

УДК 338.2

Е. Г. Чернова

ИНТЕГРИРОВАННЫЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ОБРАЗОВАНИЯ: ТИПОЛОГИЯ И ДИНАМИКА ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫХ ФОРМ

В современной экономике все более усложняются хозяйственные связи, появляются новые субъекты экономических отношений, возникающие под влиянием не только процессов концентрации и централизации капитала, но и развертывания интеграционных процессов, выходящих за рамки парадигмы классической экономической теории. Изучение закономерностей динамики организационно-правовых форм хозяйственной деятельности позволяет констатировать определенные сдвиги, выражающиеся в появлении интегрированных форм субъектов, демонстрирующих большое разнообразие и требующих детального изучения. В рамках данной статьи будет предпринята попытка выявления закономерностей динамики развития организационно-правовых форм хозяйственной деятельности от простых к интегрированным структурам и предложена авторская типологизация интегрированных образований.

В российской экономике функционируют четыре базовых типа организаций. Во-первых, индивидуальные предприниматели, соединяющие собственность и управление, полностью контролируемые свою хозяйственную деятельность. Во-вторых, товарищества (партнерства), объединяющие на такой же основе несколько участников. В-третьих, долевые и акционерные (корпорации) хозяйственные общества, где собственность и управление разделены, а участники несут лишь ограниченную своим вкладом ответственность за результаты хозяйственной деятельности. В-четвертых, некоммерческие организации (НКО), ведущие хозяйственную деятельность, ориентированную на достижение социального эффекта, получающие в связи с этим налоговые льготы и использующие прибыль лишь для развития своей деятельности и на благотворительные цели, но не для выплаты дивидендов, премий и т. д. Все эти типы организаций могут быть объединены общим понятием «хозяйственное образование» — это самостоятельный субъект, затрачивающий экономические ресурсы для производства продукции, работ и услуг, который вступает

Елена Григорьевна ЧЕРНОВА — канд. экон. наук, доцент кафедры экономики предприятия и предпринимательства Экономического факультета СПбГУ. Окончила Экономический факультет ЛГУ (1976) и аспирантуру (1981). Стажировалась в университетах Франции, Германии, Нидерландов, Бельгии, Люксембурга. Читала лекции по проблемам экономики переходного периода в университетах Бордо-1, Ренн-2 (Франция). Сфера научных интересов — слияния и поглощения, интеграционные процессы, корпоративные финансы. Автор более 70 работ, из них двух учебников и четырех монографий (в соавторстве).

© Е. Г. Чернова, 2010

с другими субъектами в гражданско-правовые, т. е. равноправные, отношения. Наряду с хозяйственными образованиями в литературе выделяются более сложные структурные подразделения, включая мезоэкономические структуры, которые получают широкое распространение на этапе постиндустриального развития. Существенное влияние на это оказывают и разворачивающиеся процессы глобализации.

Интегрированная мезоэкономическая структура представляет собой и определенный институт, т. е. «относительно устойчивые по отношению к изменяющемуся поведению или интересам отдельных субъектов и их групп, а также продолжающие действовать в течение значительного периода времени формальные и неформальные нормы, либо системы норм, регулирующие принятие решений, деятельность и взаимодействие социально-экономических субъектов (физических и юридических лиц, организаций) и их групп» [1, с. 19].

Могут быть выделены следующие особенности функционирования интегрированных структур как общественных институтов:

- в их рамках вырабатываются формальные (корпоративное право) и неформальные (организационная культура) регулирующие нормы;
- эти нормы определяют порядок принятия решений, деятельность и взаимодействие агентов интегрированной структуры;
- нормы действуют в течение длительного времени и являются устойчивыми по отношению к образцам поведения отдельных агентов интегрированной структуры;
- они распространяются на всех агентов — юридических лиц в составе интегрированной структуры, менеджеров, акционеров и т. д., и на физических лиц, их группы и ассоциации.

Эти особенности позволяют решать проблемы координации хозяйственных взаимодействий внутри интегрированной структуры.

Укрупненная типология мезоэкономических интегрированных образований включает три группы субъектов:

- предпринимательские сети (исследуемые в рамках современной институциональной и эволюционной теорий);
- хозяйственные объединения (их классификация с позиций теории фирмы разработана И. П. Бойко [2]);
- интегрированные бизнес-группы (ИБГ).

Интегрированные бизнес-группы активно изучаются представителями стратегического менеджмента. В российском научном сообществе их исследуют А. А. Дынкин и А. А. Соколов, А. Радыгин, Я. Паппэ [3; 4; 5; 6]. Специалисты выделяют ту важную особенность ИБГ, что они сохранили свою целостность в неравновесном состоянии в условиях быстрых и непредсказуемых изменений кризисной внешней среды.

С учетом сказанного нами предлагается следующая многокритериальная классификация хозяйственных образований (рис. 1).

По степени самостоятельности членов интегрированных (состоящих из нескольких предприятий и организаций) структур выделяются кооперативные объединения, основанные на договоре о совместной деятельности, не ограничивающем финансовую самостоятельность своих членов и не предполагающем единое управление. К ним относятся картели, синдикаты, консорциумы и альянсы.

Картели создаются для ограничения конкуренции между своими членами с помощью квот (ограничений на объем продаж) и лимитирования цен, ценовых надбавок, скидок и т. д., а также согласованных действий (в том числе на базе устных договоренностей) доминирующих на данном рынке фирм. Эти соглашения предусматривают раздел рынка

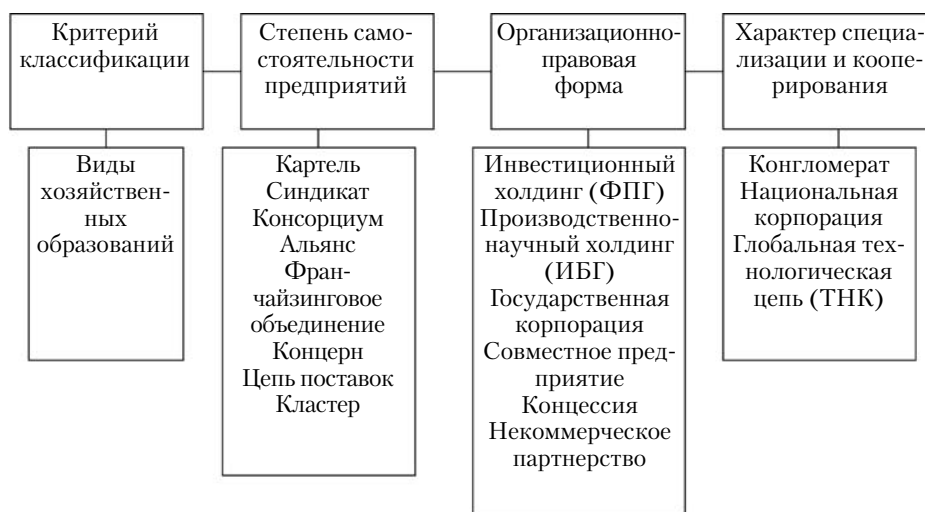


Рис. 1. Типология интегрированных хозяйственных образований.

(по территории, объему продаж или закупок, ассортименту продукции, кругу продавцов или покупателей), ограничение доступа или вытеснение с него других фирм, отказ в заключении договоров со сторонними продавцами и покупателями и т. д. Российское и зарубежное законодательство в принципе запрещает ценовые, аукционные, квотирующие и другие картели, если их участники занимают или могут занять на рынке доминирующее положение, т. е. определять общие условия обращения товаров, уровень цен и т. д. В глобальной конкуренции российские фирмы не доминируют, поэтому согласование членами отраслевой ассоциации условий поставки товаров и услуг на внешний рынок, например, минимальных цен и стандартов качества, может быть допустимо и оправданно.

Синдикаты организуют закупки материалов и сбыт продукции своих членов, не вмешиваясь в их стратегию и производство. Их роль возрастает в связи с развитием терминально-логистических центров, позволяющих фирмам избавиться от содержания собственных складов, агентов по снабжению и т. д.

Консорциум — временное объединение части ресурсов юридически и экономически самостоятельных предприятий на договорной основе для решения четко определенной задачи, например финансирования размещения акций, слияния или поглощения определенных компаний, инвестиционного проекта, освоения крупного месторождения и т. д. Организационно-правовой формой консорциума часто выступает простое хозяйственное товарищество, которое, в отличие от корпорации, не подвергается двойному налогообложению (на прибыль, а затем на дивиденды, выплачиваемые из этой прибыли). Такое товарищество обычно организуют фирмы, поставляющие различное оборудование для сооружения нового предприятия.

В инновационной экономике широкое распространение получили стратегические альянсы — консорциумы конкурирующих компаний, часто доминирующих на данном рынке, для осуществления совместных инновационных проектов, которые не могут быть реализованы разрозненными усилиями. Альянсам посвящен ряд фундаментальных исследований [7]. Они представляют собой виртуальную, т. е. не требующую полного слияния и поглощения, форму интеграции, особенно актуальную для биогенетики [8] и других высокотехнологичных отраслей.

Развитие альянсов связано с аутсорсингом, который порождает различные формы совместного производства (co-manufacturing) и управления агентскими отношениями (relationship management) [9]. Так, финская компания «Nokia» и американская «Intel» совместными усилиями создают новый тип мобильных аппаратов. В результате технологического сотрудничества компаний список существующих портативных устройств — смартфонов, нетбуков и ноутбуков — пополнится принципиально новым продуктом. Мобильные устройства с процессорами «Intel» будут работать на платформе «Linux». Разработчики утверждают, что новинка будет мощна, как компьютер, компактна, как смартфон, и обеспечит пользователей возможностью выхода в Интернет. На микропроцессорах «Intel» работают 8 из 10 персональных компьютеров, трубками «Nokia» пользуются около 1 млрд человек. Альянс принесет выгоду обеим компаниям, а разработанная ими новинка имеет все шансы потрясти рынок мобильных устройств. Рыночная доля смартфонов составляет 10%, но, по прогнозам, в течение следующих 5 лет она вырастет до 50–60%.

Многообразные формы альянсов развиваются и в России. «Росатом», «Русгидро» и «Газпром» заключили соглашение о комплексном развитии Южной Якутии. Объединенная промышленная корпорация и «Совкомфлот» решили совместно строить танкеры для перевозки сжиженного природного газа и ледоколы для шельфовой разработки. «Газпром» и E.ON (ФРГ) обмениваются активами в области добычи и торговли природным газом. «АвтоВАЗ» заключил соглашение о стратегическом сотрудничестве с «Siemens» по поставкам и эксплуатации оборудования и средств автоматизации энергосбережения, информатизации, систем безопасности, освещения и т. д.

Франчайзинговое объединение предполагает централизованную разработку технологий, управление качеством продукции, рекламой, деловой репутацией. Головная компания передает юридически самостоятельным получателям франшизы на основе долгосрочного договора и за определенную плату набор продуктов, технологий, имущественных прав и ноу-хау, которые позволяют им производить товары и услуги под собственный риск и ответственность.

Концерн — объединение под единым хозяйственным управлением юридически самостоятельных предприятий, производящих одинаковую (горизонтальный концерн) продукцию либо образующих последовательные звенья технологической цепочки по производству и реализации конечной продукции (вертикальный концерн), в том числе на базе использования общего исходного сырья (комбинат). Стратегическое управление концерном, включая маркетинг, инновации и инвестиции, финансы, подготовку кадров и т. д., осуществляет его генеральная дирекция (управляющая компания) или головная (материнская) компания. Хозяйственная самостоятельность членов концерна ограничена участием управляющего центра в капитале или особым договором.

Все большее развитие в инновационной экономике получают региональные кластеры (сгустки — *англ.*) — объединения самостоятельных и в юридическом, и в имущественном отношении фирм, среди которых выделяется профилирующая (выпускает конечную продукцию, соответствующую специализации региона), поставщики и субподрядчики, дистрибьюторы (организуют сбыт, в том числе экспорт) и инфраструктурные организации, в том числе учебные заведения, НИИ и т. д. Между ними заключаются долгосрочное соглашение о принципах сотрудничества, рамочные контракты, разрабатывается общая стратегия, создается координационный совет, логистический центр, программы и институты развития с участием местных органов власти.

Новый, постиндустриальный этап интеграции хозяйственных образований начался в 70–80-х годах XX в. с революции цепей поставок (supply chain). Фирмы стали

специализироваться не на определенных видах продукции, а на ключевой компетенции, т. е. технологических процессах, в которых они наиболее конкурентоспособны и исключительное право на которые защищено патентами. Все остальные базовые, вспомогательные и обслуживающие процессы, включая управление информационной системой, учет, ремонт оборудования, уборкой, охраной и обслуживанием зданий, передавались на аутсорсинг дочерним, аффилированным или независимым фирмам.

Моделирование экономической динамики на основе концепции равновесия Вальраса и других моделей взаимодействия фирм, эволюционной самоорганизации, матриц социального учета, теории катастроф, с использованием сетевого программирования (neural networks), цепей Маркова и т. д. позволило построить новую технологическую парадигму, в которой гетерогенные фирмы (heterogeneous firms) выступали как звено интегрированного комплекса. Переход к таким комплексам рассматривается специалистами как новый рычаг экономической динамики [10].

В последние годы вышел ряд монографий по теории многоагентских цепей поставок [11], стратегии и технологии управления такими сетями [12], организации сотрудничества, учета и контроллинга в сетях [13].

Новым этапом сетевой интеграции стала трансформация цепей поставок в интегрированные системы создания добавленной стоимости (value chain) [14]. Этому посвящен цикл работ Гарвардской школы бизнеса, где говорится уже не о цепях, а о созвездиях (constellation) создания стоимости [15]. В них партнерство усиливает предпринимательскую стратегию всех участников интеграции [16].

В исследовании ОЭСР (2007) подчеркивается, что аутсорсинг обусловил переход от отраслевой к секториальной организации макроэкономики. Нередко разработка продукта ведется в одной стране, производство комплектующих — в других, сборка — в третьей, реализация — в четвертой. Как подчеркивается в литературе, новая форма интеграции хозяйственных образований позволяет всем странам и регионам использовать выгоды глобализации для развития конкурентоспособной инновационной экономики [17].

Мировое экономическое пространство превращается в сетевое, а кластеры организуют горизонтальную кооперацию фирм, находящихся в разных странах и регионах. Сетевую экономику породило постиндустриальное общество, создавшее новые формы удовлетворения спроса на товары и услуги, новые информационные технологии, новые формы конкуренции и контрактных отношений. В отличие от корпоративной иерархии сеть состоит из равноправных и независимых партнеров. Интеграция направлена на сохранение различий между ними и разнообразия используемых ресурсов при единстве целей, стратегии, коллективных ценностей и многих нематериальных активов. Это позволяет более эффективно воздействовать на внешнюю среду и поведение независимых членов сети.

В технологических сетях снижается уровень экономической неопределенности и риска. Этому способствуют распределение синергического эффекта по заранее согласованным правилам, координация деятельности членов сети на основе гибких условий контракта и цен, общность интеллектуальной собственности и гудвилла — неторгуемого актива, отражающего способность фирмы к инновациям, который не был куплен и не может быть продан иначе, чем вместе со всем бизнесом. В этих условиях аутсорсинг — передача на сторону всех неключевых, а не только вспомогательных функций, даже если покупка комплектующих изделий и услуг обходится дороже их производства в самой фирме. За штат выводятся сотрудники, не участвующие в создании гудвилла. Концентрация ресурсов на том, что определяет миссию и деловую репутацию интегрированной структуры, увеличивает ее конкурентные преимущества [18].

В последние годы вышел ряд монографий, где разработаны теория и модели формирования цепей поставок [19], исследована их информационная система, обеспечивающая гибкость управления [20]. Еще в 1990-е годы была выдвинута идея гибкой виртуальной корпорации [21]. Ныне такие корпорации насчитывают многие тысячи работников [22], которые образуют три круга: 1) небольшая коренная группа сотрудников, которые понимают историю, философию и культуру компании, руководят ее инфраструктурой, стратегическим планированием и обучением кадров; 2) внутренний круг, состоящий из постоянных работников с гибкой загрузкой и участием в прибыли; 3) внешний круг из рабочих на срочных контрактах и специалистов, выполняющих отдельные заказы. По оценкам специалистов, в ближайшие 6 лет число участников глобальных цепочек может возрасти с 1 до 3 млрд человек. Это еще более повысит роль гибких, даже аморфных структур, легко адаптирующихся к новым рынкам, потребителям, новым формам конкуренции и структуре собственности.

В российской литературе сетевые структуры исследуются с конца 1990-х годов [23; 24; 25]. Однако в хозяйственной практике должного развития они не получили из-за неразвитого контрактного законодательства, преобладания олигархических структур, низкого доверия бизнесменов друг другу.

В качестве организационно-правовой формы интегрированных структур в российской литературе того же периода выделялись и финансово-промышленные группы (ФПГ) [26; 27; 28]. На практике «Базовый элемент», «Альфа-Групп», «Интеррос», АФК «Система» и другие крупные ФПГ превратились в инвестиционные холдинговые компании, активы которых состоят из контрольных и блокирующих пакетов акций (долей участия в капитале) и иных финансовых вложений в дочерние и зависимые компании. Холдинг как финансовый центр этих компаний управляет их капиталом, а не производством. Доля основных и материальных оборотных средств в его активах минимальна. Цели холдинга — приобретение и продажа активов, слияния и поглощения, управление финансовыми потоками, рост рыночной капитализации компаний.

В отличие от них производственно-научный холдинг управляет производством и реализацией продукции, разработкой и освоением нововведений. В кризисные годы владелец «Базового элемента» О. Дерипаска взял на себя руководство входящей в его состав производственной корпорацией «Русал», руководитель «Альфа-Групп» М. Фридман возглавил ТНК-ВР. В состав таких интегрированных бизнес-групп (ИБГ) входят не только дочерние и внучатые, но и аффилированные компании, зависимость которых определяется не участием в капитале, а долгосрочными контрактами, предоставлением займов, технической помощи и т. д. Так, «Тойота», кроме сотни принадлежащих ей заводов, имеет «особые отношения» с несколькими тысячами узкоспециализированных поставщиков, дилеров, сервисных и ремонтных фирм. В ряде случаев право «Тойоты» на управление закреплено в их уставах.

ИБГ — горизонтально и (или) вертикально интегрированная структура, состоящая из нескольких юридических лиц и объединяющая разработку (разведку и добычу), производство, реализацию и послепродажное обслуживание потребителей конечной продукции межотраслевого технологического цикла. Их роль как мезоэкономической структуры, классификация, тенденции развития, конкурентные модели, агентская, финансово-инвестиционная и инновационно-образовательная политика исследованы в специальных публикациях [29; 30].

Активную дискуссию вызвало создание новой организационно-правовой формы — государственных корпораций (ГК) [31]. По поручению Президента РФ проводится

анализ эффективности использования переданных им государством финансовых средств и имущества, соответствия их деятельности установленным законами целям. Авторы «Концепции развития законодательства о юридических лицах» предлагают превратить некоторые ГК в коммерческие корпорации со 100%-ным государственным участием, другие — в обычные фонды или органы государственной власти. Однако ГК как особые хозяйственные структуры, которым государство передавало в управление свою собственность, субсидируя их из бюджета, были созданы в середине прошлого века в Англии (Центральный совет по выработке электроэнергии, Британская газовая корпорация, Национальный угольный совет), а затем в Японии, Ю. Корее, Сингапуре. В Англии через 30 лет они были ликвидированы по решению М. Тэтчер, в Сингапуре — послужили базой создания высокотехнологичной и конкурентоспособной экономики. По сути дела, «Airbus» — это ГК.

В России шесть ГК в 2007 г. получили от государства активы стоимостью 2 трлн рублей и 640 млрд рублей из бюджета (1/5 его доходов). Главная их проблема — соединение одним юридическим лицом коммерческих и некоммерческих функций при слабом контроле за использованием активов и бюджетных средств. ГК — не имеющая членства НКО, учрежденная Россией на основе имущественного взноса для осуществления социальных, управленческих и других общественно полезных функций, прежде всего концентрирует ресурсы для повышения конкурентоспособности приоритетных отраслей.

Однако цели создания ГК не были количественно определены, срок их достижения не указан, не было организовано публичное обсуждение и утверждение бюджета, независимый аудит. На практике они ведут предпринимательскую деятельность, контролируя финансовые потоки фирм и извлекая прибыль. Вместо структурных реформ они нередко задерживали перечисление выделенных из бюджета средств предприятиям, использовали их по своему усмотрению, в том числе неоправданно увеличивая расходы на свой аппарат.

ГК создают принципиально новую, коалиционную форму взаимоотношений государства и рынка. Иерархическая система государственного регулирования с единым центром принятия решений в хозяйственной сфере заменяется сетевой системой с многочисленными специализированными управляющими центрами, ни один из которых не является главным [32].

Отраслевые (точнее, межотраслевые, мезоэкономические) ГК являются некоммерческими организациями и потому не конкурируют с частными и государственно-частными фирмами. Они не производят товары, а выступают в качестве заказчика и организатора выполняемых фирмами инновационно-инвестиционных проектов, контролируют их реализацию. В отличие от государственных служб и ФГУП, ГК выступают полноценными участниками финансового оборота, заключают контракты, являются учредителями совместных предприятий, в том числе с зарубежными структурами, но не могут стать банкротами.

ГК создаются в целях формирования инновационной экономики и по достижении поставленных целей могут быть частично или полностью приватизированы на законной и прозрачной основе. Нет оснований считать их средством огосударствления экономики, формой госкапитализма и т. д. Напротив, речь идет о размывании «железного занавеса» между государственной и корпоративной собственностью.

В отличие от коммерческих фирм, ГК максимизируют не рентабельность, а конкурентоспособность, инновационный уровень мезоэкономического комплекса. Как все НКО, ГК использует прибыль на уставные цели, но не на выплату дивидендов и т. д. Так, цель ГК «Автодор» — доверительное управление автодорожным комплексом федерального

значения, включая прилегающие земельные участки, для привлечения частных инвестиций. ГК «Роснано» заключила соглашение с АО «Ренова» о создании производства солнечных модулей, с правительством Якутии и корпорацией «Intel» — о софинансировании производства светотехники нового поколения. Эти функции ГК выполняет более эффективно, чем госструктуры.

Совместные предприятия (СП) находятся в общей собственности двух или нескольких учредителей, связаны с ними системой участия. В Китае, где они получили наибольшее развитие, как правило, контрольный пакет принадлежит китайской стороне, что гарантирует ей право на новые технологии, бренд и т. д. В России часто иностранными учредителями СП выступают фирмы Кипра и других оффшорных островов, которые представляют выведенные из России капиталы, но не располагают современными технологиями.

С большим трудом удалось решить проблемы с СП Тюменской нефтяной компании и «British Petroleum», созданным на паритетных началах 50/50. СП действовало в интересах «British Petroleum». Ее представители в 2003–2008 г. получили 500 млн долл. в виде окладов и бонусов. Новый независимый директор СП с 2010 г. не может самостоятельно формировать совет директоров. Три члена совета также избраны из числа независимых специалистов. Сделки о покупке и отчуждении активов принимает совет, а не единолично директор. Доля акций, размещаемых на фондовом рынке, увеличивается с 5 до более 20%.

Успешно работают СП, созданные равными партнерами, например ВСМПО «Ависма» (крупнейший в мире производитель слитков и профилей из титановых сплавов, интегрированный в ГК «Ростехнологии») и «Boeing» (крупнейший разработчик и производитель магистральных самолетов, военных вертолетов, электронных и информационных систем, спутников, ракет, систем связи и ПРО, услуг по запуску космических аппаратов, имеющий 160 тыс. сотрудников в 70 странах и заказчиков в 90 странах). За два года в г. Верхняя Салда Свердловской области создано и оснащено 5-координатными станками и другим оборудованием самое современное в мире производство по сверхточной обработке титановых штамповок для самолетов. Подобраны и обучены сотрудники. Заключен долгосрочный контракт на поставки до 2015 г. Вместо слитков выпускается продукция глубокого передела с высокой добавленной стоимостью, в ближайшей перспективе организуется и финишная обработка, пока выполняемая на заводе в США.

Важной формой интеграции государственных, муниципальных и частных активов становится концессия [33] — система отношений, при которой публичный орган власти на закрепленных в договоре условиях передает концессионеру предприятие, вид деятельности, право на оказание услуги, строительство, модернизацию и реконструкцию, эксплуатацию, управление и обслуживание коммунального, инфраструктурного, социального или природоресурсного объема. К формам государственно-частного партнерства относятся также соглашения о разделе продукции, аренда, лизинг и т. д. [34, с. 199–200].

Некоммерческие партнерства интегрируют деятельность НКО, фирм и органов публичного управления. Особое значение имеют принятые в последнее время законы, разрешающие научно-образовательным организациям создавать фонды социального капитала (эндаументы) и малые предприятия, использующие интеллектуальную и другую собственность указанных организаций. Интеграционные структуры весьма разнообразны по формам специализации и кооперирования (см. рис. 1).

Крупные российские компании ориентировались на создание конгломератов за счет поглощения активов в любых, технологически не связанных отраслях. Эти поглощения финансировались в основном за счет дешевых зарубежных кредитов под залог

ценных бумаг. Общая сумма долга в 2008 г. достигла 437 млрд долл. «Альфа-Групп» взяла у «Deutsche Bank» 2 млрд долл. под залог 49% акций «Вымпелком», «Русал» — 7,3 млрд долл. у 70 зарубежных банков под залог 25% акций «Норникеля» (долг реструктурирован в 2009 г. на 7 лет).

После резкого падения стоимости залога и соответствующих «margin call» кредиторов государство через ВТБ и другие госбанки выделило 50 млрд долл. на оплату срочных долгов (в обмен на акции стратегически важных компаний). Нельзя было допустить банкротства конгломерата О. Дерипаски, где занято 290 тыс. человек, и утраты за бесценюк контрольного пакета акций ведущих компаний цветной металлургии и телекоммуникаций. Однако золотовалютные резервы государства сократились на 1/3 (на 200 млрд долл.), что заставило свернуть программу финансовой поддержки. Некоторые из торговых сетей («Эльдорадо» и др.) и банков («Кит-Финанс», «Связь-Банк» и др.) обанкротились.

Однако основные конгломераты вышли из положения, сократив свои издержки (принадлежащий О. Дерипаске ГАЗ в связи со снижением спроса в 2009 г. на 60% сокращает 20 из 100 тыс. работников) и реструктурировав свои долги. Кредиторы не пошли на банкротство своих должников и не согласились приобрести их активы. В 2009 г. «Мечел» реструктурировал 2,6 из 5,8 млрд долл. долга, «Евгаз» — 2 из 8,5 млрд, Группа ПИК — 1,26 млн, АФК «Система» в возмещение долга 700 млн долл. передала ВТБ девелопера «Система-галс». Зарегистрированная в Лондоне «Sibir Energy» получила «Роснефть».

По оценке журнала «Forbes», состояние российских олигархов в 2008–2009 гг. уменьшилось втрое. Однако О. Дерипаска, потеряв 25 млрд долл., сохраняет активы в таких технологически не связанных отраслях, как цветная металлургия, нефтяная, автомобильная, строительство и т. д. Владелец «Северстали» А. Мордашов приобрел 75% акций российского мультипрофильного туроператора «VKO Group», имеющего более 100 агентств, украинской «Вояж Киев» (сеть из 60 агентств), «Mostravel» и создал СП с немецким туристическим концерном.

Мировой опыт доказывает бесперспективность такой интеграции, невозможность руководства инновациями в разнородных бизнесах. Под угрозой банкротства оказались южнокорейские семейные конгломераты (chaebol), тесно связанные с госбанками, например «Kumho Asiana», которой принадлежат машиностроительные («Daewoo»), авиационные, нефтехимические, шинные, страховые, транспортные, курортные и другие компании (совместно с государственным «Korea Development Bank»). В Саудовской Аравии в таком же положении два семейных конгломерата, пытавшихся интегрировать финансы, девелопмент, судостроение, разлив «Пепси» и т. д. [35].

Большие трудности испытывают «Siemens» и «General Electric», соединявшие более 10 бизнесов, включая финансы. В то же время оправдывает себя, особенно в условиях кризиса, технологически связанная диверсификация. Так, концерн «MAN» (ФРГ) при сокращении спроса на свои тяжелые грузовики сохранил устойчивость благодаря турбинному и дизельному производством. Он специализируется на обслуживании всего транспортного сегмента (transport-related engineering), «Siemens» — на технологиях энергосбережения (integrated technology company), «Thyssen Krupp» — на производстве стали и металлоемкой техники (суда и лифты). При продаже непрофильных бизнесов особое внимание обращается на сохранение технологического единства при разной длительности жизненного и научно-производственного цикла. Это уменьшает коммерческий риск.

Особо следует выделить национальные корпорации с доминирующим и 100%-ным государственным участием (объединенная авиастроительная, судостроительная и др.).

В отличие от ГК, это коммерческие компании, призванные воссоздать систему управления технологическими цепями в стратегических отраслях индустрии, разрушенную в 1990-е годы. Особое значение имеют роль независимых директоров в управлении этими компаниями[36], защита прав миноритарных частных акционеров и равные условия конкуренции.

В 2008 г. ликвидирована РАО ЕЭС. Тепловые генерирующие станции приватизированы. В руках государства остались «Русгидро», сетевая компания МРСК (с 2011 г. входящие в нее межрегиональные распределительные сетевые компании переходят на единую акцию, что позволит привлечь стратегического инвестора), «Интер РАО ЕЭС», «ЕЭС Востока».

Перестала быть монополистом на рынке связи РАО «Связь-инвест», владеющая контрольным пакетом семи региональных компаний (Центртелеком, Севзаптелеком, Волгателеком, Югтелеком, Уралсвязьинформ, Сибирьтелеком, Дальсвязь), шести ОАО электросвязи, институтом «Гипросвязь», крупнейшим оператором международной и междугородной связи Ростелеком, ОАО «Центральный телеграф», ОАО «Дагсвязьинформ», ОАО «Екатеринбургтелефон» и финансовой компанией. Государству в лице Росимущества принадлежит 75% — одна акция, остальное — у ОАО «Комстар — объединенные телесистемы (17,3%) и «MGTS Finance S.A.» (около 7,7%).

ОАО «Российские железные дороги» со 100%-ным госучастием создало сеть дочерних компаний по видам деятельности. Основная часть вагонного парка передана или продана независимым и дочерним конкурирующим операторам.

В развитых зарубежных странах, в отличие от России, преобладают публичные корпорации, основная часть акций которых находится в свободном обращении на бирже (free float) и принадлежит институциональным инвесторам — пенсионным, страховым и финансовым фондам, а через них — мелким вкладчикам. Все большее число крупных компаний отделяет оперативное управление от стратегического и финансового (рис. 2).

ТНК все чаще переходят от жесткой вертикальной интеграции к глобальной сетевой структуре, соединяющей конкуренцию с многосторонним сотрудничеством (inter-corporate production networks) [37].

Так, «Pepsi Co» (капитализация — более 90 млрд долл., годовой объем продаж — 43, чистая прибыль — 5 млрд долл.) реализует 17 брендов напитков и продуктов питания —

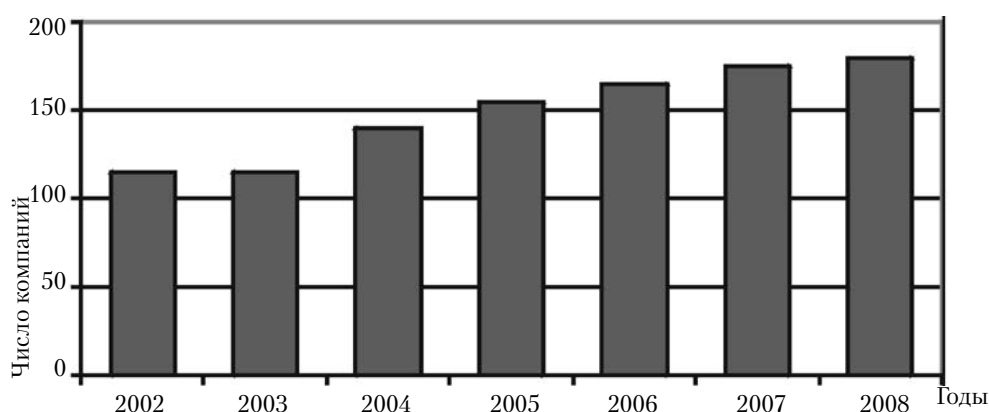


Рис. 2. Число крупнейших (из списка Standard and Poor's-500) компаний США, разделивших должности президента и генерального директора (данные The Corporate Library).

пепси-кола (более половины выручки), соки «Тропикана», минеральные воды, чипсы, печенье и т. д. Первый завод в России открыт в 1974 г. в Новороссийске. В 2008 г. проведено дружественное поглощение крупного производителя соков — ОАО «Лебедянский». С учетом цены бренда, качества управления и корпоративной культуры компания приобретена с премией к ее рыночной стоимости, сохранен прежний менеджмент.

Несмотря на увеличение долгов (в 2008–2009 гг. — с 4,2 до 7,9 млрд долл.), «Pepsi Co» в 2010–2012 гг. инвестирует 1 млрд долл. в Россию (заводы по разливу напитков в Домодедове, выпуску закусок в Азове, складская и дистрибуторская инфраструктура, новые технологии в агрокомплексе). ТНК, ведущая операции во многих странах, хеджирует ценовые риски, закупает сырье по более низким ценам, обеспечивая его эффективное использование.

За последние 10 лет доля газированных напитков в общем объеме продаж сократилась с 70 до 45% (по диетическим соображениям). Это сделало целесообразным покупку в 2010 г. двух крупнейших компаний США по разливу соков и т. д. с целью замкнуть цикл и установить прямые связи с торговыми сетями, что подтверждает специфику интеграции хозяйственных образований в различных секторах рынка.

Проведенный анализ (многообразия интегрированных хозяйственных образований, демонстрируемого мировой и российской хозяйственной практикой) с неизбежностью подтверждает вывод о включении России в систему мирохозяйственных связей не только по существу, но и по форме используемых для этих целей организационных структур. Исследование позволило разработать типологию форм интегрированных хозяйственных образований, охарактеризовать отличительные особенности различных типов, определить тенденции и перспективы развития.

-
1. Клейнер Б. Г. Эволюция институциональных систем. М.: Наука, 2008.
 2. Бойко И. П., Рыбаков Ф. Ф. Экономика для юристов: учебник. М.: Проспект, 2002. С. 140–161.
 3. Дынкин А. А., Соколов А. А. Интегрированные бизнес-группы: прорыв в модернизации страны. М., 2002.
 4. Радыгин А. Слияния и поглощения в России: особенности, этапы, современная практика // Вопросы экономики. 2002. № 12.
 5. Российский рынок слияний и поглощений: особенности, этапы и перспективы // Вопросы экономики. 2009. № 10.
 6. Паттэ Я., Галухина Я. Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993–2008 гг. М.: ГУ ВШЭ, 2009.
 7. Гаррет Б., Дюсюж П. Стратегические альянсы / Пер. с англ. М., 2002.
 8. James G. Strategic alliances: elixirs, poison pills or virtual integration. Boulder, Co, 1996.
 9. Gibbs R., Humphries A. Strategic alliances and marketing partnerships: gaining competitive advantage through collaboration and partnering. London, 2009. 235 p.
 10. New tools of economic dynamics / Ed. by S. Leskow, M. Angul, L. Punto. New York, 2005. 396 p.
 11. Multiagent based supply chain management / Ed. by B. Chaibdraa, S. Muller. Berlin: Springer, 2006. 450 p.
 12. Supply chain management on demand: strategies, technologies, applications / Ed. by Ch. An, H. Fromm. New York, 2005. 331 p.
 13. Caglio A., Ditillo A. Controlling collaboration between firms. Amsterdam, 2008. 203 p.
 14. Handfiels R., Nichols E. Supply chain redesign: transforming Supply chains into integrated value systems. Upper Saddle River. New Jersey, 2002. 371 p.
 15. Harvard business review on managing the value chain. Boston, 2000. 271 p.
 16. Beekman A. Partnering for growth: entrepreneurial strategies for value — chain management. New York, 1999. 117 p.
 17. Staying competitive in the global economy: moving up the value chain. Paris: OECD, 2007. 125 p.
 18. Hoylewood S. R. The outsourcing dilemma. The search of competitiveness. Prentice Hall, 2001.
 19. London K. Construction Supply chain economics. London, 2008. 472 p.
 20. E-supply chain technologies and management / Ed. by Q. Zhang, Hershey, 2007. 296 p.
 21. Malone M., Davidow W. Virtual corporation. New York, 1993.

22. *Malone M.* The Future arrived yesterday. New York: Crown Business, 2009. 294 p.
23. *Катъкало В. С.* Межфирменные сети: новая организация и стратегия // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. 5: Экономика. 1999. № 2.
24. *Сердюк В. А.* Сетевые и виртуальные организации: состояние, перспективы развития // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 5.
25. *Петров А. Б.* Управление межфирменными технологическими цепями // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. 5: Экономика. 2003. № 3.
26. *Ленский Е. В., Цветков В. Л.* ФПГ: полученный опыт и прогностические тенденции дальнейшего развития. М., 1999.
27. *Беляева Н. М., Эскиндаров М. А.* Финансово-промышленные корпоративные структуры: теория и практика. М., 1999.
28. *Цветков В. Л.* Современное состояние и перспективы развития российских ФПГ. М., 2003.
29. *Загорский А. Л.* Конкурентоспособность интегрированных бизнес-групп. СПб., 2004. 342 с.
30. *Загорский А. Л.* Финансовая стратегия интегрированных бизнес-групп. СПб., 2005. 250 с.
31. *Авдашева С., Симачёв Ю.* Государственные корпорации: можно ли оценить корпоративное управление // Вопросы экономики. 2009. № 6.
32. *Бляхман Л. С.* От экстенсивного экономического роста к интенсивному развитию: проблемы, перспективы, роль госкорпораций // Проблемы современной экономики. 2008. № 1.
33. О концессионных соглашениях: Федеральный закон № 115 от 21 июля 2005 г. Ст. 4.
34. *Варнаевский В. Г.* Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риск. М.: Наука РАН, 2005.
35. The Economist. 11.07.2009. P. 65.
36. *Шаститко А., Авдашева С.* Независимый директор в компаниях с государственным участием: Кассандра или Ариадна? // Вопросы экономики. 2009. № 6.
37. Multinational corporations and the emerging network in Asia and the Pacific / Ed. by I. Palacios. London, 2008. 318 p.

Статья поступила в редакцию 21 января 2010 г.