

ТАЛАНТ И КАПИТАЛ



Реферат статьи Рождера Л. Мартина и Минеи С. Молдовану «Capital Versus Talent», (Roger L. Martin, Mihnea C. Moldoveanu, Harvard Business Review, июль, 2003, с. 36-41)

На протяжении века в бизнесе шла не только внешняя конкурентная борьба, но и внутренняя: между капиталом и рабочими. Сегодня эта марксистская конрадикция претерпела изменения, и самая настоящая война идет между капиталом и талантом. Иными словами между собственниками и менеджментом. И если в двадцатом веке капиталу удалось выиграть войну с профсоюзами, то исход нынешней революции, инициированной обладателями знаний и талантов, неясен.

По мнению авторов, рост компенсаций топ-менеджеров, несмотря на общий спад экономики, вряд ли замедлится. Даже когда общий уровень зарплат на глобальном рынке падал, уровень компенсаций топ-менеджеров в среднем рос на 6-7% за последние годы. Почему эта тенденция будет устойчивой? Ответ прост: в современной экономике стоимость является продуктом знаний и информации, в то время как традиционные ресурсы, на ограниченность которых уповали классики экономической теории, играют далеко не первую роль. Сегодня компании, даже несмотря на технологические решения и организационные структуры, не могут создавать прибыль не генерируя идей, не имея в арсенале высококвалифицированных, талантливых сотрудников, за которых идет настоящая война.

◆ Первая экономическая война

Как уже упоминалось, «первая экономическая война» шла между собственниками бизнеса и рабочими, объединившимися в профсоюзы. Однако, с ростом мировой экономики, а также с ускоренным укрупнением компаний после Второй Мировой войны, появилось такое понятие, как «управленческий капитализм» (managerial capitalism). В то же время, в начале 70-х годов бизнес активизировал борьбу с профсоюзами. Это выразилось в том, что американские и европейские компании стали закрывать производства и отделения в тех городах, в которых влияние профсоюзов было исключительно велико. С другой стороны, влияние профсоюзов было ослаблено возникновением низкокзатратных конкурентных реги-

онов в странах Латинской Америки и Азии. Наконец, консолидация глобального бизнеса была завершена с избранием Маргарет Тэтчер и Рональда Рейгана. Последний нанес сокрушительный удар по профсоюзам, игнорировал в 1981 году требования 13 тысяч бастующих авиадиспетчеров. Рейган дал бастующим 48 часов на то, чтобы вернуться на работу. 11 тысяч отказались и были немедленно уволены. В результате американская система авиаконтроля восстановилась, в то время как профсоюзы ушли в прошлое. Таким образом, вековая борьба капитала закончилась победой над трудом.

◆ Новые войны

В то время как большой бизнес праздновал победу над рабочими, новый конфликт уже начался. Между 70-ми и 80-ми годами группа наиболее успешных и талантливых менеджеров совместно с гуру бизнес-образования четко уловили наметившуюся тенденцию и покинули традиционные компании. Не обладая значительными финансовыми ресурсами или материальными активами, новая волна knowledge workers создала новое течение в бизнесе — консалтинг. В результате, в середине 80-х годов война за таланты была выиграна как раз консалтинговыми компаниями, а не индустриальными гигантами. Просто потому, что в консалтинге любая прибыль является результатом интеллектуального труда, а значит, топ-профессионал получает возможность участвовать в распределении этой прибыли. С другой стороны, борьба между собственниками и наемным менеджментом обострилась и внутри компаний. Так, во многих компаниях, в которых успех бизнеса зависел от ключевых сотрудников, а не от организационной структуры или ресурсной обеспеченности, «золотые воротнички» стали требовать и получать больше. Например, до 80-х годов портфельные менеджеры получали ежегодный гонорар в размере 1-3% от величины активов, находящихся в их управлении. С ростом фондов и увеличением возврата на инвестиции, наиболее успешные портфельные менеджеры осознали свою ценность и не-

заменимость, что выразилось в драматическом увеличении их премий (20% от разницы в стоимости портфеля) помимо основного заработка. Со своей стороны, инвесторы, также осознавшие ценность топ-профессионалов, пошли на уступки и согласились на завышенные требования портфельных менеджеров.

Немногие из собственников вовремя заметили тревожные сигналы, но даже они не знали, какую тактику избрать в «войне с талантом». Даже такой «сверхкапиталист» как Уоррен Баффет, проиграл эту битву. В 1987 году Баффет вложил в инвестиционный банк Salomon \$700 млн, однако фактически прогорел, когда в 1990 году уровень возврата на инвестиции упал до 10%. При этом Баффет отметил, что премиальный фонд для сотрудников за то же время увеличился до \$120 млн. Когда в 1991 году Баффет стал председателем совета директоров Salomon, он решительно вступил в конфликт с «талантом», уменьшив премиальный фонд на \$110 млн, тем самым увеличив доходы акционеров. Но этот шаг оказался фатально неверным, поскольку Баффет не понял, что в новой войне нельзя действовать, следуя старой тактике. В результате через некоторое время Salomon покинула целая команда наиболее профессиональных инвестиционных банкиров, банк слился со Smith Barney, потом был куплен Travelers и, наконец, прекратил свое существование, когда поглотившая его Citigroup решила избавиться от ненужного бренда.

◆ Тактика таланта

Современные активы — это знания и высококвалифицированные менеджеры как носители этих активов уже сейчас более ценны для компании, нежели активы финансовые. Ощущение своего превосходства над компанией топ-менеджмент осознает постольку, поскольку инвестируя свои навыки и знания в бизнес, имеет право на часть прибыли. Например, с 1980 по 1990 гг. компенсация CEO в США и Европе увеличилась вдвое с каждого доллара прибыли. С 1990 по 2000 гг. этот показатель увеличился в четыре раза.

Более того, в войну с капиталом вступили не только топ-менеджеры, но и профессионалы высокого уровня — исследователи, консультанты, бренд-менеджеры и др. И, как утверждают авторы статьи, их аппетиты растут ничуть не в меньшей степени, нежели требования топ-менеджеров. Соответственно, каждый собственник задается вопросом: есть ли предел этому давлению? Ответ для них неутешителен: нет. Поскольку инвестирование в человеческий капитал относительно более эффективно, нежели вложения в основные активы, постольку компании не смогут распределить прибыль только между акционерами и будут вынуждены удовлетворять требования knowledge workers.

◆ **Может ли капитал управлять менеджментом?**

Как только капитал осознал угрозу, которую представляет для него новый класс, он выбрал, как это ни парадоксально, стратегию рабочих начала двадцатого века: коллективизация.

Иными словами, авторы утверждают, что сегодня профсоюзы создают уже не рядовые сотрудники, а собственники компаний. Так, в Канаде 19 пенсионных и инвестиционных фондов объединились в Канадскую коалицию квалифицированного управления (Canadian Coalition for Good Governance). Как заявили организаторы коалиции, ее целью будет являться удержание уровня компенсаций топ-менеджмента в «разумных пределах». При этом деятельность подобных организаций выходит за рамки рынка и представляет собой лоббирование интересов на государственном уровне.

С другой стороны, собственники многих компаний перед лицом новой угрозы используют опционные программы, уповая на то, что участие в акционерном капитале урезонит менеджмент. Но это не так. Каждый менеджер понимает, что повышение уровня компенсации вряд ли существенно повлияет на стоимость акций компании. Именно поэтому, даже участвуя в акционерном капитале, мене-

джеры будут следовать курсу на повышение компенсации.

В 1976 году, в своей книге «Невидимая революция», Питер Друкер предсказал, что со временем наемные рабочие выйдут на рынок капитала через пенсионные фонды, чтобы завладеть частью прибыли, которую они приносят компании. По иронии судьбы, когда рабочим и рядовым сотрудникам это удалось, новый класс менеджеров опередил их в перераспределении прибыли. Именно поэтому дальнейшее укрепление позиций knowledge workers приведет к тому, что обострится противоречия не только между менеджментом и капиталом, но и между менеджментом и рядовыми сотрудниками. Рано или поздно собственники, наемный менеджмент и рабочие научатся жить в мире так, как капитал и труд научились в прошлом веке. Однако, природу этого мира определит нынешняя война между капиталом и талантом.

Реферат подготовил
Андрей Руденко

Публикации



Д.Ф. Гуревич, О.Н. Шпаков. Справочник конструктора трубопроводной арматуры.

В справочнике систематизированы сведения, необходимые для выполнения работ по конструированию трубопроводной арматуры различного назначения. Типовые конструкции арматуры и приводов к ней, типовые узлы и детали. Приведены данные о применяемых материалах; изложена единая система допусков и посадок в арматуре: дано большое число практических рекомендаций. Справочник предназначен для инженерно-технических работников конструкторских бюро заводов и проектных организаций различных отраслей промышленности.



О.Н. Шпаков. Азбука трубопроводной арматуры.

В книге дан обзор запорной, обратной, предохранительной, регулирующей арматуры и приводов, применяемых во всех отраслях промышленности, строительства и сельского хозяйства. Освещены вопросы по истории, стандартам, конструкциям, выбору, испытаниям, монтажу и обслуживанию трубопроводной арматуры. Книга предназначена для инженерно-технических работников, эксплуатирующих арматуру, а также занятых проектированием, строительством и ремонтом трубопроводных систем. Может использоваться для обучения персонала, будет полезна студентам, изучающим системы, содержащие трубопроводы различного назначения, специалистам по маркетингу и сбыту трубопроводной арматуры и приводов.

Заявки на приобретение книг просим направлять
в ООО «Отраслевой информационно-аналитический центр НПАА»
Тел./факс (812) 528-7571 e-mail: info@nra-arm.org