

НОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

БИЗНЕС-ГРУППЫ КАК ФОРМА РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ: ДВИЖЕНИЕ ВПЕРЕД ИЛИ ШАГ НАЗАД?

С. Б. АВДАШЕВА

Государственный университет — Высшая школа экономики

В статье рассматривается влияние бизнес-групп на реструктуризацию и конкурентоспособность российских приватизированных предприятий. Анализ основан на результатах анкетирования и интервьюирования около 500 менеджеров приватизированных предприятий среднего размера в машиностроении, легкой и пищевой отраслях промышленности в 2002–2003 гг. Показано, что при большей реструктуризационной активности входящих в бизнес-группы предприятий эта активность смещена в сторону реструктуризации внутреннего управления, а не маркетинговых функций. Описанная модель организации бизнес-групп оказывает противоречивое воздействие на их конкурентоспособность в краткосрочном и долгосрочном периодах.

Бизнес-группы привлекают к себе особое внимание со времени начала экономического подъема [Паппэ, 2000; 2002a; 2002б; Дынкин, Соколов, 2002]. Сам термин «бизнес-группы» употребляется в различных значениях. Говоря о бизнес-группах в России, исследователи могут иметь в виду несколько типов объединений:

- объединения холдингового типа, основанные на осуществлении контроля благодаря владению акциями;
- объединения предприятий, в отношении которых контроль реально осуществляется из одного центра, при отсутствии акционерных механизмов;
- официально зарегистрированные финансово-промышленные группы (ФПГ),

Статья подготовлена на основе результатов реализации исследовательского гранта ГУ–ВШЭ (2003 г.) «Предпринимательские сети в российской экономике: альтернативные объяснения и российская реальность». Автор выражает благодарность участникам проекта «Нерыночный сектор в экономике России» Т. Г. Долгопятовой, В. В. Голиковой, Б. В. Кузнецову, Ю. В. Симачеву, А. А. Яковлеву, О. А. Третьяку, участникам V Международной конференции Государственного университета — Высшей школы экономики «Конкурентоспособность и модернизация экономики» и интернет-конференции «Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века» (март—апрель 2004 г.), а также анонимным рецензентам за высказанные замечания и предложения.

© С. Б. Авдашева, 2005

основой создания которых служит специальный договор;

- объединения (стратегические альянсы) предприятий, осуществляющие совместные проекты (в области исследований и инноваций, строительства объектов инфраструктуры и т. д.). Различие между стратегическими альянсами в указанном смысле слова и официально зарегистрированными ФПГ состоит исключительно в наличии или отсутствии у них *признаваемого государством* особого статуса;
- группы независимых компаний, действующих на одном и том же рынке и объединенных общими интересами. При отсутствии единого центра контроля эти компании могут тем не менее осуществлять согласованную рыночную, инновационную, инвестиционную и другую политику.

Конкретные бизнес-группы как формы существования бизнеса в современной российской экономике, как правило, используют все указанные выше инструменты координации [Авдашева, Дементьев, 2000]. С течением времени возрастает роль имущественных инструментов координации, однако до сих пор значительную часть правомочий в рамках российских бизнес-групп нельзя связывать исключительно с оформленными правами собственности (владением акциями).

Термин «бизнес-группы» в России употребляется настолько широко, что охватывает два типа объединений: группы, в основе которых лежит иерархическая координация (например, холдинги), и сетевые объединения, не использующие иерархической координации. Дополнительной причиной разночтений может служить тот факт, что в российской промышленности традиционно были сильны «сетевые объединения» советского директората, и, говоря о сетях в российской промышленности, ряд авторов (см., напр.: [Moers, 2000]) имеет в виду именно их, в то время как другие [Третьяк, Румянцева, 2003] ведут речь о сетевых

объединениях в общепринятом в мировой экономической литературе смысле слова. Положение осложняется тем, что те объединения предприятий, которые в середине 1990-х гг. аналитики квалифицировали как сети, в действительности представляли собой переходный этап к созданию более или менее стройной, иерархически координируемой группы.

В данной статье объектом анализа являются бизнес-группы как важная для российских предприятий форма реструктуризации, превращения совокупности предприятий как формально независимых юридических лиц в единый бизнес. Это преимущественно бизнес-группы, основанные на иерархической координации, хотя к настоящему моменту далеко не всегда — на юридически закрепленных отношениях собственности. Наши выводы опираются в первую очередь на анализ поведения входящих в бизнес-группы созданных в советский период и впоследствии приватизированных предприятий.

Масштабы распространения бизнес-групп в российской промышленности трудно переоценить. По данным экспертов Центра экономических и финансовых исследований и разработок [Guriev, Rachinsky, 2004], только «олигархические» объединения — заведомо крупнейшие бизнес-группы — на рубеже веков использовали 42% занятых в российской промышленности и контролировали 39% продаж. В высокоприбыльных и высококонцентрированных отраслях промышленности на «олигархические» группы приходится еще более высокая доля выпуска, например (на основе данных 2001 г.): в нефтяной промышленности — 72%, в черной металлургии — 78%, в цветной металлургии — 92%, в производстве алюминия — 80%, минеральных удобрений — 46% [Guriev, Rachinsky, 2004].

Подавляющее большинство крупных бизнес-групп представляет собой конгломератные объединения [Паппэ, 2000; 2002а; 2002б; Долгопятова, 2002]. Отно-

сительно стройные вертикальные и горизонтальные объединения встречаются сравнительно редко.

С российскими бизнес-группами, особенно созданными вокруг крупнейших российских предприятий, на протяжении более чем десятилетия связываются надежды на эффективную модернизацию промышленности. В начале 1990-х гг. претендентами на роль потенциальных «локомотивов роста» служили финансово-промышленные группы («официально зарегистрированные»). С середины 1990-х гг., и особенно с началом экономического подъема и усилением тенденций концентрации собственности и контроля в экономике, их место заняли главным образом «олигархические» бизнес-группы, которые были созданы в отсутствие прямой (или, по крайней мере, открытой) государственной поддержки.

Существуют серьезные эмпирические аргументы в пользу того, что надежды, возлагаемые на российские бизнес-группы, далеко не беспочвенны. Крупнейшие бизнес-группы не только обеспечивают значительную долю инвестиций в российской промышленности [Дынкин, Соколов, 2002], но и, что еще более важно, согласно результатам Гуриева и Рачинского, контролируемые «олигархами» предприятия демонстрируют более высокие показатели эффективности использования ресурсов. В частности, в 2002 г. такие предприятия продемонстрировали более высокий показатель прироста совокупной факторной производительности по сравнению с предприятиями, в объединения не входящими, — приблизительно на 9% [Guriev, Rachinsky, 2004]¹.

¹ Безусловно, интерпретируя эти данные, необходимо иметь в виду проблему эндогенности. Положительная связь «олигархической собственности» и повышения эффективности использования ресурсов может быть интерпретирована как тем, что «олигархи» являются более эффективными собственниками, так и тем, что объектами сделок, благодаря которым предприятия перешли в «олигархическую собственность»,

Многие исследователи реструктуризации в последние годы, например [Голикова и др., 2004], находят свидетельства того, что наиболее глубокие преобразования деятельности предприятий происходят именно в рамках бизнес-групп. В то же время значительное число вопросов о влиянии объединения в бизнес-группы на экономическое поведение и положение предприятий, на конкурентоспособность отдельных компаний и тем более экономики в целом до сих пор остаются без ответа. В частности, практически ни у кого не вызывает сомнений тот факт, что бизнес-группы возникали именно как форма адаптации к рынку приватизированных предприятий — в качестве не самостоятельных экономических агентов, а лишь их составной части. Однако насколько эффективна осуществленная адаптация с точки зрения критериев рыночной экономики? Соответствуют ли отношения между входящими в бизнес-группы предприятиями и центром иерархической координации эффективной структуре компании в рыночной экономике или они несут на себе отпечаток взаимоотношений «органа планирования» (который заменяет головная компания бизнес-группы) с советскими предприятиями?

Статья ставит цель проанализировать воздействие бизнес-групп на стратегии реструктуризации промышленных предприятий, созданных в советский период, в частности — сравнительные преимущества реструктуризации как самостоятельной фирмы (бизнеса) и как компонента бизнес-группы. Эмпирическую основу

очевидно, были активы с наиболее высокой доходностью или наиболее высоким потенциалом повышения доходности. Наконец, как справедливо замечают Гуриев и Рачинский, сложно ответить на вопрос о том, по какой причине «олигархи» являются более эффективными собственниками: поскольку они действительно лучше управляют активами (в традиционном понимании) или благодаря своим политическим связям и возможностям влиять на принятие важных решений экономической политики.

работы составляют данные, накопленные в ходе опросов и интервьюирования предприятий по проекту «Нерыночный сектор в экономике России» (2001–2004 гг.), посвященному более широкому кругу проблем в связи со структурными изменениями в промышленности [Ясин, 2004]. Первая часть статьи содержит критический анализ распространенных точек зрения на источники преимуществ российских конгломератных объединений. Вторая часть — результаты эмпирического анализа бизнес-групп, объединяющих в основном приватизированные предприятия среднего размера в различных отраслях российской промышленности (в первую очередь в машиностроении, легкой и пищевой промышленности). Анализ показывает противоречивое воздействие бизнес-групп на эффективность использования ресурсов предприятий. С одной стороны, присоединение к бизнес-группам приводит к росту выпуска и инвестиций, а также активизации действий по реструктуризации. С другой стороны, разделение полномочий по управлению активами в рамках бизнес-группы (обособление маркетинговых функций в узком смысле слова на уровне головной компании при сохранении полноты полномочий по «управлению производством» на уровне предприятий), а также характер контракта между бизнес-группой как внешним собственником и инсайдерами создают проблемы для реструктуризации, направленной на сбережение ресурсов.

ОБЪЯСНЕНИЯ ФЕНОМЕНА БИЗНЕС-ГРУПП В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ: ИНТЕРПРЕТАЦИИ И СОМНЕНИЯ

Оценить воздействие функционирования бизнес-групп на развитие российских предприятий и эффективность использо-

вания ресурсов в промышленности невозможно без объяснения того, почему различные формы объединения компаний так широко распространены и какого типа преимущества извлекают собственники активов. Принципиальный вопрос состоит в том, с какими особенностями российской экономики связаны преимущества бизнес-групп. Можем ли мы ожидать, что причины, приведшие к их возникновению, постепенно утрачивают свою актуальность? Каковы перспективы преобразования бизнес-групп в этом контексте? Наконец, какие механизмы обеспечивают устойчивость бизнес-групп? Насколько гибки бизнес-группы как формы «гибридной координации» [Menard, 2004], способной использовать преимущества и иерархической, и рыночной координации?

Анализировать бизнес-группы как особую форму организации промышленности необходимо в контексте общих тенденций развития российских фирм. Следует учитывать, по крайней мере, четыре обстоятельства: модель собственности на российских приватизированных предприятиях, организационную структуру российских компаний, механизм обеспечения выполнения контрактов, а также источники и факторы конкурентоспособности российских компаний.

Преобладающей формой собственности в российских компаниях на рубеже веков стала концентрированная инсайдерская собственность [Долгопятова, 2001; 2002]. Фактически права собственности инсайдеров на российских предприятиях были сильны еще в советский период [Нуреев, Рунов, 2002; Нуреев, 2003]. В этом контексте приватизация для значительной части предприятий обеспечила лишь легализацию и формальное закрепление подобных прав собственности. Дополнительным фактором, способствовавшим развитию модели инсайдерской собственности, стали за пределами высокие издержки

обеспечения выполнения контрактов между внешними собственниками и менеджерами. Традиционные преимущества инсайдеров по сравнению с внешними собственниками в России проявлялись тем отчетливее, чем слабее на положение предприятий воздействовали факторы, снижающие эффективность внутреннего контроля, — конкуренция на рынке ресурсов (в первую очередь на финансовом) и на рынке продукции. Высокие издержки обеспечения выполнения контрактов между внешними собственниками и менеджерами снижали затраты на перераспределение пакетов акций, поскольку в большинстве акционерных обществ (АО) для собственников, не располагавших дополнительными инструментами контроля, ценность пакета акций меньшего, чем блокирующий, была весьма низкой.

Крайне высококонцентрированный контроль привел к специфическому развитию правовой формы открытого акционерного общества. На сегодняшний день многие из открытых акционерных обществ фактически представляют собой общества закрытые, для которых выполнение требований к открытым акционерным обществам создает лишь более или менее высокие, но совершенно ненужные дополнительные издержки [Яковлев, 2003]. Многие институты корпоративного управления в таких АО начинают вырождаться. В этом контексте к любопытным результатам привела серия исследований акционерных обществ Екатеринбург и Свердловской области [Ткаченко, 2004]. Такой орган корпоративного управления, как совет директоров, существует исключительно в качестве придатка к системе принятия решений. Его полномочия либо значительно ограничены, либо он лишь оформляет решения фактического собственника.

Отчетливой тенденцией развития организационной структуры компаний в

странах с переходной экономикой стало распространение так называемой рекомбинированной собственности [Старк, 1996; Stark, 1997], когда центры принятия решений и организации ключевых транзакций выведены за пределы компании. Д. Старк, которому принадлежит сам термин «рекомбинированная собственность», связывал появление таких организационных форм с эволюцией предприятия в переходной экономике, понимание которой близко к концепции изменения границ фирмы в новой институциональной экономике. В России возникновение и развитие рекомбинированной собственности связывалось преимущественно с целями налоговой оптимизации или прямого уклонения от налогов [Кузнецов, Горобец, Фоминых, 2002; Яковлев, Кузнецов, Фоминых, 2002] либо с невидимыми способами получения доходов [Розинский, 2002]. В то же время нет сомнений в том, что модель рекомбинированной собственности, или «рассеянной компании», отражает важную особенность организации компании в переходной экономике — «внешний характер» маркетинговых функций по отношению к производственному предприятию.

Исключительно важное значение в развитии российских компаний в переходный период приобрели персональные связи как основа осуществления хозяйственных сделок. Персонализация хозяйственных связей в российской переходной экономике была унаследована от советской экономики, где формально действовавшие нормы централизованного планирования и распределения дополнялись неформальными связями между директорами предприятий, а также между директоратом, с одной стороны, и партийными и государственными органами — с другой. Можно спорить о том, была ли сама система централизованного планирования лишь формой, скрывавшей

фактическую координацию экономических решений на взаимной основе, но существование директората как формы сетевого объединения, выполнявшего те же функции, что и сети в рыночной экономике, сомнений не вызывает. После разрушения советской системы координации в промышленности и при замедленном развитии рыночной координации роль персональных связей возросла как никогда [Клейнер, 1996].

Важнейшую роль в развитии организации российской промышленности играют факторы конкурентоспособности предприятий. Некоторые исследователи приходят к выводу о том, что, с одной стороны, реструктуризация российских предприятий не оказывает значимого воздействия на изменение эффективности использования ресурсов и, с другой стороны, финансовое положение российских компаний определяется в первую очередь изменением спроса и не связано с изменением эффективности использования ресурсов [Bhaumik, Estrin, 2003]. К подобным результатам приводит и ряд исследований изменения эффективности использования ресурсов в отраслях российской промышленности: в ряде отраслей, демонстрировавших после 1998 г. заметный рост и улучшение финансовых показателей, одновременно снижалась или, по крайней мере, не повышалась эффективность использования ресурсов [Bessonova, Kozlov, Yudaeva, 2003]. Монографические исследования российских предприятий также зачастую показывали отсутствие очевидного влияния реструктуризации на хозяйственные результаты [Linz, 2000]. Это означает, что российские компании практически не имеют стимула к реструктуризации, направленной на понижение издержек. Целый ряд работ содержит попытку разрешить данный парадокс. Одно из возможных объяснений еще пять лет назад было представлено в докладе компании McKin-

sey «Экономика России: рост возможен» [Экономика России..., 1999]. Авторы доклада указывали на то, что неравенство условий конкуренции в широком смысле (включая неодинаковые условия использования ресурсов и фактически различные налоговые режимы) нивелирует финансовое положение более и менее эффективных компаний в пользу последних. В этом контексте вопрос о стимулах повышения эффективности использования ресурсов в российской экономике остается открытым.

Как выглядит процесс развития бизнес-групп в рамках общих закономерностей переходной экономики? Непосредственным толчком к созданию бизнес-групп стал развал прежней системы координации, включая планирующие функции и методы обеспечения выполнения контрактов. В новых хозяйственных условиях границы компаний как хозяйственных единиц совпали с формальными границами советских предприятий, но не с их эффективными границами. Дезорганизация [Blanchard, Kremer, 1997] резко повысила трансакционные издержки и создала стимулы к пересмотру границ фирмы. Происхождение большинства российских предприятий как звеньев общей производственной системы обусловило неэффективную структуру организации сделок в условиях становления рынка. Поэтому типичное приватизированное предприятие не могло стать основной жизнеспособной компании без преобразования его организационной структуры, без принятия в новой экономической среде решений «покупать или производить».

В большинстве случаев для снижения трансакционных издержек и повышения эффективности компаний было необходимо как выделение из компаний старых подразделений, так и включение в структуру компаний новых производств. В первой половине 1990-х гг. заметнее были

процессы первого типа — разделение предприятий, выделение структурных подразделений в дочерние компании, продажа активов [Долгопятова, 1995], а во второй стали набирать обороты процессы другого типа — присоединение компаний, создание бизнес-групп [Паппэ, 2000].

Помимо экономии трансакционных издержек бизнес-группы в российской промышленности создают и иные источники дополнительных выигрышей [Долгопятова, 2002]. Использование инструментов координации, альтернативных чисто рыночным, дает возможность снизить неэффективность двусторонней монополии. На монополизированных рынках гармонизация интересов продавцов вдоль технологической цепочки приводит к нейтрализации «двойной надбавки». Горизонтальные объединения в ряде случаев позволяют использовать экономию на масштабе.

В то же время для теоретиков новой институциональной экономики остается загадкой низкая интенсивность изменения границ действующих предприятий в странах с переходной экономикой [Murrell, 2004]. Подобные результаты — неожиданно слабые процессы изменения юридических границ фирм — зафиксированы и в российской промышленности в 1990-е гг. [Лазарева, 2004]. Возможно, именно развитие бизнес-групп, основанных как на акционерных, так и на неимущественных механизмах координации [Авдашева, Дементьев, 2000], способно объяснить кажущийся парадокс: переходная экономика предоставила множество инструментов, позволяющих изменять фактические границы фирмы при сохранении формальных границ российских предприятий.

Однако, последовательно используя метод институционального анализа, необходимо помнить не только о том, что внешние трансакционные издержки рас-

ширяют эффективные границы фирмы, но и о том, что внутренние трансакционные издержки, напротив, сужают эти границы. Работы Уильямсона [Уильямсон, 1996], в отличие от трудов Коуза [Коуз, 1993], фокусируют внимание на феномене внутренних трансакционных издержек, их происхождении и формах проявления. Вспомним лишь некоторые из них. В крупных фирмах внутреннее производство предпочитается внешним закупкам в ущерб эффективности. Система трансфертных цен искажает рыночные стимулы, что снижает аллокативную эффективность. Чем крупнее фирма, тем более существенные ограничения налагаются на систему стимулов, тем менее эффективно используются ресурсы. Возникают потери информации — как по причинам, связанным с ограниченной рациональностью, так и из-за сознательного ее искажения подразделениями, преследующими собственные цели. Поэтому в крупных компаниях оторванность высших управленцев от реальности снижает качество управленческих решений.

Современные эмпирические исследования (один из обзоров см., напр., в [Cainback, 2004]) подтверждают гипотезы о существенности отрицательного эффекта масштаба в деятельности крупных корпораций. В этом контексте рост российских бизнес-групп должен сопровождаться усилением всех указанных проблем и соответствующим снижением конкурентоспособности. Более того, относительная неразвитость российских рынков (в частности, рынка контроля и рынков услуг менеджеров) должна повышать внутренние трансакционные издержки и тем самым ограничивать эффективный размер компании.

По мнению многих авторов, причиной бурного развития бизнес-групп вместе со специфической внутригрупповой системой обеспечения выполнения контрактов служит несовершенство законодательства

и его применения в переходной экономике. Наряду с устоявшимися традициями внезаконного разрешения конфликтов и обеспечения выполнения контрактов в экономике советского типа это обстоятельство повышает сравнительные преимущества различных типов объединений предприятий. В этом контексте появление и функционирование бизнес-групп должно компенсировать неразвитость формальных норм [Ledeneva, 2001]. Ряд исследователей связывали рост инвестиций внутри бизнес-групп именно с расширением использования эффективных отношений контрактов [Волчкова, 2002; Frye, 2003].

Естественно, подобные отношенческие контракты, особенно в первые годы реформ, объяснялись в первую очередь связями советского происхождения. Ряд эмпирических исследований подтвердил тот факт, что в течение 1990-х гг. российские предприятия извлекали выгоды как раз от сетей, созданных еще до начала приватизации [Moers, 2000]. Укрепление и использование таких сетей даже расценивалось в качестве реальной альтернативы рыночно-ориентированной реструктуризации [Gaddy, Ickes, 1998].

Однако результаты некоторых исследований в данной области — как в России, так и в иных странах с переходной экономикой — были порой довольно обескураживающими [Murrell, 2004]. Оказалось, что российские предприятия для обеспечения исполнения контрактов сравнительно редко полагаются на помощь «третьей стороны», в отличие от традиций двусторонних отношений и собственно законодательства [Hendley et al., 1997]. Подобные выводы были получены и для других стран с переходной экономикой, в частности для Румынии [Hendley, Murrell, 2003].

Необходимо отметить, что даже в тех случаях, когда обнаруживались свидетельства использования сетевых отноше-

ний как инструмента укрепления доверия между предприятиями, одновременно было установлено [Moers, 2000], что неформальные институты в сетях лишь частично заменяют формальные, предотвращая еще большее падение производства, однако экономический рост требует развития именно последних.

Любопытные наблюдения о доверии в отношениях между предприятиями дает исследование, где в качестве индикатора доверия рассматривалась доля предоплаты поставляемой продукции, которую продавцы требуют с покупателей [Raiser, Rouso, Steves, 2003]. Оказалось, что степень доверия между предприятиями повышается как в предпринимательских сетях, основанных на семейных и дружеских отношениях, так и в рамках бизнес-ассоциаций. В то же время не было обнаружено более высокого уровня доверия (более низкой доли требуемой предоплаты) между компаниями, входящими в один холдинг. Подобные результаты заставляют усомниться в том, что связи внутри бизнес-групп способны стать альтернативой применению законодательства, хотя такая точка зрения и высказывается в экспертном сообществе [Голикова и др., 2004].

Но даже если сама по себе принадлежность к одной бизнес-группе не создает дополнительных механизмов обеспечения выполнения контрактов в горизонтальных взаимодействиях, то слабая защищенность внешних контрактов формирует стимулы для расширения границ непосредственного иерархического контроля, что и приводит к возникновению бизнес-групп. Незащищенность прав собственности повышает привлекательность инвестирования в активы, находящиеся под непосредственным контролем инвестора. Инвестору выгодно вкладывать деньги в компании, где он располагает правами контроля, даже если ожидаемая доходность этих инвестиций ниже, чем доходность вложений

за пределами непосредственного контроля. Поэтому российские бизнес-группы — по крайней мере, крупные — замещают недостаточно развитый финансовый рынок. Уже в середине 1990-х гг. эмпирические исследования демонстрировали неформальное замещение рынка капитала внутри российских бизнес-групп [Perotti, Gelfer, 1999]. Большая доля инвестированной прибыли внутри бизнес-групп по сравнению с экономикой в целом связывалась с лучшей защитой контрактов в рамках групп [Волчкова, 2002]. В этом контексте именно предложением капитала на внутреннем рынке бизнес-групп может объясняться их бурный рост по инициативе владельцев высокоприбыльных компаний в сырьевых секторах — газовой и нефтяной промышленности, черной и цветной металлургии — в период экономического подъема после 1998 г. [Долгопятова, 2002].

Необходимо отметить, что как бы ни объяснялось формирование специфического рынка капитала внутри бизнес-групп, оценивать потенциал эффективности такого рынка необходимо с предельной осторожностью. Общепринята и эмпирически подкреплена точка зрения о том, что внутреннее финансирование менее эффективно по сравнению с рыночным в первую очередь потому, что в таком случае при принятии решений ориентируются не на ожидаемую доходность, а на иные критерии. Поэтому внутреннее финансирование неизбежно воспроизводит общеизвестные недостатки «социалистического» распределения ресурсов [Scharfstein, Stern, 1997; Scharfstein, 1998]. Дополнительные опасения в этой связи вызывает конгломератный характер большинства объединений. Известно, что по разным причинам (многие из которых укладываются в указанную выше концепцию «отрицательного эффекта масштаба») диверсификация деятельности при прочих равных условиях снижа-

ет ценность входящих в конгломератные объединения фирм. Это явление широко известно в литературе по корпоративным финансам как «скидка на диверсификацию» (diversification discount) [Berger, Ofek, 1995; 1996].

Таким образом, существует целый ряд альтернативных и дополняющих друг друга объяснений развития бизнес-групп в российской переходной экономике. Подобные организационные формы и в мировой практике находят альтернативные трактовки с позиций различных школ экономической теории. Важно подчеркнуть, однако, что какие бы сравнительные преимущества бизнес-групп мы ни рассматривали, их использование сопряжено с определенными потерями эффективности, которые следует учитывать при общей оценке роли бизнес-групп в экономике.

В то же время в концепциях развития бизнес-групп существует ряд очевидных парадоксов, до сих пор остающихся без последовательного объяснения.

- Как, например, сочетается широкое распространение бизнес-групп, основанных на собственности, с преобладанием инсайдерской модели контроля? В более широком контексте этот вопрос звучит так: если стимулом формирования бизнес-групп выступают высокие транзакционные издержки, то почему мы предполагаем, что данный показатель во внутрифирменных контрактах ниже? Напротив, есть основания считать, что обеспечение выполнения внутрифирменных контрактов в переходной экономике с несовершенной институциональной средой должно быть сопряжено едва ли не с более высокими издержками. В контексте противопоставления аутсайдерской и инсайдерской собственности это означает, что в бизнес-группах должны брать верх центробежные тенденции усиления инсайдерского контроля.

- Если рассматривать бизнес-группы как проявление наследия коллективизма, как инструмент реализации преимущественно неформальных личных связей, то каким образом это сочетается с развитием групп, основанных на акционерной собственности? Неформальные связи, на первый взгляд, могут существовать при любом распределении формально закрепленных прав собственности.
- Почему прослеживаются некоторые общие закономерности формирования крупнейших бизнес-групп (основанных компаниями в сырьевых отраслях или отраслях естественных монополий) и бизнес-групп относительно небольшого размера при различных стимулах их возникновения?
- Почему форма бизнес-группы как важного компонента организации экономической активности в России воспроизводится, несмотря на неустойчивость конкретных объединений? Проанализировав перечень и состав даже крупнейших групп, приведенных, например, в [Паппэ, 2000], можно прийти к выводу, что значительная часть из них в настоящее время не существует, а оставшиеся утратили (если даже в действительности имели) контроль над предприятиями, входящими в их «сферу влияния». Тем не менее, несмотря на очевидные центробежные тенденции в бизнес-группах, в промышленности сохраняются те или иные объединения компаний, располагающие полномочиями, далеко выходящими за пределы полномочий в бизнес-ассоциациях. Следовательно, логично предполагать, что для значительной части российских предприятий стратегия адаптации к рынку в качестве компонента бизнес-группы выглядит более привлекательной, нежели реструктуризация в качестве самостоятельной компании.

ПРЕИМУЩЕСТВА БИЗНЕС-ГРУПП И ИХ ВЛИЯНИЕ НА СТРАТЕГИЮ РАЗВИТИЯ ПРИВАТИЗИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Данный раздел основан на результатах обследования промышленных предприятий, входящих в бизнес-группы различного типа. Цель анализа данных опроса и интервью состояла в том, чтобы объяснить широкое распространение и устойчивость формы бизнес-группы (в первую очередь в виде холдинга) в российской промышленности в условиях преобладания инсайдерского контроля и высоких издержек обеспечения выполнения контрактов в системе отношений «внешний собственник — наемный менеджер».

Вопросы о принадлежности предприятий к бизнес-группам (включая неформальные объединения) задавался в рамках анкетирования руководителей предприятий в 2002 г. На вопросы ответили руководители 523 предприятий.² Заметное место в выборке занимают предприятия машиностроения и металлообработки (26,8%), пищевой (19,7%) и легкой (16,6%) промышленности. Почти половину выборки (44,7%) составляют предприятия с численностью занятых от 101 до 500 человек, доля малых предприятий (с количеством занятых до 100 человек) равнялась 25%. Оставшаяся часть выборки почти поровну была поделена между крупными (численность занятых от 501 до 1000 человек) и сверхкрупными предприятиями (свыше 1000 человек). Тот факт, что опросом и интервьюированием были в основном охвачены предприятия, не относящиеся к очень крупным, можно рассматривать и как

² Поскольку руководители предприятий могли отвечать не на все вопросы анкеты, отклик на отдельные пункты оказался существенно ниже, что оговорено в последующем изложении.

достоинство, поскольку анализ бизнес-групп за пределами крупнейших предприятий позволяет пренебречь проблемами, связанными с ролью органов исполнительной власти в формировании и развитии российских бизнес-групп.

Две трети выборки представляют АО, причем большинство из них — открытые акционерные общества. Около 20% выборки составляют унитарные предприятия и чуть более 10% — общества с ограниченной ответственностью. Для части предприятий выборки была доступна информация, предоставляемая предприятиями в рамках государственной системы статистического наблюдения, в том числе данные о выпуске, занятости, величине основных компонентов затрат и т. д. Некоторое расхождение выборки, использованной при организации опроса и сборе статистической информации, приводило к тому, что статистические данные дополнительно сокращали число наблюдений. Более подробную характеристику выборки можно найти в специальной работе, посвященной анализу структурных преобразований в российской промышленности [Ясин, 2004].

Безусловно, особенности этой выборки ограничивают и приведенные далее выводы совершенно определенным типом бизнес-групп, включающих, как правило, созданные еще в советский период приватизированные предприятия среднего размера, в первую очередь в машиностроении, легкой и пищевой отраслях промышленности.

Судя по результатам анкетирования, в различных объединениях находится значительная часть российских предприятий. Из 484 респондентов, ответивших на вопрос о принадлежности к группе, 68% указали, что не входят в группу, 15% идентифицировали себя как входящих в неформальные объединения, 17% — как входящих в оформленные

объединения. Из-за особенностей анкетирования нельзя точно сказать, какой тип объединения в каждом конкретном случае имеется в виду. По результатам апробации анкеты можно лишь отметить, что к оформленным объединениям респонденты, как правило, склонны относить холдинги и основанные на договоре стратегические альянсы (включая зарегистрированные ФПГ), а к неформальным — стратегические альянсы, участники которых не подписывали специального договора, а также объединения сетевого типа. Необходимо отметить, что характеристики предприятий из «формальных» и «неформальных» групп практически не различались, в то время как многие характеристики входящих и не входящих в группы предприятий различались между собой существенно.

По данным опроса, чем крупнее предприятие, тем выше вероятность его включения в бизнес-группу, поэтому доля объединенных группами предприятий в выпуске выборки вдвое превосходит их долю в численности. Среди различных отраслей промышленности бóльшая доля предприятий входит в группы в отраслях машиностроения и металлообработки, пищевой промышленности и электроэнергетики, меньшая доля — в промышленности строительных материалов и легкой промышленности. Однако отраслевые колебания доли объединенных группами предприятий вряд ли можно признать очень значительными: от 1/3 в машиностроении до 1/5 в промышленности строительных материалов.

Интервьюированием было охвачено 32 респондента, 30 из которых представляли предприятия, а 2 — головные компании бизнес-групп. Все респонденты относились к высшему руководству предприятий: 14 респондентов — генеральные директора, 11 — заместители генеральных директоров, оставшиеся — руководители экономических служб. Почти все

предприятия были созданы еще в советский период и затем приватизированы: 60% — ОАО и 30% — ЗАО. Наибольшее представительство в выборке интервью получили респонденты, принадлежащие к легкой промышленности (37%) и машиностроению (33%), оставшаяся доля приходится на предприятия пищевой промышленности. Так же как и опрос, интервьюирование преимущественно затрагивало предприятия среднего размера: 13 респондентов — от предприятий с численностью занятых от 101 до 500 человек, 12 — от 501 до 1000 человек и 5 — свыше 1000 человек. Типичная фирма выборки характеризовалась благополучным финансовым положением, однако некоторые респонденты представляли предприятия, находившиеся в процессе банкротства, в том числе под внешним управлением. Подавляющее большинство предприятий к моменту опроса (осень 2003 г.) в несколько раз увеличило выпуск по сравнению с докризисным периодом.

Из 27 респондентов, которые смогли дать оценку степени концентрации собственности в компании³, лишь трое указали на то, что распределение акций является распыленным или, по крайней мере, допускает дальнейшую концентрацию. Остальные уверенно оценили структуру собственности в компании как концентрированную. Лишь в трех из тридцати компаний сохранились принадлежащие государству пакеты акций, но ни в одной из них размеры последних не достигли контрольного.

Из 30 предприятий 16 принадлежали к различным бизнес-группам. Среди них подавляющую долю составляли бизнес-группы, основанные на акционерных ин-

струментах (холдинги), головные компании которых осуществляют иерархическую координацию. Лишь один респондент указал на принадлежность к объединению договорного типа, которое тем не менее выполняет функции, свойственные иерархической организации.

Конкурентные преимущества и стратегии модернизации предприятий бизнес-групп

В 1999–2002 гг. предприятия, принадлежавшие к бизнес-группам, демонстрировали более высокие темпы роста выпуска и численности занятых, нежели не состоявшие в них. Относительные успехи первых связаны главным образом с фактором спроса — с существенно более высокими показателями обеспеченности заказами по сравнению с не входящими в группу предприятиями. Среди предприятий, входящих в группы, в два-три раза ниже доля тех, которые обеспечены заказами на короткие сроки (до 1 месяца), и на столько же выше доля обеспеченных заказами на срок свыше года (табл. 1). Отсюда и более высокая загрузка производственных мощностей, и более высокая субъективная оценка экономического положения предприятия.

Входящие и не входящие в бизнес-группы предприятия различаются и по частоте осуществления модернизации, и по выбираемым направлениям модернизации (рис. 1). Первое, что необходимо отметить, — это тот факт, что среди входящих в группы предприятий выше доля тех, на которых осуществлялись какие-либо преобразования. Уже это показывает, что адаптация предприятий к рынку в составе бизнес-группы чаще сопряжена с модернизацией их деятельности. Однако помимо этого обращает на себя внимание и то, что предприятия бизнес-групп демонстрируют большую активность отнюдь не по всем направлениям

³ Оценку уровня концентрации собственности давали в том числе и респонденты, представлявшие товарищества. Однако очевидный экономический смысл подобных оценок позволил нам учитывать их наряду с оценками других групп респондентов.

Таблица 1

Средняя обеспеченность заказами предприятий, входящих и не входящих в бизнес-группы, в 2001 г. (в % от числа предприятий каждого типа)

Средняя обеспеченность заказами	Предприятия, не входящие в бизнес-группы	Предприятия, входящие в неформальные объединения	Предприятия, входящие в формальные объединения	Выборка в целом
До 1 месяца	25,00	17,81	8,75	21,10
1–3 месяца	25,32	30,14	15,00	24,30
3–6 месяцев	14,42	20,55	21,25	16,60
6–12 месяцев	28,53	17,81	37,50	28,40
Более 12 месяцев	6,73	13,70	17,50	9,60
Число ответивших респондентов	312	73	80	465



Рис. 1. Модернизация на предприятиях, входящих и не входящих в бизнес-группы, в течение года, предшествовавшего опросу (в % от ответивших)

модернизации. Они заметно активнее там, где речь идет о расширении производства (реализация инвестиционного проекта, увеличение расходов на НИОКР, внедрение новых технологий, ввод новых мощностей, увеличение расходов на маркетинг), но не чаще обновляют ассортимент (осваивают новую продукцию) и меняют поставщиков, чем самостоятельные компании. Складывается впечатление, что по сравнению с предприятиями, не входящими в группы, предприятия групп в большей степени склонны осуществлять «внутреннюю», или управленческую, модернизацию, чем «внешнюю», или маркетинговую.

Причины подобного различия можно искать в отраслевых особенностях, в размере предприятий, а также в специфике структуры собственности и корпоративного управления. Рассмотрим последний вопрос более подробно. Входящие и не входящие в различного типа объединения акционерные общества не обнаруживают, что удивительно, существенных отличий ни в структуре собственности, ни в характеристиках исполнительных органов. Показатели концентрации собственности выше у АО, принадлежащих к оформленным объединениям, однако тенденции изменения концентрации собственности в различных типах компаний совпадают. Доля крупнейшего акционера в 1998 г. варьировалась для респондентов разных групп в пределах 30–40%, к 2001 г. соответствующий интервал сдвинулся к 40–44%. Суммы долей трех крупнейших акционеров колебались в пределах 47–56% для разных групп компаний в 1998 г. и 55–65% в 2001 г. У «самостоятельных» предприятий и компаний, принадлежащих к бизнес-группам («формализованным» и неформальным), совпадают как типичная численность советов директоров (7 человек), так и показатели представительства различных групп в них. Независи-

мо от принадлежности к группе, директор типичного предприятия имеет значительный стаж работы и в данной должности, и на других должностях, что указывает на значительную роль инсайдеров в корпоративном управлении.

Таким образом, предприятия бизнес-групп в среднем лучше обеспечены заказами, и не исключено, что именно более успешный маркетинг объясняет большую модернизационную активность этой группы. Во всяком случае, никаких различий, которые могли бы объяснить разницу в модернизационной активности предприятий, как входящих, так и не входящих в бизнес-группы, не было обнаружено ни в структуре их акционерного капитала, ни в системах контроля на них.

Конкурентные преимущества и стимулы создания бизнес-групп

Лучшее представление об особенностях корпоративного управления и механизмов принятия решений на предприятиях групп дают результаты интервью в той части, где рассматриваются стимулы к созданию бизнес-групп. В материалах проведенных интервью можно найти примеры практически всех источников повышения эффективности благодаря объединению самостоятельных предприятий в группы, которые встречаются в литературе, посвященной объединениям предприятий в российской промышленности [Долгопятова, 2002]. В этом разделе мы приведем некоторые из них.

В ряде отраслей российской промышленности экзогенно заданный (планированием размещения производства в советский период) размер предприятий в условиях рыночной экономики оказался ниже эффективного. Особенно острой эта проблема после либерализации внешней торговли стала для предприятий легкой и пищевой промышленности, что под-

твердили в том числе и результаты проведенного интервьюирования.

В последнее время рынок... драматично менялся. Из 23 российских предприятий оставалось 12, а тех, кто модернизировался и наращивал объемы производства, — всего 7. Все идет к тому, что через три-четыре года на рынке останется лишь пятерка крупнейших производителей. А наше предприятие — не очень большое... и по темпам развития отстает от лидеров... Если независимые предприятия, не входящие пока ни в какие холдинги, вовремя не отреагируют, то будут поглощены крупными финансово-промышленными группами. (Респондент — заместитель генерального директора по экономике предприятия пищевой промышленности с численностью занятых 840 человек.)

Некоторые респонденты указывают на возможность снижения в рамках холдинга издержек благодаря проведению единой закупочной, сбытовой и ассортиментной политики. Почти во всех интервью высказывалось мнение о том, что повышение конкурентоспособности требует преодоления разомкнутости технологического цикла. В рамках бизнес-группы преимущества единого производственного цикла связываются с необходимостью формирования внутри компании целостной цепочки добавленной стоимости вплоть до реализации продукции конечному потребителю. Респонденты оценивают выигрыши от централизованного принятия решений выше, нежели потери от недостаточной интенсивности стимулов внутри иерархически организованной структуры.

Собственнику... лучше покупать не отдельный вид производства, а желательно замкнуть (технологический цикл. — С. А.)... Должны быть профессионалы по каждому виду производства, а также профессионалы, которые будут создавать производственную цепь. Начиная с вопроса о поставке хлопка и заканчивая

продажей готовой продукции, все эти вопросы должны решаться сверху... (Респондент — исполнительный директор компании в текстильной промышленности с численностью занятых 300 человек.)

Упомянуты и проблемы контроля качества сырья, и вопросы обеспечения его бесперебойных поставок, которые, по мнению респондентов, легче решать в рамках интегрированной компании. Таким образом, материалы интервью еще раз подтверждают неоднократно высказывавшийся тезис о том, что важная часть стимулов к вертикальной интеграции в российской промышленности связана с высокими транзакционными издержками на несовершенных товарных рынках. В качестве дополнительного доказательства можно рассматривать тот факт, что значительная часть бизнес-групп реализует стратегию вертикальной интеграции. В свою очередь, распространение конгломератных холдингов свидетельствует в пользу мнения о том, что в российской экономике чрезвычайно высока роль бизнес-групп как специфической формы рынка капитала.

Удивительно, но судя по результатам интервью, вплоть до настоящего времени сохраняется такой стимул создания бизнес-групп, как недостаточная адаптированность менеджеров приватизированных предприятий к принятию решений в условиях рыночной экономики, средством преодоления чего служит обособление значительной части функций управления за пределами предприятий. Этот феномен, характерный преимущественно для крупных предприятий [Паппэ, 2002а; 2002б], имеет место и в компаниях относительно небольшого размера.

Люди привыкли работать по старинке, от рыночной экономики совершенно оторваны, не привыкли и не работали никогда в таких условиях. Поэтому вся

поставка сырья, вопросы по цене обработки, по продажам — все решается... (внешним собственником. — С.А.)... Мы пытались одно время передать на предприятие часть полномочий, но получили только путаницу (в отчетности. — С.А.)... Получилась через месяц работы такая неразбериха, что, извините, в одних руках все это проще. (Респондент — исполнительный директор и одновременно собственник предприятия текстильной промышленности с численностью занятых 300 человек.)

Примечательно, что сами респонденты, представляющие предприятия, относят такое разделение полномочий внутри компаний к основным преимуществам последних, хотя при этом очевидно ограничивается их хозяйственная самостоятельность. В вопросах маркетинга руководитель современного российского предприятия обладает гораздо меньшими полномочиями, нежели руководитель подразделения корпорации западного типа.

Предприятие освобождено от несвоей работы. Корпорация выполняет функции советского Главка. Предприятию не нужно думать, где набрать план... (Холдинг. — С.А.) нас обеспечивает металлом, реализует нашу продукцию, ведет нашу бухгалтерию и финансовые дела. Директору не надо думать, когда заплатить налоги, когда выплатить зарплату: у нас это решается в рамках корпорации по всем предприятиям. Корпорация — это буфер, который ограждает нас от всех рыночных катаклизмов. (Респондент — генеральный директор машиностроительного предприятия с численностью занятых 1100 человек.)

(Полномочия холдинга. — С.А.) — это вопросы сбыта. Голова теперь «не болит», куда отправлять продукцию, по какой цене. (Респондент — генеральный директор предприятия пищевой промышленности с численностью занятых 430 человек.)

Именно в этом контексте в материалах интервью мы еще раз находим ответ на вопрос о причинах популярности в российской промышленности такой организационной формы, как давальчество, важнейшей особенностью которой является обособление функции маркетинга от производственной функции предприятия [Авдашева, 2001]. В рамках нашей выборки предприятия, использующие давальческие контракты, сосредоточены в легкой (текстильной) промышленности. Представляющие их респонденты отмечают, что толчком к использованию таких контрактов в начале 1990-х гг. служил дефицит оборотных средств, но и в настоящее время такая организация бизнеса сохранила преимущества для предприятий, работающих с давальческим сырьем, а именно:

По той схеме, которая у нас сложилась, на давальческой основе, особых менеджерских усилий не требуется, потому что все крупные давальцы... нам известны... Вопрос только в том, как и с кем договориться. А менеджмент в этом случае прост. (Респондент — исполнительный директор и одновременно собственник текстильного предприятия с численностью занятых 300 человек.)

С проблемой стимулов к объединению связан еще один вопрос: какими полномочиями в отношении политики предприятий наделены внешние собственники, представляющие группу? Подавляющее большинство респондентов указало на осуществление в рамках холдинга «единой маркетинговой, технической и сбытовой политики». Представители холдинговых компаний определяют масштабы и направления инвестиций, формы реструктуризации, продуктовую специализацию входящих в группу предприятий.

Распределение ответственности между материнскими компаниями и руководством предприятий должно укладываться

ся в национальную модель *разделения функций собственника и менеджера*. Несмотря на общую для российских компаний проблему крайне высокой централизации полномочий у контролирующего собственника [Голикова и др., 2004], в материалах интервью мы находим немало свидетельств *очень жесткой* централизации на уровне бизнес-групп.

Разрешение этого кажущегося противоречия может быть связано с тем, что в большинстве случаев распределение полномочий укладывается в описанную выше схему: «холдинг — маркетинговый центр, предприятие — производственная площадка». Показательным является такой ответ на вопрос о распределении полномочий и ответственности:

Ключевые решения принадлежат заводу, группа создана для совместных работ на рынке. (Респондент — генеральный директор машиностроительного завода с численностью занятых 300 человек.)

Наиболее примечательное в этом замечании — совершенно технократическое отнесение маркетинговой политики компании к *второстепенным решениям*.

Руководство холдинга полностью контролирует финансовую деятельность, обеспечивает производство материалами и комплектующими, технической документацией... Мы рассчитываемся за это готовой продукцией. (Респондент — генеральный директор машиностроительного завода с численностью занятых 1800 человек.)

Таким образом, разделение полномочий между материнской компанией как собственником и руководством предприятий как наемными менеджерами происходит не столько по традиционной линии «стратегическое управление — оперативное руководство», сколько по линии разделения маркетинга (в широком смысле слова), с одной стороны, и управления использованием ресурсов —

с другой. При этом, если подходить к подобному разделению полномочий с более традиционными мерками, можно обнаружить как излишнюю централизацию полномочий, связанных с маркетингом, в материнской компании, так и довольно существенную децентрализацию полномочий, связанных с управлением ресурсами (в частности, трудом).

Конкурентные преимущества и обеспечение устойчивости бизнес-групп

Мы показали, что разделение полномочий между холдингами и предприятиями скорее укладывается в схему «финансовые решения — производственные решения» или «маркетинг⁴ — управление ресурсами», нежели в схему «стратегическое управление — оперативное управление». Финансовые вопросы оперативного управления централизованы на уровне холдинга, в то время как стратегические вопросы ассортимента или кадровой политики переданы на уровень предприятия.

В этом контексте бизнес-группы можно рассматривать как логичное развитие модели «рассеянной компании», которая была хорошо описана при рассмотрении уклонения от уплаты налогов [Кузнецов, Горобец, Фоминых, 2002], однако создавались они по причинам, связанным в первую очередь со сложностями адаптации менеджмента приватизированных предприятий к принятию решений в условиях рынка [Паппэ, 2002а; 2000б]. В этой системе формально рыночные сделки между самостоятельными участниками фактически обслуживали потребности

⁴ Насколько можно говорить о маркетинге при данном ассортименте выпуска на предприятиях или, по крайней мере, при относительно слабом влиянии бизнес-групп на ассортимент, производимый входящими в него предприятиями.

иерархической координации. Подобная модель координации производственной активности использовалась также в других переходных экономиках и описана Старком как модель рекомбинированной собственности [Старк, 1996].

В модели «рассеянного предприятия» финансовые и маркетинговые функции вынесены за пределы «основной производственной площадки», так же как и в проанализированных бизнес-группах. Необходимо отметить и важные различия. Развитие «рассеянного предприятия» сопровождало становление инсайдерской модели собственности и контроля, обеспечивая в том числе и недивидендные способы получения дохода от собственности [Розинский, 2002], в то время как в бизнес-группах значительными правами контроля наделены внешние собственники.

Сохранение и углубление подобного разделения полномочий в рамках бизнес-групп требуют дополнительного объяснения. В связи с этим можно поставить несколько вопросов. Почему внешний собственник использует именно такое разделение полномочий, а менеджер соглашается с ним? Какую роль играет такое разделение полномочий в развитии системы корпоративного управления в России? Объяснение этого не в последнюю очередь должно быть связано с агентской теорией.

В условиях несовершенного правоприменения контракт с менеджером должен содержать условия, делающие отклонение от него невыгодным даже при низкой вероятности судебных санкций. Контракт должен при этом обладать свойствами низких издержек верификации, учитывая значительное число входящих в группы предприятий, разнородность производимых ими продуктов и используемых технологий. Кроме того, менеджерам (директорату) предприятия должен быть обеспечен стимул для перераспределения пакета акций как инструмента

контроля в пользу внешнего собственника.

Описанная выше модель организации российских бизнес-групп, как представляется, удовлетворяет этим требованиям. Цели менеджера, сформулированные в терминах производственных заданий, позволяют, во-первых, экономить на издержках мониторинга поведения менеджера, во-вторых, ограничивать возможности его оппортунизма (поскольку роль менеджера при заключении внешних контрактов компании, по существу, является технической). В свою очередь, директор согласится на перераспределение контрольного пакета акций в пользу внешнего собственника (учитывая, что он обладает возможностями предотвратить этот процесс), если функционирование в качестве «производственной площадки» приносит большие выигрыши, нежели сохранение всего комплекса полномочий по организации деятельности компании в своих руках.

Особенность стимулов к отказу от формально закрепленных прав контроля в российской промышленности может состоять в том, что эти стимулы связаны просто с возможностью более эффективной организации маркетинговой деятельности предприятия. Кроме того, принципал должен обеспечить директору сохранение значительной части источников текущих доходов. Учитывая недивидендный характер доходов, это может предполагать сохранение достаточно высокой автономии менеджмента (директората) в решении «производственных» вопросов вместе с перспективой извлечения соответствующих выигрышей. Возможность радикальной внутренней реструктуризации компаний в рамках действия подобного контракта между внешним собственником и директором существенно ограничена.

Результаты анкетирования и интервью позволяют более критично взгля-

нуть на концепцию лучшей защиты контрактов в рамках бизнес-групп как источника конкурентных преимуществ. Складывается устойчивое впечатление, что именно отделение маркетинговых функций от производственных и более эффективное выполнение первых, укрепляя экономическое положение предприятий, приводит к росту инвестиций. Для использованной выборки [Ясин, 2004] убедительно продемонстрирована положительная зависимость инвестиций в первую очередь от финансового состояния предприятий. Улучшение финансового состояния благодаря принадлежности предприятия к бизнес-группе может объясняться двумя альтернативными способами. Во-первых, не исключено, что это улучшение достигнуто благодаря более эффективному выполнению маркетинговых функций внешним по отношению к предприятию собственником в лице бизнес-группы. Во-вторых, можно предположить, что внешние собственники выбирают более конкурентоспособные (по крайней мере, потенциально) предприятия для управления ими. Именно этим, во всяком случае, можно объяснить масштабы использования давальческих контрактов в российских регионах, демонстрирующих во многом общие черты с описанной нами моделью распространения бизнес-групп [Avdasheva, 2002].

В пользу объяснения инвестиционных и инновационных стратегий внутри бизнес-групп специфической моделью внутрифирменного управления, в отличие от концепции защищенности контрактов, свидетельствуют и особенности направления инвестиций на предприятиях групп. Включенные в бизнес-группы предприятия больше инвестируют либо в расширение бизнеса как таковое, что может объясняться в первую очередь лучшим выполнением маркетинговых функций, либо в совершенствовании управления внутри компании. Что касается

реструктуризации маркетинговых направлений деятельности предприятий, то, несмотря на лучшее финансовое положение, входящие в бизнес-группы компании даже относительно более пассивны, чем предприятия, действующие и принимающие решения автономно.

Бизнес-группы: потенциальные препятствия для повышения конкурентоспособности

Описанная на примере нашей выборки (приватизированные предприятия) проблема развития бизнес-группы очевидна: разделение компетенции между головной компанией и подразделениями продиктовано не столько соображениями эффективности внутрифирменного управления, сколько необходимостью нахождения компромисса между широкими полномочиями инсайдеров, с одной стороны, и неспособностью последних осуществлять маркетинг на необходимом уровне, с другой стороны.

Распределение полномочий в бизнес-группах может препятствовать повышению конкурентоспособности в силу разделения центров принятия решений разного типа. Те агенты, которые непосредственно воспринимают рыночные сигналы, имеют ограниченные возможности для реструктуризации предприятий холдинга и не всегда достаточно хорошо представляют перспективы такой реструктуризации. В свою очередь, располагающие специфическими знаниями производства менеджеры не получают достаточно детализированной информации о тенденциях изменения рыночного спроса. Такая структура управления может снижать эффективность не только собственно производственной, но и маркетинговой политики компаний. Поэтому для бизнес-групп при расширении объема продаж характерно более медленное обновление ассортимента (особенно

Таблица 2

Прирост выпуска на одного занятого в 1999–2002 гг., в реальном выражении*

Отрасли промышленности	Предприятия, не входящие в бизнес-группы			Предприятия, входящие в бизнес-группы (включая неформальные)			Выборка в целом		
	Число респондентов	Среднее	Стандартное отклонение	Число респондентов	Среднее	Стандартное отклонение	Число респондентов	Среднее	Стандартное отклонение
Энергетика	28	0,03	0,46	16	0,91	2,41	44	0,35	1,53
Машиностроение	69	0,75	1,62	38	0,50	0,73	107	0,66	1,37
Деревообработка	39	0,86	2,71	15	-0,18	0,49	54	0,57	2,35
Легкая промышленность	41	0,56	2,28	9	-0,02	0,36	50	0,46	2,08
Пищевая промышленность	44	0,21	0,97	24	0,00	0,57	68	0,14	0,85
Всего по выборке	258	0,49	1,71	112	0,26	1,12	370	0,42	1,56

* В таблице приведены данные только для отраслей с числом респондентов в подвыборке (для которой мы располагали всеми необходимыми сведениями за четыре года) не менее 50.

в части снятия продукции с производства). Любопытно, что в значительной степени предполагаемые недостатки организации и управления в охарактеризованных бизнес-группах соответствуют недостаткам системы управления промышленностью при социализме.

Если предварительные выводы о потенциальных слабостях системы управления в бизнес-группах верны, то мы должны наблюдать на входящих в группы предприятиях сравнительно низкие значения показателей, характеризующих эффективность использования ресурсов. Действительно, сравнение показателя прироста выпуска на одного занятого (как индикатора эффективности использования труда, который во многих эмпирических исследованиях рассматривается и как единственный индикатор эффективности использования ресурсов, в силу искаженности показателей стоимости основных фондов и, следовательно, проблематичности измерения совокупной факторной производительности)

для предприятий, как входящих, так и не входящих в бизнес-группы, демонстрирует существенное преимущество вторых (табл. 2). Это преимущество особенно очевидно, если исключить предприятия энергетики, для которых соответствующий показатель почти целиком определяется тенденциями изменения масштабов деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы показали, что для значительной части предприятий адаптация к рынку в качестве составной части бизнес-группы остается предпочтительной по сравнению с адаптацией к рынку в качестве самостоятельной компании. Однако описанная модель функционирования бизнес-групп должна оказывать противоречивое воздействие на конкурентоспособность. С одной стороны, как показывают результаты анкетирования и интервью, бизнес-группы более успешны в области

маркетинга, нежели независимые компании. Финансовые потоки направляются на те инвестиционные проекты, которые приводят к созданию конкурентоспособной продукции. Новые формы управления и учета позволяют лучше оценивать результаты экономической деятельности и предпринимать усилия по ее совершенствованию. В этом смысле приватизированные предприятия адаптированы к рыночной экономике в качестве структурного подразделения вновь возникших фирм. В свою очередь, новые фирмы (или «бизнесы») существуют в основном в форме бизнес-групп.

С другой стороны, в описанной модели бизнес-групп воздействие рынка на внутреннюю политику предприятия остается ограниченным. Маркетинговые функции сосредоточены в головных компаниях, а приватизированные предприятия функционируют, по оценке высших менеджеров, в соответствии с критериями, близкими к тем, которые были приняты в советской системе централизованного планирования. Учитывая, во-первых, что модель конгломератных холдингов даже в странах с развитой рыночной экономикой демонстрирует существенные элементы неэффективности, и, во-вторых, что руководителями на многих предприятиях не преодолена, по крайней мере окончательно, традиция советского управления производством, можно ожидать, что описанная модель адаптации предприятий продемонстрирует недостатки, как минимум, в долгосрочном периоде. Нельзя не отметить, что для многих предприятий она представляет собой скорее комфортное «возвращение назад», нежели шаг вперед по направлению к рыночной реструктуризации.

Необходимо подчеркнуть, что успехи бизнес-групп главным образом связаны с благоприятной рыночной конъюнктурой, а не с экономией издержек. При этом необходимо отметить, что сама организа-

ция бизнес-групп, распределение полномочий и ответственности между внешними собственниками и высшими менеджерами создают неблагоприятные условия для экономии издержек. Если внешние собственники, в том числе бизнес-группы, не осуществляют реструктуризацию, направленную на снижение издержек, то менеджеры (директорат) не обладают соответствующими стимулами не только потому, что не являются претендентами на остаток, но и потому, что важным источником их выигрышей остаются доходы аффилированных «обслуживающих» компаний.

Общие результаты деятельности описанной категории бизнес-групп во многом определяются динамикой спроса на продукцию предприятий. В условиях импортозамещения и экономического подъема, когда благодаря росту спроса можно увеличивать продажи и без существенного повышения эффективности использования ресурсов, бизнес-группы проявили себя достаточно успешными. Однако неблагоприятное изменение спроса может продемонстрировать ограниченность возможностей принятия решений в рамках описанной организационной структуры. В использованной в данной работе небольшой выборке косвенным свидетельством отсутствия преимуществ предприятий бизнес-групп в части ориентированной на снижение издержек реструктуризации являются более низкие показатели прироста показателя выпуска на одного занятого в период 1999–2002 гг., когда бизнес-группы демонстрировали более быстрый рост выпуска.

Вместе с тем, заключая, необходимо отметить, что обрисованная модель развития бизнес-групп и выводы о ее эффективности очевидно ограничены рассмотренным объектом: созданными в советский период и затем приватизированными предприятиями преимущественно среднего размера.

ЛИТЕРАТУРА

- Авдашева С. Б. 2001. Давальчество в российской промышленности: причины и результаты использования. *Вопросы экономики* (6): 100–113.
- Авдашева С. Б., Дементьев В. Е. 2000. Акционерные и неимущественные механизмы интеграции в российских бизнес-группах. *Российский экономический журнал* (1): 13–27.
- Волчкова Н. А. 2002. Финансово-промышленные группы России: влияет ли участие в ФПГ на инвестиции предприятий в основные средства? В сб.: Ясин Е. Г. (ред.). *Модернизация российской экономики*. Кн. 1. М.: ГУ–ВШЭ; 310–326.
- Голикова В. В., Долгопятова Т. Г., Симачев Ю. В., Яковлев А. А. 2004. Инсайдеры, аутсайдеры и хорошее корпоративное управление: российский опыт. В сб.: Ясин Е. Г. (ред.). *Конкурентоспособность и модернизация экономики*. Кн. 1. М.: ГУ–ВШЭ; 365–376.
- Долгопятова Т. Г. 1995. *Российские предприятия в переходной экономике: экономические проблемы и поведение*. М.: Дело.
- Долгопятова Т. Г. 2001. Модели и механизмы корпоративного контроля в российской промышленности (опыт эмпирического исследования). *Вопросы экономики* (5): 46–60.
- Долгопятова Т. Г. (ред.). 2002. *Российская промышленность: институциональное развитие*. М.: ГУ–ВШЭ.
- Дынкин А., Соколов А. 2002. Интегрированные бизнес-группы в российской экономике. *Вопросы экономики* (4): 78–95.
- Клейнер Г. Б. 1996. Современная экономика России как «экономика физических лиц» *Вопросы экономики* (4): 81–95.
- Коуз Р. 1993. *Фирма, рынок и право*. М.: Дело; Catallaxy.
- Кузнецов П. В., Горобец Г. Г., Фоминых А. К. 2002. Неплатежи и бартер как отражение новой формы организации промышленности в России. В сб.: *Предприятия России: корпоративное управление и рыночные сделки*. М.: ГУ–ВШЭ; 28–78.
- Лазарева О. 2004. *Изменение границ российских предприятий*. Научные доклады Российской программы экономических исследований. Доклад № 04/08. http://www.eerc.ru/Publications/workpapers/wp_04-08R.pdf
- Нуреев Р. М. (ред.). 2003. *Экономические субъекты постсоветской России (институциональный анализ)*. М.: МОНФ.
- Нуреев Р. М., Рунов А. Б. 2002. Россия: неизбежна ли деприватизация? (феномен власти-собственности в исторической перспективе). *Вопросы экономики* (6): 10–31.
- Паппэ Я. Ш. 2000. *«Олигархи»: Экономическая хроника 1992–2000*. М.: ГУ–ВШЭ.
- Паппэ Я. Ш. 2002а. Российский крупный бизнес как экономический феномен: особенности становления и современного этапа развития. *Проблемы прогнозирования* (1): 29–46.
- Паппэ Я. Ш. 2002б. Российский крупный бизнес как экономический феномен: специфические черты, модели его организации. *Проблемы прогнозирования* (2): 83–97.
- Розинский И. А. 2002. Механизмы получения доходов и корпоративное управление в российской экономике. В сб.: *Предприятия России: корпоративное управление и рыночные сделки*. М.: ГУ–ВШЭ; 168–181.
- Старк Д. 1996. Рекомбинированная собственность и рождение восточноевропейского капитализма. *Вопросы экономики* (6): 4–24.
- Ткаченко И. Н. 2004. Опыт исследования внутрифирменных институтов и системы корпоративных ценностей в промыш-

- ленных корпорациях. В сб.: Ясин Е. Г. (ред.). *Конкурентоспособность и модернизация экономики*. Кн. 1. М.: ГУ-ВШЭ; 387–393.
- Третьяк О. А., Румянцева М. Н. 2003. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена. *Российский журнал менеджмента* 1 (2): 25–50.
- Уильямсон О. 1996. *Экономические институты капитализма*. СПб.: Лениздат.
- Экономика России: рост возможен*. 1999. М.: McKinsey & Co.
- Яковлев А. А. 2003. Корпоративное управление, реструктуризация предприятий и мотивация собственников. В сб.: Ясин Е. Г. (ред.). *Модернизация экономики России: итоги и перспективы*. М.: ГУ-ВШЭ; 187–196.
- Яковлев А. А., Кузнецов П. В., Фоминых А. К. 2002. *Идентификация неформальных бизнес-групп для целей налогового администрирования*. Серия препринтов ГУ-ВШЭ, WP1/2002/2.
- Ясин Е. Г. (ред.). 2004. *Структурные изменения в российской промышленности*. М.: ГУ-ВШЭ.
- Avdasheva S. 2002. Tolling arrangements in the Russian industries: An institutional perspective. *East-West Journal of Economics and Business* 5 (2): 217–240.
- Bessonova E., Kozlov K., Yudaeva K. 2003. *Trade Liberalization, Foreign Direct Investment and Productivity of Russian Firms*. Centre for Economic and Financial Research Working Paper Series, WP 40. http://www.cefir.org/Papers/wto_trade_lib.pdf
- Berger P., Ofek E. 1995. Diversification's effect on firm value. *Journal of Financial Economics* 37 (1): 39–65.
- Berger P., Ofek E. 1996. Bustup takeovers on value-destroying diversified firms. *Journal of Finance* 51 (4): 1175–1200.
- Bhaumik S., Estrin S. 2003. *Transition and Performance: Comparative Lessons from Chinese and Russian Companies*. William Davidson Institute Working Papers Series, WP 525.
- Blanchard O., Kremer M. 1997. Disorganization. *Quarterly Journal of Economics* 112 (4): 1091–1126.
- Canback S. 2004. *Diseconomies on Scale in Large Corporations. Theory and Empirical Evidence*. Pyx Institute and Henley Management College Working Paper. <http://canback.com/disec.pdf>
- Frye T. 2003. *Slapping the Grabbing Hand: Credible Commitment and Property Rights in Russia*. Higher School of Economics Working Paper Series, WP 1/2002/02. http://www.hse.ru/science/preprint/WP1_2003_02.pdf
- Gaddy C., Ickes B. 1998. *To Restructure or Not to Restructure: Informal Activities and Enterprise Behavior in Transition*. William Davidson Institute Working Paper Series, WP 134.
- Guriev S., Rachinsky A. 2004. *Oligarchs: the Past or the Future of Russian Capitalism?* Centre for Economic and Financial Research Working Paper Series, WP 41. http://www.cefir.org/Papers/Ownership-Concentration_Aug2004.pdf
- Hendley K., Ickes B. W., Murrell P., Ryterman R. 1997. Observations on the use of law by Russian enterprises. *Post-Soviet Affairs* 13 (1): 19–41.
- Hendley K., Murrell P. 2003. Which mechanism support the fulfillment of sales agreement? Asking decision-makers in firms. *Economic Letters* 78 (1): 49–54.
- Ledeneva A. 2001. Networks in Russia: Global and local implications. In: Segbers K. (ed.). *Explaining Post-Soviet Patchworks*. Vol. 2. Ashgate: Aldershot; 59–78.
- Linz S. J. 2000. *Restructuring with What Success? A Case Study of Russian Firms*. William Davidson Institute Working Papers Series, WP 324.
- Menard C. 2004. The economics of hybrid organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 160 (3): 1–32.

- Moers L. 2000. Determinants of enterprise restructuring in transition: Description of a survey in Russian industry. *Post-Communist Economies* 12 (3): 307–332.
- Murrell P. 2004. Institutions and firms in transition economies. In: Menard C., Shirley M. (eds.). *Handbook of New Institutional Economics*. Springer: Norwell, MA.
- Perotti E. C., Gelfer S. 1999. *Red Barons or Robber Barons? Governance and Financing in Russian FIG*. CEPR Discussion Paper Series, DP 2204.
- Raiser M., Rousso A., Steves F. 2003. *Trust in Transition: Cross-Country and Firm Evidence*. EBRD Working Paper Series, WP 82.
- Scharfstein D. S. 1998. *The Dark Side of Internal Capital Markets II: Evidence from Diversified Conglomerates*. NBER Working Paper Series, WP 6352.
- Scharfstein D. S., Stern J. C. 1997. *The Dark Side of Internal Capital Markets I: Divisional Rent-Seeking and Inefficient Investment*. NBER Working Paper Series, WP 5969.
- Stark D. 1997. Recombinant property in East European capitalism. In: Grabner G., Stark D. (eds.). *Restructuring Networks in Postsocialism*. Oxford University Press: London; 35–69.

Статья поступила в редакцию
9 февраля 2005 г.