

Роль наемных работников как заинтересованных лиц в Корпоративном Управлении

Рустем Давлетгильдеев

Консультативный комитет профсоюзов при
ОЭСР

Четвертый Евразийский Круглый стол по
вопросам Корпоративного Управления,
29-30 октября 2003 г., Бишкек

Вступление к Принципам ОЭСР Корпоративного Управления

- “... Наемные работники и другие заинтересованные лица вносят важный вклад в достижение долгосрочного успеха и результатов деятельности корпораций, тогда как правительства создают общие институциональные и правовые структуры корпоративного управления...”

Основные вопросы, затронутые в презентации

- какова разница между “инсайдерской” и “аутсайдерской” моделями Корпоративного Управления применительно к потребностям Евразийского региона
- значимость концепции корпоративной социальной ответственности (CSR) для современной ситуации в Европе и России
- основные формы участия работников в корпоративном управлении
- заключение

Основные заинтересованные лица

- Акционеры
- Работники
- Менеджмент
- Потребители
- Кредиторы, в том числе банки
- Поставщики
- Местное сообщество
- Другие

Две модели Корпоративного Управления

“Аутсайдерская” (рыночная)
модель

“Инсайдерская” модель (с
участием заинтересованных лиц)

“Аутсайдерская” модель

- приоритет рыночного регулирования
- собственники компаний стремятся иметь временный интерес к компании
- отсутствие тесных взаимоотношений между акционерами и менеджментом
- существование активного рынка корпоративного контроля - наличие преимущественно враждебных поглощений
- преимущество прав акционеров перед правами других организованных групп

“Инсайдерская” модель

- приоритет контроля со стороны заинтересованных лиц
- собственники стремятся иметь долгосрочный интерес к компании
- часто они занимают позиции в совете директоров или другие высшие менеджерские позиции
- между менеджментом и акционерами складываются тесные и стабильные взаимоотношения
- слабость рынка корпоративного контроля
- существование формальных прав работников влиять на принятие управленческих решений

“Инсайдерская” модель в Евразийских странах

- Массовая приватизация с преимущественными условиями для работников в Евразийских странах создала предпосылки для “инсайдерской” модели корпоративного управления
- Российская тенденция передачи акций работников другим держателям также присутствует в Евразийском регионе, однако проявляется не столь остро
- Особенностью некоторых стран региона является высокая концентрация акционерного капитала в руках менеджмента
- Тем не менее, работники продолжают играть важную роль как акционеры в Армении, Азербайджане, Грузии, Казахстане, Кыргызстане, Молдове, Украине и Узбекистане

Международная частная инициатива в Корпоративном Управлении

- Роль работников в корпоративном управлении занимает важное место в широко распространенных руководствах по корпоративному управлению и кодексах поведения, таких как Принципы Форума по корпоративному управлению 1998 г., Bosh Report, General Motors Board Guidelines, Dey Report и другие (Holly J. Gregory, International comparison of board “Best practices” in developed markets, 1999)
- Как сказано в Принципах Форума корпоративного управления “...Акциионерный доход никогда не достигнет максимальной величины без стабильного сотрудничества между работниками и менеджментом...”

Концепция корпоративной социальной ответственности в Европейском Союзе

- Зеленая Книга “Учреждая Европейскую основу для корпоративной социальной ответственности (2001)” определяет CSR как “концепцию, посредством которой компании интегрируют социальные вопросы и вопросы в области окружающей среды в их деловые операции и в их взаимодействие с заинтересованными лицами на добровольной основе”
- Как отмечается в Сообщении Комиссии ЕС (2002) “В рамках бизнеса CSR затрагивает такие вопросы, как качество занятости, долгосрочное обучение, информирование, консультирование и участие работников, равные возможности, интеграция инвалидов, предупреждение производственных изменений и реструктуризация. Социальный диалог рассматривается как значимый инструмент для обращения к вопросам, касающимся занятости”

Корпоративная социальная ответственность в России

- Добровольная инициатива по введению корпоративной социальной отчетности под эгидой Российской ассоциации менеджеров (более 180 отчетов компаний)
- Создание Российского партнерства по корпоративному управлению и социальной ответственности группой компаний Альфа, компаниями Интеррос, Юкос, ВР, Shell, Cisco Systems

Вовлечение работников в корпоративное управление:

- Усиливает систему управления человеческими ресурсами
- Укрепляет трудовую мотивацию
- Повышает легитимность и значимость процедуры принятия решений
- Улучшает корпоративную культуру
- Способствует экономическому росту и социальной стабильности

Формы участия работников в корпоративном управлении

- Коллективные переговоры
- Информирование и консультирование
- Финансовое участие: участие в собственности (equity sharing) и участие в прибыли (profit sharing)
- Соучастие: представительство работников в советах директоров и производственных советах

Коллективные переговоры

- Традиционный канал для социального диалога
- Профсоюз выступает в качестве основного представителя работников
- Преимущественное неприятие данной формы участия в корпоративном управлении в Евразийском регионе
- Большой потенциал для использования указанной формы в Европейском Союзе
- Данная форма требует наличия достаточно высокого уровня корпоративной культуры при взаимодействии менеджмента и профсоюза

Финансовое участие работников

- Equity sharing означает участие работников в акционерном капитале компании через различные планы:
 - План наделения работников акциями (Employee Share Ownership Plan - ESOP)
 - Бонусные планы (Stock bonus plans)
 - Опционные планы (Stock option plans)
 - Приобретение работниками контрольного пакета акций (Employee buyout)
 - Кооперативы работников (Worker Cooperatives)
- Profit sharing - распределение акционерной прибыли среди работников:
 - наличное распределение ежегодной прибыли
 - распределение прибыли с отсрочкой

Пример финансового участия - Опционы для работников

- **Влияние на мотивацию и продуктивность** - создание предпринимательского духа внутри компании через выравнивание интересов работников и акционеров
- **Привлечение и удерживание персонала** - обычно опционы не могут быть использованы в течение нескольких лет после их предоставления и становятся недействительными, если работник покидает компанию. Таким образом, опцион привязывает работников к их работодателям, что весьма важно для компаний, инвестирующих в человеческий капитал
- **Основания, связанные с капиталом и ликвидностью** - возможность для компании вознаграждать работников, не прибегая к немедленному отвлечению активов

Опционы для работников (Продолжение)

- Меры по продвижению опционов для работников будут тем более выгодными, если они будут являться частью последовательной национальной политики по отношению к участию работников

Случай США

- Опционы для работников стали регулярным и широко распространенным инструментом поощрения работников, особенно высшего менеджмента
- Свыше 80% из 500 крупнейших листинговых компаний ввели у себя планы по опционам для работников
- В конце 90-х гг. от 7 до 10 миллионов работников ежегодно получали опционы, это в несколько раз больше по сравнению с началом 90-х гг., когда число получателей опционов было всего около 1 миллиона
- 86% работодателей предоставляют опционы своим работникам, так что в 2000 г. 19% всех работников получили опционы по сравнению с 12% в 1998 г. (Watson Wyatt Worldwide, 2000).

Случай Европейского Союза

- Начиная с 1999 г. в Бельгии от 70.000 до 75.000 работников получили опционы. На сегодняшний день почти все из 20 крупнейших бельгийских компаний используют опционные планы
- В 1997 г. в Германии были введены 10 опционных программ для работников в немецких компаниях, на сегодняшний день около двух третей компаний, включенных в Германский фондовый индекс (DAX), используют данные планы
- Во Франции ориентировочно 50% всех компаний и 95% компаний, чьи акции котируются на бирже, ввели опционные планы
- Источник: PricewaterhouseCoopers (2002).

Случай Евразийских государств

- Большая пропорция работников, выступающих в качестве акционеров в акционерных обществах, созданных в результате массовой приватизации, часто не означает их вовлечение в корпоративное управление
- Финансовое участие работников существует, главным образом, для высшего менеджмента

Информирование и консультирование

- Представители работников имеют право на информирование до принятия решения по таким вопросам как изменение организационной структуры, перенос местонахождения предприятия, сокращенное рабочее время, схемы профессионального обучения, системы организации и контроля за выполнением работ, анализ временных затрат, установление бонусов и оплаты за изобретения, установление разрядов или изменение правового статуса предприятия, которое будет затрагивать различные уровни персонала
- Они имеют право на проведение консультаций перед принятием решений по вопросам коллективного значения (переводы, существенные изменения условий труда, случаи приостановки трудового договора или коллективные увольнения/сокращение штатов)

Соучастие в управлении

- В большинстве стран-членов ЕС существует нормативно установленная система для некоторых форм представительства работников в советах директоров или наблюдательных советах отдельных типов компаний
- Нормативные системы производственных советов, основанные на законодательстве или на широко применяемых коллективных соглашениях, существуют в 12 государствах-членах ЕС (первой из них является германская модель производственных советов)

Европейские Директивы об участии работников в управлении

- **Директива о Европейских производственных советах (94/45/ЕС)** ввела пан-европейские структуры для информирования и консультирования работников и их представителей по вопросам сферы распространения бизнеса и вопросам занятости в многонациональных компаниях, превышающих определенные размеры и действующих в ЕС;
- **Директива Совета ЕС (2002/14/ЕС), устанавливающая общие рамки для информирования и консультирования работников** требует обеспечить представителей работников информацией и/или проведением консультаций по вопросам сферы распространения бизнеса, по вопросам занятости и организации труда на всех предприятиях, с числом занятых не менее 50 (или в учреждениях с, по крайней мере, 20 работниками)
- **Директивы (2001/86/ЕС and 2003/72/ЕС)**, принятые в октябре 2001 г. и в июле 2003 г., предусматривают вовлечение работников в управление (одновременно через процедуры информирования и консультирования или процедуры участия в органах управления) в рамках “Европейской Компании” и “Европейского Кооперативного Общества” - новых организационных формах общеевропейской компании, основанных в соответствии с Уставами Европейской компании и Европейского кооперативного общества, и
- различные Директивы гарантируют информирование и/или консультирование по специальным вопросам, в частности, по коллективным сокращениям, передаче предприятия, а также по вопросам здоровья и безопасности

Случай Евразийских государств

- Советское трудовое право предусматривало детальные положения об участии работников в управлении социалистическим предприятием
- На сегодняшний день только в Трудовом кодексе Кыргызстана 1997 г. содержится понятие “трудовой коллектив” и предусматривается создание производственных советов (в главе 3)
- Во всех странах Евразийского региона существует возможность обеспечить участие работников в корпоративном управлении через профсоюзы

Что следует предпринять

- Предусмотреть включение в законодательства о труде стран Евразийского региона норм об участии работников в корпоративном управлении, принимая во внимание особенности национального менталитета и законодательной техники
- Обеспечить координацию между нормами коммерческого (торгового), гражданского и трудового права, касающимися корпоративного управления
- Предоставить юридически и фактически возможность профсоюзам представлять интересы работников в корпоративном управлении
- Поощрять добровольную инициативу в области корпоративной социальной ответственности