

11/02/2019

Дидье Коссин: «Хорошее корпоративное управление – дорогое удовольствие»

realist.media



Дидье Коссин – основатель и директор Global Board Center швейцарской бизнес-школы IMD, создатель методологии «Четыре столпа эффективности совета директоров». Он работает с владельцами, управленцами и топ-менеджерами, обучая новым подходам к управлению компанией и инвестициями, к разработке стратегии. Среди его клиентов – Shell, Sinopec, Saudi Aramco, Qatar Petroleum, HSBC, Bank of America, Unicef.

Global Board Center швейцарской бизнес-школы IMD, который возглавляет Дидье Коссин, проводит исследования по самым разным аспектам корпоративного управления (corporate governance), обучая и консультируя топ-менеджеров и владельцев бизнеса самостоятельно повышать качество практики управления в своих компаниях.

Г-н Коссин в коротком видео-интервью рассказал о том, как глобальные тренды в бизнесе влияют на работу совета директоров, и ответил на самый главный вопрос: когда же компании создавать совет директоров – не формальную статусную надстройку, а эффективно работающий инструмент управления.

Каковы самые актуальные тренды в корпоративном управлении по всему миру? Как влияют на управление современные технологии?

Все большее значение приобретают компетенции лидеров и способность руководить компанией в течение длительного периода времени. Им нужно вовремя справляться со сложными задачами, которые возникают в связи с развитием цифровых технологий, изменениями в геополитике, в обществе. А это требует как раз умения использовать цифровые инструменты, навык владения ими становится наиболее востребованной компетенцией (разумеется, после финансов). Также важно понимать интересы всех стейхолдеров, включая потребителей и сотрудников. Развитие этой компетенции очень важно.

Как цифровизация бизнеса влияет на деятельность совета директоров?

Технологии оказывают влияние прежде всего на риски и на стратегию. Риском №1 сегодня для совета директоров любой компании становится защита данных от шпионажа, так как они могут включать не только информацию о деятельности совета и организации в целом, но также финансовые аспекты. На сегодняшний день абсолютно неуязвимых систем безопасности данных нет, хотя они и совершенствуются постоянно.

Сами организации проходят трансформацию, вызванную цифровизацией. Возможно, это ускорит работу, создаст условия для большей гибкости, переведя большую часть деятельности в цифровое пространство. То есть с одной стороны влияние цифровизации заключается в том, что знание цифровых технологий становится необходимым для руководителей, с другой стороны, сами организации эволюционируют благодаря цифровому опыту и внедрению лучших практик в этой сфере.

В каких случаях компании необходимо иметь совет директоров? И от чего зависит эффективность управления компанией, в том числе небольшой?

Хорошее корпоративное управление – дорогое удовольствие. Критериев не так много, но все они важны. На мой взгляд, правильно отстроенное управление иногда может быть даже несовместимо с успешной предпринимательской деятельностью, поскольку с одной стороны задает ей темп, а с другой – может тормозить ее. Если у вас меньше 50 сотрудников, даже меньше сотни, вы вполне можете обойтись без совета директоров. Разумеется, есть особые ситуации, выдающиеся компании, чей вклад в общество является значительным и чей доход превышает \$50 млн даже при небольшом штате, и одному человеку сложно отвечать за развитие подобного бизнеса. Когда бизнес дорастает до определенных показателей, создание системы корпоративного управления становится оправданным. Я бы даже сказал, что компаниям, на которые трудятся тысячи работников, нерационально не иметь совета директоров, потому что именно он может обеспечить ключевое конкурентное преимущество.

