

### 3.4. Бизнес коалиции, корпоративно управление и антикорупция

Тодор Ялъмов

#### План

1. Глобализация и антикорупция
2. Корупцията в частния сектор
3. Частни интереси и институционална среда
4. Бизнес асоциациите в България и антикорупция
5. Корпоративно управление и антикорупция

Антикорупционният дебат в българското публично пространство незаслужено преекспонира механизмите за *ограничаване на търсенето* за сметка на *възпиране на предлагането* на ренти (незаконно облагодетелстване за сметка на непродуктивни трансфери). Мисленето на корупцията става повече във форма на *вземане*, отколкото на *даване*, а фокусът на противодействието ѝ е *вземащият*, а не *даващият*.

Сред обичайните заподозрени за широкото разпространение на корупцията са безличната лошо устроена държава, съдебната система, мафията или алчни администратори и политици от централно и местно равнище, които или толерират приятелски бизнес структури, или изнудват “честния” частник. Дори и да ни се случи да си поискаме или – още повече – да дадем (рушвет), виновен е или *другият* (вземащият), или *системата* (която налага корупцията като норма). Корумпиращият бизнесмен е или “жертва” – изнудван от митничари, данъчни или други инспектори и плащач, наложени от закупчици и доставчици, неофициални комисионни за сделки, или “ефективен мениджър”, плащач рента, за да си свърши работата по-бързо, по-евтино или по-качествено.

Оправдаваме девиантното си поведение със системата - “*така правят всички*”, с квази-пазарни аргументи за “*всичко си има цена*” или, разглеждайки го като спестяване на разходи към (лошите) институции за сметка на “*справедливо довъзнаграждаване*” на нископлатен (добър) служител.

Корупцията се възприема като *болест*, причинена отвън, или като *ефективен инструмент* за постигане на краткосрочни икономически интереси.

Болестта се оказва устойчива, контрапродуктивна и дори “флиртуваща” с очаквания “лекар” – колкото повече *нулево толерантни* към корупцията стават външните за фирмите на даден пазар институции, толкова повече се увеличава търсенето на ренти в тях – първо като цена, а след това и като количество.

Целта е не да се обвинява бизнесът или да се оневиняват правоприлагащите органи, нито пък песимистично да се обезкуражават желаещите да се борят с корупцията, а точно обратното – да се *аргументира* защо *именно* бизнесът, индивидуално и организирано, трябва и може да се противопоставя на корупционните практики с оглед постигането на по-добри икономически резултати. Без изграждането на вътрешни (за фирмите на даден пазар или икономика), възпиращи предлагането на ренти механизми, всеки опит да се атакува корупцията отвън (чрез административната рамка за правене на бизнес или съдебната система) ще доведе до *неуспех* или дори до *обратен ефект*.

Основна отправна точка тук е *твърдението*, че корупцията е *по-скоро симптом, отколкото болест*.

*Корупция се появява там, където има неефективност, където няма прозрачност и отговорност и има голяма дискреция.*

*Малко* корупция може да се интерпретира като *смазка*, преодоляваща *триенето* на транзакционните разходи, но наличието на *много* корупция демонстрира необходимост от други правила на играта. Малко фирми обаче имат пряката възможност да влияят на регулативните и правоприлагащите системи, особено без да попаднат в *голямата корупция* или завладяването на държавата. Липсват опит, знания и традиции, правила на взаимодействие, стабилност, гражданска култура и дългосрочни хоризонти и от страна на политиките, и от страна на фирмите. В ситуация на несигурност, непълни договори, ниски степени на доверие и прилагане на и без това често променяната нормативната база, един адекватен инструмент за защитата на собствените и договорните права на фирмите е саморегулирането на дейността на критична маса от бизнеса.

Моралният хазарт в игра, основана на правила, които са изработени или приети от участниците, е по-малко приемлив от този в игра, наложена с външни правила. Фирмите и пазарите с високо ниво на доверие и кооперираност са по-ефективни в сравнение с тези, функциониращи в добра правоосигурителна система със стандартни отношения принципал-агент.

Може да се формулира хипотезата, че *чрез самоорганизация и налагане на вътрешни правила, фирмите могат да преодолеят неефективностите, поразждащи корупция, и да намалят предлагането на ренти*. Нещо повече, без подобни мерки всеки опит за екзогенно (външно) за пазарите и фирмите преодоляване на корупцията ще бъде или кампаниен, или контрапродуктивен.

## 1. Глобализация и антикорупция

Борбата с корупцията до преди няколко десетилетия се смяташе за запазена територия на националните правоохранителни органи, неетичното бизнес поведение биваше атакувано предимно от религиозни или екологични организации, а двойните стандарти *“ние-те”* оправдаваха корупцията и лошото поведение *зад граница* или *спрямо другите*. Редица страни (дори европейски) са третирали плащането на подкупи в чужди страни като данъчно признат разход до средата на 90-те години. Моралното послание е, че държавата е насърчавала корупцията като стратегически инструмент за завладяване на нови територии. Корупцията, политическите връзки и специалните служби са играли съществена роля в навлизането, разработването и отстояването на не един пазар по света за големите страни-износители и от двете страни на желязната завеса. От друга страна, корумпираността в дадена страна действа като протекционистична бариера пред чуждите фирми и особено спрямо тези от по-малко корумпирани държави.

Оказва се, че големите губещи от корупцията в третия свят са фирмите от САЩ. Още през 1958 г. се прекратява практиката на данъчно приспадане на подкупите, а през 1977 г., покрай аферата Уторгейт, Конгресът успява да инкриминира подкупването на чужди представители. При равни други условия фирмите от Франция и Германия имат

конкуrentното предимство да могат да подкупват в чужбина, при това субсидирано, десетилетия наред.

Като реакция, САЩ – правителство, търговски камари и бизнес асоциации, частни фондации и университетски изследователи, се утвърждават като най-яръстият и системен противник на корупцията по света. Фактът, че САЩ са международни лидери в борбата с корупцията не означава, че там няма корупция, нито че е най-малко (обикновено скандинавските страни са много по-напред в класациите), но че са налице ефективни механизми за разбирането и противодействието ѝ. Корупцията *не намалява* разходите, тя увеличава *несигурността*. Корупцията *не носи* нови поръчки, тя *разрушава* пазара. Корупцията в *другите* страни ни вреди *тук*. Борбата с корупцията е *не само задължение* на прокуратурата и съда, тя е и *социална отговорност* на *фирмите*, заинтересовани от икономически растеж, а така също и на *гражданското общество*.

Глобализационните процеси, протичащи в световната икономика и политика, несъмнено трансформират и борбата с корупцията в международен план. Глобализацията не само направи света по-малък и по-взаимозависим, тя интегрира корупционните практики, но и постави по-остро проблемите на доброто управление. Докато през 1977 г. *Международната търговска камара* препоръчва на страните да противодействат на корупцията (*за получаване и задържане на бизнес*) само в “рамките на териториалната си юрисдикция”, то през 1996 г. препоръката за действие е разпространена и *върху всякакви други изнудвания и подкупи* съгласно “юрисдикционни и други основни правни принципи”. Наред с международни институции като *Организацията за икономическо сътрудничество и развитие*, в сложната антикорупционна мозайка се впитат и частни организации като *Прозрачност без граници* и *Международен форум за бизнес лидери*, както и публично-частни партньорства като *Коалиция 2000*, префокусирайки антикорупцията от чисто полицейска задача към проблем на саморегулирането на частния бизнес.

Антикорупционните промени в САЩ през 60 – 70-те години, въпреки че са доминирани от политическа и правоохранителна реторика, правят възможно широкото прилагане на корпоративни кодекси за добро поведение - повече от икономическа целесъобразност, отколкото от пуританство. Тридесет години по-късно Американската агенция за международно развитие поставя като основно изискване за фирмите под-изпълнителки на договори за възстановяването на Ирак да имат приет етичен кодекс. *Моралното* става *единно и изгодно*. Частните фирми си налагат по-високи *морални* стандарти и *социална отговорност* в очакване за по-добър *пазарен резултат*. За да успеят в глобализиращата се икономика, фирмите (и собствениците им) трябва да се научат да бъдат достойни корпоративни граждани и да се справят колективно с дефектите на търсенето на ренти.

## 2. Корупцията в частния сектор

Тревожно е, че търсенето на ренти и злоупотребите не се ограничават само във взаимодействието на представителите на публичния с частния сектор, а съществува като устойчива практика и във вътрешнофирмените и междуфирмените отношения. Корупционните практики “*cash back*”, поръчките материали в пресата, ограбването на миноритарните акционери в процеса на масовата приватизация и дори свръх-

корумпираното ни футболно първенство са все симптоми на морална недостатъчност и *системен* проблем на прехода. Те демонстрират, че не е достатъчно да има “*по-малко държава*” в икономиката, за да има “*по-малко корупция*”.

Първата половина на прехода (до 1997 г.) беше сериозно доминирана от застрахователен и охранителен *рекет*, финансови *измами* (пирамидите, източването на банките) и разнообразни *изнудвания* (относно цени и доставчици). Разбира се, всички тези рентниерски практики с огромен негативен социален и икономически ефект бяха възможни заради политическата нестабилност и институционалната слабост на държавата и в частност на правоохранителната система и мотивирани от необходимостта от “*първоначално натрупване на капитала*”. Може да се твърди, че в България се е формирала дуалистична икономика – една “*нормална*”, обхващаща стратегическите чужди инвестиции и новосъздадени местни предприятия с пазарна ориентация, и друга – “*вързкарска*”, обвързана с бившите специални служби, комунистическата номенклатура или сменящите се правителства, която постига резултатите си с предимно непазарни средства. В тази дуалистична икономика корупцията за едните е проблем и/или стратегия за оцеляване, докато за другите е стратегия на растежа и бизнес стандарт.

Втората половина на прехода и по-специално правителствата на Стефан Софийски и Иван Костов стартираха едно “*изсветляване*” на бизнеса и “*нормализиране*” на бизнес-отношенията в частния сектор чрез подобряване на цялостната институционална рамка на пазара. Агентите на антикорупционната промяна бяха гражданското общество (*Коалиция 2000* и *Прозрачност без граници*), организираният про-пазарен бизнес в лицето на асоциации като БАИТ<sup>1</sup> и БМСА<sup>2</sup>, а така също и “*гущери*”, които искаха да се отделят от опашките си (големи контрабандисти например) и отделни политици. С разширяване на хоризонта на планиране (дължащ се най-вече на ефективното функциониране на Паричния съвет) фирмите започнаха да разпознават частния си дългосрочен интерес от общото спазване на правилата за добро и етично поведение. Нещо повече, стъпка по стъпка браншовите съюзи и бизнес асоциациите започнаха да се променят от чисти лобисти (преференции за техните членове или сектора като цяло) в саморегулатори (подобрявайки бизнес средата чрез създаване на нетърпимост към фирми с неетично поведение).

Все пак, показателен е фактът, че едва около една трета от фирмите<sup>3</sup> смятат, че корупцията в частния сектор е по-малък проблем от корупцията в държавната администрация. 26% от фирмите в икономиката ни смятат, че корупцията в частния бизнес представлява голям проблем, а 30.3% я оценяват като среден проблем.

<sup>1</sup> Българска асоциация за информационни технологии.

<sup>2</sup> Българска международна стопанска асоциация (BIVA).

<sup>3</sup> 57% от анкетиранияте фирми (извадка цяла икономика) са собственици, 21% - директори или управители, 11% - финансови мениджъри или главни счетоводители, 7% мениджъри от средно ниво, останалите са на друга позиция. При фирмите на борса анкетиранияте са по 36% директори, 37% финансови мениджъри, 17% мениджъри от средно ниво и 4% собственици.

ТАБЛИЦА 3.4.16. Корупцията в частния сектор в сравнение с обществената

Корупцията сред контрагентите по веригата в бизнеса в сравнение с корупцията сред държавната администрация е:	Целият бизнес	Публичните компании
По-голям проблем	11.6%	16%
Еднакъв проблем	53.5%	54.7%
По-малък проблем	34.9%	29.3%
База – брой отговорили/извадка – брой фирми	372/447	75/90

Източник: Витоша рисърч, февруари-март, 2003 и собствени изчисления<sup>4</sup>.

Разбирането на важността на проблема “корупция в частния сектор” се основава на личен опит, а не на информация от медиите. От една страна, ако човек разчита на медиите, за да прецени важността на проблема, едва в 18% от случаите ще каже, че е *голям проблем*, докато личният опит дава достатъчно аргументи – в 33% от случаите, че корупцията в частния сектор е *голям проблем*. Нещо повече – оказва се, че позицията във фирмата е от съществено значение за оценката на “вътрешната” корупция между частните фирми. Управляващите (членовете на УС, директорите и главните счетоводители) не възприемат този феномен като заплаха или поне не в такава голяма степен, както собствениците (Таблица 3.4.17.). Обяснението е, че управляващите може би имат отклоняващо се поведение от интересите на собствениците и че корупционните практики по-скоро облагодетелстват първите за сметка на вторите.

Проявите на корупцията в частния сектор са многолики. От една страна, това са подкупите за получаване на кредит – 14% от анкетираните фирми споделят, че през последната година им е поискан подкуп от банкери, като половината – 6.7% реално са дали такъв. Трябва да се отбележи, че въпреки големия напредък в кредитирането на населението и частния сектор, поставено на сравнително ясни правила, “наследството” от преди 1998 г. продължава да разяжда пазара. Банките увеличават своята безкомпромисност в уволняването на корумпирани служители, но за съжаление, дори когато е на базата на системни оплаквания от клиенти, това не става известно (нито на широката общественост, нито на компетентните органи). Дискрецията на кредитните инспектори се състои основно в признаване и оценка на обезпеченията на кредита, а понякога и на дохода, което резултира в крайния размер на кредита.

**Казус: Дискрецията на кредитните инспектори**

*В края на 2002 г. чужда (не приватизирана) и с добра репутация банка не признава устойчив (регулярен и растящ за период от три години) доход на неин клиент (кандидат за жилищен кредит), проследим както от собствените ѝ банкови извлечения, така и от данъчни декларации за последните две години. Признатият доход се равнява на около една трета от реалния. Нещо повече, банката не признава пазарната оценка на имота от специализираната фирма, която тя е препоръчала (една от три) и за която клиентът надлежно е платил. В края на краищата признатата сума е по-ниска и от двете данъчни оценки на имота (правени през последните две години) и с 23% по-ниска от реално платената цена, а отпуснатият кредит се равнява на 73% от искания. Въпреки че в този случай не е имало подкуп, той е показателен за дискрецията на кредитните инспектори.*

<sup>4</sup> Проблемността на корупцията в двете цитирани сфери се оценява от респондентите по 4 степенна скала (не е проблем, малък проблем, среден проблем, голям проблем) и след това се сравняват ранговете.

ТАБЛИЦА 3.4.17. Проблемност на коруциата по област и тип респондент

Позиция на респондента във фирмата	Собственик		Съдружник		Член на управителен съвет		Директор-Управител		Гл. счетоводител, Финансов мениджър		Мениджър, Директор на отдел		Друг	
	Корупцията по веригата	административните служители	Корупцията по веригата	административните служители	Корупцията по веригата	административните служители	Корупцията по веригата	административните служители	Корупцията по веригата	административните служители	Корупцията по веригата	административните служители	Корупцията по веригата	административните служители
не е проблем	21%	6%	19%	8%	40%	17%	29%	10%	27%	15%	15%	7%	29%	11%
е малък проблем	20%	18%	11%	10%	20%	50%	22%	12%	23%	29%	30%	26%	29%	11%
е среден проблем	31%	32%	36%	34%	40%	33%	26%	34%	30%	29%	33%	33%	14%	33%
е голям проблем	28%	45%	34%	48%	0%	0%	22%	44%	20%	27%	22%	33%	29%	45%

Източник: Витоша рисърч, февруари – март, 2003 и собствени изчисления. Поради закръгляването сборът от процентите може да бъде 99% или 101%.

Почти същото съотношение като при вземането на кредити се открива и в отношенията на фирмите със закупчиците (или вземащите решение за поръчките). 13% от анкетираните фирми директно се оплакват, че им е бил искан подкуп от бизнесмени. 6.3% от фирмите реално са платили, за да вземат поръчка на голяма компания (не непременно държавна) през последната година. Когато се разгледа по-голям период обаче, 11% от анкетираните компании са плащали някога за поръчка на голяма компания. Ако се преизчисли дялът на давалите подкуп за поръчка на базата на получавалите поръчки, ще се получи още по-внушителен дял от 22%. “Цената” варира между 3-5% и 6-10% (двата интервала се споменават еднакво и най-често) от стойността на поръчката<sup>5</sup>. Почти година по-рано в едно изследване на *Асоциация Интегра* представители на малкия и средния бизнес се оплакват<sup>6</sup> от проблеми със закупчиците във веригата: в 36.3% от случаите закупчикът нарушава търговската тайна и в 24.9% – иска подкуп.

През последните една-две години се утвърди понятието “*cash back*”, което най-точно обяснява корупционните схеми на закупчиците. Фирмата доставчик (много често – рекламни агенции) се договаря да “върне” част от получените по договора пари на “свързано” лице с (или директно лично на) вземащия решението. Друга форма е “търсенето” на подставени оферти, които изкуствено да позиционират като изключително добра някоя конкретна сделка (пак през 2002 г. една нова социологическа агенция иска изкуствено завишена оферта от “приятелски” конкурент за конкурс в БНТ). “Услугата” обикновено не се плаща, а се “връща”. Изтичането на информация срещу заплащане представлява също сериозен проблем за бизнеса<sup>7</sup>, а така също и злоупотребата със служебното положение за лични цели (като дълги частни телефонни разговори, служебни коли за частни цели, сексуален тормоз и др.).

Любопитни инцидентни случаи през последните две-три години представляват предлагането на подкуп от среден мениджър на интернет доставчик на мениджър на голям клиент срещу това да не се оплаква от влошеното качество на услугата и натискът от среден мениджър на голям донор върху частна изпълняваща агенция да служи като “пощенска кутия” за сума, равняваща се на 25% от договора, предназначена за “приятелски кръг” на министър.

За сравнение с по-горе цитираните данни, 4% от фирмите споделят, че им е бил искан подкуп от журналисти, 16% – от служители в министерства и 22% – от общински служители (от базата са изключени нямалите контакт със съответната група). Подкупите имат негативен ефект – средно 11.5% от компаниите за три годишен период споделят, че са загубили сделка заради конкурент, който е дал подкуп (*Графика 3.4.24.*). В същото време трябва да се отбележи, че частните фирми имат способността да се освобождават по-бързо от “свободните ездачи” в сравнение с държавната (централна и местна) администрация.

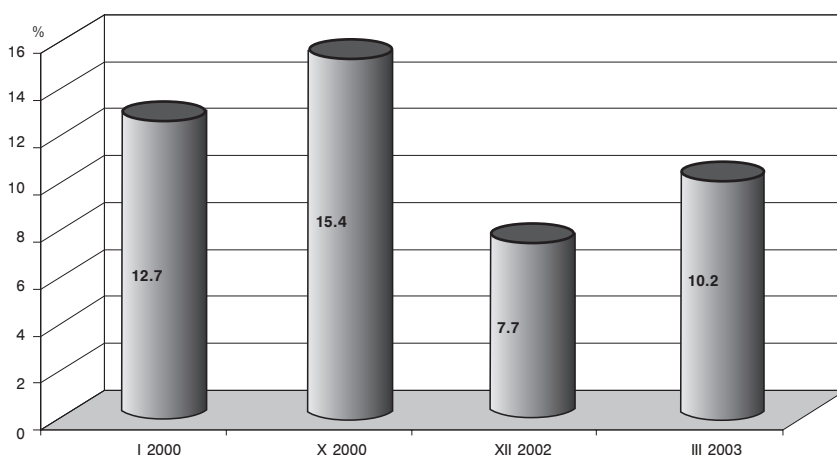
Като цяло изводът, който може да се направи е, че корупцията в частния сектор е **по-малко разпространена** в сравнение с обществения сектор, но също толкова **системна и проблемна**. Въпреки че чуждите инвеститори имат стратегии за справяне в силно

<sup>5</sup> Витоша ривърч, февруари-март, 2003

<sup>6</sup> Вж. Руслан Стефанов, *Корупцията в частния сектор: Тенденции, ефекти и начини на противодействие*, Център за изследване на демокрацията, 2003

<sup>7</sup> Интервю с управляващ директор на издателски бизнес, Юни, 2003

**ГРАФИКА 3.4.24. Погкупите “развалят” пазара (% гружества, на които ‘често’ се е случвало да не осъществят гадена сделка, защото конкурент е дал погкуп)**



*Източник: Витоша рисърч и Руслан Стефанов, 2003*

корумпирана среда<sup>8</sup>, ако се задържи това положение, в страната ще влизат инвеститори с по-слаби “морални” принципи, което от своя страна само може да увеличи проблема.

### 3. Частни интереси и институционална среда

Наличието на корупция в частния сектор в България (и всяка друга страна) демонстрира наличието на множество неефективности във функционирането на икономическите институции. Пазарите, фирмите и другите координиращи механизми за размяне, добавяне и запазване на стойност очевидно не защитават системно и справедливо интересите на включените икономически агенти. Те просто “играят” различни игри – “завладяващите” държавата фирми или организирани групи по интереси участват в игра с положителна сума. Малките играчи на борсата участват в игра с (все още) нулева или дори отрицателна сума<sup>9</sup> – мнозина решават дилемата на затворника, а други печелят директно от правото да предоставят достъп до игри (пазари) и/или да продават влиянието си върху резултата. Частните интереси и собствените права на икономическите агенти не се защитават равнопоставено и предвидимо. Отговорът на потърпевшите фирми е в три посоки – от една страна, конкурирайки се с другите участници, те се опитват (краткосрочно) да намалят в сравнителен план общите си транзакционни разходи чрез трансфер на рента и отклоняващо се поведение; от втора – кооперирайки се

<sup>8</sup> Например, влизане чрез джойнт-венчър с местно лице (което се предполага, че решава корупционните случаи). Вж. Smarzynska, B. and Wei, Shang-Jin. 2000. *Corruption and the Composition of Foreign Direct Investment: Firm-Level Evidence*. World Bank Working Paper 2360. The World Bank, Washington D.C.

<sup>9</sup> Това твърдение е по-скоро хипотеза, базирана на изказване на бившия финансов министър Муравей Радев пред Български Великден 2000



(дългосрочно), формират нови институции (бизнес асоциации или неформални мрежи), които “подобряват“ правилата на играта (или дискриминират някой от участниците); и от трета – вглеждайки се в себе си (социално отговорно) и променяйки корпоративното управление - сложния нексус на взаимоотношения на акционери, бордове, мениджъри, контрагенти, служители и околна среда.

Една от очевидните особености на частните интереси е, че те почти винаги си противоречат. Субектите (частни лица и фирми) на тези интереси сключват договори<sup>10</sup>, за да намалят несигурността в отношенията си. Изравнявайки очакванията си за поведението на другите и за решаването на противоречията в интересите си, икономическите агенти подобряват резултатите си (и полезността от действията си). Институционалната инфраструктура на една икономика осигурява именно механизмите за защита на интересите и правата в създаването, размяната и запазването на стойност. Средата за правене на бизнес се характеризира от два допълващи се типа управленски (*governance*) институции – **публични** и **частни**.

**Първите** касаят законите и тяхното прилагане - най-общо това е правоохранителната и правораздаващата ни система. Общественият дебат обикновено фокусира вниманието ни върху прокуратурата и системата от съдилища, но изключва мястото, ролята и ефективността на такива важни регулаторни органи като *арбитражните съдилища*, *комисията за защита на конкуренцията* и *специализираните надзорни комисии*.

Законите и прилагането им регулират не само между-фирмените отношения, но и вътрешно-фирмените такива.

Не само заради факта, че фирмите нямат доверие на съдебната система, която е бавна и често скарана със *здравия разум*<sup>11</sup>, пренебрегва общественото мнение и може би представлява най-големият проблем за влизането ни в Европейския съюз, но и поради факта, че освен законите в икономиката съществуват и други *норми – социално-културни* и *професионални*, които управляват взаимоотношенията на фирмите, са необходими допълнителни дисциплиниращи (управленски) институции.

Допълнителна аргументация е, че в много случаи транзакционните разходи за решаване чрез публичните институции на вътрешно-фирмен проблем са много високи. Най-често става дума не за трудово-правни взаимоотношения, а за отношенията в сферата на *корпоративното управление* – например незачитане на интересите на миноритарните собственици и извличане на рента от страна на мениджърите поради липса на достатъчен контрол и прозрачност.

Практиката на развитите демокрации показва, че вторият тип управленски институции - **частните управленски институции**, са съществени за прилагането не само на *частните* норми, но и на съобразяването с публичните (законите). Сред тях най-важни са *институциите на корпоративното управление*, които се дефинират като “организациите и правилата, които въздействат на очакванията за (и директно на – б.м.) упражняването на контрола върху ресурсите във фирмите”<sup>12</sup>. Те, разбира се, действат в тези фирми, в които има разделение на собственост и контрол (обикновено големите корпорации –

<sup>10</sup> Всъщност и самите фирми представляват комплекс от договорни отношения, обикновено по-дългосрочни от договорите в пазара.

<sup>11</sup> Щом е възможно в нашия правен мир да съществува решение, че 600 кг. синтетичен наркотик е за лично ползване (дори и личната доза да не е законово регламентирана).

<sup>12</sup> World Bank, 2002 World Development Report 2002, p.55

публични акционерни дружества). При малките и средните предприятия (в българския случай – преобладаващи са дори микро-фирмите) това са бизнес асоциации, занаятчийски или професионални асоциации, движения за етично поведение (включително религиозни) и кооперирането на фирмите в групи (например чрез франчайз) чрез осигуряване на спазването не само на продуктови стандарти, но и на определени норми на поведение - неотменно условие за принадлежност в групата.

Най-общо частните управленски институции могат да се разделят на три типа – *структури на собственост, бизнес групи и бизнес асоциации*<sup>13</sup>. Всички тези механизми имат определен антикорупционен потенциал, възпирайки предлагането на ренти чрез подобряване на *ефективността на пазарите* (чрез изглаждане на информационната анти-симетрия), увеличаване на *прозрачността* в управлението и разкриването на конфликти на интереси, намаляване на дискрецията на мениджърите и увеличаване на *отговорността* – както лична (гражданска и наказателна), така и социална (етична). Разбира се, при определени условия (ниска прозрачност и слаб административен капацитет на правоприлагащите органи) същите механизми могат да се използват точно за обратните цели<sup>14</sup>.

В страни с нисък доход на глава от населението доминира *силно концентрираната собственост*, която замества слабата защита на правата на собственост<sup>15</sup>. Концентрацията на собствеността дава информация и контрол на инвеститорите, и в крайна сметка – по-голяма сигурност за използването на техните ресурси в техен интерес. От друга страна, концентрираната собственост може да доведе до управленски проблеми между миноритарните и мажоритарните акционери както в публичните, така и в затворените дружества.

*Бизнес групите* са вторият централен механизъм за постигане на координирани икономически резултати. Те могат да обединяват разнообразни свързани лица – чрез капитала или чрез управлението (общи директори); търговски партньори; роднински или приятелски кръгове и др. Те се появяват като частен отговор на институционалната слабост на пазарите, предоставяйки вътрешен капиталов пазар, механизми за разрешаване на спорове и дори трудов и мениджърски пазар. Членството в група обикновено довежда до по-добри и стабилни резултати<sup>16</sup>, но може да има и негативни ефекти като намалена конкуренция (при малко на брой членове в групата, играещи на един пазар) и ефективност (при сравнително ниска квалификация и мотивираност на мениджърите), сериозни конфликти между частните и обществените интереси, нездрав трансфер на икономическо влияние в политическа власт и др. Сред най-известните групи по света можем да споменем *keiretsu* в Япония и *chaebol* в Корея. Групировките в България още не са систематично изучени, но най-често се коментират (в негативен контекст) следните: *Трон, Г-13, Орион, Олимп* и *Възраждане*.

За разлика от бизнес групите, които са по-затворени и малки (по брой членове), често нерегистрирани, по принцип не обхващат преки конкуренти и по-скоро нямат специални писани вътрешни координационни механизми, а разчитат на капиталовите и

<sup>13</sup> *Ibid.*, p.58

<sup>14</sup> В тази връзка искам да напомня един афоризъм, че разликата между доброто ченге и добрия престъпник е само в мотивацията.

<sup>15</sup> La Porta, Rafael, Florencio Lopez-de-Silanes, and Andrei Shleifer. 1999 *Corporate Ownership Around the World*, in *Journal of Finance* 54(2): 471-517.

<sup>16</sup> Khana, T., and Rivkin, J. W. 2001. *Estimating the Performance Effects of Business Groups in Emerging Markets*, *Strategic Management Journal*, 22:45-74.

неформалните връзки между участниците в групата, *бизнес асоциациите* са доброволни, дългосрочни, регистрирани, подновяеми и по-отворени партньорства между фирми от една или различни индустрии, включително преки конкуренти, които се обединяват, за да подобрят ефективността и разширят пазарите си. Бизнес асоциациите обикновено имат специфични вътрешни механизми за размяна на информация и вземане на решения, за налагане на репутационни наказания и за намаляване на транзакционните разходи при решаване на спорове. В някои случаи бизнес асоциациите участват в саморегулирането на съответния пазар (поради липса на законова уредба в България това се случва все още само на базата на *ad-hoc* решения на съответните министри за включване на представители на тези организации в процеса или пък на базата на репутационни споразумения). Една любопитна хипотеза<sup>17</sup> свързва мотивацията на някои шефове на бизнес асоциации много повече с доходите, получавани от подобни участия в публично-частни дейности и международни проекти и поради репутацията на позицията, която заемат, отколкото с дохода от собствения им бизнес, с който са членове на бизнес асоциацията.

Степента на саморегулация на фирмите – както от гледна точка на включеност на фирмите, така и по обхват (области), дълбочина (сила на приложение) и честност (липса на картелни споразумения) – е основна характеристика на институционалната среда за правене на бизнес и условие за по-добри икономически резултати и устойчив растеж.

#### 4. Бизнес асоциациите в България и антикорупция

Корените на съвременните бизнес асоциации (по света) лежат в средновековните търговски гилдии, Наполеоновите търговски камари и спонтанно самоорганизираните се фирми в англосаксонския свят през XIX век. Вероятно многообразието в бизнес организациите е дори по-голямо отколкото това между фирмите (понякога една фирма участва институционално в няколко организации, друг път асоциацията или клубът обхваща мениджърите или директорите на същата фирма). Дискутираните въпроси за това защо и как фирмите се обединяват в асоциации и какъв тип правна уредба на тези процеси е препоръчителна за страните в преход към пазарна икономика, кои асоциации “вършат работа” и кои “създават шум”, каква роля има организираният бизнес за развитието на демократичните процеси и устойчивия икономически растеж вероятно никога няма да имат еднозначен отговор<sup>18</sup>.

Българските бизнес асоциации все още не са системно изследвани, но може да се каже, че “пейзажът” е много разнообразен. Част от организациите могат да се определят като “наследници” на старите (закрити в края на 40-те години на миналия век) браншови структури (например Федерацията на хлебопроизводителите и сладкарите в България), “мутирала” образувания от социализма (БТПП и БСК), нови инициативи на бивши служители на специалните служби (БУЛАКТ), представителни и ефективни местни браншови асоциации (БАИТ и Асоциацията на търговските банки), чужди асоциации и

<sup>17</sup> Изказана от Тихомир Безлов, Стариши изследовател, Център за изследване на демокрацията, юни 2003

<sup>18</sup> По-подробно в: *Economic Reform Today Center for International Private Enterprise, Washington. No2/1995 Business Associations: Building Democracy; Pilgrim, Markus and Meier, Ralf. 1995 “Developing Chambers of Commerce, A primer on the Organization and Role of Chamber Systems”, Working Paper, CIPE, Washington; Recanatini, Franscesca and Ryterman, Randi. 2001. Disorganization or Self-Organization? The Emergence of Business Associations in a Transition Economy, Working paper No 2539, World Bank, Washington; Gordon, Gerald. 1996. “The redevelopment of Polish Associations.”, Association Management, Vol. 48, issue 2:57-59*

такива на чужди инвеститори (AmCham и ВІВА), малки “бутикови” организации (женски, локални), личностни (Форум на бизнес лидерите) и професионални (Клуб на директорите за връзки с инвеститорите) клубове. В някои случаи организациите се създават спонтанно – в отговор на конкретна заплаха (Асоциация на компютърните клубове), в търсене на “социално алиби” на бивши министри или като механизъм за “абсорбиране” на донорски фондове. Често те са по-скоро частни лобистки асоциации (Възраждане, Сдружение на безмитните магазини) или *one-man-shows*<sup>19</sup> (Интернет общество). От своя страна някои бизнес организации продължават кооперирането си чрез формални (федеративни), консултативни и оперативно координационни (коалиционни) споразумения помежду си, което е белег за зрялост и увеличена конкурентноспособност (например в ИТ сектора). За съжаление, все още има сектори (туризмът е идеален пример), където по-голямата част от фирмите не са обхванати в асоциации, а съществуващите представляват малки, враждуващи помежду си и с припокриващи се имена групи.

Заслужават отбелязване двете (специални и единствени) изследвания на бизнес асоциациите (Красен Станчев<sup>20</sup> и Фондация за развитие на предприемачеството (ФРП)<sup>21</sup>) в България, за съжаление с твърде противоречиви данни и трудно съпоставими изводи.

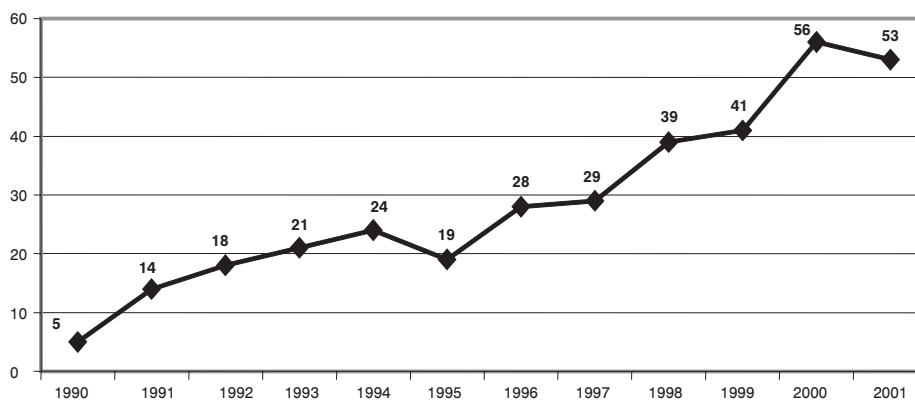
Красен Станчев оценява регистрираните асоциации на общо около 1500, от които малка част (5%) са “социалистическо наследство”. Бумът на новорегистрираните асоциации (50 % от всички) през първите две години на прехода (1989 – 1991) е последван от постепенно заглъхване до 1995 (всяка година има по-малко нови асоциации в сравнение с предходната), с локален пик 1994 – 1995 г. Учудващо е, че второто изследване показва точно обратния тренд (*Графика 3.4.25.*) и много по-малко бизнес асоциации (общо 350, но с претенции за национална значимост). Вероятно обяснението на този факт се дължи на противопоставянето на местното срещу националното самоорганизиране (видимо от локалните екстремуми 1994 – 1995 г.). Допълнителен фактор са започналите процеси на обединяване и засилване ролята на съществуващите (спонтанно възникнали по-рано местни, приятелски и прочее с частно значение) асоциации, докато нововъзникващите асоциации вече са силно специализирани (и поради това безусловно национални).

Докато изследването на Красен Станчев фокусира вниманието върху негативното възприемане на обвързаността на бизнес асоциациите с политическите сили, изследването на ФРП извежда като най-важен репутационен капитал именно застъпничеството и връзките с правителството. Най-важното различие във възприемането на бизнес-асоциациите според ФРП е между членове (силно положително) и не-членове, докато Красен Станчев извежда различието на местна vs. национална или столична база. Общото между двете изследвания е мнението, че бизнес-асоциациите все още не успяват ефективно да защитят всички представени в тях интереси (над 50% от фирмите-членки и почти 3/4 от не-членките смятат, че се защитават интересите само на част от фирмите) и че е необходима по-голяма прозрачност, отговорност и

<sup>19</sup> “Моно” или “соло” изпълнение. Използва се, когато институционалният капацитет на една организация съвпада с активизма на лидера ѝ.

<sup>20</sup> Stanchev, Krassen. *Business Associations in the Current Bulgarian Environment, Review of the Bulgarian Economy Series of Papers, Institute for Market Economies, Sofia, 1996*

<sup>21</sup> FED (Foundation for Entrepreneurship Development), *Development of Business Associations in Bulgaria (Summary), Sofia, 2002*

**ГРАФИКА 3.4.25. Брой новорегистрирани асоциации с национално значение по години**

*Източник: Владимир Павлов и Фондация за развитие на предприемачеството, 2002*

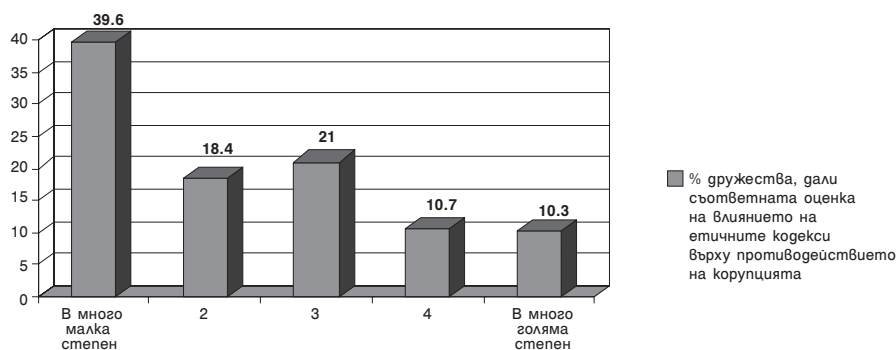
заинтересованост от страна на служителите на асоциациите към реалните проблеми на всички членове (което е индикация и за възможно съществуване на корупционни практики на ниво асоциации). Любопитен факт е разминаването в ценността на услугите, които асоциациите предоставят на своите членове. Обучението е една от основните услуги, споменавана от тях, докато фирмите или не я споменават, или не са доволни от качеството ѝ.

Бизнес асоциациите се борят с корупцията по разнообразни начини – лобират за подобряване на бизнес средата (дерегулация и опростяване на административните разпоредби), подпомагат разследващите журналисти да извадят “на светло” корупционни случаи, провеждат информационни кампании за вредата от корупцията, но най-вече атакуват проблема с *репутационни механизми* (включващи етични кодекси и стандарти на поведение).

За съжаление, бизнесът все още има слаби етични устои – едва 17-18 % от анкетираните фирми<sup>22</sup> категорично заявяват, че не биха платили подкуп. Макар че бизнесът не вярва много на етичните кодекси (*Графика 3.4.26.*), фирмите полагат грижи в тази посока. Две трети (68.7%) от анкетираните мениджъри са инструктирани своите служители за последиците от корупцията (обикновено устно), като по-голямата част от тях (70%) смятат, че тази им стъпка има положителен ефект. Заклетите “циници”, които не виждат смисъл от подобни “упражнения” са 11.1 %.

<sup>22</sup> Данните са за периода октомври 2000 – февруари 2003, вж. цитираното изследване на Руслан Стефанов

ГРАФИКА 3.4.26. Ще намалят ли корупцията етичните кодекси?



Източник: Коалиция 2000 и Руслан Стефанов, 2003. Резултатите са преизчислени на база на отговорилите.

Хипотезите, че членовете на бизнес асоциациите ще са по-нетолерантни към даването на подкупи и че ще имат по-оптимистични очаквания за ролята на етичните кодекси като средство за противодействие на корупцията не се потвърждават. Нещо повече, членовете на асоциациите са статистически значимо<sup>23</sup> по-готови да дават подкуп (ако им бъде поискан) и по-рядко<sup>24</sup> реагиращи (чрез оплакване в полицията, съда, медиите и др. канали), отколкото не-членовете. За сведение, 52.6% от членовете на бизнес асоциации са оставили без последствие искане за подкуп, докато този дял при не-членовете е 20.4 % при сходни нива на “търсене” на подкуп (съответно 60.5% и 50.1%).

Този на пръв поглед противоречив на рационалните очаквания извод може да бъде обяснен по следния начин: подкупите в бизнеса имат различен ефект върху него – част от тях **увеличават разходите** за правене на бизнес или “*ускоряват*” някои процеси и се възприемат като “присъщ” разход, докато други направо **подменят пазарния резултат** (губи се сделка) и увеличават несигурността (**риска**). Склонността на фирмите да не дават подкупи зависи от това какво ще загубят – ако е време и нерви и по-високи трансфери към държавата, те може и да са склонни да имат *активистко* поведение, да не платят и да се оплачат, но ако от това зависи целият им бизнес, критична поръчка, загубата на която може да ги доведе до ликвидна криза, съкращаване на персонал и прочее, те ще бъдат готови да платят, за да продължат участието си в бизнеса. Освен това, ако вече си губил състезание с конкурент, който е платил, вероятно ще играеш срещу него по неговите правила. Данните потвърждават точно тази хипотеза<sup>25</sup>. Готовността за плащане на подкупи се определя от загубите на поръчки, вследствие на корупция от страна на конкурент (Пиърсън  $\chi^2 = 28.392$ ,  $p=0.001$  с риск за грешка 5%). Въпреки че като цяло, колкото повече си губил досега, толкова си по-склонен да корумпираш в бъдеще (Таблица 3.4.18.), се забелязва една група фирми, които са “непоклатими” в честността си, макар и да губят от това (това са нови фирми, предимно местни и малки, не членуващи в бизнес асоциации, които не са предприели действия срещу исканите подкупи, най-вероятно защото не желаят да са част от “матрицата”).

<sup>23</sup>  $p=0.029$ , при риск за грешка 5%.

<sup>24</sup>  $p=0.018$ , при риск за грешка 5%.

<sup>25</sup> Благодаря на Мартин Димов, Стариш изследовател, Витоша ризърч, за ценната помощ по проверката на хипотезите.

Таблица 3.4.18. Склонност за даване на подкуп от страна на фирмите

Загуба на договори поради подкуп от страна на конкуренция...	Склонност за даване ако бъде поискано			
	1	2	3	4
	Ще платя във всички случаи	Ще платя, ако сумата е разумна	Няма да платя, ако може да си реша проблема по друг начин	В никакъв случай няма да платя
Във всички случаи				2.80
В повечето случаи				2.67
Само в отделни случаи				2.70
В нито един случай				3.05

Източник: Витоша рисърч, 2003 и собствени изчисления

Всички тези наблюдения показват, че въпреки скептичността на фирмите, в тях има потенциал да се преборят с корупцията. Те я използват предимно и само доколкото тя е *ефикасен начин за решаване на проблеми* и е щрих от *“така правят всички”*-мисленето.

Глобалният *“вятър на промяната”* променя всеки ден антикорупционния пейзаж в България, катализирайки нови *“добри практики”* на социално отговорно поведение. Международни инициативи като *“Стандарт за бизнес етика”*<sup>26</sup> (100 фирми с поет ангажимент) и *“Глобалния договор”*<sup>27</sup> (20 фирми заявили интерес), стратегическите чуждестранни инвеститори в България и местни бизнес асоциации (например всеки член на БАИТ приема да спазва етичния кодекс на асоциацията) налагат репутационни стратегии, които мотивират фирмите да въвеждат етични кодекси и стандарти на поведение. Може да се каже, че първият етап (номиналното въвеждане под една или друга форма на някакви социални стандарти) е вече история. На преден план излиза по-важният въпрос – *как да се осигури спазването им?* След него идва по-дългосрочният въпрос – *как да хармонизираме тези стандарти с преобладаващата добра практика в Европейския съюз и евро-атлантическото пространство?*

*Съществен фактор* за спазването на правилата на кодексите от страна на служителите във фирмите е *привързаността* им към работата и фирмата и приемането на кодексите като *“техни”* (на служителите), което се постига чрез широк консултативен механизъм на осъвременяване на кодексите (веднъж годишно като минимум). Не е препоръчително да се правят опити да се прилагат тотални “копия” на кодекси, внесени от друга културна среда, защото обикновено те продуцират точно обратния ефект (реакция на най-неадекватните правила), което от своя страна ерозира цялостното доверие и уважение към кодекса като идеал. Необходимо условие за *спазването* на кодекса е той да бъде *познат*. Практиката<sup>28</sup> е показала, че дългите кодекси (понякога повече от 50 страници) са неефективни. Например моралният кодекс на БАИТ е 5 страници.

<sup>26</sup> На Български форум на бизнес лидерите, регистрирана през 1998 г. През 2000 г. се издава “Наръчник за изработване на Кодекс на добрата бизнес практика в България”, който става основа за разработка на цитирания Стандарт.

<sup>27</sup> Инициатива, лансирана от ПРООН през 2003 година в България.

<sup>28</sup> Вж. и изследване на БФБЛ-България на съществуващите етични кодекси.

**Извадки от МОРАЛНИЯ КОДЕКС НА ЧЛЕНОВЕТЕ НА БАИТ**

Чл. 1. С този Морален кодекс се установяват принципите и стандартите за професионална етика, равнопоставеност и честна конкуренция при пазарното поведение на всеки член на БАИТ.

Чл. 2. Кодексът е неразделна част от Устава на БАИТ и спазването му е задължително за всички членове на Асоциацията. По същество Моралният кодекс детайлизира основните постановки в Закона за защита на конкуренцията.

Чл. 5. Спазването на Моралния кодекс се следи от Комисия по етиката при БАИТ, която разглежда всички случаи на неговото нарушаване и внася в Общото събрание съответни предложения за санкции, включително за отнемане на издаден лиценз или изключване от БАИТ.

Чл. 8. Отношенията между членовете на асоциацията се основават на принципа на взаимно доверие, толерантност и етичност. Във взаимоотношенията си с трети лица членовете на БАИТ също се задължават да бъдат честни и етични.

Чл. 11. Ръководител на фирма няма право да привлича на работа във фирмата си за работа по съвместителство служител от друга фирма, ако не е получил писменото съгласие за това от досегашния работодател на служителя.

Чл. 13. В случай, че фирмата е инвестирала в повишаване на квалификацията или е финансирала обучение, свързано с непосредственото изпълнение на трудовите задължения на свой служител, при преминаване на работа в друга фирма-член на БАИТ досегашният работодател може да поиска обезщетение от приемащата фирма, съответстващо на направените разходи за обучение на служителя. Размерът на компенсацията е предмет на договаряне между двете фирми.

Чл. 14. При поискване от приемащата фирма, досегашният работодател на служителя е длъжен да му издаде писмена препоръка, в която обективно и етично да бъде отразена неговата личностна и професионална характеристика.

Чл. 16. Във вътрешните правилници на фирмите членове на БАИТ да се запише, че техен служител не може:

(1) да бъде наеман или да приема възнаграждение от друго физическо или юридическо лице по повод на стопанска дейност, сходна с дейността на фирмата-работодател, освен ако не му е дадено писмено съгласие за това.

(2) служител не може да получава лични облаги (освен възнаграждение от фирмата-работодател) от дадена търговска дейност или извършена услуга, предприета от името и за сметка на фирмата-работодател. Също така не може да приема парични суми или подаръци освен в случаите, когато тези подаръци представляват рекламни материали без утилитарна стойност.

Чл. 17. Всички членове на БАИТ, редовни и асоциирани, се задължават най-стриктно да спазват Закона за защита на конкуренцията, за което, освен предвидените по закона санкции, носят отговорност и пред асоциацията.

Чл. 18. Недопустими са всякакви действия или поведение при осъществяване на стопанска дейност, които са в противоречие с добросъвестната търговска практика и недопустимо увреждат или може да увредят интересите на конкурентите в отношенията помежду им или в отношенията им с клиентите (ЗЗК, чл. 12 ал.1).



*Чл. 19. Недопустимо е манипулативното и заблуждаващо предлагане и/или налагане на цени на стоки и услуги, несъответстващи на пазарните, с цел подбиване на цените или установяване на монополно положение в производството, потреблението или търговията.*

*Чл. 20. За неетична се смята всяка реклама или друга публична изява, създаваща невярна или преувеличена представа за качеството, условията и характера на извършваната дейност.*

*Чл. 21. Фирмите от асоциацията се задължават да спазват стриктно данъчните закони и митническите разпоредби на Република България. Нарушаването на тези закони и разпоредби с цел лично облагодетелстване или получаване на конкурентни преимущества се смята за грубо нарушаване на условията за членство в асоциацията.*

*Контролът* по спазването на кодексите (етични или за социално отговорно поведение) не е задача на отдела по човешки ресурси (както често се оказва), а отговорност на целия колектив, както и на търговските партньори и местната общественост, включително и на специални комисии от съответните браншови организации. Следователно е необходима система за разкриване на информация и мониторинг на поведението, които да осигурят систематична, *независима* и *обективна* оценка за спазването на етичните, социалните и обществени обещания дадени от фирмата. Такава система понякога се нарича “социален одит”<sup>29</sup>.

Накрая, но не на последно място по важност, е способността на бизнес асоциациите репутационно да санкционират фирмите (дори чрез изключване). Засега в нашата страна е публично известен само един случай на изключена фирма от бизнес асоциация (БАИТ) за нарушен етичен кодекс. По принцип тази крайна мярка е дисциплиниращ баланс между дългосрочните ползи от членството в асоциация (ефективен информационен обмен, лобистки активизъм, по-евтино обучение и получаването на други услуги, включително репутационен капитал) и краткосрочните ползи от неетично или неотговорно поведение.

Социално неотговорното и несъобразяващото се поведение с официалните и доминиращите неофициални норми може да се разглежда като част от корупционните практики. Това поведение представлява извличане на частни ползи по социално неприемлив начин и във вреда на обществения интерес или бъдещите поколения. *Борбата с и превенцията на нарушаването на “новия обществен договор”* между фирмите, гражданите и държавата ще се превърне в съществен елемент от антикорупционното движение.

Именно и от гледна точка на бъдещото развитие на активизма, свързан с “*доброто*” и *отговорно* управление, *борбата с корупцията* не трябва да се оставя само в лоното на полицията, следствието, съда и прокуратурата. Още сега, когато има номинална политическа воля, силна обществена позиция и икономически интерес в част от организирания бизнес, и най-вече – приемлив консенсус кое е корупция и кое не, бизнесът трябва да поеме лидерска позиция в борбата срещу корупцията, да *експериментира* различни саморегулативни механизми, за да може по-лесно и адекватно да се

<sup>29</sup> *Виж Интегра. Етичен кодекс и социален одит: Ръководство, София, 2003*

хармонизира с европейския дневен ред<sup>30</sup> и да има работещ процес за санкциониране на *не-съобразяващо* се поведение, когато кристализират (в България) далеч по-болезнените проблеми около опазване на околната среда и устойчивото развитие.

## 5. Корпоративно управление и антикорупция

Корпоративното управление засяга въпросите за ефективното управление на *“парите на другите”*, разделянето на собствеността от контрола, намаляването на непрозрачното и неотговорно дискреционно поведение на мениджърите, равнопоставеното третиране на всички акционери и балансирането на интересите на всички *“актьори”* в и около фирмата, и като следствие има пряко въздействие върху вътрешно- и междуфирмения *“пазар”* на корупция<sup>31</sup>.

Проблемите, свързани с корпоративното управление, се появяват на няколко различни нива – *първо*, това са фирмите на борсата, *второ* – бившите приватизационни фондове, *трето* – големи предприятия (не непременно на борсата), в които има чужди институционални инвеститори. Макар и тези проблеми да се проявяват с различна форма (някои от които с промените в законодателството от 2002 и 2003 година вече са невъзможни) и ефект върху бизнес-средата и икономиката, всички те имат общи корени – *слаба прозрачност, голяма дискреционна власт и ниска отговорност* (или сложна амалгама и от трите като в случая с *конфликтите на интереси*).

*Фирмите на борсата* се отличават с висока концентрираност на собствеността, което предполага, че мажоритарните собственици няма да имат управленски проблеми с мениджърите, но миноритарните акционери няма да получат адекватна защита от действия на мениджърите в интерес на мажоритарните акционери. Типичен пример за подобно ощетяване беше случаят с Лукойл Нефтохим<sup>32</sup>, който вицепремиерът Николай Василев беше определил като *“една от най-лошите практики на корпоративно управление”* в България.

Темата за поведението на *бившите приватизационни фондове* заслужава специално внимание и задълбочени икономически изследвания. По-голямата част от тях не са плащали дивиденди през 2000 и 2001 г., като само 8 са изплащали дивидент за последните три години (1999, 2000 и 2001 г.), което комбинирано със слабата борсова търговия (с няколко изключения на атаки за враждебни изкупувания) дава основания *да се предположи*, че дребните акционери са ощетени от поведението на мениджърите (понякога в полза на по-големите акционери в бившите приватизационни фондове)<sup>33</sup>.

<sup>30</sup> По-подробно виж Ариел, Сюзън и Рийв, Джеймс. 2002 Глобална корпоративна отговорност: европейският отговор на обществените потребности, в: Чипев, Пламен, редактор. В търсене на механизми за по-добър корпоративен контрол, Център за изследване на демокрацията, София

<sup>31</sup> По-подробно за корпоративното управление в България и връзката му с антикорупцията виж: Чипев, Пламен, редактор. 2002. В търсене на механизми за по-добър корпоративен контрол, Център за изследване на демокрацията, София; Коалиция 2000. 2003. Доклад за оценка на корупцията 2002, София, стр. 82-84; Yalov, Todor and Belev, Boyan. 2002. Corporate Governance as Anti-Dote to Corruption: Examples/lessons learned in Bulgaria and transition countries, in Corporate Governance as Antidote to Corruption, CIPE, Washington; Пеев, Евгени. 2003. Корупция в преход: Фирми, политически стратегии и корпоративно управление в България, в: Корупция и антикорупция, Център за изследване на демокрацията, София

<sup>32</sup> За коментари виж. в-к Дневник от 16 август, 2002 и в-к Пари от 13 ноември, 2002

<sup>33</sup> Вж. например Христо Христов, Носталгия по боновете от първата вълна на масовата приватизация, в-к Икономически живот, бр. 20/21 май 2003 г.

*Третият кръг субекти*, в които може да се очакват проблеми на корпоративното управление, са затворените компании, които търсят чужди или местни инвестиции, но оценяват емитирането на акции като “скъпо и неефективно удоволствие”. Засега практиката е по-скоро положителна (облигациите на Прософт, инвестициите на ЕБВР<sup>34</sup> в Орбител и др.) и би трябвало повече да се *популяризира* този опит, за да може да се възприеме и от други дружества (публични или затворени). Трябва да се отбележи влиянието на институционалните инвеститори, свързани с международни или държавни институции (ЕБВР, МФК, БАИФ<sup>35</sup> и др.) за подобряването на управлението - не просто с присъствието си в бордовете, а с целия процес на селекция на фирмите, в които се прави одит за риска от пране на пари, корупция и т.н., налагат се нови процедури и стандарти за поведение и добро управление.

Реформата на корпоративното управление в България през последните две години създаде условия за по-голяма *прозрачност* (обхват, честота и приложение), макар че все още ефективното санкциониране на нарушения на регламентите за разкриване на информация е незначително – по-малко от една трета от случаите. Традиционна слабост и условие за корупция е “*криенето*” на информация за възнаграждението на изпълнителните директори и членове на бордовете. Емблематичен пример в това отношение е скандалът около компенсациите на Георги Попов (Булгартабак).

*Дискреционната власт* на мениджърите и общите събрания, дълги години източник на корупционно поведение, свързано с увеличаване на капитала на публичните дружества, механизмите за търгови предложения, отписването на публичните дружества и възможностите за неправомерно разпореждане с активите им, бяха ограничени с приетите *Изменения и допълнения в Закона за публично предлагане на ценни книжа* (ЗППЦК). Допълнителен механизъм за ограничаване на неефективната дискреция на мениджърите и за защита на миноритарните акционери и други непредставени “*актьори*” е изискването за минимум една трета независими директори в бордовете на директорите или надзорните съвети. Подобна цел има и въвеждането на друга нова институция – директорът за връзки с инвеститорите.

Специален антикорупционен *потенциал* има регламентацията на *конфликти на интереси* в ЗППЦК, чиято липса обикновено се използваше за “оправдаване” на откровено корупционни практики в процеса на разграбване на държавните предприятия и първоначалното натрупване на капитала в най-нова България.

Накрая, без съществено преосмисляне на *отговорността* на съответните актьори в корпоративното управление, както показва скорошната криза в САЩ, едва ли може да се очаква ефективно функциониране на институциите на корпоративното управление. Уроците от тази криза бяха, че не е достатъчно да имаш *външен одит* и *независими директори*, за да нямаш проблеми с мениджърите, а е важно как държиш отговорни “*надзираващите*”.

<sup>34</sup> Европейска банка за реконструкция и развитие

<sup>35</sup> МФК – Международна финансова корпорация; БАИФ – Българо-американски инвестиционен фонд

### Вместо заключение

Частният сектор в България постепенно и устойчиво увеличава хоризонтите си на планиране, интегрира се в глобалната икономика, самоорганизира се и има потенциал за достойно участие в демократизацията и развитието на България.

### Литература:

1. В търсене на механизми за по-добър корпоративен контрол. *Коалиция 2000*, 2002, София
2. Доклад за оценка на корпоративното управление в България 2003 (под печат), Център за изследване на демокрацията, София
3. Корупция и антикорупция. Сборник. *Център за изследване на демокрацията*, 2003, София
4. Английско-български речник по корпоративно управление, *Център за изследване на демокрацията*, 2001, София
5. Ариел, Сюзън и Джеймс Рийв. Глобална корпоративна отговорност: европейският отговор на обществените потребности. В: *В търсене на механизми за по-добър корпоративен контрол*, *Център за изследване на демокрацията*, 2002, София, с. 71 – 113
6. Доклад за оценка на корупцията 2002, *Коалиция 2000*, 2003, София
7. Етичен кодекс и социален одит: Ръководство, *Интегра*, 2003, София
8. Пеев, Евгени. Корупция в преход: Фирми, политически стратегии и корпоративно управление в България, в: *Корупция и антикорупция*, *Център за изследване на демокрацията*, 2003, София, с. 139 – 149
9. Стефанов, Руслан. Корупцията в частния сектор: Тенденции, ефекти и начини на противодействие, *Център за изследване на демокрацията*, 2003, София
10. Foundation for Entrepreneurship Development, 2002. “Development of Business Associations in Bulgaria” (Summary)
11. Gordon, Gerald. 1996. “The redevelopment of Polish Associations.”, *Association Management*, Vol. 48, issue 2:57-59
12. Khana, T., and Rivkin, J. W. 2001. Estimating the Performance Effects of Business Groups in Emerging Markets, *Strategic Management Journal*, 22:45-74.
13. La Porta, Rafael, Lopez-de-Silanes, Florencio and Shleifer, Andrei. 1999 Corporate Ownership Around the World, in *Journal of Finance* 54(2): 471-517.
14. Levitsky, Jacob. 1994. “Business Associations in Countries in Transition to Market Economies”, *Small Enterprise Development*, Vol. 5.
15. Pavlov, Vladimir. 2002. *The State of Business Associations in Bulgaria*, Power-Point Presentation, Foundation for Entrepreneurship Development
16. Pilgrim, Markus and Meier, Ralf. 1995 “*Developing Chambers of Commerce, A primer on the Organization and Role of Chamber Systems*”, Working Paper, CIPE, Washington.
17. Recanatini, Francesca and Ryterman, Randi. 2001. *Disorganization or Self-Organization? The Emergence of Business Associations in a Transition Economy*, Working paper No 2539, World Bank, Washington.

18. Smarzynska, Beata and Wei, Shang-Jin. *Corruption and the Composition of Foreign Direct Investment: Firm-Level Evidence*. World Bank Working Paper 2360. The World Bank, Washington D.C. 2000.
  19. Stanchev, Krassen. *Business Associations in the Current Bulgarian Environment*, Review of the Bulgarian Economy Series of Papers, Institute for Market Economies, Sofia. 1996.
  20. Tirole, Jean. "A Theory of Collective Reputations (With Applications to the Persistence of Corruption and to Firm Quality)." *The Review of Economic Studies* 1996. (63): 1-22.
  21. Vogl, Frank. "The supply side of Global Bribery.", *Finance & Development*, 1998. June.
  22. Yalamov, Todor and Belev, Boyan. Corporate Governance as Anti-Dote to Corruption: Examples/lessons learned in Bulgaria and transition countries. In *Corporate Governance as Antidote to Corruption*, CIPE, Washington. 2002.
- [«http://www.bsr.org»](http://www.bsr.org) – Бизнес за социална отговорност
  - [«http://www.bulgaia-gateway.org/bg/93»](http://www.bulgaia-gateway.org/bg/93) – Тематична страница за корпоративно управление и социална отговорност на Българския портал за развитие
  - [«http://www.csd.bg/cgi»](http://www.csd.bg/cgi) – Инициатива за корпоративно управление в България

## Въпроси

1. Виновна ли е държавата, че вътре в частния сектор има корупция? От какво зависи склонността към даване на подкуп на фирмите?
2. Кой има интерес в България да има по-малко корупция? Кой печели от високото ниво на корупция в България?
3. Ще намалят ли етичните кодекси корупцията в България? Какви политики можете да препоръчате за да се направят съществуващите етични кодекси приложими и по-ефективни?
4. Какви са предимствата и недостатъците на саморегулацията в частния сектор? Кои са подводните камъни на твърде "много" саморегулация?
5. Представете си един известен на вас случай на корупция в частния сектор. Коментирайте причините и предложете механизъм, който да ограничава подобни действия за в бъдеще?

## Ключови термини

**Корпоративно управление** – (corporate governance) Система от организации и правила, които въздействат на упражняването на контрола върху ресурсите във фирмите. Механизъм за балансиране между интересите на всички заинтересовани лица в едно акционерно дружество. В тесен смисъл – организация и управление на взаимоотношенията между акционери, членове на бордове на директори надзорни съвети и мениджърите.

**Рента** – (rent) Нерегламентирани ползи, облагодетелстване, подкуп. Централното понятие е **rent-seeking**, което означава такова поведение, в което се търсят съществено по-големи от нормалните (или справедливите) пазарни възнаграждения за рутинно и неефективно (за обществото или принципала) решение или отклоняващо (**non-compliant**) се поведение.

**Cash-back** – Корупционна практика в частния сектор, при която разпоредителите с бюджети (за реклама, изследвания, Интернет и др.) получават обратно (вече лично или в комбина с още някой от фирмата) част от сумите, похарчени за закупуване на съответните услуги.

### Основни тези

1. Корупцията е по-скоро симптом, отколкото болест. Корупция се появява там, където има неефективност, където няма прозрачност и отговорност и има голяма дискреция.
2. Малко корупция може да се интерпретира като смазка, преодоляваща триенето на транзакционните разходи, но наличието на много корупция демонстрира необходимост от други правила на играта.
3. Корупцията в частния сектор е по-малко разпространена в сравнение с обществения сектор, но също толкова системна и проблемна
4. Чрез самоорганизация и налагане на вътрешни правила, фирмите могат да преодолеят неефективностите, пораждащи корупция, и да намалят предлагането на ренти. Без подобни мерки всеки опит за екзогенно (външно) за пазарите и фирмите преодоляване на корупцията ще бъде или кампаниен, или контрапродуктивен.