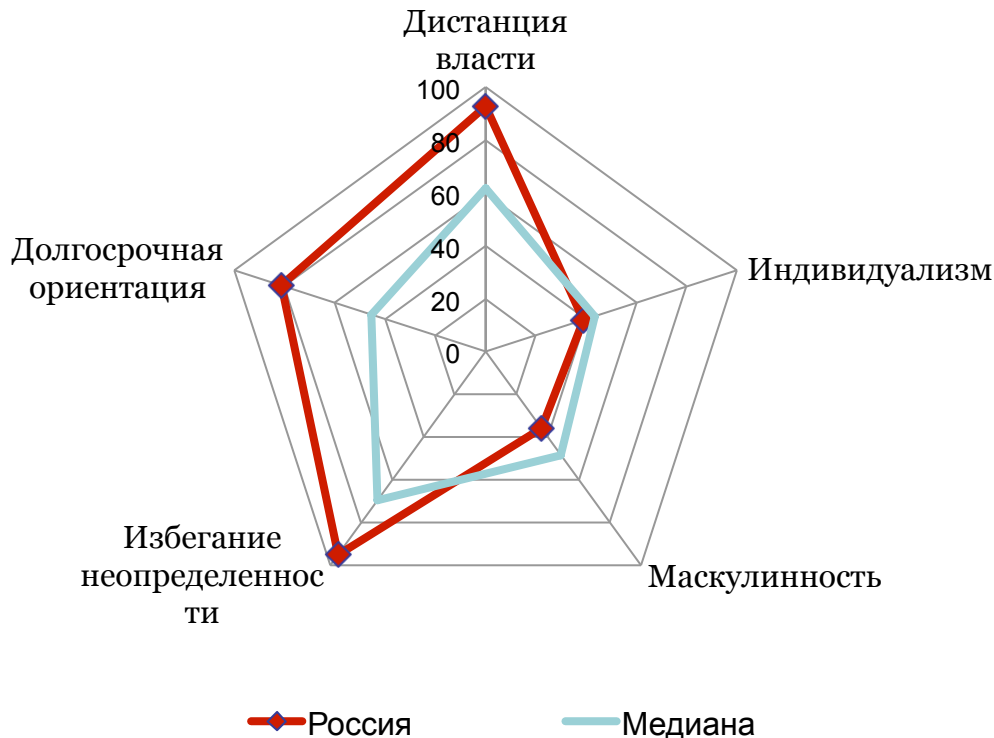
Социокультурные факторы (также «социальный капитал», «культурный капитал») – неформальные институты:

- связанные с ценностями и поведенческими установками,
- которые разделяются определенными сообществами
- и медленно меняются во времени

Социокультурные факторы по Г. Хофстеде:

- Дистанция власти (power distance)
- Долгосрочная ориентация (long term orientation)
- Избегание неопределенности (uncertainty avoidance)
- Индивидуализм (individualism)
- «Маскулинность» (masculinity)

Социокультурные характеристики России



Слабая вариация социокультурных характеристик (от 2,65 до 10 п.п.) при наличии этнического, конфессионального, социально-экономического разнообразия может свидетельствовать о том, что **нация как набор ценностей сформировалась.***

Наибольший размах вариации по характеристикам,:

- Избегание неопределенности
- Дистанция власти

Наименьший размах вариации по характеристике:

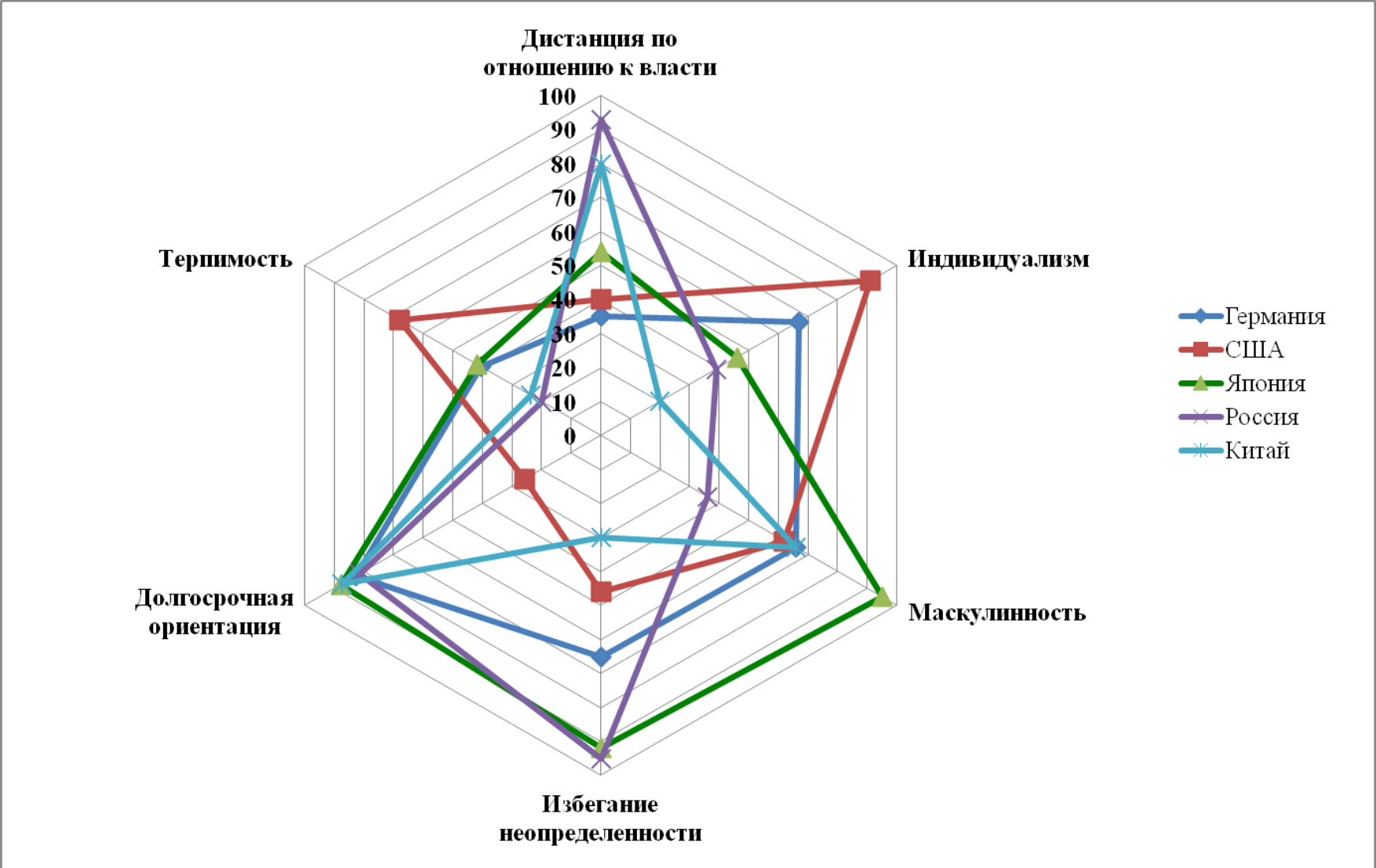
- Долгосрочная ориентация

Источник: <https://geert-hofstede.com>

** в стране образованных, проживающих в крупных городах, работающих в относительно престижном секторе экономики жителей регионов России (составляющих основу нации).

Источник: Исследование РВК, ЦСР, ИНП, 2016

Количественное измерение социокультурных факторов: методика Г. Хофстеде



Как использовать наши социокультурные особенности во благо корпоративного управления?

- Позитивная роль независимых директоров:
 - сократить «дистанцию власти», показывать пример горизонтальных взаимодействий
 - реализовывать преимущества коллективизма
 - снижать общий уровень «избегание неопределённости», быть открытыми в отношении будущего
 - быть носителями корпоративной культуры
 - занимать позицию медиаторов в корпоративных конфликтах, обеспечивать необходимую гибкость при их разрешении
- Для этого необходимо подбирать на позиции независимых директоров людей с долгосрочной мотивацией, с навыками командной работы, инновационно ориентированных, способных подталкивать менеджмент к активности
- Необходимо также обеспечивать принцип разнообразия – по профессиональному опыту и знаниям, по принадлежности к разным группам стейкхолдеров, по возрасту, по темпераменту, по стилю работы