

В.В. Радаев

# СОЦИОЛОГИЯ РЫНКОВ:

к формированию  
**НОВОГО**  
направления



ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ

В.В.Радаев

СОЦИОЛОГИЯ  
РЫНКОВ:  
к формированию  
НОВОГО  
направления



Москва 2003

Рекомендовано редакционно-издательским советом Государственного  
университета — Высшей школы экономики

Рецензенты: кандидат экономических наук В.Е. Гимпельсон, кандидат  
экономических наук М. А. Сторчевой

Радаев В.В.

Социология рынков: к формированию нового направления. — М.: ГУ ВШЭ, 2003. — 328 с.  
ISBN 5-7598-0246-1

Книга посвящена обоснованию нового направления — социологии рынков. Сегодня это наиболее активно развивающаяся область экономико-социологических исследований. Книга содержит обзор современных теоретических подходов и предлагает понятийные схемы для эмпирического анализа рынков с использованием инструментов экономической социологии. В ней приводится также эмпирический материал, полученный в ходе реализации нескольких проектов по изучению российских рынков потребительских товаров.

Для исследователей и преподавателей, аспирантов и студентов старших курсов в области социальных и экономических дисциплин.

Редакторы К. М. Канюк, О. В. Осипова

Художники-дизайнеры обложки Е.А. Грибкова, А.С. Миррон

Компьютерная верстка и графика Л.А. Моисеенко

**OCR by Palek**

ЛР № 020832 от 15 октября 1993 г. продлена до 14 октября 2003 г. Подписано в печать 02.09.03.

Формат 60x88 1/16.

Печать офсетная. Гарнитура Times New Roman. Бумага офсетная № 1. Уч.-изд. л. 16,4. Усл. печ. л. 20,1. Тираж 2000 экз. Заказ №3353. Изд. №317.

ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, д. 3. Тел.: (095) 134-16-41, 134-08-77. Факс: (095) 134-08-31.

Изд. лиц. ИД № 00510 от 01.12.99 г. ООО «МАКС Пресс». 107066, г. Москва, Елоховский пр., д. 3, стр. 2. Тел. 939-38-90, 939-38-91, 928-10-42. Тел./факс 939-38-91.

Отпечатано в ФГУП «Производственно-издательский комбинат ВИНТИ», 140010, г. Люберцы Московской обл., Октябрьский пр-т, 403. Тел. 554-21-86

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	5
<b>Раздел I. ОБЩИЕ ПОНЯТИЯ РЫНКА И КОНКУРЕНЦИИ</b> .....	18
Глава 1. Рынок как идеальная модель и форма хозяйства .....	19
Глава 2. Рынок как совокупность сетей, институтов и культур .....	33
Глава 3. Конкуренция как социальный процесс .....	48
<b>Раздел II. СТРУКТУРЫ И ИНСТИТУТЫ РЫНКА</b> .....	63
Глава 4. Структуры рынка .....	64
Глава 5. Институты рынка .....	76
<b>Раздел III. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ДИНАМИКА РЫНКОВ</b> .....	94
Глава 6. Деловые стратегии и концепции контроля .....	95
Глава 7. Институциональная динамика: возникновение новых правил.....	113
Глава 8. Институциональная динамика: подстройка новых правил.....	134
<b>Раздел IV. ИСТОЧНИКИ ЭМПИРИЧЕСКИХ ДАННЫХ</b> .....	149
Глава 9. Три ассоциации — три исследовательских проекта .....	150
<b>Раздел V. ФОРМИРОВАНИЕ НОВОЙ КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ</b> .....	156
Глава 10. Структурная динамика рынка в новой конкурентной ситуации .....	157
Глава 11. Деловые стратегии участников рынка в новой конкурентной ситуации .	178
<b>Раздел VI. ЛЕГАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕСА</b> .....	198
Глава 12. Издержки деловых схем и причины легализации бизнеса .....	200
Глава 13. Параллельные институциональные режимы и институциональные компромиссы .....	221
Глава 14. Построение новых деловых конвенций .....	239
Глава 15. Борьба с параллельным импортом и контрафактной продукцией .....	257
<b>Раздел VII. НОВЫЕ ДЕЛОВЫЕ АССОЦИАЦИИ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА</b> .....	278
Глава 16. Формирование новых деловых ассоциаций.....	279
Глава 17. Принципы экономической политики новых ассоциаций .....	293
<b>ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ.</b>	
<b>НОВАЯ ТОРГОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ</b> .....	316
<b>ГЛОССАРИЙ</b> .....	319

## ВВЕДЕНИЕ

Представители социальных наук привыкли критиковать экономистов, которые, по их мнению, рисуют слишком упрощенные картины хозяйства и общества. Они преувеличивают роль рыночных отношений, сам рынок представляют слишком абстрактно, а действия людей сводят к бесхитростным схемам поведения homo oeconomicus. В этой критике много справедливого, но хотелось бы поставить вопрос иначе: чем критиковать других, не лучше ли попытаться выработать свое понимание, которое кажется более адекватным. Не тратить столько усилий на доказательства того, что традиционные экономические взгляды никуда не годятся, а предложить иную рамку рассуждений, позволяющую расширить угол нашего обзора, не впадая в то же время в грех беспорядочного описательства. А еще лучше: попытаться взять из экономической теории полезные элементы и использовать их для решения несколько иных задач.

На сегодняшний день серьезная альтернатива вполне может быть представлена экономической социологией — одним из ведущих и наиболее динамично развивающихся направлений в социальных науках<sup>1</sup>. В обосновании и применении данного подхода и состоит конечная цель этой книги. В какой мере ее удалось достичь — судить взыскательному читателю.

О жанре книги. Ключевые ее разделы посвящены вопросам теории, но в то же время это не учебник, преследующий благородные просветительские цели (хотя систематизация существующих теорий здесь играет немаловажную роль). По нынешним временам это можно считать если не странностью, то не совсем обычным делом. Теоретические занятия нынче «не в моде». Мы все слишком поглощены злбодневым, чтобы думать о теоретических парадигмах. Точнее было

<sup>1</sup> О специфике данного подхода см.: Радаев В.В. Еще раз о предмете экономической социологии // Социологические исследования. 2002. № 7. С. 3—14. См. также: Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 3. С. 21—35 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>); Радаев В.В. Экономическая социология: Курс лекций. М.: Аспект Пресс, 1997. Гл. 4. С. 64—71; Гл. 5. С. 94—95 ([http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

бы сказать, что мы привычно сетуем на дефицит теории и... продолжаем заниматься вещами более прикладного характера. Защищаясь ритуальными ссылками на объективные трудности, мы потихоньку откладываем теоретическую работу на лучшие времена (интуитивно понимая, что они едва ли наступят).

Не боясь настаивать на относительной самооценности теоретической работы, мы все же не считаем целесообразным замыкать теоретические конструкции на самих себя. В итоге все, что нами предлагается под рубрикой теории, мы рассматриваем в качестве исследовательских схем для эмпирического анализа. «Хорошая теория» — это не свод отвлеченных рассуждений и в то же время не простой слепок с реальной жизни. Это аналитический инструмент, с помощью которого мы пытаемся проникнуть вглубь явлений и увидеть чуть больше, чем лежит на поверхности. Такой инструмент содержит связную систему понятий, каждое из которых получает свое операциональное определение, готовое к соприкосновению с эмпирическим объектом<sup>2</sup>. Изготовление инструмента порою кажется довольно нудным занятием, но терпеливость хороша для политэкспертов, а не для исследователя.

Занимаясь теоретической работой, мы также не склонны вставать в горделивую позу методолога, указывающего направление «для новых исследований», которые будут проведены неизвестно кем и когда. Нам хочется сразу же попробовать «заточенные» инструменты на «теле» современных российских реалий, тем более, что пертурбации постсоветской России постоянно подбрасывают все новые занимательные объекты и не позволяют скучать при наличии хотя бы элементарного любопытства.

Исследовательская практика не всегда четко следует по пути, предписанному стандартным учебником по методологии и организации исследований. Это относится в сильной степени и к материалам данной книги, которые стеклись к нам двумя разными потоками: один из теории, другой из эмпирических наблюдений. Причем русла этих потоков почти не пересекались, и гарантий их пересечения никто бы не дал. С одной стороны, наполняя теоретические формы, мы старались черпать полезные элементы операциональных исследовательских

<sup>2</sup> О теориях как аналитических инструментах см.: Радаев В.В. Есть ли шанс создать национальную теорию в социальных науках? // Pro et contra. 2000. Т. 5. № 3. С. 202—214 (<http://pubs.carnegie.ru/russian>).

схем, создававшихся нашими коллегами, многие из которых имеют весьма отдаленные представления о российском хозяйстве. (с другой стороны, при организации наших собственных эмпирических исследований, о которых пойдет речь в данной книге, теоретические задачи вообще не ставились (по крайней мере, представителей бизнеса как основных заказчиков они вряд ли интересовали). Тем не менее в процессе работы такие пересечения (порою неожиданно) начинали обнаруживаться сплошь и рядом. Теоретические конструкции корректировались под влиянием обобщенных наблюдений, они вписывались в конкретные контексты, подкреплялись живыми иллюстрациями. В свою очередь, результаты эмпирических исследований во многом определялись характером используемых аналитических инструментов. И хотя специальная терминология в текстах интервью с участниками рынка и итоговых отчетах по их результатам, разумеется, отсутствовала, часто оказывалось, что описываемые действия участников рынка без труда укладываются в ложе теории. Наряду с этим, следует признать, что во многих случаях нам не удалось преодолеть разрыв между исследовательскими схемами и эмпирическим материалом. В этих случаях теоретические построения, увы, оставались недоиспользованными, а зафиксированные факты — недообъясненными.

От экономической социологии к социологии рынков. Поскольку проводимый нами экономико-социологический подход содержит в себе множество различных теоретических направлений, необходимо уточнить исходные позиции, сказав, что данная книга написана под сильным влиянием нового институционализма в его разных ипостасях. В первую очередь речь идет об американском новом институционализме в социологии, который вырос из теории организаций и позаимствовал многое из новой институциональной экономической теории (Д. Норт, О. Уильямсон). Следует упомянуть также французскую экономическую теорию конвенций (Л. Болтански, Л. Тевено), популярность которой возрастает по обе стороны Атлантики. Идеи старых институционалистов (Т. Веблена, Дж. Коммонса и др.) вызывают лишь исторический интерес. Куда более важную роль для нас играют ближайшие «соседи» нового институционализма — структурный и социокультурный подходы в самой экономической социологии. Из других родственных источников сошлемся на экономико-антропологическое направление, оживившееся в связи с ренессансом трудов К. Поланьи (подробнее см. первую и вторую главы данной книги).

Нужно отметить, что в экономической социологии к концу двадцатого столетия произошли значительные изменения<sup>3</sup>. Ранее ни индустриальные социологи 1930—1940-х гг., ни основатели «старой» функционалистской экономической социологии 1950—1960-х гг. (так называемой перспективы хозяйства и общества), ни их основные идейные оппоненты — неомарксисты 1970-х гг. — фактически не покушались на содержательные предметные области, оккупированные экономической теорией. В отличие от них возникшая в 1980-е гг. новая экономическая социология более активна, она пытается разобраться в содержательных предпосылках экономической теории и вести игру на ее собственном поле<sup>4</sup>. Отчасти это является ответной реакцией на процессы «экономического империализма» — вторжения экономистов в области, ранее занимаемые социологией и другими социальными дисциплинами. И хотя попытки ответного «социологического империализма» пока более значимы для самой социологии, это движение, на наш взгляд, имеет серьезные перспективы и подкрепляется появлением более «мягких» направлений в самой экономической теории.

Одним из основных объектов анализа сегодня бесспорно выступают современные рынки. И здесь мы сталкиваемся с известным парадоксом: рынок является одной из центральных категорий экономической теории, но при этом в ней ощущается явный дефицит субстантивного анализа реальных рынков<sup>5</sup>. Здесь отчетливо сохраняются

<sup>3</sup> Подробнее о новых направлениях в современной экономической социологии см.: Радаев В.В. Основные направления развития современной экономической социологии // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу/ Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002. С. 3—18; Сведберг Р. Новая экономическая социология: что сделано и что впереди // Журнал социологии и социальной антропологии. 2002. Т. 5. № 2. С. 13—35.

<sup>4</sup> «Новая экономическая социология куда более склонна утверждать, что социологам есть что сказать о стандартных экономических процессах — такого, что дополнило бы, а в некоторых случаях и заменило бы положения экономической теории. Сегодняшние социологи, отчасти в силу меньшего преклонения перед стандартными экономическими доводами, более нацелены добраться до самого ядра экономической теории» (см. интервью М. Грановеттера в книге: Swedberg R. *Economics and Sociology. Redefining Their Boundaries: Conversations with Economists and Sociologists*. Princeton: Princeton University Press, 1990. P. 107).

<sup>5</sup> «Очень странно, но экономическая литература... уделяет слишком мало внимания центральному институту, на котором базируется неоклассическая экономическая теория — рынку» (North D. *Markets and Other Allocation Systems in History: The Challenge of Karl Polanyi* // *Journal of European Economic History*. 1977. Vol. 6. P. 710). «Весьма примечательно, что в экономической литературе не так легко найти какие-либо определения рынка, и содержательные обсуждения его институциональных трактовок чрезвычайно редки. Зато избыблуют математические модели рыночных явлений, и существует поистине огромная литература по теоретическим основаниям рыночного равновесия» (Hodgson G.M. *Economics and Evolution*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1996. P. 172).

незаполненные ниши, на одну из которых и претендует сравнительно молодая и активно развивающаяся отрасль — социология рынков, которая сегодня превращается, по существу, в ведущее направление экономико-социологических исследований. Без особого преувеличения можно сказать, что современная экономическая социология во многом формируется именно как социология рынков<sup>6</sup>.

К началу 2000-х гг. сформировался солидный корпус исследований, которые анализируют самые разные рынки. Х. Уайт предложил экономико-социологический вариант теории производственных рынков<sup>7</sup>. Предприняты небезуспешные попытки создания социологии рынка труда (М. Грановеттер, А. Каллеберг, А. Соренсен<sup>8</sup>). Появились интересные исследования фондовых и фьючерсных рынков (М. Аболафия, У. Бейкер<sup>9</sup>), рынка страхования жизни (В. Зелизер<sup>10</sup>), рекламного

<sup>6</sup> Об этом развитии см.: Lie J. *Sociology of Markets* // *Annual Review of Sociology*. 1997. Vol. 23. P. 341—360.

<sup>7</sup> Уайт Х. Рынки и фирмы: размышления о перспективах экономической социологии // *Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу* / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. С. 96—118; White H C. *Where do Markets Come From?* // *American Journal of Sociology*. 1981. Vol. 87. P. 517—547.

<sup>8</sup> Granovetter M. *The Sociological Approaches to Labor Market Analysis: A Social Structural View* // *The Sociology of Economic Life* / M. Granovetter, R. Swedberg (eds.) Boulder: Westview Press, 1992. P. 233—263; Sorensen A.B., Kalleberg A.L. *An Outline of a Theory of the Matching of Persons to Jobs* // *Sociological Perspectives on Labor Markets* / I. Berg (ed.). N. Y.: Academic Press, 1981. P. 49—74.

<sup>9</sup> Abolafia M *Making Markets, Opportunism and Restraints on Wall Street*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1996; Baker W.E. *The Social Structure of a National Securities Market* // *American Journal of Sociology*. 1984. Vol. 89. № 4. P. 775—811; Baker W. *Floor Trading and Crowd Dynamics* // *The Social Dynamics of Financial Markets* / P. A. Adler, P. Adler (eds.). Greenwich: JAI Press, 1984.

<sup>10</sup> Zelizer V. *Human Values and the Market: The Case of Life Insurance and Death in 19th-century America* // *American Journal of Sociology* 1978. Vol. 84. P. 591—610.

рынка (У. Бейкер)<sup>11</sup>, рынка биотехнологий (У. Пауэлл)<sup>12</sup>. Развивается проблематика международных рынков, не впадающая при этом в абстрактные рассуждения о всеобщей глобализации (Г. Джерефи, А. Мартинелли, Н. Флигстин<sup>13</sup>), компаративные исследования рынков в разных странах (Н. Биггарт, Р. Дор)<sup>14</sup>. Мы привели лишь некоторые примеры релевантных работ, перечень которых может быть еще продолжен. Ко многим из них мы еще вернемся в теоретических разделах данной книги.

Итак, рынки превращаются в основной объект экономико-социологического исследования. Не вторгаемся ли мы в чужую область, безраздельно принадлежащую экономической теории, не покушаемся ли на «святое»? По нашему мнению, в сегодняшних социальных и экономических науках границы объектов исследования крайне условны и размыты, они не закреплены жестко за отдельными дисциплинами. Монопольные притязания на исследование тех или иных хозяйственных объектов сегодня все труднее обосновать. Мы все чаще играем на одном и том же проблемном поле. Просто у нас разные игры — мы ставим перед собой разные типы задач и по-разному их решаем.

Эволюция исследовательского интереса. Понимая невозможность «объять необъятное», мы избрали в качестве основного объекта

<sup>11</sup> Baker W.E., Faulkner Я, Fisher G. Hazards of the Market: the Continuity and Dissolution of Interorganizational Market Relationships // *American Sociological Review*. 1998. Vol. 63. April. P. 147—177.

<sup>12</sup> Powell W., Brantley P. Competitive Cooperation in Biotechnology: Learning through Networks? // *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action* / N. Nohria, R. Eccles (eds.). Boston: Harvard Business School Press, 1992.

<sup>13</sup> Fligstein N., Mara-Drita /. How to Make a Market: Reflections on the Attempts to Create a Single Market in the European Union // *American Journal of Sociology*.

1996. Vol. 102. № 1. July. P. 1—33; Gereffi G. The International Economy and Economic Development // *The Handbook of Economic Sociology* / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). Princeton: Princeton University Press, 1994. P. 206—233; Martinelli A., Smelser N. Economy and Society: Overviews in Economic Society. London: Sage, 1990. Part 3.

<sup>14</sup> Biggart N., Guillen M. Developing Difference: Social Organization and the Rise of the Auto Industries of South Korea, Taiwan, Spain, and Argentina // *American Sociological Review*. 1999. Vol. 64. October. P. 722—747; Dore R. Stock Market Capitalism: Welfare Capitalism. Japan and Germany Versus the Anglo-Saxons. Oxford: Oxford University Press, 2000.

изучения действия предпринимателей, оставив в стороне действия домохозяйств. В связи с этим интересно проследить, как эволюционировали исследовательские интересы в области изучения нового российского предпринимательства в реформенный период. Мы разделяем этот процесс на три основных этапа. На первом этапе (в начале 1990-х гг.) исследователей интересовали в первую очередь сами группы предпринимателей — их социально-демографические и профессиональные портреты, каналы рекрутирования, мотивы, по которым они пришли в бизнес и продолжали им заниматься, несмотря на всевозможные трудности и препоны<sup>15</sup>.

На втором этапе, во второй половине 1990-х гг., когда группы предпринимателей в основном сложились, интерес начинает смещаться в сторону анализа условий формирования рынков и тех трудностей, с которыми сталкиваются предприниматели при основании и развитии своих предприятий. В центре внимания оказались проблемы входа на рынок, преодоления административных и финансовых барьеров, поддержания контрактных отношений, защиты от посягательств со стороны органов государственной власти и силовых структур. Соответственно в число ключевых попали понятия транзакционных издержек и неформальной экономики<sup>16</sup>. Здесь также проявился

<sup>15</sup> Радаев В.В. Российские предприниматели: кто они? // Вестник статистики. 1993. № 9. С. 3—14; Гимпельсон В. Новое российское предпринимательство: источники формирования и стратегии социального действия // Мировая экономика и международные отношения. 1993. № 6. С. 31—42; Радаев В.В. Новое российское предпринимательство в оценках экспертов // Мир России. 1994. Т. 3. № 1. С. 36—54; Бунин ИМ. и др. Бизнесмены России: 40 историй успеха. М.: ОКО, 1994; Заславская Т.И. Бизнес-слой российского общества: сущность, структура, статус // Социологические исследования. 1995. № 3. С. 3—12; Чепуренко А.Ю. и др. Малое предпринимательство в России: тенденции развития // Малое предпринимательство в контексте российских реформ и мирового опыта / Отв. ред. А.Ю. Чепуренко. М.: РНИСиНП, 1995. С. 5—39; Radaev V. Emerging Russian Entrepreneurship as Viewed by the Experts // Economic and Industrial Democracy. Suppl. to 1993. Vol. 14. № 4. P. 55—77; Radaev V. Practicing and Potential Entrepreneurs in Russia// International Journal of Sociology. Fall 1997. Vol. 27. № 3. P. 15—21.

<sup>16</sup> Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998 ([http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)); Радаев В.В. Российский бизнес: структура транзакционных издержек // Общественные науки и современность. 1999. № 6. С. 5—19; Воздействие государственного и местного регулирования на предпринимательство. М.: Институт стратегического анализа и развития предпринимательства, 1998; Радаев В.В. Предпринимательство в регионе: состояние малого бизнеса / Региональный подход к промышленной реструктуризации

повышенный интерес к судьбам малого бизнеса, связанный с временным всплеском активности в области политики его государственной поддержки<sup>17</sup>.

В начале 2000-х гг. мы вступили в третий этап, когда структурные и институциональные основания рынков оказались в целом сформированы. При этом на фоне экономического роста, сопровождающегося интенсивными структурными и институциональными трансформациями, главным объектом изучения становятся правила, которыми руководствуются основные участники рынков. Все больший интерес вызывает то, как формируются и изменяются эти правила<sup>18</sup>.

в Томской области РФ. Париж: Организация экономического сотрудничества и развития, 1998. С. 273—316; Частный бизнес: становление и развитие в регионах России. М.: Институт стратегического анализа и развития предпринимательства, 1998; Цыганов А. Предприниматель и власть: проблемы взаимодействия // Вопросы экономики. 1997. № 6. С. 97—103; Чепуренко А.Ю. и др. Малый бизнес после августа 1998 г.: проблемы, тенденции, адаптационные возможности // Осенний кризис 1998 года: Российское общество до и после / Ред. М.К. Горшков и др. М.: РНИСиНП: РОССПЭН, 1998. С. 177—183; Волков В.В. Силовое предпринимательство в современной России // Социологические исследования. 1999. № 1. С. 56—65; Radaev V. Corruption and Administrative Barriers for Russian Business // Political Corruption in Transition. A Sceptic's Handbook / S. Kotkin, A. Sajo (eds.). Budapest, N. Y.: Central European University Press, 2002. P. 287—311; Radaev V. Entrepreneurial Strategies and the Structure of Transaction Costs in Russian Business // The New Entrepreneurs of Europe and Asia: Patterns of Business Development in Russia, Eastern Europe and China / V. Bonnell, T. Gold (eds.). Armonk: M.E. Sharpe, 2001. P. 191—213.

<sup>17</sup> Радаев В. В. Малый бизнес: поддержали и хватит // Эксперт. 2000. 25 сентября (№ 36). С. 12; Radaev V. The Development of Small Entrepreneurship in Russia // Small and Medium Enterprises in Transitional Economies / R.J. McIntyre, Dallago (eds.). Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2003. P. 114—133.

<sup>18</sup> Капелюшников Р. «Где начало того конца?..» (к вопросу об окончании переходного периода в России) // Вопросы экономики. 2001. № 1. С. 138—156; Яковлев А. Почему в России возможен безрисковый уход от налогов? // Вопросы экономики. 2000. № 11. С. 142—144; Олейник А. «Бизнес по понятиям»: об институциональной модели российского капитализма // Вопросы экономики. 2001. № 5. С. 4—25; Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. С. 157—209 (см. публикацию на сайте: <http://www.ecsoc.ru>); Радаев В. Российский бизнес: на пути к легализации? // Вопросы экономики. 2002. № 1. С. 68—87 или Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 1. С. 42—62 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.mses.ru/NewText.DhD>).

Проводя вместе с коллегами опросы российских предпринимателей уже более десяти лет, мы сами следовали указанной логике. Изучив в свое время состав новых предпринимательских групп, а затем структуру транзакционных издержек и скрывающихся за ними контрактных и неконтрактных отношений, сегодня мы поворачиваемся к фундаментальному вопросу о том, как действуют и трансформируются современные рынки.

О структуре работы. Книга начинается с трех теоретических разделов. Первый раздел посвящен общим понятиям рынка и конкуренции. Здесь экономическим трактовкам рынка как некой универсальной модели противопоставляется экономико-социологическое понимание рынка как формы хозяйства (первая глава). Далее анализируются основные теоретические подходы к анализу рынков, сложившиеся в современной экономической социологии в 1980—1990-х гг. — сетевой, новый институциональный и социокультурный (вторая глава). Наконец, раскрывается общее понятие конкуренции. Последняя характеризуется как социально укорененный процесс, включающий, помимо экономической состязательности, поддержание социальных контактов и согласованного порядка, ведение сложной культурно-символической борьбы (третья глава).

Во втором разделе рассматриваются основные структуры и институты рынка как формы хозяйства, которые выступают как его конституирующие элементы (соответственно четвертая и пятая главы).

В третьем разделе мы обращаемся к крайне сложной проблеме институциональной динамики. Поскольку исходным пунктом такой динамики для нас является социальное действие участников рынка, мы начинаем с раскрытия понятий деловой стратегии и концепций контроля (шестая глава). Далее наступает черед самой институциональной динамики, которая разделяется на два элемента. Первый связан с появлением, отбором и закреплением новых правил (седьмая глава). Второй элемент отражает частичные изменения, вызванные функционированием институтов, их приспособлением к практикам повседневной хозяйственной жизни (восьмая глава).

Начиная с четвертого раздела, мы переходим к эмпирической части книги. И вполне естественно прежде всего дается короткое описание источников эмпирических данных. Речь идет о трех проектах, последовательно реализованных исследовательской группой Государственного университета — Высшей школы экономики под руководством автора в 2001—2003 гг. в сотрудничестве с тремя новыми предпринимательскими ассоциациями — РАТЭК, АКОРТ и Русбренд.

В пятом разделе начинается изложение эмпирических результатов. Этот раздел посвящен анализу принципиально новой конкурентной ситуации, сложившейся в начале 2000-х гг. в сфере розничной торговли потребительскими товарами. Здесь раскрываются структурные элементы этой новой, довольно драматичной конкурентной ситуации, ведущей к быстрому и фундаментальному переделу рынка (десятая глава). Затем систематизируются деловые стратегии его ведущих участников в этой ситуации (одиннадцатая глава).

В фокусе самого большого, шестого, раздела книги — институциональная трансформация рынков. Здесь раскрываются внимание на одном из ключевых процессов институциональной динамики, развившихся в начале 2000-х гг., — постепенном выходе российского бизнеса из тени и возрастающем спросе на формальные институты. Рассматриваются причины легализации бизнеса (двенадцатая глава), неизбежные институциональные компромиссы, достигаемые на этом пути (тринадцатая глава), построение новых деловых конвенций между участниками рынка, а также между ними и представителями государственной власти (четырнадцатая глава), способы борьбы с некоторыми видами оппортунистического поведения (пятнадцатая глава).

Последний, седьмой, раздел касается экономической политики. Здесь анализируются процесс формирования новых деловых ассоциаций (шестнадцатая глава) и вырабатываемые ими принципы экономической политики (семнадцатая глава).

Все вопросы в эмпирических разделах рассматриваются нами преимущественно с позиций самих предпринимателей, многих из которых правомерно отнести к ведущим участникам соответствующих рынков. Однако в заключении ко всей книге мы встаем на позицию потребителей. И обращаем внимание на происходящую в настоящее время подлинную революцию на рынках потребительских товаров, которая коренным образом меняет облик не только продавца, но и покупателя, ломая привычные потребительские практики и затрагивая стили жизни все возрастающего числа людей.

Работа сопровождается глоссарием, в котором даны определения наиболее важных специальных терминов. Многие из них связаны с конвенциональными теоретическими понятиями, некоторые термины введены автором при разработке аналитических инструментов. Добавим, что часть применяемых нами терминов используется сегодня в реальном бизнесе. К ним относятся, например, термины «легализация», «схемы», «серый импорт», «параллельный ввоз». Порою

мы заимствовали их из дискурсивных практик участников рынка, что относится, кстати, и к термину «участники рынка».

Выражение благодарности. Данная книга (в первую очередь, ее эмпирические разделы) была бы невозможна без поддержки многих коллег. Мы благодарим за инициирование проектов и помощь в организации полевых исследований<sup>19</sup>:

- президента Института национального проекта «Общественный договор» А.А. Аузана (проекты 2001 и 2002 гг.);
- президента РАТЭК А.М. Пляцевого (проекты 2001 и 2002 гг.);
- исполнительного директора РАТЭК М.Б. Докадина (проекты 2001 и 2002 гг.);
- исполнительного директора АКОРТ А.Ю. Сазанова (проект 2002 г.);
- исполнительного директора Содружества Русбренд А. Линье (проект 2003 г.);
- представителя Содружества Русбренд А. Поповичева (проект 2003 г.);
- представителя компании «Жилетт» Г. Харченко (проект 2003 г.).

Мы также искренне благодарны всем руководителям компаний, которые уделили нам свое время, приняли участие в обследовании, а также предоставили чрезвычайно полезные аналитические материалы.

В реализации исследовательских проектов активно участвовали коллеги автора из ГУ ВШЭ:

- С.Ю. Барсукова (проекты 2001, 2002 и 2003 гг.),
- Т.П. Казанцева (проект 2001 г.),
- В.В. Карачаровский (проекты 2002 и 2003 гг.),
- З.В. Котельникова (проект 2003 г.).

Техническая помощь во всех проектах оказывалась Е.В. Надеждиной.

В процессе работы мы неоднократно обращались к опыту, накопленному в ходе предыдущих исследований, в первую очередь к результатам проекта о транзакционных издержках, выполненного автором в рамках Центра политических технологий в 1997—1998 гг.

Однако эти материалы уже многократно публиковались<sup>20</sup>, и в данной книге мы их не повторяем.

Результаты наших эмпирических исследований обсуждались на многих конференциях и семинарах, в том числе:

- I Всероссийский съезд РАТЭК (Москва, 26 октября 2001 г.);
- научный семинар Е.Г. Ясина (ГУ ВШЭ, Москва, 31 октября 2001 г.);
- международный симпозиум Интерцентра «Куда идет Россия?» (Москва, 18—19 января 2002 г.);
- международная конференция «Рыночная экономика в России: Ожидания и действительность» (ИМЭМО РАН, Москва, 16—18 апреля 2002 г.);
- ежегодная конференция Общества по развитию социэкономике, SASE (Миннеаполис, США, 26—30 июня 2002 г.);
- XV Всемирный конгресс по социологии (Брисбан, Австралия, 7—13 июля 2002 г.);
- международный семинар «Рынки и корпорации как социальные институты» (Белладжио, Италия, 29 июля—1 августа 2002 г.);
- семинары серии «Социология рынков» (ГУ ВШЭ, Москва, 29 сентября 2002 г. и 27 февраля 2003 г.);
- международный семинар «Неформальная экономика в постсоветском пространстве: возможности исследования и регулирования»

<sup>20</sup> Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика; Радаев В.В. Российский бизнес: структура транзакционных издержек. С. 5—19; Радаев В.В. Неформальная экономика и внеконтрактные отношения в российском бизнесе // Неформальная экономика: Россия и мир / Ред. Т. Шанин. М.: Логос, 1999. С. 35—60; Радаев В.В. Некоторые институциональные условия формирования российских рынков // Социологический журнал. 1998. № 3—4. С. 57—85; Радаев В.В. Коррупция и формирование российских рынков: отношения чиновников и предпринимателей // Мир России. 1998. № 3. С. 57—90; Radaev V. Entrepreneurial Strategies and the Structure of Transaction Costs in Russian Business. P. 191—213; Radaev V. Enterprise, protection et violence en Russie la fin des années 1990 // Le crime organisé en Russie: nouvelles approches, Cultures et Conflits. 2001. № 42. P. 47—68; Radaev V. Corruption and Violence in Russian Business in the Late 90s // Economic Crime in Russia / A. Ledeneva, M. Kurkchyan (eds.). L.: Kluwer Law International, 2000. P. 63—82.

(Центр независимых социологических исследований, Санкт-Петербург, 31 октября—1 ноября 2002);

- семинар международного проекта по проблемам доверия (Коллегиум, Будапешт, Венгрия, 22—24 ноября 2002 г.);
- семинар ЦЭФИР (Москва, 19 марта 2003 г.);
- международная конференция «Модернизация экономики России» (ГУ ВШЭ, Москва, 4—6 апреля 2003 г.);
- семинар Европейского университета в Санкт-Петербурге (Санкт-Петербург, 23 мая 2003 г.);
- круглый стол Центра стратегических разработок (Москва, 5 июня 2003 г.);
- международная конференция CEPR/WDI по переходным экономикам (Будапешт, Венгрия, 3—5 июля 2003 г.).

Мы благодарим всех коллег, принявших участие в этих обсуждениях. Для нас были особенно ценными комментарии, сделанные А.А. Аузаном, С.Ю. Барсуковой, А.В. Беляниным, М.В. Бутовой, А. Е. Гимпельсоном, Ф. Доббином, М.С. Добряковой, Я. Корнай, Я.И. Кузьминовым, Н. Флигстином, А.А. Яковлевым, Е.Г. Ясиным.

Хочется выразить особую признательность уважаемым рецензентам В.Е. Гимпельсону и М.А. Сторчевому за их высокопрофессиональные замечания, которые способствовали серьезному улучшению данной работы.

Ряд материалов книги был подготовлен при финансовой поддержке Национального фонда подготовки кадров в составе проекта Московской высшей школы социальных и экономических наук.

# Раздел I

## ОБЩИЕ ПОНЯТИЯ РЫНКА И КОНКУРЕНЦИИ

Прежде чем приступать к эмпирическим исследованиям того или иного рынка, необходимо выработать концептуальный подход и выбрать надлежащие аналитические инструменты. Поэтому сначала мы обратимся к теории. В первых двух главах рассмотрим общее понятие рынка, в третьей главе — понятие конкуренции. Основное внимание будет уделено экономико-социологическим подходам к раскрытию этих понятий.

# Глава 1

## РЫНОК КАК ИДЕАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ И ФОРМА ХОЗЯЙСТВА

В данной главе мы начнем с общих определений рынка, а затем приступим к изложению основных подходов к его анализу с акцентом на разработки современной экономической социологии. Это изложение продолжится также во второй главе.

### Общие определения

За годы посткоммунистических реформ представители социальных наук научились свободно оперировать понятием рынка, постоянно противопоставляя «рыночное» и «нерыночное» поведение, выделяя «рыночные» и «нерыночные» сектора хозяйства. При этом вопрос о том, что такое «рынок», чаще всего не возникает, ответ кажется самоочевидным. Между тем следует признать, что на сегодняшний день мы достаточно далеки от единого понимания рынка. Подходы к его определению сильно различаются, и в результате практически каждому из нас в зависимости от контекста случается называть «рынком» принципиально разные явления. Поэтому для начала попробуем разобраться в определениях, используя одну из имеющихся многочисленных классификаций. Ее автор, представитель французской регуляционистской школы Р. Бойе, указывает на существование, как минимум, пяти различных концепций рынка<sup>1</sup>.

1. Рынок — это место, где регулярно встречаются продавцы и покупатели и организуется процесс торговли. Таково наиболее старое, пространственно детерминированное понятие рынка. Оно сформировалось еще в XII в., но живо и сегодня. Например, в обыденной речи мы по-прежнему называем так «открытые рынки», подразумевая места организации так называемой «внемагазинной торговли». Добавим, что такие места могут быть постоянными и временными, регулируруемыми и стихийно организованными — сути определения это не меняет.

1 Boyer R. The Variety and Unequal Performance of Really Existing Markets: Farewell to Doctor Pangloss // Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions / J.R. Hollingsworth, R. Boyer (eds.). Cambridge: Cambridge University Press, 1999. P. 62—65.

2. Рынок есть определенная территория, на которой происходят акты купли-продажи. Это более широкое, «географическое» определение, которое привязывает понятие рынка к определенным городам, странам, территориям, континентам. Например, мы говорим: «российский рынок», «европейский рынок».

3. Рынок — это суммарный платежеспособный спрос, предъявляемый на определенный вид продуктов и услуг. Данное понимание рынка обозначает уже не территорию, а совокупность потребителей того или иного товара<sup>2</sup>. В этом случае, говоря о тех или иных рынках, мы имеем в виду спрос — на труд, на акции, на потребительские товары и т.п.

4. Рынок представляет собой саморегулирующийся механизм спроса и предложения. Здесь хозяйственные агенты сами решают, что производить и по какой цене продавать. Иными словами, рынок характеризуется как сфера, где доминируют конкуренция между независимыми агентами и свободное ценообразование<sup>3</sup>. В этом определении исчезает всякая пространственная, временная или предметная локализация, их место занимает модель, фиксирующая условия, при которых достигается рыночное равновесие.

5. Рынок — это экономическая система, в которой саморегулирующийся рыночный механизм является господствующей формой хозяйства. В данном случае рыночные принципы хозяйственной организации вменяются целым сообществам, именуемым «рыночными обществами».

В настоящее время все эти трактовки понятия «рынок» в той или иной мере сосуществуют в академической терминологии и обыденной речи. Наряду с трактовкой рынка как «территории обмена» используется его понятие как формы хозяйства, уже не столь привязанное к определенному месту. А рядом с ними располагается

<sup>2</sup> Подобная позиция характерна, например, для классического маркетинга (Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В Основы маркетинга. М.: Вильямс, 1998. С. 28).

<sup>3</sup> Swedberg R. Markets as Structures // The Handbook of Economic Sociology / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). Princeton: Princeton University Press. 1994. P. 257—260.

неоклассическая экономическая концепция «идеального рынка», в которой обмен осуществляется автоматически, без каких-либо сил трения. В последнем случае рынок предстает как механизм спроса и предложения, который действует в любых территориальных или отраслевых контурах. Причем речь идет не просто об агрегированной совокупности индивидуальных актов обмена, но об относительно автономной от остальной части общества и самодостаточной системе со встроенным механизмом саморегуляции. Таким образом, рынок превращается из эмпирического объекта в аналитическую модель с достаточно абстрактными основаниями. При этом всякого рода социальным условиям отводится незавидная роль внешних факторов или, того хуже, тех самых сил трения, которые снижают эффективность саморегулирования.

В 1960—1970-е гг. этой «очищенной от лишних примесей» модели был придан фактически универсальный характер. С ее помощью стали объяснять самые разные типы существующих рынков вне зависимости от исторической и культурной специфики хозяйства и общества<sup>4</sup>. Проводники «экономического империализма» в лице Г. Беккера и его последователей начали активно использовать данную модель и за пределами анализа собственно экономических отношений в их былом понимании<sup>5</sup>. Возникли понятия брачного рынка, спроса на детей и т.п.<sup>6</sup>. Теоретики общественного выбора начали трактовать политику как рыночный обмен<sup>7</sup>. Иными словами, принципы, используемые

<sup>4</sup> Радаев В.В. Рынок как объект социологического исследования // Социологические исследования. 1999. № 3. С. 28—37.

<sup>5</sup> Об экономическом империализме см.: Радаев В.В. К обоснованию модели поведения человека в социологии (основы «экономического империализма») / Социологические чтения. Вып. 2. М.: Институт «Открытое общество»: Институт социологии РАН, 1997. С. 177—189.

<sup>6</sup> Приведем характерное высказывание Г. Беккера: «Когда мужчины и женщины решают вступить в брак, завести детей или развестись, они пытаются повысить свое благосостояние путем взвешивания сравнительных выгод и издержек. Таким образом, они заключают брачный союз, если ожидают, что это повысит степень их благополучия по сравнению с тем, если бы они оставались в одиночестве, и разводятся, если это должно привести к росту их благосостояния» (Becker G. Nobel Lecture: The Economic Way of Looking at Behavior // Journal of Political Economy. 1993. Vol. 101. P. 395—396). См. также: Беккер Г. Выбор партнера на брачных рынках // THESIS. 1994. Вып. 6. С. 12—36; Шульц Т. Ценность детей//THESIS. 1994. Вып. 6. С. 37—49.

<sup>7</sup> Бьюкенен Дж.М. Сочинения. Т. 1. М.: Таурус-Альфа, 1997. С. 22—23.

при анализе рыночного обмена, стали распространяться на другие сферы общественной жизни. Сформировалась своего рода рыночная идеология, подпитываемая духом экономического либерализма. Жизнь начала уподобляться рынку, представленному в виде достаточно абстрактной конструкции.

Сегодня перед нами возникает серьезная методологическая альтернатива: рассматриваем ли мы рынок прежде всего как универсальную аналитическую модель с весьма ограниченным числом переменных, предназначенную для объяснения неких существенных экономических связей, или нашим объектом выступают «реальные» рынки, т.е. эмпирически наблюдаемые формы хозяйства, для описания которых мы используем разные аналитические модели с большим общим числом переменных.

Мы тяготеем ко второму, эмпирически ориентированному варианту. При этом вполне осознаем, что при использовании любых (в том числе описательных) подходов понятие рынка остается аналитическим инструментом. И нелепо отрицать, что любая модель предполагает абстрагирование от множества факторов. А возможность изучения рынков лишь на основе «сбора фактов» — вредная иллюзия. Однако вопрос состоит в том, от чего мы абстрагируемся. Нам трудно смириться с пониманием социальных факторов как чисто экзогенных переменных или, того хуже, инвариантных признаков и, тем более, с простым отбрасыванием их как своего рода досадного недоразумения, о котором вспоминают лишь при необходимости объяснения очередных сбоев того или иного рынка (market failures).

Какие элементы образуют, на наш взгляд, любой рынок, и что тем самым отличает одни рынки от других? В их состав входят следующие параметры:

- состав участников рынка (продавцов и покупателей);
- состав производимых и обмениваемых товаров (товарной группы);
- структурные элементы, выражающие устойчивые формы организации и связи между участниками рынка;
- институциональные элементы (формальные и неформальные), ограничивающие и стимулирующие поведение участников рынка;
- концепции контроля, регулирующие формирование деловых стратегий участников рынка.

Значение всех этих элементов будет подробно раскрыто во втором и третьем разделах книги. А пока соберем их воедино, чтобы

получить следующее концептуальное определение: рынок представляет собой совокупность структурно связанных продавцов и покупателей определенного товара (товарной группы), деятельность которых регулируется сходными правилами и разделяемыми большинством участников концепциями контроля.

Мы осознаем, что проведение границ между теми или иными рынками на основе данного концептуального определения сопряжено с массой условностей. Так, сегодня не легко четко обособить товар или товарную группу, включающую сходные виды товаров, ибо на рынках предлагаются не отдельные потребительские объекты, а скорее системы взаимосвязанных и сопутствующих потребительских объектов. Деятельность производителей и продавцов в сильной степени диверсифицирована, отраслевые границы становятся все более прозрачными, в результате чего рынки разных товаров оказываются тесно переплетенными. Состав участников рынка и способы их организации также могут быть весьма подвижными, а институциональные формы регулирования сделок — закрытыми, непрозрачными. Наконец, в рамках одного рынка могут конкурировать разные концепции контроля. Тем не менее мы полагаем, что данное определение достаточно операционально, что мы попытаемся показать в последующих разделах книги.

В дальнейшем анализе мы оставим за кадром базовые условия существования рынка, формирующие спрос и предложение<sup>8</sup> (что для многих экономистов покажется странным). Мы также не столь сильно интересуемся ценовыми сигналами, порождаемыми взаимодействием спроса и предложения. Нас заботят в первую очередь структурные и институциональные элементы рынка, а также их связь с действиями его участников<sup>9</sup>.

Итак, передовой империалистический «дивизион» корпорации экономистов захватывает все новые социальные объекты и предлагает рассматривать их как виды рыночного обмена, определяемого набором достаточно универсальных и асоциальных предпосылок. Такой подход вполне правомерен. Однако мы предлагаем поставить проблему иначе и рассматривать разнообразные виды рынков как социальные

<sup>8</sup> Шерер Ф., Росс Д. Структура отраслевых рынков. М.: ИНФРА-М, 1997. С. 4—6.

<sup>9</sup> «В кратком определении рынок суть организованный и институционализованный обмен» (Hodgson C M. *Economics and Evolution*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1996. P. 174).

конструкты. Это означает, во-первых, что рынок представляет собой одну из специфических форм хозяйства, существующую наряду с другими его формами, которые ничуть не менее ущербны. Во-вторых, он выступает как продукт государственного и социального регулирования, что порождает широкое разнообразие рыночных форм хозяйства. В-третьих, рынок рассматривается как социально укорененная форма хозяйства, что означает его встроенность в сетевые, институциональные и социокультурные отношения, утвердившиеся в данном сообществе в определенный исторический период.

Таким образом, мы собираемся взглянуть на проблему с точки зрения социологии рынков как направления современной экономической социологии. В рамках данного направления мы выделим следующие подходы:

- историко-антропологический,
- политико-экономический,
- структурный (сетевой),
- неинституциональный,
- социокультурный.

Первые два подхода будут рассмотрены в данной главе, остальные — во второй главе.

### **Рынок как историческая форма интеграции хозяйства**

Экономисты широко используют деление экономических систем на традиционную, плановую и рыночную. Попробуем развить эту типологию, используя подход К. Поланьи. По его мнению, обмен — лишь одна из трех основных форм интеграции хозяйства, наряду с перераспределением и реципрокностью (взаимностью)<sup>10</sup>. При этом не стоит отождествлять всякий обмен с рыночным обменом. Последний предполагает неперенное существование ценообразующих рынков (*price-making markets*), где цены устанавливаются в процессе торга. Эта форма обмена отнюдь не универсальна, ибо в действительности такой торг происходит далеко не всегда. В истории существует масса способов обмена (в том числе денежного), осуществляемых при отсутствии ценообразующих рынков. Обмен в этих случаях производится

<sup>10</sup> Поланьи К. Экономика как институционально оформленный процесс // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 2. С. 62—73 (см. также публикацию на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

по фиксированным ставкам, и свобода в установлении цен серьезным образом ограничена. Так, М. Вебер<sup>11</sup> указывал на следующие ограничения свободы рыночного обмена, регулярно возникавшие на протяжении истории:

- определенные объекты выводились из сферы рыночных сделок — в принципе или на некоторое время;
- некоторые сословные группы исключались из рыночного обмена в целом или из обмена специфическими товарами;
- накладывались ограничения на потребление определенных товаров (особенно в периоды голода или войны);
- ограничивалась конкуренция в интересах профессиональных цехов и торговых гильдий;
- поддерживалась монополия политической власти.

В итоге рыночная экономика на протяжении большей части истории играла подчиненную, вспомогательную роль.

С XIX столетия роль рыночной формы хозяйства заметно возрастает. Произошло объединение ранее изолированных рынков в мировую (глобальную) систему «саморегулирующихся рынков». Однако и это не привело к безраздельному господству рыночной экономики. И хотя почти не осталось областей, не затронутых влиянием рынка, сохраняются обширные сектора хозяйства, которые лишь в весьма ограниченной степени вовлекаются в рыночные отношения. К ним в той или иной мере относятся:

- государственный сектор, который во многом регулируется иными принципами, нежели достижение прибыли;
- сектор некоммерческих организаций, остающийся в сильной степени неподвластным коммерческим расчетам;
- внутренние рынки крупных корпораций, в которых выстраиваются свои системы административных стандартов и неявных контрактов;
- домашние хозяйства, большинство из которых не стремится к товаризации и коммерциализации внутренних отношений.

<sup>11</sup> Weber M. *Economy and Society*. Berkeley: University of California Press, 1978. Vol. 1. P.

84. Интересно, что, например, первый современный рынок капитала в Англии был организован по партийному принципу, в соответствии с которым доступ к ресурсам обеспечивался только лицам, принадлежащим к одной или близким партиям (Carruthers B. *City of Capital: Politics and Markets in the English Financial Revolution*. Princeton: Princeton University Press, 1996).

Примеры крупномасштабной организации нерыночного обмена прекрасно известны из опыта советского планового хозяйства<sup>12</sup>. Да и в современном рыночном хозяйстве масса обменов совершается по фиксированным ставкам без какого-то бы ни было торга<sup>13</sup>. И дело не в том, что экспансивные рыночные отношения пока недостаточно развиты и потому не охватили все сферы общественной жизни. Само общество ставит ограничения развитию рынка.

Это лучше всего прослеживается на примере так называемых фиктивных товаров. В своей наиболее известной книге «Великая трансформация» К. Поланьи показывает, что развитие рыночной экономики связано с превращением в товары самых разных объектов, которые ранее товарами не являлись. И на этой основе возникает тенденция к формированию «рыночного общества». Однако образование подобного общества в итоге оказывается невозможным, ибо, по его мнению, ключевые хозяйственные ресурсы — земля, труд и деньги — не могут превратиться в товар. Эти объекты по своей природе противятся товаризации (коммодификации), даже если и вовлекаются в рыночный оборот. Во-первых, возникают ограничения морального толка. Люди сопротивляются превращению в товар этих объектов, ибо им кажется, что это противоречит сложившемуся порядку, который они воспринимают как «естественный»: ведь земля связана с природными основаниями жизни человека, а труд есть прямое продолжение и реализация его способностей. Во-вторых, указанные объекты не могут свободно обращаться на рынках без серьезного регулирующего вмешательства государства, без поддержки которого невозможно

<sup>12</sup> Эту форму хозяйства пытались представить (в духе Я. Корнай) с помощью концепции «бюрократических рынков». Однако при всей ее плодотворности понятие рынка здесь остается в кавычках, указывая на альтернативный характер обменных и распределительных отношений (Корнай Я. Социалистическая система. Политическая экономия коммунизма. М.: НП "Редакция журнала «Вопросы экономики», 2000. С. 272).

<sup>13</sup> Это прекрасно осознается и самими экономистами: «Хотя у ценовой системы множество достоинств, возможности ее отнюдь не беспредельны. Есть случаи, когда она просто не работает, и, как бы хороша она ни была в определенных сферах, она не может быть единственным и непререкаемым арбитром всей общественной жизни... Ценовая система при всех ее достоинствах есть лишь одна из возможных форм организации торга, даже в условиях частной собственности» (Эрроу К. Возможности и пределы рынка как механизма распределения ресурсов // THESIS. 1993. Т. 1. Вып. 2. С. 55, 58).

существование ни денежных, ни земельных, ни трудовых отношений<sup>14</sup> В итоге земля, труд и деньги становятся фиктивными товарами.

Что происходит при активном «продавливании» рыночных отношений? Нарастающие попытки превратить указанные товарные фикции в реальность порождают сопротивление в ткани всего общества. Оно вырабатывает защитный панцирь из культурных норм, который предохраняет его не только от провалов свободного, саморегулирующегося рынка, но и от чрезмерного развития рыночных отношений. Причем речь идет не о каких-то узких экстремистских группах, но о достаточно широких противоборствующих общественных движениях — организованных и неорганизованных.

Именно этим сопротивлением Поланьи объясняет появление и приход к власти фашизма в Германии в 1930-х гг.<sup>15</sup> Фашизм выступает как реакция на неудачи и перекосы в формировании саморегулирующейся рыночной экономики, приведшие к обратному результату — серьезному ограничению рыночных свобод, наряду с либеральными и демократическими свободами. По существу, Поланьи удалось предсказать и появление антиглобалистского движения, начавшегося с массовых выступлений в 1999 г. в Сизтле и в 2000 г. в Праге, — этого полустихийного противодействия усилению господства саморегулирующегося рынка в международном масштабе. И трагические события, произошедшие 11 сентября 2001 г. в США, с этой точки зрения тоже выглядят звеньями одной длинной цепи. Не случайно в качестве объекта для террористической атаки были избраны здания, которые являлись символом рыночного глобализма. При недостатке или неэффективности ограничительных мер развитие рыночных отношений способно порождать негативные побочные эффекты (экстерналии), несущие в себе опасные элементы саморазрушения, в том числе и для самого рынка. Поэтому рынок изначально нуждается в регулировании.

<sup>14</sup> Поланьи К. Великая трансформация: политические и экономические истоки нашего времени. СПб.: Алетейя, 2002; Поланьи К. Саморегулирующийся рынок и фиктивные товары: труд, земля и деньги//THESIS. 1993. Т. 1. Вып. 2. С. 10—17.

<sup>15</sup> «Чтобы понять германский фашизм, мы должны вернуться в рикардианскую Англию» (Поланьи К. Великая трансформация: политические и экономические истоки нашего времени. С. 42).

## Рынок как продукт регулирования

Многие приверженцы неоклассической экономической теории вполне искренне убеждены в том, что при снятии внешних ограничений происходит стихийное возникновение рынков как наиболее эффективного способа распределения ресурсов. Социология рынков утверждает нечто прямо противоположное: фактически на всем протяжении человеческой истории развитие рынков происходило не вследствие отказа от регулирования, но, напротив, во многом порождалось этим регулированием — со стороны агентов, которые следуют в том числе и «нерыночной» логике.

Здесь исторический подход самым тесным образом связан с политико-экономическим подходом, для которого важнейшее значение имеет изучение роли государства<sup>16</sup>. Известно, что исторически большинство рынков складывалось не помимо и вопреки, а при его прямой поддержке. Причем это относится отнюдь не только к примитивным обществам. Современный рынок также, в принципе, не автономен от действий государства<sup>17</sup>. В любом сообществе оно оказывает серьезное воздействие на формирование рынка. И практически все крупные реформы в истории самых разных хозяйств во многом инициировались государством, проводились в устанавливаемых им формах, определялись его фискальными и милитаристскими интересами<sup>18</sup>.

<sup>16</sup> Мы имеем в виду не какую-то отдельную политико-экономическую школу, а скорее общее направление, ставящее во главу угла взаимосвязь экономических и политических факторов (об этом см.: Радаев В.В. Есть ли перспектива у российской политической экономики // Российский экономический журнал. 1998. №9—10. С. 74—78).

<sup>17</sup> «Автономный рынок не «возникает»; он конструируется в процессе утверждения политической и государственной власти... Исторически мы не сможем понять функционирования и развития рынков без признания того, в какой степени они были сформированы фискальными интересами государства и формами легитимации государственной власти, которые, в свою очередь, находились под воздействием международной гонки вооружений» (Friedland Я. Robertson A.F. Beyond the Marketplace // Beyond the Marketplace: Rethinking Economy and Society / R. Friedland, A.F. Robertson (eds.). N. Y.: Aldine de Gruyter, 1990. P. 7, 11).

<sup>18</sup> Об этой позиции применительно к российской истории см.: Радаев В.В. Два корня российского предпринимательства: фрагменты истории // Мир России. 1995. Т. 4. № 1. С. 159—179.

Какие функции реализует государство в отношении рынков? Этими функциями являются:

- поддержание формального порядка через осуществление монопольного права на легитимное насилие в пределах данной территории;
- утверждение формальных правил, в рамках которых осуществляется хозяйственная деятельность;
- перераспределение ресурсов и доходов в целях производства общественных благ;
- производство частных и общественных благ путем прямого участия в хозяйственной деятельности.

Возникает соблазн представить государство как субъект обмена, подобного рыночному обмену. Например, сказать, что государство обменивает предоставляемые им услуги по защите от насилия на право собирать налоги. Но такая редукция действий государства к обычным обменным отношениям порождает серьезные искажения. Ибо позиции агентов государства и негосударственных хозяйственных агентов принципиально неравновесны. Во-первых, представители власти, как правило, занимают монопольные позиции. Причем этот монополизм не имеет принципиальной связи с преимуществами в эффективности<sup>19</sup>. Во-вторых, в отличие от экономической монополии (когда ты можешь купить определенный товар только у одного продавца или не купишь его вовсе), монополия государства имеет иную природу. Государство предлагает услуги, от которых нельзя отказаться (по крайней мере, нельзя сделать это открыто, оставаясь в юрисдикции данного государства). Отказ от их «покупки» влечет за собою санкции неэкономического толка — продавец не переключается на другого покупателя, а наказывает покупателя за отказ от «обмена».

Добавим, что государство — это не какой-то монолит, оно имеет сложную структуру: его представители руководствуются самыми разными мотивами, многие из которых далеки от стремления к наилучшему соотношению экономических издержек и выгод. С одной стороны, представители государства призваны проводить долгосрочные национальные интересы, выходящие за рамки сиюминутной экономической

<sup>19</sup> Между государственными органами может возникать конкуренция — например конкуренция силовых органов за крупных плательщиков (или, наоборот, неплательщиков) налогов. Однако такая конкуренция является не имманентным признаком государственной власти, а скорее свидетельством ее размывания.

выгоды. С другой стороны, они непрестанно заботятся о реализации собственных эгоистических интересов — воспроизводстве своих властных позиций и извлечении бюрократической ренты<sup>20</sup>.

Хотя на уровне общих утверждений серьезную роль государства в рыночных процессах практически никто не оспаривает, характер фактической и желаемой связи государства и рынка видится очень по-разному. Здесь существуют две крайние точки зрения. Одной из крайностей является либеральная модель государства как «ночного сторожа». Она предполагает, что государство минимально вмешивается в рыночные процессы, выступая в качестве внешнего арбитра, следящего за тем, чтобы хозяйственные агенты соблюдали установленные правила.

Другая крайность представлена социалистической моделью государства как «единого народнохозяйственного центра», который задает сверху основные хозяйственные параметры и осуществляет централизованное перераспределение решающей части ресурсов и получаемых доходов.

Наша позиция занимает промежуточное положение. Представляется, что государство выступает как конфигуратор рынка. Степень его воздействия вариативна, но в любом случае речь идет не просто о весомом, но о конституирующем влиянии государства на совокупность рынков — посредством установления формальных правил и способов их поддержания, осуществления перераспределительных функций и прямого участия в хозяйственных процессах<sup>21</sup>. Государство не просто вмешивается в рыночные отношения. Оно создает условия для возникновения и развития рынков, являясь во многом внутренним элементом процесса их формирования и трансформации, действуя на началах встроенной автономии (embedded autonomy)<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> Радаев В.В. Коррупция и формирование российских рынков: отношения чиновников и предпринимателей // Мир России. 1998. № 3. С. 57—90.

<sup>21</sup> Block F. The Role of the State in the Economy // The Handbook of Economic Sociology / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). P. 696.

<sup>22</sup> Evans P.B. Embedded Autonomy. Berkeley: University of California Press, 1995. Пользуясь метафорами А. Шляйфера и его соавторов, либеральной модели государства как «невидимой руки» (invisible hand) и его социалистической модели как «грабящей руки» (grabbing hand) противопоставляется модель государства как «помогающей руки» (helping hand) (Frye T., Shleifer A. The Invisible Hand and the Grabbing Hand // American Economic Review. Papers and Proceedings. 1997. Vol. 87. № 2. P. 354—358; Shleifer A., Vishny R. The Grabbing Hand: Government Pathologies and Their Cures. Cambridge: Harvard University Press, 1998).

Далее важно подчеркнуть, что речь идет не только о государственном регулировании (которым зачастую и ограничиваются все рассуждения), но и о более широком социальном регулировании рыночных процессов. Вновь обратимся к фрагменту классического наследия М. Вебера<sup>23</sup>, который указывал, что рынок может регулироваться следующими способами:

- традициями, в соответствии с которыми акторы привыкают к заданным ограничениям;
- конвенциями, которые поддерживаются социальными нормами в отношении использования определенных объектов в процессе купли-продажи и вовлечения тех или иных социальных групп в данный процесс;
- законодательными актами, регулирующими процессы конкуренции и ценообразования;
- заинтересованными действиями других агентов.

Таким образом, рыночная свобода ограничивается отнюдь не только свободой других эгоистически настроенных хозяйственных агентов. Социальное регулирование не сводится к взаимному сдерживанию противостоящих экономических интересов. А хозяйственные операции совершаются и по иным соображениям, нежели извлечение непосредственной выгоды.

В других работах нами уже было показано, что хозяйственные мотивы (внутренние побуждения к действию) определяются не одной только калькуляцией издержек и выгод, но проистекают из трех относительно разнородных источников: экономического интереса, принуждения и социальных норм<sup>24</sup>. Вырастающая из этих источников совокупность мотивов весьма разнообразна. Еще К. Поланьи, опираясь на обильный исторический материал, отмечал среди них: обычаи и традиции, общественный долг и частную приверженность, религиозные пристрастия и политические альянсы, юридические обязательства и административное регулирование, заботу о собственном статусе и эстетические наклонности. Причем мы обращали внимание на то, что вопреки традиционному экономическому представлению об устойчивости предпочтений эти мотивы невозможно ранжировать каким-то единым устойчивым образом. И даже нельзя утверждать,

<sup>23</sup> Weber M. *Economy and Society*. Vol. 1. P. 82—83.

<sup>24</sup> Радаев В.В. *Экономическая социология: Курс лекций*. М.: Аспект Пресс. 1997, Гл. 4.

что такие сильные побуждения, как мотивы выгоды или голода, заведомо приоритетны.

В результате применения историко-антропологического и политико-экономического подходов рынки предстают как продукт сложной констелляции специфических регулятивных факторов. Нужно сказать, что современная экономическая социология в целом принимает эти выводы и пытается идти дальше. В каких направлениях она движется, мы увидим во второй главе.

## **Резюме**

Социология рынков как часть экономической социологии определяет хозяйство как совокупность рыночных и нерыночных форм хозяйства, конституируемых совокупностью структур и институтов. Наша позиция состоит в том, что, во-первых, ценообразующие рынки не являются универсальной формой хозяйства; существует множество хозяйственных секторов, которые интегрируются иными способами. Во-вторых, рынки не автономны от других сфер общества, и их участники руководствуются отнюдь не только узкоэкономической логикой. В-третьих, любой рынок является продуктом регулирования со стороны государства и социальных институтов, которые не просто влияют, но конституируют данный рынок.

Добавим, что все эти элементы в той или иной степени рассматриваются экономистами. Раскрытие специфики экономико-социологического подхода к понятию рынка будет нами продолжено в следующей главе.

## Глава 2

# РЫНОК КАК СОВОКУПНОСТЬ СЕТЕЙ, ИНСТИТУТОВ И КУЛЬТУР

Посмотрим теперь, каким предстает рынок в разных вариантах современных экономико-социологических концепций. Речь пойдет последовательно о структурном (сетевом), неоинституциональном и социокультурном подходах к анализу рынков.

### Рынок как сети

Говоря о рынке, многие, как правило, подразумевают под ним совокупность агентов (фирм, домохозяйств), которые производят и потребляют некоторые виды товаров в определенных объемах и реализуют их по определенным ценам. Однако рынок может быть представлен совершенно иначе — например как переплетение социальных сетей (social networks), под которыми понимается совокупность устойчивых связей между участниками рынка. В соответствии с данным подходом, отвечая на вопрос, что представляет собою тот или иной рынок, недостаточно описать потоки хозяйственных ресурсов и охарактеризовать его основных участников. Утверждается, что рынки различаются прежде всего структурой сложившихся между ними связей. А рыночная ситуация, в которой оказываются участники рынка, их конкурентоспособность и, более того, их идентичность определяются не столько собственными свойствами самих участников (формами собственности, квалификацией работников, наличием брэнда), сколько их позиционированием в сетях. Воистину: скажи мне, кто твои партнеры, и я скажу, кто ты.

Итак, каждый производитель выступает в тесной взаимосвязи со своими поставщиками и потребителями продукции, инвестиционными институтами и инфраструктурными агентствами, контролирующими органами и охранными структурами. Эти связи помогают обмениваться информацией, разрешать конфликтные ситуации, повышать степень доверия, выстраивать репутации. Причем подобные сетевые структуры невозможно втиснуть в рамки традиционной дихотомии «рынок — иерархия», которой оперирует, например, новая

институциональная экономическая теория<sup>1</sup>. Они находятся между двумя полюсами, предполагая более сложную логику взаимодействия, нежели контрактные отношения между автономными участниками рынка или управленческий диктат интегрированной фирмы.

Сетевые связи характеризуются тремя принципиальными чертами, подчеркивающими их социальный характер: укорененностью (*embeddedness*), связанностью (*connectivity*) и реципрокностью (взаимностью) (*reciprocity*)<sup>2</sup>. Сетевой подход исходит из простой предпосылки о том, что хозяйственные агенты с большей вероятностью вступают в отношения с теми, с кем они имели дело ранее, убедившись в надежности уже известных партнеров. Не отрицая наличия случайных рыночных связей (*arm's-length ties*), они обращают внимание на структурно укорененные связи (*embedded ties*). И с точки зрения данного подхода рынок в значительной мере складывается из действий не автономных по отношению друг к другу участников, а таких, которые находятся в отношениях связанности и взаимозависимости, причем именно эти качества делают рынок устойчивым. Это также означает, что, организуя свою деятельность, участники рынка исходят не только из узкоэгоистического интереса, проявляющегося в ожидании возмещения затрат и получения выгоды по принципу «здесь и сейчас», но из принципов взаимности, когда выгода может быть получена в будущем, причем в иной, неэквивалентной, форме и, вдобавок, от других агентов сетевого сообщества<sup>3</sup>.

Не принимая постулата об автономности участников рынка, сетевой подход в то же время пытается избежать и изъянов жесткого структурализма. Им предполагается, что позиция в сети ограничивает, но не детерминирует жестким образом способы хозяйственного действия. Она наделяет агентов властью и способностью действовать,

<sup>1</sup> Williamson O.E. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. N. Y.: Free Press, 1975.

<sup>2</sup> Powell tV., Smith-Doerr L. *Networks and Economic Life* // *The Handbook of Economic Sociology* / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). Princeton: Princeton University Press, 1994. P. 370. См. также: Пауэлл У., Смит-Дорр Л. Сети и хозяйственная жизнь // *Экономическая социология*. 2003. Т. 4. № 3. С. 61—105 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

<sup>3</sup> В этом пункте сетевой подход обнаруживает содержательную связь с предшествующими теориями обмена. Однако речь идет прежде всего не об утилитаристской теории обмена Дж. Хоманса и П. Блау, а о структурной теории обмена, разработанной антропологами (М. Моссом, К. Поланьи и др.) (Collins R. *Theoretical Sociology*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich, 1988. P. 415—419).

в том числе порождать новое знание<sup>4</sup>. Таким образом, фокусируя внимание на структурах межиндивидуального взаимодействия, сетевой подход пытается предложить некий третий путь между «пересоциализированным» подходом, характерным для структурного функционализма в социологии, и «недосоциализированным» подходом, к которому склонна традиционная экономическая теория<sup>5</sup>.

Сетевые подходы нашли свое применение в самых разных областях социологии рынков и теории хозяйственных организаций. Так, они широко используются при анализе рынков труда. Неоднократно отмечалось, что люди чаще ищут работу и успешнее ее находят через личные неформальные контакты, нежели путем прямого обращения на предприятия и использования формальных объявлений о вакансиях. Связи помогают не только находить работу, но и успешно продвигаться по служебным лестницам, делать карьеру. При этом чем более квалифицированными являются работники, тем вероятнее, что они прибегнут к такого рода личным контактам. Наконец, более эффективными оказываются не сильные связи (strong ties) с родственниками и близкими друзьями, а, напротив, слабые связи (weak ties) с коллегами и знакомыми<sup>6</sup>. Слабые связи помогают не замыкаться в узком кругу, по которому циркулирует одна и та же информация. Они выводят на другие кластеры сети, пролагая путь к новым контактам и дополнительным источникам информации.

Сходная идея развивается Р. Бёртом в отношении предпринимательской деятельности. Им вводится понятие «структурных пустот:» (structural holes). Структурная пустота образуется в том случае, когда контрагенты данного хозяйственного агента не связаны между

<sup>4</sup> Структурные основания действия даже и в более мягкой, сетевой форме не стоит абсолютизировать. Эмпирические исследования показывают, что наибольшего успеха достигают фирмы, использующие разумные сочетания случайных и укорененных связей (Uzzi B. The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect // *American Sociological Review*. 1996. Vol. 61. August. P. 674—698).

<sup>5</sup> Granovetter M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness// *American Journal of Sociology*. November 1985. Vol. 91. №. 3. P. 481—510; Грановеттер М. Экономическое действие и социальная структура: проблема укорененности // *Экономическая социология*. 2002. Т. 3. № 3. С. 44—58 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/TransI.php>).

<sup>6</sup> Granovetter M. The Strength of Weak Ties // *American Journal of Sociology*. 1973. Vol. 78. P. 1360—1380; Granovetter M. *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*. Cambridge: Harvard University Press, 1974.

собой, т.е. принадлежат к разным сетям (или разным фрагментам одной сети) и связываются воедино посредством данного агента, занимающего центральную позицию.

По утверждениям Р. Бёрта, эффективность функционирования фирмы в значительной мере зависит от той степени, в какой этой фирме удалось максимизировать количество структурных пустот в структуре своих связей. Это порождено, как минимум, двумя обстоятельствами. Во-первых, каждая нередуцируемая связь (*non-redundant tie*) выводит агента на какую-то другую сеть или на новый кластер взаимосвязей, в котором циркулирует иная информация, вращаются дополнительные потенциальные и реальные ресурсы. Во-вторых, что не менее важно, такая позиция позволяет агенту, находящемуся в центре несводимой связи, манипулировать действиями своих контрагентов, которые не имеют возможности прояснить отношения в ходе непосредственных контактов друг с другом. Возможность выступить в роли посредника или просто наличие выбора между конкурентами обещает немалые выгоды. По выражению Бёрта, *tertius gaudens* (выигрывает третий — пер. с лат.), ибо способен действовать по известному принципу «разделяй и властвуй». И именно в этой максимизации и эффективном использовании структурных пустот и состоит суть предпринимательской деятельности<sup>7</sup>.

С помощью сетевого подхода объясняются самые разные явления, среди которых следует упомянуть феномен этнического предпринимательства. Практически во всех странах обнаруживаются этнические меньшинства, которые преуспевают на почве предпринимательской деятельности, обгоняя и вытесняя другие этнические группы и титульные этносы. При этом исследователями замечено, что явно преуспевают этнические меньшинства с высокой интенсивностью сетевых связей, через которые оказывается коллективная поддержка соплеменников. Сети взаимной поддержки позволяют сначала принять решение о миграции, затем обустроиться на новом месте, найти работу, перевезти свои семьи и, наконец, открыть свое дело. Благодаря им передается знание о возможностях рынка, предоставляются льготные или даже беспроцентные кредиты, обеспечивается дешевая и лояльная рабочая сила, гарантируется определенный внутренний спрос на производимые товары<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> Burt R.S. *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge: Harvard University Press, 1995.

<sup>8</sup> Waldinger R., Aldrich //, Ward R. *Ethnic Entrepreneurs // Entrepreneurship. An Interdisciplinary Perspective / R. Swedberg (ed.)*. Oxford: Oxford University Press, 2000, P. 356—388; Радаев В.В. Этническое предпринимательство: Мировой опыт и Россия // *Полис*. 1993. № 5. С. 79—87.

Еще одна важная сфера применения сетевого подхода связана с анализом хозяйственных организаций. Большой интерес вызывают формирующиеся на рынках структурные конфигурации, состоящие из сетей фирм. Речь может идти о перекрестном владении собственностью, о переплетенных директоратах, устойчивых контрактных и субконтрактных связях. С одной стороны, возникают бизнес-группы, завязывающие многие предприятия в один деловой контур, наподобие японских кейретцу, корейских чеболей или российских интегрированных бизнес-групп<sup>9</sup>. С другой стороны, образуются разветвленные сети формально независимых фирм, которые не располагаются вокруг одного мощного хозяйственного центра. Это характерно, например, для кластеров малых фирм<sup>10</sup>. Почему эти сети оказываются жизнеспособными, и что в них происходит? Постоянные контакты позволяют участникам сетей обмениваться полезной информацией и осуществлять взаимоконтроль. Длительное знание друг друга помогает формировать социальный капитал в форме доверия и деловых репутаций. Посредством сетей поддерживается конкурентное напряжение и одновременно оказывается взаимная поддержка, нацеленная на общую стабилизацию рынка. Сети позволяют также сформировать структуры представительства коллективных интересов. На их основе формируются ассоциации, лоббирующие интересы участников рынка во властных структурах. В итоге контрактные отношения дополняются социальными отношениями и отчасти замещаются ими.

Важно, что сети образуются не просто в результате взаимодействия с поставщиками и потребителями, но также с их конкурентами, с которыми не осуществляются экономические трансакции. Здесь значение сетей выходит за рамки прямого взаимодействия. Они возникают вследствие постоянного наблюдения (мониторинга) за действиями фирм, поставляющих те же или сходные продукты и услуги. Так, Х. Уайт показывает, что фирмы группируются в кластеры не по наличию и характеру непосредственных связей, а по принципам

<sup>9</sup> Granovetter M. Business Groups // *The Handbook of Economic Sociology* / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). P. 453—475; Паппе Я.Ш. «Олигархи»: Экономическая хроника, 1992—2000. М.: ГУ ВШЭ, 2000.

<sup>10</sup> Perrow C. Small Firm Networks // *Explorations in Economic Sociology* / R. Swedberg (ed.). N. Y.: Russell Sage Foundation, 1993. P. 377—402.

структурного соответствия и структурной эквивалентности (structural equivalence) в отношениях объема — цены — качества продуктов и услуг<sup>11</sup>. Рынок в данной концепции — не просто территория обмена произведенной продукцией и не готовая структура, заполняемая отдельными фирмами. Это прежде всего сложный сигнальный механизм, который помогает фирмам выбрать и обустроить определенные ниши, не существующие в готовом виде. В результате наблюдения и взаимного соотношения действий происходит образование ниш и их выстраивание в особый отраслевой рынок. Таким образом, действия по созданию отдельной фирмы оказываются одновременно элементом согласованных действий по созданию рынка<sup>12</sup>.

Подобный подход прекрасно иллюстрируется широко известным опытом индустриальных районов Третьей Италии<sup>13</sup> или Силиконовой долины в США<sup>14</sup>. Здесь на малых по размеру территориях происходило взрывное по характеру развитие малых фирм, часто производящих одну и ту же или сходную продукцию. Соседствующие фирмы находятся в состоянии жесткой конкуренции, которая заставляет их постоянно учиться друг у друга, перенимать технологические и организационные инновации. Они возрастают на интенсивном обмене знаниями и информацией, на горизонтальной мобильности квалифицированных кадров, мигрирующих между фирмами, и на общей поддерживающей инфраструктуре.

Наконец, сетевой подход плодотворно используется при анализе новых гибких форм организации продаж, подобных сетевому маркетингу (direct selling organizations), который отрицает многие каноны

<sup>11</sup> «Рынки представляют собой хорошо различимые группы производителей (tangible cliques of producers), которые наблюдают друг за другом. Давление со стороны покупателей создает своеобразное зеркало, в котором производители видят не потребителей, а самих себя» (White H C. Where do Markets Come From? // American Journal of Sociology. 1981. Vol. 87. P. 543).

<sup>12</sup> Уайт Х. Рынки и фирмы: взаимообусловленное возникновение // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002. С. 96—118; White H C. Markets from Networks: Socioeconomic Models of Production. Princeton: Princeton University Press, 2002.

<sup>13</sup> Brusco S. The Emilian Model: Productive Decentralisation and Social Integration // Cambridge Journal of Economics. 1982. Vol. 6. P. 167—184.

<sup>14</sup> Saxertian A. Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128. Cambridge: Harvard University Press, 1994.

построения и рынка, и классической бюрократической организации<sup>15</sup>.

## **Рынок как институты**

Сетевой подход трактует взаимосвязи между участниками рынка как совокупность симметричных и однозначно определенных контактов. Между тем, во-первых, позиции участников чаще всего неравновесны. Существуют серьезные различия в объеме мобилизуемых ими властных ресурсов (способности к организации и проведению своих интересов) и социальных навыков (способности побуждать других агентов к сотрудничеству). Во-вторых, сетевые связи имеют разное содержательное наполнение. Они многозначны и могут по-разному интерпретироваться хозяйственными агентами в зависимости от текущей ситуации или культурных контекстов. Сетевые структуры, таким образом, выступают как своего рода «скелет» рынка. А его «плоть» и «кровь» образуют институты. И именно на эту сторону вопроса обращают внимание неoinституционалисты, для которых рынок предстает, прежде всего, как совокупность институциональных форм.

Важно отметить, что под институтами здесь не подразумеваются абстрактные ценности (идеальные стандарты поведения) и институты не выводятся из норм обобщенной морали. В своем исходном определении институты понимаются как правила поведения и способы поддержания этих правил<sup>16</sup>. А сами правила понимаются как регулятивные принципы, подкрепленные легитимными правовыми или социальными нормами, которые либо разрешают какой-то способ действия как возможный, либо предписывают его как желательный или даже обязательный, либо, наоборот, запрещают данный способ действия как неприемлемый.

Все экономические действия так или иначе укоренены в институтах — предустановленных и привычных регулятивных принципах, которые позволяют совершать выбор и предсказывать действия других

<sup>15</sup> Biggart N. Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America. Chicago: University of Chicago Press, 1989.

<sup>16</sup> «Институты — это правила, механизмы, обеспечивающие их выполнение, и нормы поведения, которые структурируют повторяющиеся взаимодействия между людьми» (Норт Д.К. Институты и экономический рост: историческое введение // THESIS. 1993. Т. 1. Вып. 2. С. 73).

факторов. Стало также общепринятым утверждение о том, что институты одновременно ограничивают и стимулируют повседневные действия хозяйственных агентов.

Заявив о себе в полной мере в конце 1980-х — начале 1990-х гг., новый институционализм в социологии развивается в отчетливо выраженной связи с более ранним течением — новой институциональной экономической теорией, — заимствуя у нее многие термины и концептуальные схемы. Прежде всего, речь идет о концепциях прав собственности (property rights) и транзакционных издержек (transaction costs); принимается идея неполной и асимметричной информации, затрудняющей заключение всеобъемлющих контрактов; используется заимствованная у Г. Саймона предпосылка ограниченной рациональности хозяйственных агентов (bounded rationality); указывается на важную роль оппортунизма в их поведении, связанного с обманом и воровством, сокрытием или искажением информации, — говоря словами О. Уильямсона, следование своему интересу неблагоприятными средствами (self-interest seeking with guile). С явной симпатией относятся неинституционалисты к идее отношенческой контрактации (relational contracting), связанной с деловыми контактами, в которых имеет немаловажное значение идентичность сторон<sup>17</sup>.

Наиболее активно новый институционализм в социологии развивается в США, где он теснейшим образом связан с теорией организаций. Исследования начинались здесь с изучения сектора некоммерческих организаций и поставщиков общественных благ в сфере образования, здравоохранения и т.п., а затем были распространены на основные рыночные сектора хозяйства<sup>18</sup>.

Итак, рынок предстает как институционально оформленное пространство, в котором понятие «структурных позиций» дополняется понятием «организационных полей»<sup>19</sup>. Понятие «поля» формировалось под влиянием концепции социального пространства П. Бурдьё. Оно обозначает локальные порядки или арены взаимодействия

<sup>17</sup> Williamson O.E. Transaction Cost Economics and Organization Theory // The Handbook of Economic Sociology / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). P. 91.

<sup>18</sup> Powell W. Expanding the Scope of Institutional Analysis // The New Institutionalism in Organizational Analysis / W. Powell, P. DiMaggio (eds.). Chicago: University of Chicago Press, 1991. P. 183—184.

<sup>19</sup> DiMaggio P., Powell W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields // The New Institutionalism in Organizational Analysis / W. Powell, P. DiMaggio (eds.). P. 64—65.

акторов, в которых создаются и воспроизводятся институты. Взаимодействию, таким образом, предпосланы некие исходные правила и способы распределения ресурсов, включающие прежде всего права собственности, структуры управления и правила обмена<sup>20</sup> (к их более подробному описанию мы вернемся позже).

Все эти правила не возникают из ниоткуда, за ними скрываются отношения власти. Ведущие участники рынка (incumbents) используют свои более мощные властные ресурсы и специфические социальные навыки, чтобы стабилизировать или изменить существующие правила и культурные схемы, позволяющие интерпретировать ситуацию. Они выстраивают статусные иерархии, дающие им возможность воспроизводить свои преимущества на рынке<sup>21</sup>.

При этом сложившаяся рыночная иерархия может быть расшатана и даже разрушена вследствие вмешательства (извне или изнутри) более сильных игроков — новых претендентов на доминирующие позиции (challengers)<sup>22</sup>. В результате формируются новые организационные поля и игра продолжается по видоизмененным правилам.

Параллельно американским течениям развивается и получает все большую известность новый французский институционализм. Суть развиваемой его представителями экономической теории конвенций (Л. Болтански, Л. Тевено) состоит в том, что взаимосвязи между агентами могут иметь разное содержание и подвергаться различным интерпретациям. Существует множество порядков обоснования ценности (orders of worth), за которыми скрываются свои миры — фундаментальные режимы вовлеченности и связи. Каждому порядку обоснования

<sup>20</sup> Fligstein N. *Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First Century Capitalist Societies*. Princeton: Princeton University Press, 2001. P. 32—35. См. также: Флигстин Н. Рынки как политика: политико-культурный подход к рыночным институтам // *Экономическая социология*. 2003. Т. 4. № 1. С. 45—63 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/ATransl.php>).

<sup>21</sup> «Операциональное определение рынка состоит в том, что это ситуация, в рамках которой периодически воспроизводится статусная иерархия, и в результате этого — существование ведущих продавцов» (Fligstein N. *Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. P. 31).

<sup>22</sup> Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений // *Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу* / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. С. 119—156. См. также: *Экономическая социология*. 2001. Т. 2. № 4. С. 28—55 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

ценности соответствуют свои способы координации действий. И рыночный способ представляет лишь один из возможных миров, которому противостоят также индустриальный, домашний, гражданский и другие миры<sup>23</sup>.

В мире рынка в качестве основной формы ценности выступает денежная оценка, информация распространяется через цены, ключевым типом отношений является обмен, а квалификация агента оценивается по его/ее покупательной способности или способности продать. Этот рыночный способ координации, регулируемый ценами и краткосрочными калькуляциями, постоянно вступает в противоречие с другими мирами. Среди них выделяется индустриальный мир, основанный на технологиях, инвестициях и перспективном планировании. Здесь измеряют в категориях производительности и рассуждают в терминах технологических цепочек, отношения носят скорее функциональный характер, а квалификация оценивается по уровню профессиональных знаний. Рыночному порядку противостоит также домашний мир, базирующийся на традиционных и личных взаимосвязях, родстве и локальности, где основной формой ценности является репутация, основным маркером статуса — личный авторитет, информация передается путем изложения накопленного опыта, высока роль взаимного доверия. Наконец, существует логика гражданского мира, построенного на коллективных интересах и соблюдении демократических прав, где ценностью является коллективное благо, все споры и рассуждения ведутся в терминах соответствия/несоответствия этому общему благу, а информация передается через законодательно закрепленные формальные правила, выстраиваются отношения солидарности, а квалификация агента определяется тем, в какой степени он способен представлять чьи-то интересы.

В результате очень часто, как только один из агентов начинает рассуждать в терминах рыночной эффективности, другой переистолковывает его рассуждения в индустриальных или гражданских терминах. И при согласовании разных позиций далеко не всегда рыночная аргументация одерживает верх. При этом рыночный порядок (как и все другие порядки) активно претендует на универсальность, и не случайно многими экономистами он воспринимается как универсальный. Но на деле рыночный порядок оказывается лишь одним из способов координации хозяйственных взаимодействий. Более того,

<sup>23</sup> Боптански Л., Тевено Л. Социология критической способности // Журнал социологии и социальной антропологии. 2000. Т. 3. № 3. С. 66—83.

он существует благодаря достижению компромисса с другими, нерыночными порядками<sup>24</sup>. Причем подобная множественность оценок имеющихся и потенциальных ресурсов не становится препятствием для успешного развития фирмы. Сама неоднозначность, позволяющая манипулировать ресурсами и перераспределять их, становится важнейшим элементом предпринимательской деятельности<sup>25</sup>. И серьезное преимущество получает тот, кто в состоянии задействовать весь арсенал способов координации в разворачивающихся на рынках властных играх<sup>26</sup>.

## Рынок как институты

Рыночные институты тоже формируются не в безвоздушном пространстве. Они погружены в более широкие социальные контексты, получают подкрепление и обоснование в определенной культуре.

Что такое культура применительно к хозяйственной сфере? Хозяйственная культура представляет собой совокупность накопленных профессиональных знаний и навыков, сформированных хозяйственных норм, ценностей и символов, используемых значений и смыслов<sup>27</sup>. Таким образом, она является интегративным понятием, включающим, как минимум, три аспекта:

- когнитивный — приобретаемые знания и навыки;
- ценностный — осваиваемые стандарты поведения;
- символический — вырабатываемые способы идентификации и интерпретации происходящего.

<sup>24</sup> Тевено Л. Рациональность или социальные нормы: преодоленное противоречие? // Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 1. С. 88—122 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>); Тевено Л. Множественность способов координации: равновесие и рациональность в сложном мире // Вопросы экономики. 1997. № 10. С. 69—84.

<sup>25</sup> Старк Д. Гетерархия: неоднозначность активов и организация разнообразия // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. С. 47—95. См. также: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 2. С. 115—132 (см. также публикацию на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>). На английском языке см.: Экономическая социология. 2000. Т. 1. № 2. С. 7—36.

<sup>26</sup> Fligstein N. Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies. P. 15.

<sup>27</sup> Радаев В.В. Экономическая социология: Курс лекций. М.: Аспект Пресс, 1997. Гл. 5.

Для традиционного экономиста культура представляет собой слабо подверженную количественному определению и в силу этого закрытую для анализа совокупность факторов, ограничивающих экономическое поведение. Эти факторы, во-первых, имеют внешний (экзогенный) характер, во-вторых, чаще всего рассматриваются как инварианты поведения вследствие принимаемой предпосылки об устойчивости вкусов и предпочтений человека.

Экономическая социология придерживается иной точки зрения. Во-первых, культура не является чем-то внешним по отношению к хозяйственной сфере. И дело не только в том, что культурные факторы активно влияют на хозяйственное действие. Они являются его встроенным элементом. В этом смысле противопоставление культуры и рынка следует считать искусственным<sup>28</sup>. В той же мере, в какой рынок производит и реализует продукты и услуги, он становится средством производства и распространения идентичностей, утверждения статусных иерархий, ареной символической борьбы за интерпретацию смыслов. А во-вторых, социокультурные факторы являются переменной величиной, они варьируют от сообщества к сообществу, от одного исторического периода к другому. В итоге то, что определяется (здесь и сейчас) как желаемое или рациональное, имеет конкретно-историческое культурное наполнение и в иных условиях способно выглядеть иначе<sup>29</sup>.

Такой подход, безусловно, накладывает определенные ограничения в части формализации получаемых результатов. И для исследования рынков как культур широко используются более «мягкие» этнографический и исторический подходы. Примером реализации первого может служить этнографическое исследование М. Аболафии фондовых и фьючерсных рынков<sup>30</sup>, а прекрасный образец второго

<sup>28</sup> «Следует не противопоставлять рынок внеэкономическим социокультурным факторам, а понимать его как особую категорию социальных отношений и культурных ценностей» (Zelizer V. *Making Multiple Money // Explorations in Economic Sociology / R. Swedberg (ed.). N. Y.: Russel Sage Foundation, 1993. P. 194*). См. также: Зелизер В. Создание множественных денег // *Экономическая социология*. 2002. Т. 3. № 3. С. 58—72 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

<sup>29</sup> Об этом на примере сравнительного анализа железнодорожного хозяйства в США, Великобритании и Франции см.: Dobbin F. *Forging Industrial Policy*. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.

<sup>30</sup> Abolafia M. *Making Markets, Opportunism and Restraints on Wall Street*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1996; Аболафия М. Рынки как культуры: этнографический подход // *Экономическая социология*. 2003. Т. 4. № 2. С. 63—72 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

подхода дает историческое исследование рынка страхования жизни В.Зелизер<sup>31</sup>.

Культура предопределяет исходные когнитивные способности участников рынка, позволяя им накапливать знание, используя огромные потоки информации, отбирая, обрабатывая и осваивая ту, которую они считают релевантной и надежной. Выработке деловой стратегии предшествуют специфические представления о доверительных источниках информации, о том, что является успешными практиками на данном рынке, заслуживает внимания, становится основой для бенчмаркинга (benchmarking) — сравнительного анализа собственных параметров относительно эталонных образцов.

С этой точки зрения постановка хозяйственных целей выступает как культурно обусловленный процесс. С одной стороны, производитель и торговец реагируют на спрос, в котором, помимо уровня платежеспособности потребителей, проявляются их специфические предпочтения. С другой стороны, сам спрос для производителя и торговца данным товаром не является чем-то внешним, сугубо «объективным», а их хозяйственные действия не следует считать автоматической реакцией на колебания внешней среды. Определение параметров спроса является продуктом внутренней работы, в процессе которой осваиваются чужие взгляды или вырабатывается свое понимание того, что требует рынок. Это понимание становится основой практических действий, которые, в свою очередь, прямо или косвенно влияют на параметры спроса.

Культурные факторы влияют также и на выбор средств. Ценности как высшие стандарты поведения, преломляясь сложным образом, формируют систему оценок. Эти оценки касаются того, что может быть использовано как ресурс, каковы приемлемые способы его комбинации с другими ресурсами, наконец, что следует считать их эффективным использованием. Мы уже говорили о том, что часть ресурсов (например земля) вообще может изыматься из числа объектов купли-продажи путем формальных запретов. Помимо этого, хозяйственные агенты могут не идентифицировать какие-то возможности или счесть их неэффективными<sup>32</sup>. Ведь распознавание эффективности

<sup>31</sup> Zelizer V. *Morals and Markets: The Development of Life Insurance in the United States*. New Brunswick, N.J.: Transaction Books, 1983.

<sup>32</sup> «Культура определяет виды средств, которые люди склонны рассматривать, когда они впервые задумываются о решении какой-то проблемы» (Dobbin F. *Forging Industrial Policy*. P. 230).

зависит от подходов к освоению информации, практического опыта и привычек. В результате некоторые вполне эффективные с экономической точки зрения варианты в одно время «не распознаются» (misrecognized) и исключаются из поля актуального выбора, а в другое время становятся неотъемлемой частью деловых стратегий. Распознавание таких возможностей — одна из основных задач предпринимательской деятельности.

Переплетение экономических и культурных процессов находит свое яркое выражение в позиционировании товара на рынке. Всякий товар несет в себе значения, далеко выходящие за пределы его физических свойств и функциональных потребительских характеристик. Произведенные товары нагружены символами — многозначными образами, с помощью которых человек определяет смысл происходящих хозяйственных процессов и свое место в этих процессах. Все начинается с относительно простых товарных знаков и завершается формированием брэнда, содержащего множество образов и значений, которые предполагают существование известных потребителю достаточно сложных культурных кодов — ключей к их расшифровке. Все это помогает выделить товар среди прочих объектов товарного мира, позиционировать его как особый.

В результате товар начинает распознаваться потребителем именно по своим символическим качествам. Характерно, что идея рекламных роликов, как правило, вообще не опирается на физические свойства продукта. Креатив, напрямую апеллирующий к полезности продукта, считается откровенно примитивным. Вместо этого создаются внешне отвлеченные мифологические образы, которые решают какие-то жизненные проблемы человека (в том числе выдуманные) или просто закрепляют в его сознании какую-то картинку или крепко сбитую фразу (слоган). Одновременно эти образы привязываются к определенному товару или фирме и становятся, тем самым, основой раскручивания товарного брэнда.

В завершение скажем, что культура реализует функции двоякого рода. Во-первых, регулятивные функции, осуществляемые с помощью готовых концептуальных схем и накопленных информационных баз, общепринятых конвенций и норм, наборов устойчивых ритуалов и символов, с которыми должно соотноситься всякое, в том числе экономическое, действие. Во-вторых, конституирующие функции, реализуемые через познавательные практики и способы трансляции информации, разыгрывание ролей и переопределение ситуаций в процессе

экономического действия<sup>33</sup>. Эти правила указывают, как должно вести себя на рынке и как поступать нельзя. Например, конститутивное правило предписывает установление цены на уровне, не превышающем ее уровень у прямых конкурентов, а регулятивное правило указывает на невозможность резкого снижения цены, способного обвалить рынок.

## **Резюме**

В разных парадигмах современной экономической социологии рынки представляются соответственно как совокупности сетевых связей, институциональных ограничений и культурных смыслов. Несмотря на очевидное различие подходов, они близки тем, что рассматривают рынки как социальные конструкты, не сводимые к действиям отдельных хозяйственных агентов. Именно анализ структурных и институциональных элементов рынка, а также его социокультурных значений позволяет объяснять происходящие на нем процессы и формировать относительно целостные представления о рынке. Применим эти подходы к анализу понятия конкуренции.

<sup>33</sup> DiMaggio P. Culture and Economy // The Handbook of Economic Sociology. / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). P. 27.

## Глава 3

### КОНКУРЕНЦИЯ КАК СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС

Одним из важнейших элементов всякой теории рынка выступает понятие конкуренции, которое несомненно заслуживает специального рассмотрения. Данное понятие выглядит простым, чуть ли не самоочевидным. Однако его внешняя простота обманчива, в чем нам предстоит убедиться далее. Мы попробуем сформулировать общее определение конкуренции и сопоставить некоторые основополагающие подходы к ее трактовке.

#### Общее понятие и экономические модели конкуренции

**Общее понятие конкуренции.** Что же представляет собой конкуренция? Мы понимаем, что речь идет о состязательности. Но какого рода состязательность мы к ней относим? По известному определению М. Вебера, конкуренция — это «мирные попытки установления контроля над возможностями и преимуществами, которые также желаемы другими»<sup>1</sup>.

Развивая это определение, мы предлагаем следующее: конкуренция — это действия двух и более участников рынка, нацеленные на получение одного и того же ограниченного ресурса, доступного при определенных усилиях с их стороны.

Все перечисленные элементы определения — ограниченность ресурса, его привлекательность, достижимость для нескольких участников рынка и необходимость усилий с их стороны — являются обязательными для появления конкуренции. Если на ресурс претендует только один участник, поле для состязательности отсутствует. Если

<sup>1</sup> Weber M. *Economy and Society*. Vol. 1. Berkeley: University of California Press, 1978. P. 38. Термин «мирные» (peaceful) не должен вводить в заблуждение. Он касается не результатов конкуренции, которая может быть нацелена на физическое устранение конкурента, но характера применяемых средств, которые в данном случае не связаны с физическим насилием. В этом смысле точнее было бы сказать «ненасильственные попытки».

ресурс не ограничен или не привлекателен, проблема конкуренции не возникает. Если он ограничен, но до определенной поры доступен без всяких усилий и не требует преодоления обстоятельств, конкуренции нет. Наконец, если ресурс в принципе не достижим для нескольких состязающихся, о конкуренции говорить также не приходится.

Давая подобное определение, мы понимаем конкуренцию как поведенческую характеристику, а не как характеристику структуры рынка, определяемую количеством и масштабом деятельности продавцов<sup>2</sup>. И с точки зрения поведенческого подхода в микроэкономической теории было бы более точно говорить не о конкуренции (*competition*), а о соперничестве (*rivalry*)<sup>3</sup>. Однако мы не готовы применять этот менее конвенциональный термин и поэтому будем использовать понятие «конкуренция».

Конкуренцию в сфере хозяйства не стоит отождествлять с собственно экономической конкуренцией, ибо в хозяйственной сфере переплетаются как экономические, так и неэкономические действия<sup>4</sup>. Поэтому понятие хозяйственной конкуренции мы определяем более широко по сравнению с экономической, а для их разграничения выделяем несколько форм конкуренции. Первая форма — экономически обусловленная конкуренция — осуществляется экономическими (ненасильственными) методами (т.е. на основе состязания в экономической эффективности), независимо от характера преследуемых целей. Ей противостоит вторая форма — неэкономически обусловленная конкуренция, которая осуществляется неэкономическими методами, не основанными на превосходстве в эффективности. Среди них следует указать: получение монопольных («неконкурентных») преимуществ (привилегий) от властных структур, осуществление заказных проверок контролирующими органами в отношении конкурентов, использование силовых методов в решении хозяйственных вопросов (в том числе с привлечением криминальных группировок).

Третья форма — экономически ориентированная конкуренция — преследует откровенно экономические цели — повышение прибыли,

<sup>2</sup> Шерер Ф., Росс Д. Структура отраслевых рынков. М.: ИНФРА-М, 1997. С. 15—16.

<sup>3</sup> Гальперин В.М., Игнатьев С.М., Моргунов В.И. Микроэкономика. СПб.: Экономическая школа, 2002. Т. 2. С. 18—22.

<sup>4</sup> Радаев В.В. Что такое экономическое действие? // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 5 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>).

снижение издержек, завоевание и расширение рыночной ниши, независимо от характера используемых средств. Она противостоит четвертой форме — неэкономически ориентированной конкуренции, которая преследует цели неэкономического (или опосредованно экономического) свойства — повышение рейтинга фирмы или личной известности ее руководителя, наращивание «политических мышц» или утверждение новых культурных образцов потребления. Достижение этих целей может впоследствии привести и к экономическому успеху, но непосредственно на него эти действия не направлены.

Соответственно на пересечении этих форм возникают собственно экономическая и неэкономическая конкуренция. Экономическая конкуренция возникает, когда действия являются экономическими одновременно и в части целей, и в части средств, а неэкономическая конкуренция — когда в обоих случаях действия имеют неэкономический характер (см. рис. 3.1).

Многие станут возражать, что, по крайней мере, некоторые из перечисленных действий вообще не являются конкурентными. Нам же кажется нежелательным сужать объект исследования, ограничивая его только рафинированными формами «честной конкуренции». Реальная хозяйственная конкуренция включает и экономические, и неэкономические элементы. И только собственно неэкономическую конкуренцию можно исключать из предмета нашего анализа.

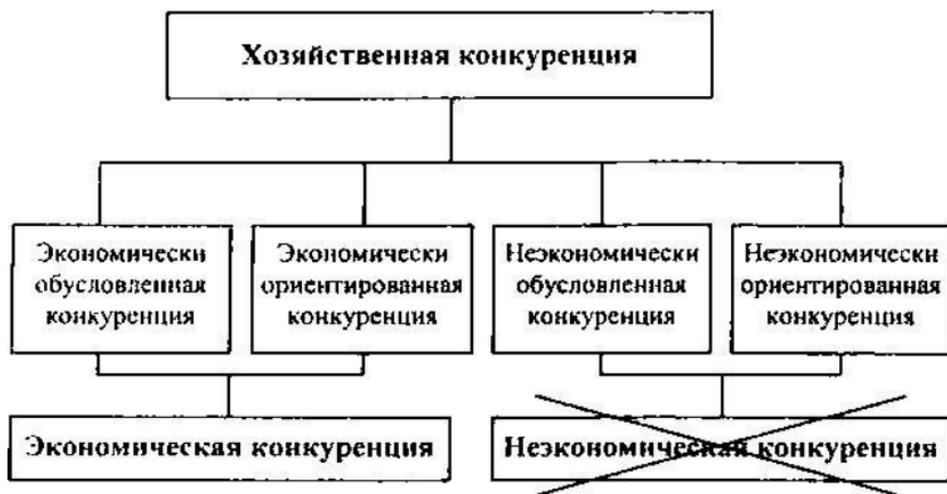


Рис. 3.1. Хозяйственная и экономическая конкуренция

Развивая представленную типологию, мы можем дополнить ее понятиями соревновательной и хищнической конкуренции. Соревновательная

конкуренция нацелена на улучшение собственных позиций относительно позиций конкурентов. В экономически обусловленном варианте она связана со снижением издержек или повышением качества продуктов и услуг благодаря улучшению технологий или организации производства. А в неэкономически обусловленном варианте она связана с получением налоговых и прочих льгот или привилегированного доступа к ресурсам. В свою очередь, хищническая конкуренция нацелена на ухудшение (подавление) позиции конкурентов. В экономически обусловленной форме она может проявляться в использовании демпинговых цен для разорения конкурентов с последующим повышением цен для компенсации затрат, а в неэкономически обусловленной форме способна выражаться в заказных проверках своих конкурентов, а также в использовании против них средств физического насилия и физического уничтожения их собственности (см. табл. 3.1).

Таблица 3.1. Соревновательная и хищническая конкуренция<sup>5</sup>

	Экономически обусловленная конкуренция	Неэкономически обусловленная конкуренция
Соревновательная конкуренция	Снижение издержек при данном качестве товара и повышение его качества при данных издержках	Получение от органов власти официальных льгот и неофициальных привилегий
Хищническая конкуренция	Использование демпинговых цен для разорения конкурента с их последующим повышением	Мягкая: организация заказных проверок, введение дополнительных административных барьеров
		Жесткая: физическое насилие и физическое уничтожение собственности

Две экономические модели конкуренции. Посмотрим на различия в подходах к анализу конкуренции. При этом оговоримся, что в данном случае мы не претендуем на сколь-либо полный обзор экономических теорий конкуренции, а обратим внимание на два ключевых подхода.

<sup>5</sup> Общая идея данной типологии была любезно предложена нам М.А. Сторчевым.

Первый из них разработан неоклассической экономической теорией, которая, в свою очередь, предстает в двух вариантах — совершенной и несовершенной конкуренции. При характеристике понятия совершенной конкуренции (*perfect competition*) мы сталкиваемся с совокупностью идеальных предпосылок, которые описаны одним из представителей мейнстрима Дж. Стиглером<sup>6</sup> следующим образом.

1. Количество фирм, производящих данный продукт, достаточно велико, чтобы ни одна из фирм не могла существенным образом повлиять на его цену. Ограничения входа на рынок и выхода с рынка отсутствуют.

2. Производимые товары однородны, и потребители не отдадут предпочтений товару какой-либо из фирм.

3. Фирмы действуют независимо друг от друга и представляют собой множество автономных агентов. Они не вступают в соглашения и не следуют общим правилам.

4. Представители фирм обладают полным знанием значимых рыночных факторов.

Данный подход характеризует некую идеальную структуру рынка, при которой, кстати сказать, конкуренция как состязательное поведение попросту отсутствует. Он многократно подвергался разносторонней критике, в том числе и в рамках неоклассической экономической теории. Альтернативные модели были предложены в рамках теории несовершенной конкуренции (*imperfect competition*) Дж. Робинсон и монополистической конкуренции (*monopolistic competition*) — Э. Чемберлином<sup>7</sup>.

Несовершенная конкуренция возникает при невыполнении одного из двух первых условий совершенной конкуренции, предложенных Дж. Стиглером. Если не выполняется первое условие, и мы перемещаемся от полюса совершенной конкуренции к полюсу абсолютной монополии, то возникает ситуация олигополии, когда действия отдельной фирмы начинают влиять на продажи других фирм. Появляется также возможность ценовой конкуренции.

<sup>6</sup> Stigler G.J. *Competition* // *The International Encyclopedia of the Social Sciences* / D. Sills (ed.). N. Y.: Macmillan, 1968. См. также: Стиглер Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс // *Теория фирмы* / Под ред. В.М. Гальперина. СПб.: Экономическая школа, 1995. С. 324—328.

<sup>7</sup> Робинсон Дж. *Экономическая теория несовершенной конкуренции*. М.: Прогресс, 1986; Чемберлин Э. *Теория монополистической конкуренции: Реориентация теории стоимости*. М.: Экономика, 1996.

Если же ревизуется второе условие, означающее, что рынок сегментирован и совокупность товаров не однородна, а напротив, гетерогенна, то каждый производитель выступает своего рода монополистом в отношении собственного товара, обособляемого им от других товаров-субститутов. Поскольку предпочтения покупателей также неодинаковы, это означает, что эластичность спроса на товар отдельного производителя не является бесконечной, как это предполагается теорией совершенной конкуренции. Покупатели любого продукта не отказываются от него немедленно при изменении относительных цен. Здесь возникает возможность неценовой конкуренции — через повышение качества продукции, предоставление дополнительных услуг, продвижение товара на рынке с помощью рекламы и т.д. Причем именно наличие подобной неценовой конкуренции и порождает сегментацию рынка, ибо каждая фирма стремится обустроить и закрепить за собой отдельную рыночную нишу.

Вот что пишет по этому поводу Дж. Робинсон: «В действительности покупателя интересуют не только цены, назначаемые конкурирующими производителями на товары; он руководствуется и многими другими соображениями... Конкурирующие производители состязаются друг с другом в качестве своих товаров, в предоставляемых покупателям льготах и в рекламе точно так же, как и в ценах»<sup>8</sup>. Существует также явление ценовой дискриминации, когда один и тот же товар предлагается производителем по разным ценам в разных сегментах рынка в виду разной эластичности спроса в этих сегментах.

Критика теории совершенной конкуренции подхватывается другим ее классическим оппонентом — Ф. Хайеком. Он утверждал следующее: «То, о чем идет речь в теории совершенной конкуренции, вообще имеет мало прав называться "конкуренцией"... эта теория везде предполагает уже существующим то положение вещей, на создание которого (или приближение к нему)... устремлен процесс конкуренции»<sup>9</sup>. Данная теория, таким образом, рисует идеальную ситуацию долгосрочного равновесия при условиях, не достижимых в реальной хозяйственной жизни.

В качестве альтернативы неоклассической теории Ф. Хайек предлагает динамическую модель конкуренции, предполагающую, что в исходной точке участники рынка имеют неодинаковую, неполную и разрозненную информацию (т.е. ревизуется четвертое условие теории

<sup>8</sup> Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции. С. 136—137.

<sup>9</sup> Хайек Ф.А. Индивидуализм и экономический порядок. М.: Изограф, 2000. С. 102.

совершенной конкуренции). Конкуренция становится процессом открытия новых возможностей — накопления недостающего знания раньше, чем это сделают другие фирмы. Сбор информации лишь в определенной степени предшествует практическому участию в рыночном процессе, который одновременно становится для агентов процессом освоения информационных потоков<sup>10</sup>. При этом продукты и услуги, предоставляемые разными фирмами, не одинаковы, что делает конкуренцию более сложным многоуровневым процессом, нежели это предполагается теорией совершенной конкуренции.

Хайек подчеркивает различие между двумя видами монополий, которые могут утвердиться на рынках. Первый вид основан на превосходстве в эффективности и обеспечивает переходящие преимущества, существующие до тех пор, пока разрыв в эффективности не будет ликвидирован другими участниками. Возникающая в данном случае конкуренция не предпосылается действиям участников рынка, а рассматривается как результат индивидуальных предпринимательских усилий, когда более рациональные и эффективные участники получают закономерные (хотя и временные) преимущества. Подобная монопольная власть явно предпочтительнее для хозяйства, нежели второй вид монополии, основанной на привилегии — эксклюзивном доступе к ресурсам (например получении «лицензии от властей»<sup>11</sup>).

Динамическая модель конкуренции, как оказалось впоследствии, близка взглядам и некоторых социологов функционалистского крыла, среди которых выделяются приверженцы популяционной экологии организаций (*population ecology of organizations*). Они представляют конкуренцию как процесс, подобный естественному отбору, в котором выживают наиболее приспособленные, а остальные «отбраковываются». При этом в числе наиболее приспособленных в стабильной внешней среде чаще оказываются те, кто наилучшим образом соответствует ее требованиям, а в динамично изменяющейся среде — те, кто обладает более универсальными навыками<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> Хайек указывает на известный парадокс: помимо нереалистичности предпосылки о полном знании, такое знание способно оказать на участников парализующий эффект, вместо того чтобы стимулировать их активные действия.

<sup>11</sup> Хайек Ф.А. Указ. соч. С. 102—114.

<sup>12</sup> Наппан М., Фриман Дж. *The Population Ecology of Organizations // American Journal of Sociology*. 1977. Vol. 82. P. 929—964.

Соглашаясь со многими критическими аргументами в адрес теории совершенной конкуренции, мы придерживаемся несколько иного, экономико-социологического подхода, о котором и пойдет речь далее.

## **Конкуренция как социально укорененный процесс**

**Конкуренция как поддержание социальных контактов.** Критика модели совершенной конкуренции сближает экономико-социологический подход с моделью несовершенной конкуренции и еще более с динамической моделью конкуренции. И многие предположения экономсоциологов и экономистов, как мы увидим далее, содержательно пересекаются. Но экономико-социологический подход имеет свою специфику. Он в большей степени ориентирован на анализ взаимоотношений конкурирующих агентов и тех специфических контекстов, в которые они погружены, т.е. на решительный отказ от третьей предпосылки теории совершенной конкуренции о независимости фирм.

Примечательно, что теория совершенной конкуренции, в принципе, отвергает социальные контакты<sup>13</sup>. Их наличие аттестуется как сговор, препятствующий эффективному распределению ресурсов. Независимость же участников рынка рассматривается как идеал. Таким образом, в глазах экономистов социальные связи получают явную или неявную негативную оценку.

Динамическая модель конкуренции допускает их в качестве вспомогательного способа получения данных, но основополагающим источником информации все же служат ценовые сигналы — результат конкурентного взаимодействия. Что же касается экономической социологии, то она в большей мере интересуется самим процессом конкуренции, который представляется не просто одновременным устремлением к одному объекту нескольких обособленных агентов, но как взаимоувязанный и социально укорененный процесс. В этой связи посмотрим, как формулируются исходные предпосылки конкурентной ситуации одним из ведущих экономсоциологов Х. Уайтом<sup>14</sup>. Эти предпосылки таковы.

<sup>13</sup> «Экономические отношения никогда не бывают вполне конкурентными, если они включают какие-либо личные отношения между экономическими агентами» (Stigler G.J. *The Theory of Price*. N. Y.: Macmillan, 1946. P. 226. Цитируется по: Хайек Ф.А. Указ. соч. С. 106).

<sup>14</sup> White H.C. *Varieties of Markets // Social Structures: A Network Approach* / B. Wellman, S.D. Berkowitz (eds.). Cambridge: Cambridge University Press, 1988. P. 228.

1. Основные участники рынка (включая потенциальных участников) знают характеристики друг друга.
2. Формируя деловые стратегии, они принимают в расчет действия друг друга<sup>15</sup>.
3. Участники рынка серьезно зависят друг от друга, в том числе от того, как строятся отношения каждого из них с покупателями.
4. Между участниками рынка происходит широкий обмен информацией о действиях в отношении друг друга, которые формируют социальный контекст рыночных операций.

Принимая во внимание наличие социальных контактов, конкуренция может быть определена не столько как столкновение, чреватое конфликтами, сколько как постоянное соотнесение деловых стратегий. В ходе такого соотнесения конкурентная ситуация относительно редко приводит к лобовым ударам, последствия которых разрушительны для обеих сторон. Конкуренция уподобляется групповому забегу на длинную дистанцию, когда каждый участник избегает столкновения с другими, но постоянно с двух сторон чувствует локти соперников. А постоянное наблюдение за их скоростью помогает каждому из участников соревнования выработать свои собственные ритм и стратегию.

Или еще один иллюстративный образ. Посмотрим, как «конкурируют» между собой грибники в лесу. Вновь подошедшие к грибному месту не пытаются согнать с него тех, кто пришел сюда раньше, хотя места в лесу формально ни за кем не закреплены. Существует также негласное правило «не нагнать», т.е. не лезть, если «место занято». Поэтому вновь пришедшие пытаются обнаружить свою «делянку», но при этом внимательно следят за направлениями, в которых двигаются конкуренты, пытаются распознать за этими передвижениями скрытую информацию и выстраивают свой путь с учетом траекторий движения других.

Взаимная ориентация участников рынка не ограничивается мониторингом действий и обменом информацией. В целом она включает следующие элементы, обозначающие разную степень тесноты связей (в порядке нарастания):

- 1) наблюдение за действиями конкурентов;

<sup>15</sup> В данном случае принципиально то, что в отличие от экономической теории данная предпосылка не ограничивается только олигопольными ситуациями.

- 2) корректировку собственной деловой стратегии в зависимости от их действий;
- 3) непосредственное согласование действий между конкурентами;
- 4) выработку конкурентами общих правил игры в отношениях с контрагентами и во взаимоотношениях между собой.

Необходимо подчеркнуть, что речь идет не о взаимодействиях между продавцами и покупателями продукции в процессе рыночных транзакций, но о взаимодействии между производителями (поставщиками) одной и той же или сходной продукции, которые не включены в единую технологическую и финансово-экономическую цепочку, а действуют «параллельно». Экономический обмен в данном случае может отсутствовать вовсе. Здесь образуется область информационных и социальных контактов в сфере хозяйства. Причем эти контакты устанавливаются не только опосредованно — через обработку ценовой информации, — но и путем непосредственного взаимодействия участников рынка. И именно такие взаимодействия зачастую удерживают рынок от серьезных сбоев.

**Конкуренция как установление согласованного порядка.** Структура рынка может быть различной, а его участники принципиально не однородны — по масштабам деятельности и характеру деловых стратегий. И на многих рынках существуют ведущие (как правило, более крупные) участники. Если общее число участников рынка достаточно велико, то его ведущие участники не образуют олигополии и не могут полностью контролировать данный рынок. Однако ведущие игроки оказывают серьезное влияние на конкурентную ситуацию, пытаются ограничивать вход на данный рынок и определять правила игры в организационном поле. В чем состоит их цель? Она заключается в создании условий институционального оформления конкуренции, введения ее в регулируемое русло. Вместо развертывания жестоких схваток, нацеленных на подавление своих главных конкурентов, они стремятся к стабилизации рынка, установлению согласованного порядка (*negotiated order*)<sup>16</sup>. И именно этот порядок становится условием поддержания конкурентной среды на длительную перспективу. Как указывают экономосоциологи М. Аболафия и Н. Биггарт, «долгосрочные участники рынка разрабатывают средства его поддержания и приходят к соглашению по поводу этих средств. Здесь наблюдается очевидный парадокс: для того, чтобы поддержать

<sup>16</sup> Fligstein N. *Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. Princeton: Princeton University Press, 2001. P. 5.

свое соперничество, конкуренты сотрудничают по поводу фундаментальных правил игры»<sup>17</sup>.

Таким образом, существование конкуренции в сколь-либо долгосрочной перспективе предполагает, помимо установления формальных законодательных норм, наличие встроенных институциональных ограничений, сдерживающих краткосрочные экономические интересы, которые вырабатываются самими участниками рынка и включают санкции за нарушение правил «честной конкуренции».

Участники рынка стараются вести себя прагматично. Означает ли это, что они сугубо рациональны и, тем более, что их действия ведут к наилучшему конечному результату? Это случается далеко не всегда. Основная масса менее крупных участников рынка пытается имитировать действия ведущих игроков (или, по крайней мере, соотноситься с их действиями) в процессе так называемого институционального изоморфизма<sup>18</sup>. А такое институциональное заимствование вовсе не обязательно ведет к распространению наиболее эффективных способов действия и выживанию лучших. Следовательно, возникает реальная возможность установления равновесного состояния в условиях, весьма далеких от оптимальных, при котором никто из участников рынка в краткосрочном периоде не заинтересован в серьезных изменениях. Выход из такого состояния равновесия, побуждается ли он внешним принуждением или внутренними стимулами, становится основой для становления новой конкурентной ситуации.

Характер устанавливаемых правил и эффективность их поддержания во многом зависят также от сложившихся политических условий, в первую очередь, от форм регулирующего воздействия государства, которое активно участвует в процессе установления и изменения рыночного порядка. В свою очередь, политическая составляющая конкуренции во многом определяется способностью участников рынка влиять на действия государственных органов, «подсказывать» направление необходимых реформ. Заметим, что все эти условия не могут быть универсальными. Они сотнями нитей связаны с конкретной, исторически обусловленной системой отношений.

<sup>17</sup> Abolafia M., Biggart N. W. Competition and Markets: An Institutional Perspective // Socio-Economics: Toward a New Synthesis. Armonk / A. Etzioni, P.P. Lawrence (eds.). N. Y.: M.E. Sharpe, 1991. P. 221.

<sup>18</sup> DiMaggio P., Powell W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields // The New Institutionalism in Organizational Analysis / W. Powell, P. DiMaggio (eds.). Chicago: University of Chicago Press, 1991. P. 63—82.

**Конкуренция как символическая борьба.** Конкурентная ситуация не является замкнутой системой или игрой с нулевой суммой (zero-sum game), в которой приобрести что-либо можно, только вытеснив другого. Значительная часть конкурентных действий направлена на обнаружение и обустройство новых рыночных ниш.

При этом застолбить рыночную нишу можно не только путем снижения издержек, повышения качества или введения на рынок нового продукта или услуги, но также и посредством идентификации продукта и фирмы. Этому способствуют раскрученные торговые марки и брэнды, которые увязываются не столько с полезными потребительскими свойствами предметов, сколько с символическими образами определенных стилей потребления. И продукт (услуга), и фирма должны получить свое маркирующее «определение», выделяющее их среди других (одинаковых или подобных) или, наоборот, подтягивающее к более продвинутым образцам. Так, продукт может позиционироваться как: «дешевый, но качественный», «дорогой фирменный», «лучший в своей ценовой категории», «абсолютно новый», «молодежный», «экологически чистый» и т.д. Подобно этому фирма, помимо формального статуса («мировой производитель», «уполномоченный импортер», «официальный дистрибутор»), может позиционироваться как «самая известная», «очень надежная», «предоставляющая скидки», «удобно расположенная», «хорошо обслуживающая». Такие определения, отделяющие продукт от аналогов и субститутов, а фирму от конкурирующих структур, формируют, наряду с потребительской стоимостью и ценой продукта, его специфическую знаковую стоимость (sign-value), помогая закрепить за ним и фирмой ядро относительно постоянных покупателей. А «простое» переопределение свойств продукта (например его перевод из категории «детский» в категорию «диетический» или наоборот) способно серьезным образом изменить контуры его рыночной ниши.

Анализ символической борьбы за определение продукта помогает, помимо прочего, понять условность водоразделов между современными рынками. Они не образуют сколь-либо жестких предзаданных структур, их границы относительно прозрачны. И основная борьба разворачивается не между производителями одного продукта, а между разными продуктами, т.е. между разными рынками<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Фирмы часто пытаются не только идентифицировать самих себя и свой продукт в отношении к другим участникам рынка, но и повлиять на идентификацию других фирм, в том числе методами «черного пиара», компрометирующего или порочащего конкурентов. Символическая борьба разворачивается в этом случае в виде информационных войн.

В любом случае важно подчеркнуть, что выработка идентификации и ее восприятие другими агентами в сильной степени являются культурно укорененным процессом. Конкуренция — это взаимодействие, в котором экономические и символические элементы не просто влияют друг на друга, но попросту сливаются в одно целое<sup>19</sup>. Это еще одна причина, в силу которой условия конкуренции никак не могут быть универсальными. Напротив, расшифровка символических свойств продукта-знака происходит с помощью системы культурных кодов, выработанных данным конкретным сообществом и обусловленных в конечном счете всей его историей.

## Резюме

Вопреки распространенному представлению конкуренция — это не схватка, заканчивающаяся непременно полным поражением одной из сторон. Это сложный процесс поддержания границ между разными типами игроков и разными сегментами рынков. Это осуществление контроля над зонами, в которых пересекаются интересы. Поддержание границ означает сознательное дистанцирование от других типов игроков и рыночных сегментов. Оно включает несколько элементов:

- структурный элемент, связанный с выстраиванием сетевых связей (с кем следует или не следует иметь дело);
- институциональный элемент, сопряженный с выбором тех или иных правил поведения (как следует или не следует себя вести);
- социокультурный элемент, выраженный в символической дифференциации (как следует представлять себя в глазах других).

Воспроизводство подобных границ (поддержание паритета) стабилизирует рынок, обеспечивая нормальные (цивилизованные) условия для конкуренции. Осталось добавить, что сами границы достаточно гибки, подвижны и требуют периодического пересогласования.

Специфику развиваемого нами экономико-социологического подхода, представляющего конкуренцию как социально укорененный процесс, можно проследить в табл. 3.2, где сопоставлены предпосылки

<sup>19</sup> «Мы не просто призываем признать укорененность экономики в социальном. Мы делаем более сильное предположение в пользу того, что экономические и культурные факторы сливаются в структурах рыночных отношений и микроэкономического действия» (Slater D. *Capturing Market From the Economists // Cultural Economy: Cultural Analysis and Commercial Life* / P. Du Gay, M. Pryke (eds.). L.; Thousand Oaks: Sage Publications, 2002. P. 60).

Таблица 3.2. Основные подходы к анализу конкуренции

Модель совершенной конкуренции	Модель динамической конкуренции	Модель социально укорененной конкуренции
Конкурентная ситуация предпослана действиям участников рынка	Конкурентная ситуация возникает в результате индивидуальных предпринимательских действий	Конкуренция обеспечивается правилами, вырабатываемыми ведущими участниками рынка
Участники рынка имеют полную информацию. Их данные изначально согласованы	Участники рынка имеют неполную и неодинаковую информацию. Она во многом накапливается в результате конкуренции	Идет постоянный обмен информацией. Она согласуется через результаты действий и непосредственные социальные контакты
Участники рынка действуют независимо друг от друга. Личные отношения между ними отсутствуют	Недостаток информации компенсируется личным общением	Участники наблюдают друг за другом, корректируют свои действия, согласуют их с другими, вырабатывают правила взаимодействия
Количество продавцов товара велико. Вход на рынок свободен. Никто не может оказать серьезного влияния на цену	Существует возможность монополий, основанных на временном превосходстве в эффективности, и монополий, основанных на привилегиях	Ведущие участники рынка не имеют полного контроля над ним, но пытаются установить порядок и навязать другим свои концепции контроля
Товары однородны. Потребители не имеют предпочтений в отношении производителей и поставщиков данного товара	Товары, услуги и условия их продажи различаются. Идентичность производителя и продавца имеет значение	Рынок сегментирован по типам продуктов и услуг, способам их определения и продвижения, характеру производителя и продавца
Конкурентная ситуация внеисторична и универсальна	Конкурентная ситуация — продукт естественной эволюции хозяйственных институтов	Конкурентная ситуация обусловлена совокупностью экономических, политических и культурных факторов
Все участники ведут себя рационально. Предполагается существование эффективных институциональных форм	Более рациональные и эффективные участники выигрывают. Выживают наиболее эффективные институциональные формы	Могут имитироваться и распространяться не самые эффективные институциональные формы
Наблюдается долгосрочное равновесие при соблюдении оптимальных условий	Возникают краткосрочные равновесия как элемент постоянного движения	Возникают устойчивые равновесия при неоптимальных условиях

трех разных подходов к анализу конкуренции. В обобщенном виде этот подход означает следующее.

**1.** Конкуренция предполагает социальные контакты. Участники рынка не выступают в качестве автономных агентов, они включены в переплетающиеся деловые сети. В этих сетях участники рынка не только наблюдают за действиями конкурентов, улавливая ценовые сигналы, но вступают между собой в непосредственные социальные взаимодействия.

**2.** Конкуренция предполагает установление порядка посредством конвенциональных и поддерживаемых правил. Существует определенное число ведущих участников рынка, которые пытаются контролировать конкурентную ситуацию и выработать правила поведения на рынке. Для этого ими предлагаются специфические концепции контроля и делаются попытки навязать их другим участникам рынка и регулирующим государственным органам.

**3.** Конкуренция выступает как символическая борьба. Рынок в сильной степени сегментирован по типу продуктов и услуг, способам их продвижения, характеру фирм, предоставляющих данный продукт или услугу. «Столбление» рыночных ниш происходит здесь с помощью формальных и неформальных статусов-маркеров (брендов), увязанных с культурно обусловленными стилями потребления.

Эти элементы определения конкуренции связаны с выделенными нами ранее структурным, институциональным и социокультурным подходами. В дальнейшем мы уделим особое внимание анализу основных структурных и институциональных элементов современных рынков.

## Раздел II

# СТРУКТУРЫ И ИНСТИТУТЫ РЫНКА

Теперь мы попытаемся перейти от изложения общих концептуальных подходов к построению исследовательской схемы, с помощью которой можно будет приступить к эмпирическому анализу рынков в современной России. Данный раздел посвящен характеристике структурных и институциональных элементов рынка.

## Глава 4

### СТРУКТУРЫ РЫНКА

В исходной точке наших построений рынок являет собой совокупность обменов, происходящих в рамках сложного переплетения структур и институтов. Возникает вопрос, как они соотносятся?

#### Соотношение структур и институтов рынка

На наш взгляд, структуры рынка могут быть образно представлены как его гибкий каркас. Они образуют общую конфигурацию хозяйственных отношений, фиксируя состав участников рынка, то, как они позиционированы по отношению друг к другу — кто с кем связан, кто располагается в центре, а кто стоит особняком. Структуры можно изобразить графически, в результате чего мы получаем карты социального пространства с пунктирными границами организационных полей, где хозяйственные агенты выполняют роль «населенных пунктов», или «транспортных развязок», а связи между ними обозначаются в виде «дорожной сетки».

По сравнению со структурами столь наглядное изображение институтов относительно затруднено. И главное, они играют другую роль. Институты образуют своего рода материал, из которого изготовлен структурный каркас рынка. Этот материал бывает разным подобно тому, как структурная решетка одной и той же конфигурации может быть стальной, деревянной или пластмассовой, обладать разной электро- или теплопроводностью, твердостью и упругостью. И это означает, что при заданной конфигурации связей между участниками рынка содержание этих связей достаточно сильно различается. Через одни и те же структурные контуры могут циркулировать потоки материальных ресурсов и финансовых активов, деловая информация и дружеские советы. Таким образом, рассуждая об институтах, мы задаем вопросы не только и не столько о том, кто связан, но скорее как связан, что передается по структурному контуру, и в чьих интересах организованы его потоки<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Powell W., Smith-Doerr L. Networks and Economic Life // The Handbook of Economic Sociology / N. Smelser, R. Swedberg (eds.). Princeton: Princeton University Press, 1994. P. 371, 377. См. также: Пауэлл У., Смит-Дорр Л. Сети и хозяйственная жизнь // Экономическая социология. 2003. Т. 4. № 3. С. 61—105 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

В данной книге мы делаем упор на исследовании институционального оформления рынков, однако без анализа их структурных элементов в таком деле никак не обойтись. Структуры и институты рынка так тесно связаны между собой, что разорвать их в реальной жизни практически невозможно. Нам кажется, что в силу этой тесной связи очень часто происходит их смешение, и в итоге не ясно, что к чему относится<sup>2</sup>. Добавим, что и сам автор в данном отношении не без греха — в прежних работах четкого разделения нами тоже не проводилось<sup>3</sup>. Попробуем предпринять такую попытку сейчас.

В предлагаемой нами исходной исследовательской схеме основные структуры рынка включают три элемента:

- ресурсы (формы капитала),
- организации,
- деловые связи.

В свою очередь, основные институты рынка в этой схеме также содержат три элемента:

- права собственности,
- управленческие схемы,
- правила обмена.

Нетрудно заметить, что наша исходная схема строится по принципу трех парных соответствий. Хозяйственные ресурсы, под которыми понимаются в данном случае основные факторы производства, принимающие форму капитала, предполагают права собственности — особые формы доступа к этим ресурсам. Построение организационных структур включает в себя реализацию тех или иных управленческих схем — принципов, на которых строится организационный

<sup>2</sup> Подобное смешение структур и институтов имело и теоретические основания в «неоклассической» социологии, когда нормы и ценности относились к структурным компонентам общества (см., например: Парсонс Т. Понятие общества: компоненты и их взаимоотношения // THESIS. 1993. Т. 1. Вып. 2. С. 110—112).

2001. Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002. С. 157—209; Радаев В.В. Новый институциональный подход: построение исследовательской схемы // Журнал социологии и социальной антропологии. 2001 №3. С. 109—130.

порядок. Наконец, установление устойчивых деловых связей между самостоятельными участниками рынка реализуется посредством определенных правил обмена (см. рис. 4.1).

<i>Структуры</i>		<i>Институты</i>
<b>Ресурсы</b>	↔	<b>Права собственности</b>
<b>Организации</b>	↔	<b>Управленческие схемы</b>
<b>Деловые связи</b>	↔	<b>Правила обмена</b>

Рис. 4.1. Основные структуры и институты рынка

### **Основные структурные элементы**

Теперь представим эти конституирующие элементы рынка чуть более подробно, начав со структурных элементов и оставив институциональные элементы для следующей главы.

**Хозяйственные ресурсы (формы капитала).** Состояние рынка в сильной степени зависит от масштаба и пропорций распределения хозяйственных ресурсов, которые принимают форму накопленного капитала. Понятие капитала ныне в социальных науках трактуется достаточно широко и потому требует своего уточнения. Мы понимаем под капиталом накапливаемый хозяйственный ресурс, который приносит дополнительную стоимость путем взаимной конвертации своих разнообразных форм. Любые структуры и институты, о которых пойдет речь далее, тоже без труда могут быть представлены как разновидности хозяйственных ресурсов. Понимая это, в данном случае мы ограничим понятие ресурсов основными факторами производства— средствами производства и рабочей силой.

Средства производства облачаются в форму экономического капитала. Это основная форма капитала, которая включает:

- денежные активы,
- материальные активы,
- информационные и технологические активы,
- товарные запасы.

Средства производства мертвы без рабочей силы. Поэтому экономический капитал дополняется ресурсами человеческого капитала. Это совокупность накопленных работниками профессиональных

знаний, умений и навыков, получаемых в процессе образования и повышения квалификации<sup>4</sup>.

Этим зачастую список форм капитала исчерпывается. Однако мы исходим из парадигмы множественности форм капитала, не сводимых к экономическому и человеческому капиталам. Поэтому к списку активов, носителем которых выступают отдельные работники или трудовые коллективы, можно добавить:

- физиологический капитал, отражающий состояние здоровья работников и уровень их работоспособности<sup>5</sup>;
- культурный капитал, связанный с навыками социализации в определенной социальной среде<sup>6</sup>;
- социальный капитал, накапливаемый путем установления и поддержания связей с другими участниками рынка;
- административный капитал, выраженный в способности, используя власть и авторитет, регулировать доступ к ресурсам и видам деятельности других участников рынка;
- политический капитал, означающий способность к мобилизации коллективных действий и репрезентации интересов других участников рынка;
- символический капитал, связанный со способностью к производству мнений и манипулированию оценками.

В данном случае мы ограничимся этим перечислением форм капитала, сославшись на более подробное изложение вопроса в другой нашей работе<sup>7</sup>. А вместо этого перейдем к характеристике следующего структурного элемента.

<sup>4</sup> Беккер Г. Человеческий капитал (главы из книги) // США: экономика, политика, идеология. 1993. № 11. С. 107—119; № 12. С. 86—104; Becker G. The Human Capital. Chicago: University of Chicago Press, 1964; Schultz T.W. Capital Formation by Education //Journal of Political Economy. 1960. Vol. 68. December. P. 571—583.

<sup>5</sup> Термин «физиологический капитал» не следует путать с присущим англоязычной терминологии понятием «физический капитал» (physical capital), под которым понимается вещественная часть производственного капитала (машины, оборудование, здания, сооружения).

<sup>6</sup> Bourdieu P. Forms of Capital I I The Sociology of Economic Life. 2<sup>nd</sup> ed. / M. Granovetter, R. Swedberg (eds.). Boulder: Westview Press, 2001. P. 98—102. См. также: Бурдьё П. Формы капитала // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 5. С. 60—74 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

<sup>7</sup> Радаев В.В. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация // Общественные науки и современность. 2003. № 2. С. 5—17; см. также: Радаев В.В. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 4. С. 20—32 (<http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>).

**Организационные структуры.** Участники рынка не являются простыми точками на карте хозяйственных взаимодействий. Они формируют организации — иерархически выстроенные, относительно замкнутые совокупности рабочих мест и занятых на них работников, деятельность которых регулируется из единого центра. Это регулирование осуществляется руководителями организации с использованием системы формальных административных правил и неформальных предписаний, должностных порядков и статусных привилегий<sup>8</sup>. С их помощью организационные структуры отгораживают себя от внешнего рынка, формируют свои внутренние рынки и устанавливают более тесный контроль над деятельностью работников<sup>9</sup>.

Создание подобных организационных структур связано с интеграцией разных технологических процессов. Она может выступать в форме вертикальной или горизонтальной интеграции в зависимости от того, происходит ли объединение последовательных звеньев одной технологической цепи или параллельных звеньев разных технологических цепей.

Целесообразно выделить две основные формы организационных структур (фирм, компаний):

- предприятие,
- бизнес.

Первая, наиболее простая организационная структура — предприятие — предполагает создание единого юридического лица для ведения хозяйственной деятельности. Оно предусматривает также наличие фиксированного управленческого центра и централизованных финансовых потоков.

Более сложная форма — бизнес — представляет собой организационную структуру, состоящую из совокупности взаимосвязанных предприятий в одной или нескольких сферах деятельности. Речь идет о группе предприятий, обладающих формальной независимостью, но при этом управляемых из единого центра, консолидирующего финансовые потоки и определяющего единую деловую стратегию (примером может послужить холдинговая структура). При этом данные

<sup>8</sup> Данное структурное понимание организации отличается от ее институциональных трактовок как совокупности контрактов (*nexus of contracts*) или, более широко, согласованного порядка (*negotiated order*).

<sup>9</sup> Радаев В.В. Экономическая социология: Курс лекций. М.: Аспект Пресс, 1997. Гл. 8, 12 (публикация на сайте: [http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

предприятия могут работать под одним именем (например, иметь одну торговую марку) или выступать под разными именами<sup>10</sup>.

Бизнес предполагает более гибкий, нежели единое предприятие, способ организации и является промежуточным структурным элементом между интеграцией в форме предприятия и деловыми связями, о которых пойдет речь далее.

Деловые связи. Наряду с созданием интегрированных структур, предполагающих замыкание части хозяйственных процессов в пределах иерархически выстроенного предприятия или единого бизнеса, на рынке складываются относительно устойчивые отношения между разными предприятиями и бизнесами, которые независимы в финансовом и управленческом отношениях. Мы будем называть их деловыми связями, понимая под ними повторяющиеся контакты между разными организационными структурами. Эти контакты в их менее развитой форме заключаются во взаимном наблюдении, а в более развитой форме — в непосредственном взаимодействии представителей организационных структур. В свою очередь, взаимодействие может ограничиваться обменом информацией, а может воплотиться в осуществлении сделок (см. рис. 4.2).



Рис. 4.2. Формы деловых связей между организационными структурами

В дальнейшем мы будем использовать понятия фирмы или компании как обобщающее обозначение организационных структур рынка в случаях, когда различие предприятия и бизнеса оказывается не важным.

Деловые связи выступают в нескольких структурных формах, включая:

- стратегические альянсы,
- деловые сети,
- деловые ассоциации.

Первой формой структурной связи двух и более независимых хозяйственных агентов выступают стратегические альянсы (strategic alliances). Они определяются как деловые коалиции, или пулы, основанные на соглашении о совместной деятельности между разными компаниями, сохраняющими при этом свою формальную и реальную самостоятельность. Эти соглашения могут закрепляться формальными контрактными обязательствами, но могут опираться и на неформальные (не прописанные) соглашения. Их заключение преследует цель объединения усилий и повышения конкурентных преимуществ. Важно, что стратегические альянсы заключаются на определенный период времени или для реализации отдельных проектов, за пределами которых их действие прекращается.

Более широкой формой структурной связи являются деловые сети (business networks). Они представляют собой совокупность устойчивых множественных связей между формально независимыми участниками рынка<sup>10</sup>. Причем каждое предприятие или бизнес, как правило, включены сразу в несколько разных деловых сетей, переплетение которых и размечает пространство взаимосвязанных рынков.

Деловые связи между представителями разных компаний могут устанавливаться также посредством образования деловых ассоциаций — объединений предприятий и бизнесов, предполагающих формальное членство. Эти объединения могут быть основаны на общей отраслевой принадлежности, сходном институциональном устройстве, единых концепциях контроля над рынками или близких политических предпочтениях. Характеристике ассоциаций будет посвящена отдельная шестнадцатая глава данной книги.

## **Характеристика деловых сетей**

Теперь более подробно остановимся на характеристиках деловых сетей — ключевой форме деловых связей. Они различаются своей

<sup>10</sup> Понятие деловых сетей в данном случае не следует смешивать с общепотребительным понятием сети как способа организации бизнеса, например розничной сети, состоящей из торговых предприятий, работающих под единой торговой маркой («М.Видео», «Седьмой континент», «Спортмастер» и т. п.).

конфигурацией, которая может быть описана набором операциональных параметров. К таким параметрам, позволяющим дифференцировать и классифицировать разные сети, следует отнести:

- плотность сети,
- степень централизации сети,
- гомогенность (однородность) сети,
- силу деловых связей,
- тесноту связей,
- замкнутость связей,
- устойчивость связей.

Кратко определим эти параметры. Плотность сети (density) — наиболее простой показатель, измеряемый числом агентов сети и соответствующим количеством связей между ними. Более плотной считается сеть, в которой число взаимосвязанных агентов больше.

Другим важным показателем является степень централизации сети (network centrality). Она определяется тем, в какой мере связи агентов данной сети кластеризуются вокруг единого центра (или нескольких центров), в качестве которого могут выступать ведущие предприятия или бизнесы (например промышленный гигант или крупный банк). Центральное расположение того или иного агента является одним из важных индикаторов его властных позиций в данном организационном поле. Оно означает, что потоки материальных и информационных ресурсов идут через данного агента, который имеет преимущества в управлении такими потоками. С этой точки зрения сеть делится на следующие сегменты:

- центр сети, включающий ключевые узлы связей (nodes);
- полупериферию сети, включающую вторичные узлы связей;
- периферию сети, охватывающую отдельных агентов, располагающихся на ее границах.

Особым свойством сети является степень ее гомогенности (homogeneity), или однородности. Так, сеть может состоять из однотипных агентов (например производителей и продавцов какого-то одного продукта или нескольких сопряженных продуктов). Но она может включать разные типы организаций — продавцов и покупателей, инвесторов и инфраструктурные агентства. В сети могут входить также представители органов государственной власти и силовых структур, которые призваны, в терминах М. Вебера, «утверждать формальный порядок».

Далее, теснота деловых связей понимается как их интенсивность и измеряется количеством контактов или сделок, совершенных с одними

и теми же партнерами в течение определенного периода времени. Одно дело, если такие контакты или сделки совершаются, скажем, раз в полгода; другое дело, если это происходит несколько раз в месяц или в неделю. В отличие от плотности сети, которая фиксирует число самих ее агентов, этот параметр указывает наличие или отсутствие среди них постоянных партнеров.

Если теснота связей характеризует количественную сторону взаимоотношений между агентами сети, то сила деловых связей касается скорее качественной стороны. Она определяется структурной близостью между участниками рынка в организационном поле. Так, участники могут иметь между собой постоянные контакты, но особенно от них не зависеть. Иначе говоря, связь может быть сколь угодно тесной, но при этом слабой (*weak tie*) — агенты могут легко ее разорвать ради установления другой связи. А сильной связью (*strong tie*) следует считать связь между близкими организациями, ресурсная зависимость (*resource dependence*) между которыми велика и не может быть с легкостью разорвана (даже если число сделок между ними ограничено)<sup>12</sup>. Убери эту опорную связь, и данный узел сети (или ее целая фракция) провалится, нарушатся нормальные потоки ресурсов.

Еще один параметр — устойчивость сети — зависит от длительности деловых контактов с контрагентами и воспроизводства всей сетевой конфигурации во времени. Чем чаще происходят изменения в составе участников рынка, перемещения отдельных связей и узловых сплетений, тем неустойчивее и гибче становятся сетевые структуры.

Сети могут также обладать разной степенью замкнутости (*closed network*) Они считаются открытыми (разомкнутыми) и закрытыми (замкнутыми) в зависимости от того, насколько сводимы друг к другу образующие их контакты<sup>13</sup>. Эта сводимость (редуцируемость) контактов выводит нас на важную характеристику сетевой

<sup>12</sup> Используя разделение на сильные и слабые связи, М. Грановеттер рассматривал их как связи между индивидами и группами. В этом случае сила связей означает наличие родственных или дружеских взаимоотношений в противоположность менее близким и случайным знакомствам (Granovetter M. The Strength of Weak Ties // American Journal of Sociology. 1973. Vol. 78. P. 1360—1380). С известными корректировками можно применить данный критерий по отношению к связям между предприятиями и бизнесами.

<sup>13</sup> Coleman J. Social Capital in the Creation of Human Capital // American Journal of Sociology. 1988. Vol. 94. Supplement. P. 106. См. также: Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий // Общественные науки и современность. 2001. № 3. С. 122—139.

конфигурации, характеризуемой понятием структурной автономии (structural autonomy). Ее суть заключается в том, чтобы максимизировать число структурных пустот на стороне контрагентов (оказываясь субъектом манипуляции) и минимизировать число структурных пустот на своей стороне (чтобы не оказаться объектом манипуляции)<sup>14</sup>. Причем такое позиционирование с точки зрения структурной автономии оказывается даже более важным, чем просто занятие центральной позиции в сети.

Добавим еще пару характеристик сетевых структур. Позиции участников рынка могут обладать разной степенью структурного подобия и структурной эквивалентности. Что такое структурное подобие? Это ситуация, при которой сравниваемые участники рынка связаны с одними и теми же типами контрагентов, т.е. имеют сходную структуру связей (связаны ли они между собой, в данном случае не важно). Эта ситуация не столь редкая, скажем, для конкурирующих производителей одного и того же продукта: у каждого свои поставщики и дистрибуторы, но типовой состав партнеров фактически не различается.

В свою очередь, структурная эквивалентность (structural equivalence) — это разновидность структурного подобия, при котором участники рынка связаны с теми же самыми партнерами, т.е. структура их связей не только сходна, но и попросту одинакова.

Итак, случайные связи между автономными участниками рынка являются крайней формой рыночных связей. Их значительная часть имеет более устойчивый, структурный характер. Структурные элементы рынка включают в себя хозяйственные ресурсы, представленные разными формами капитала, организационные структуры в виде предприятий и бизнесов, а также деловые связи между ними, включающие прежде всего стратегические альянсы и деловые сети (см. рис. 4.3).

## **Резюме**

В заключение необходимо еще раз подчеркнуть особое значение трех структурных элементов — бизнеса, стратегического альянса и деловых сетей, — занимающих промежуточное положение между максимально гибкими случайными связями участников рынка и

<sup>14</sup> О понятии структурных пустот см.: Burt R.S. Structural Holes: The Social Structure of Competition. Cambridge: Harvard University Press, 1995.

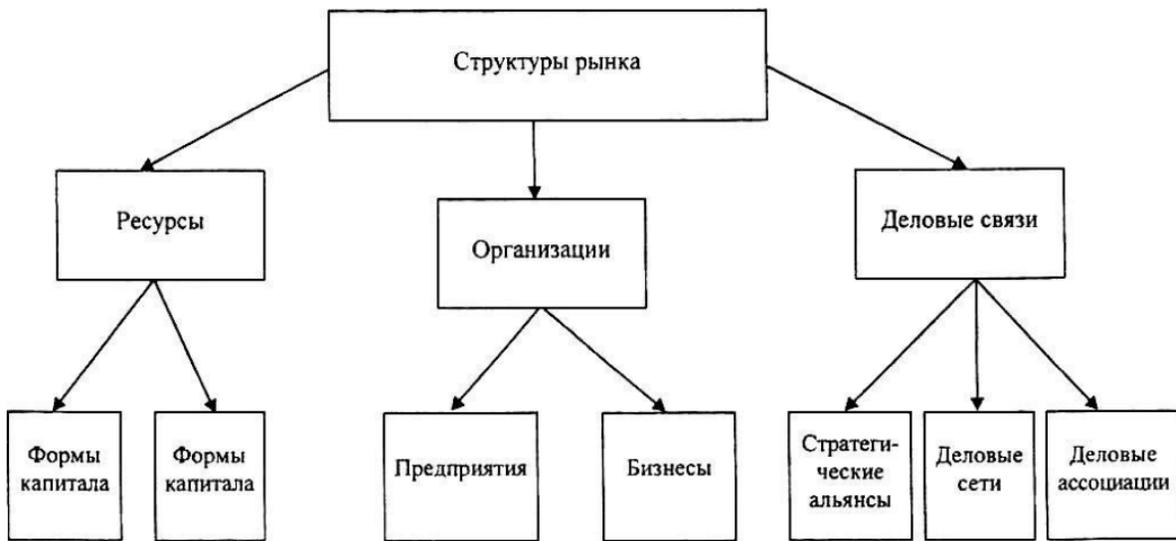


Рис. 4.3. Основные структурные элементы рынка

относительно жесткой административной иерархией<sup>15</sup> (см. рис. 4.4). Сведение рыночных транзакций к случайным связям, а самих участников рынка к юридическим лицам существенно обедняет анализ, поскольку упускаются из виду мощные структурные пласты, пронизывающие все пространство рынка.



Рис. 4.4. Формы связи хозяйственных агентов

Структурные элементы рынка, в свою очередь, тесно связаны с институциональными элементами. Хозяйственные ресурсы, или формы капитала предполагают права собственности — особые формы доступа к этим ресурсам. Построение организационных структур включает в себя реализацию тех или иных управленческих схем — принципов, на которых строится организационный порядок. Наконец, установление устойчивых деловых связей между самостоятельными хозяйственными агентами реализуются через определенные правила обмена.

К более подробной характеристике основных институтов рынка мы и переходим.

<sup>15</sup> Подробнее об этом см.: Granovetter M. Business Groups // The Handbook of Economic Sociology. P. 453—475.

## Глава 5

### ИНСТИТУТЫ РЫНКА

Невозможно понять, как работают рыночные структуры, не раскрыв содержание понятия «институты». Мы уже определяли их как права поведения и способы их поддержания и говорили о том, что институты одновременно ограничивают и стимулируют повседневные действия хозяйственных агентов. Необходимо, однако, пояснить вторую часть определения институтов, связанную с поддержанием правил, или понуждением к их исполнению (*enforcement of rules*). Мы считаем неточной трактовку институтов как правил поведения и субъектов (инстанций), ответственных за их соблюдение. Здесь происходит, увы, нередкое смешение институтов и структур рынка. Наша позиция состоит в том, что необходимо более последовательное определение институтов как совокупности правил. При этом, однако, следует учесть, что эти правила неоднородны и включают две взаимосвязанные группы. Первую группу образуют правила, регулирующие действия участников рынка. Мы назовем их правилами игры. Правила, входящие во вторую группу, регламентируют поведение структур, которые контролируют соблюдение правил первого рода. Это своего рода правила поддержания правил, которые будут называться нами правилами контроля<sup>1</sup>.

Таким образом, мы вышли на весьма принципиальный момент с точки зрения последующего изложения: институты — это не смесь правил и структур, а совокупность правил игры и правил контроля.

#### **Основные институциональные элементы**

Теперь перейдем к характеристике основных институциональных элементов рынка. Они включают:

- права собственности;

<sup>1</sup> Капелюшников Р. «Где начало того конца?..» (к вопросу об окончании переходного периода в России) // Вопросы экономики. 2001. № 1. С. 139.

<sup>2</sup> Если использовать, вслед за Р.И. Капелюшниковым, метафору футбольной игры, то институты включают правила игры для футболистов и связанные с ними правила поведения судей (а не самих судей).

- управленческие схемы;
- правила обмена<sup>3</sup>.

Раскроем содержание этих элементов.

**Права собственности.** Чтобы развернуть какую-либо хозяйственную деятельность, нужно прежде всего получить и определить права собственности (property rights). Они понимаются нами как обоснованные (легитимные) притязания на распоряжение ограниченными ресурсами и извлекаемыми доходами<sup>4</sup>. Основным источником легитимности прав собственности являются законы. Но сводить дело только к юридической стороне принципиально не верно. Другим источником, подкрепляющим данные притязания, выступают социальные нормы. Так, например, нанесение ущерба чужой собственности сдерживается отнюдь не только угрозами формального наказания, но и ожидаемым неодобрением со стороны окружающих.

Следует выделить два основных вида притязаний: на ресурсы (формы капитала) и на доходы. Вход на рынок связан с реализацией притязаний на ресурсы (claims on resources). Они связаны с организацией предприятий, получением прав собственности, исключением (ограничением) доступа других агентов к этим правам, их защитой от сторонних посягательств. Данные притязания осуществляются путем:

- получения прав на осуществление деятельности (регистрация предприятия, лицензирование деятельности, сертификация продукта, получение прочих разрешений);
- получения доступа к ресурсам (материальным, финансовым, трудовым, нежилым помещениям, коммуникационным сетям, информации, технологиям).

Притязания на ресурсы наталкиваются на разные экономические и институциональные ограничения (барьеры). Экономические барьеры

<sup>3</sup> Fligstein N. Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies. Princeton: Princeton University Press, 2001. P. 27—35; Fligstein N. Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions // American Sociological Review. 1996. Vol. 61. August. P. 656—673; Флигстин Н. Рынки как политика: политико-культурный подход к рыночным институтам // Экономическая социология. 2003. Т. 4. № 1. С. 45—63 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

<sup>4</sup> В новой институциональной экономической теории права собственности, как правило, подразделяются на права на использование актива, права на получение дохода от этого использования и права передавать актив другой стороне (Эггертсон Т. Экономическое поведение и институты. М.: Дело, 2001. С. 48—49).

входа на рынок связаны с дефицитностью необходимых ресурсов, минимальным размером стартового капитала, масштабами существующего предложения данного товара и относительной узостью потребительского спроса на него. Институциональные ограничения проявляются в первую очередь в существовании административных барьеров входа на рынок. Они порождены реализацией монополии органов государственной власти на многие элементы оформления прав собственности и контроля за их использованием. Институциональные ограничения могут возникать также в результате организованного сопротивления других участников рынка, пытающихся не допустить «новичков».

Притязания на ресурсы могут предъявляться, как минимум, по четырем основаниям:

- незакрепленность прав собственности (например в виду отсутствия патента на изобретение);
- открытость прав собственности (например в случае ее продажи или приватизации посредством аукциона);
- неспецифицированность (размытость) прав собственности, когда они представляют собой спорную территорию;
- оспаривание прав собственности и требований их передачи (например в оплату задолженности кредиторам).

Если новому участнику удалось войти на тот или иной рынок и развернуть хозяйственную деятельность, то возникают притязания на доходы (claims on revenues). Они сопряжены с присвоением и распределением получаемых доходов, их защитой от посягательств со стороны других участников рынка. При этом притязания на доходы могут быть:

- формальными — соответствующими закону и фиксируемыми документально;
- неформальными — не соответствующими закону и не фиксируемыми в отчетных документах.

Формальные притязания на доходы могут предъявлять разные агенты:

- государство, обеспечивающее юридическое оформление прав собственности, требует уплаты налогов и других обязательных платежей;
- собственники и инвесторы, предоставившие ресурсы, претендуют на прибыль, процент или дивиденды;
- наемные работники, затрачивая свой труд, ожидают его оплаты;

- агенты рыночной инфраструктуры, оказавшие деловые услуги по экономической реализации прав собственности, запрашивают свои комиссионные.

Неформальные притязания на доходы, в свою очередь, выражаются в следующих формах:

- сокрытие доходов от государства в результате теневой деятельности (например ухода от налогов);
- частное присвоение доходов предприятия в результате оппортунистического поведения работников (скажем, в форме воровства или получения «откатов» за коррупционные услуги);
- присвоение доходов предприятия другими агентами в форме принудительной оплаты их услуг (например услуг по обеспечению безопасности бизнеса коррумпированными чиновниками или силовыми структурами).

Добавим, что возможны и некоторые смешанные варианты формальных и неформальных способов распределения доходов. Скажем, неформальное перераспределение доходов может камуфлироваться и представляться в виде формальных платежей за фиктивные услуги (например якобы за предоставление консультаций или за проведение мнимых маркетинговых исследований)<sup>5</sup>.

Управленческие схемы. Получив и специфицировав права собственности на использование ресурсов и присвоение доходов, руководители компаний делают следующий шаг — выстраивают управленческие схемы — способы построения экономических и административных связей внутри хозяйственной организации<sup>6</sup>.

Итак, управленческая схема представляет собой институциональное оформление организационной структуры предприятия или бизнеса. Она вырабатывается для того, чтобы осуществлять взаимодействие между звеньями организации, перераспределять ресурсы, наконец, закрывать свою деятельность от других участников рынка, делая ее менее прозрачной. Управленческая схема включает следующие основные формы интеграции звеньев данной организации:

<sup>5</sup> По официальным данным, в 2002 г. российские компании перевели около 5 млрд. долл. США в качестве оплаты маркетинговых исследований за рубежом. Возникло справедливое подозрение, что значительная часть этих средств является неформальным способом экспорта капитала.

<sup>6</sup> В литературе эту форму институтов часто называют также структурами управления (governance structures), что порождает некоторую путаницу, поскольку, говоря о структурах, имеют в виду скорее их институциональное оформление.

- функциональную,
- организационно-правовую,
- финансовую.

Функциональная интеграция связана с местом звеньев организации во внутреннем разделении труда и характером технологических связей между ними. Так, хозяйственная организация может заниматься одним видом деятельности или демонстрировать высокую степень диверсификации. Может достигаться высокая степень специализации и концентрации на основной деятельности, когда многие услуги покупаются на рынке. А может выстраиваться полный технологический цикл, включая обслуживающие и сопутствующие процессы. В последнем случае организация способна охватывать производящие, торговые, инвестиционные и инфраструктурные единицы, каждая из которых включена в единый деловой контур.

Для описания способов организационно-правового оформления звеньев организации мы используем классификацию, предложенную Я. Паппе для характеристики интегрированных бизнес-групп<sup>7</sup>. Выделяются два механизма организационно-правовой связи:

- имущественный,
- управленческий.

Это деление основано на функции центрального элемента организации. В первом случае предполагается концентрация прав собственности, во втором — наличие системы договоров, позволяющей принимать единые стратегические решения. Имущественную связь могут воплощать три формы:

- классические (пирамидальные) холдинги, где материнские компании владеют контрольными пакетами акций дочерних и зависимых структур;
- распределенные холдинги, когда контрольные пакеты акций находятся у нескольких скоординированных юридических лиц;
- системы взаимочастия, где существует перекрестное владение собственностью.

В свою очередь, управленческая связь основана на принятии наиболее важных стратегических решений единым центром организации. Причем этот центр может выступать в качестве легко идентифицируемой

<sup>7</sup> Паппе Я.Ш. Олигархи»: Экономическая хроника, 1992—2000. М.: ГУ ВШЭ, 2000. С. 26—27.

управленческой компании, головного предприятия или банка, а может иметь более скрытый характер. В последнем случае управленческий центр юридически не оформлен и представлен группой физических лиц, или управленческой командой, которая действует через персональные контакты — расстановку «своих людей» на ключевые позиции и неформальные личные связи между ними.

Наконец, финансовая интеграция предусматривает разные формы связей между звеньями организации (ее структурными подразделениями или отдельными предприятиями). Они могут строиться на основе рыночных контрактов с использованием свободно устанавливаемых (договорных) цен и высокой степенью финансовой ответственности сторон. Но здесь могут преобладать и асимметричные отношения перераспределения (редистрибуции) с использованием фиксированных трансфертных цен, а также высокой степенью консолидации остаточного дохода, перекрестным субсидированием и бесприбыльностью отдельных звеньев. Кроме этого, могут выстраиваться симметричные реципрокные отношения, предполагающие взаимную помощь и поддержку, выходящие за пределы строгой формальной калькуляции.

Итак, звенья организации могут быть ее структурными подразделениями, выступать как самостоятельные юридические лица, работающие под одной торговой маркой (в том числе на основе франчайзинга), или оставаться формально независимыми предприятиями в рамках единого бизнеса. Разнообразие форм интеграции показывает, что недостаточно зафиксировать наличие или отсутствие ресурсных потоков между агентами, нужно понимать содержание этих связей. И по содержанию любое предприятие не сводится к сплетению контрактов (*nexus of contracts*), выстраиваемых по образу и подобию рыночного обмена. Оно включает также неконтрактные регламенты и неформальные нормы, статусные иерархии и закрепленные привилегии.

Организационная структура представляет собой относительно замкнутую цепь — более или менее целостный деловой контур, по которому, кроме вещных ресурсов, передаются также права собственности и управленческие команды, деловая информация и взаимные обязательства. Это порождает объективные трудности для анализа, ибо оценивать ситуацию на отдельном предприятии зачастую бессмысленно и нужно видеть целиком весь деловой контур, обладающий разной степенью сложности и прозрачности (транспарентности).

Важно отметить, что в рамках деловых контуров осуществляется манипулирование не только ресурсами, но и их оценками<sup>8</sup>. Например, заявляемый масштаб бизнеса сильно зависит от степени интеграции его звеньев. А каждый отдельный элемент делового контура может быть представлен как дорогой или дешевый, прибыльный или убыточный, например, в целях привлечения внешних инвесторов, или наоборот, защиты от сторонних притязаний на собственность и извлекаемые доходы.

**Правила обмена.** Наряду со спецификацией прав собственности и построением управленческих схем приходится заботиться о правилах обмена (rules of exchange). Это третий элемент основных институтов рынка. Правила обмена определяют порядок взаимодействия между независимыми участниками рынка. Они регулируют выбор деловых партнеров, характер установленных с ними отношений, порядок исполнения сделок<sup>9</sup>. В целом правила обмена оформляют следующие виды деятельности:

- поиск и отбор деловых партнеров и клиентов;
- стратификацию партнеров и клиентов;
- заключение контрактных и неконтрактных деловых соглашений;
- поддержание деловых соглашений.

Первая задача — подбор деловых партнеров и клиентов. Ее решение предполагает предоставление информации о себе и сбор информации о контрагентах. Информация о себе и собственных продуктах распространяется посредством прямой рекламы и специальных мер по продвижению товаров. Играет свою роль и «сарафанное» радио — передача информации о товарах от покупателя к покупателю. Сбор информации о контрагентах осуществляется путем обработки текущей информации о ценах и предлагаемых услугах, оценки качества услуг и репутации их поставщиков, а также с помощью специальных мер — маркетинговых исследований, организации тендеров, проверки платежеспособности и кредитной истории предполагаемых партнеров.

<sup>8</sup> Старк Д. Гетерархия: неоднозначность активов и организация разнообразия // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев М.: РОССПЭН, 2002. С. 47—95. См. также: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 2. С. 115—132 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.rnsses.ru/Transl.php>).

<sup>9</sup> «Правила обмена определяют, кто взаимодействует с кем и на каких условиях» (Fligstein N. Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies. P. 50).

Деловая информация часто дополняется субъективными впечатлениями, получаемыми в ходе личных переговоров, которые зачастую играют решающую роль. В любом случае установление деловых связей не сводится к формальной калькуляции издержек и выгод, оно предполагает работу более тонких механизмов выявления избирательного сродства — обнаружения совпадающих или сходных элементов технического, экономического или личного свойства. Решение может быть принято на основе наилучшего ценового предложения или технологической совместимости, но на него в немалой степени способны повлиять и неэкономические соображения. Причем чем выше степень неопределенности в отношении экономических и технологических сравнительных преимуществ, тем более значимой может быть роль личной приверженности и симпатии — к знакомым, землякам, людям со сходным образовательным профилем.

Когда контрагенты определены, необходимо позаботиться об оформлении взаимоотношений с ними — заключении деловых соглашений. Традиционный экономический взгляд на рыночные сделки предполагает, что контракты заключаются между автономными хозяйственными агентами, которые каждый раз, не взирая на прошлый опыт, принимают относительно независимые решения. Такого рода отношения в основном формальны, не специфичны и открыты. На место одного хозяйственного партнера в условиях конкуренции всегда может прийти другой. Между тем институциональный подход предполагает, что идентичность партнера и степень доверия к нему имеют немаловажное значение. Это означает в том числе переход от безличных контрактов к отношенческим контрактам (*relational contracting*). Опора на такого рода отношения, помимо прочего, позволяет участникам рынка не заключать полных контрактов, которые все равно не могут охватить все необходимые детали и предвидеть наступление всех возможных обстоятельств.

Кроме формальных контрактов, деловые соглашения включают также неформальные неконтрактные соглашения, которые привносят в них необходимую гибкость. В свою очередь, они делятся на явные

<sup>10</sup> «Безличные контрактные отношения замещаются контрактными отношениями, в которых идентичность сторон играет немаловажную роль» (Williamson O.E. *The Economics of Governance: Framework and Implications // Economics as a Process: Essays in the New Institutional Economics / R.N. Langlois (ed.). Cambridge: Cambridge University Press, 1986. P. 185*). См. также: Уильямсон О.И. *Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация*. СПб.: Лениздат, 1996. С. 132.

(обговоренные) и неявные (необговоренные) неформальные соглашения, или неявные контракты (*tacit agreements, implicit contracts*). В последнем случае стороны подразумевают, что некоторые условия будут соблюдаться без специальных соглашений — на основе прошлого опыта, наблюдения аналогов, представлений о справедливости, наконец, здравого смысла.

Характер заключаемых соглашений не нейтрален относительно статуса контрагентов. На рынке формируется статусная иерархия, которая вносит в деловые отношения элементы неравенства. С давними партнерами и клиентами, имеющими высокую репутацию, могут заключаться привилегированные контракты, которые отличаются от обычных рыночных условий. Эти контрагенты получают статус постоянных покупателей или VIP-клиентов, уполномоченных импортеров или официальных дилеров. Им предоставляются скидки, дополнительные услуги и другие селективные преимущества<sup>11</sup>. В то же время с новичками и фирмами, не имеющими высокой репутации, первоначально могут заключаться пробные и дискриминационные контракты, снижающие риск возможных потерь от оппортунистического поведения партнеров.

Общезвестно, что сам факт подписания контракта еще не означает, что можно спать спокойно. Возникают новые заботы, связанные с поддержанием деловых соглашений (*contract enforcement*) — обеспечением их выполнения, включая надзор за соблюдением обязательств и применение санкций в случае оппортунистического поведения или отлынивания от соблюдения соглашений.

Поддержание деловых соглашений, включая разрешение спорных ситуаций (*dispute settlement*), может иметь публичный и частный характер. Публичные способы поддержания деловых соглашений (в первую очередь, контроль за выполнением контрактных обязательств) связаны с привлечением формальных посредников. Чаще всего речь идет о государственных структурах — судебных, арбитражных и правоохранительных органах, которые способны при возникновении конфликтных ситуаций осуществлять формальные санкции против оппортунистов и мошенников. Однако в качестве такого посредника, в принципе, могут выступать и негосударственные структуры — третейские судьи или деловые ассоциации. И в том, и в другом случае

<sup>11</sup> О таких привилегиях для постоянных партнеров см.: Радаев В.В. Неформальная экономика и внеконтрактные отношения в российском бизнесе // Неформальная экономика: Россия и мир / Ред. Т. Шанин. М.: Логос, 1999. С. 35—60.

возникающие конфликты переносятся в публичную сферу, становятся открытыми для сторонних глаз и ушей.

Если публичные способы оказываются неэффективными или неприемлемыми по тем или иным причинам, применяются частные способы соблюдения деловых соглашений (*private ordering*), что достигается двумя путями. Первый путь — негласно привлечь третью сторону, обладающую авторитетом в глазах обеих сторон (например использовать силовые структуры в качестве гаранта совершения сделки). Второй путь — установление прямых контактов между участниками сделки, если они считают, что в состоянии сами разобраться с возникающими проблемами. Возможны также смешанные и промежуточные формы — например, когда для давления на контрагентов привлекаются представители государственных органов, которые действуют при этом на основе неформальных (политических и коммерческих) соглашений (например заказывается внеочередная проверка предприятия налоговой или торговой инспекцией).

Среди способов частного урегулирования деловых соглашений следует назвать:

- предоставление дополнительных услуг, не оговоренных формальным контрактом (например оплата части услуг «черным налогом»);
- смягчение контрактных условий в пользу контрагентов (скажем, предоставление не предусмотренных ранее скидок, премий или согласие подождать с оплатой продукции);
- побуждение контрагентов к выполнению обязательств путем неформальных переговоров и апелляции к нормам деловой этики;
- давление на контрагентов посредством использования компрометирующих материалов в средствах массовой информации;
- применение силовых санкций в форме угроз и прямого насилия по отношению к контрагентам<sup>12</sup>.

<sup>12</sup>

Подробнее о силовых методах регулирования контрактных отношений см.: Волков В.В. Силовое предпринимательство в современной России // Социологические исследования. 1999. № 1. С. 56—65; Волков В.В. Силовое предпринимательство. СПб.: Летний сад, 2002. Гл. 3. С. 59—90 (см. также: Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 2. С. 18—43, <http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>); Радаев В. О роли насилия в современных деловых отношениях // Вопросы экономики. 1998. № 10. С. 81—100; Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998. Гл. 3. (см. также публикацию на сайте: [http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

Иными словами, мобилизуются всевозможные мотивы контрагентов — их экономический интерес, готовность следовать социальным нормам, опасения принудительных мер.

Таким образом, правила обмена наполняют деловые сети конкретным содержанием, значительная часть которого имеет неэкономический характер и включает отношения:

- доверия и взаимных обязательств,
- взаимной помощи и поддержки,
- политической лояльности,
- дружбы и личной привязанности.

Все эти отношения становятся неотъемлемой частью сетевого мира<sup>13</sup>.

Большую роль при выборе контрагентов играет доверие (trust) — совокупность ожиданий того, что контрагенты будут выполнять свои обязательства без применения санкций<sup>14</sup>. Доверие как одновременная концентрация ожиданий и обязательств напрямую связано с социальным капиталом<sup>15</sup>.

Состав основных институциональных элементов рынка представлен на рис. 5.1.

<sup>13</sup> См.: Радаев В.В. Сетевой мир // Эксперт. 2000. 27 марта (№ 12). С. 34—37.

<sup>14</sup> Часто дополнительная путаница возникает в результате использования представителями смежных дисциплин разных терминов для обозначения одного и того же явления. Так, альтернативой понятию доверия в новой институциональной экономической теории является понятие надежных (достоверных) обязательств (credible commitments) (Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма. Гл. 7, 8). Причем перевод этих терминов способен еще более осложнить ситуацию. Например, «надежные обязательства» иногда переводятся как «обязательства, внушающие доверие», что придает этому понятию характер «масла масляного» (см., например: Радыгин А.Д., Энтов Р.М. Корпоративное управление и защита прав собственности: эмпирический анализ и актуальные направления реформ. М.: Институт экономики переходного периода, 2001. С. 18—21).

<sup>15</sup> Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий // Общественные науки и современность. 2001. № 3. С. 122—139; Coleman J. Social Capital in the Creation of Human Capital // American Journal of Sociology. 1988. Vol. 94. Supplement. P. 95—120; Bourdieu P. Forms of Capital // The Sociology of Economic Life. 2<sup>nd</sup> ed. / M. Granovetter, R. Swedberg (eds.). Boulder: Westview Press, 2001. P. 102—103. См. также: Бурдьё П. Формы капитала // Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 5. С. 60—74 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ruATransl.php>).



Рис. 5.1. Основные институциональные элементы рынка

## Формальные и неформальные институты

В дальнейшем изложении мы уделим особое внимание взаимосвязи формальных и неформальных институтов. Такое внимание, на наш взгляд, более чем оправданно. Разделение регулирующих правил на формальные и неформальные является одним из краеугольных камней современной институциональной теории.

Мысль о значимости неформальных правил ни в коей мере не нова<sup>16</sup>, а в последнее время она привлекает все большее внимание экономистов и социологов, становясь, в частности, объектом специальных исследований<sup>17</sup>. Понятие неформальности прочно вошло в исследовательский оборот. А неформальная экономика уже давно не отождествляется с теневыми и маргинальными хозяйственными укладами, представляя собой важный срез всей совокупности хозяйственных отношений, неотъемлемую часть всякой «реальной экономики»<sup>18</sup>.

Само по себе признание важности разделения формальных и неформальных правил настолько же тривиально, как и утверждение, что «институты имеют значение». Однако в определении характера и способов связи этих правил возникают немалые трудности. Так,

<sup>16</sup> Приведем известное высказывание Д. Норта: «Мы, живущие в современном западном мире, считаем, что жизнь и экономические процессы подчиняются писаным законам и правам собственности. Однако даже в самых развитых экономиках формальные правила составляют небольшую (хотя и очень важную) часть той совокупности ограничений, которые формируют стоящие перед нами ситуации выбора... Наше поведение в огромной степени определяется неписаными кодексами, нормами и условностями» (Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Начала, 1997. С. 56).

<sup>17</sup> К подобным исследованиям можно отнести: Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика; Неформальный сектор в российской экономике / Науч. ред. Т.Г. Долгопятова. М.: Институт стратегического анализа и развития предпринимательства, 1998; Неформальная экономика: Россия и мир / Ред. Т. Шанин; Яковлев А. Почему в России возможен безрисковый уход от налогов? // Вопросы экономики. 2000 № 11. С. 142—144; Панеях Э. Издержки легальной экономической деятельности: налоговое поведение российских предпринимателей // Конкуренция за налогоплательщика. Исследования по фискальной социологии / Ред. В. Волков. М.: МОНФ, 2000. С. 26—48. Барсукова С.Ю. Таможня и бизнес: от теневого тандема к легализации // Мир России. 2002. № 2. С. 70—92.

<sup>18</sup> Радаев В.В. Неформальная экономика и внеконтрактные отношения в российском бизнесе // Неформальная экономика: Россия и мир / Ред. Т. Шанин. С. 35—60.

например, при оценке состояния институциональной среды в постсоветской России сталкиваются два мнения. Одни аналитики обращают внимание на недостаток формальных правил в экономике и необходимость заполнения своего рода «институционального вакуума». Другие, напротив, указывают на достаточную (или даже излишнюю) степень формальной регламентации и видят основную проблему в том, чтобы заставить работать уже принятые законы<sup>19</sup>. Мы склонны считать, что главной проблемой (сегодня и в принципе) является не избыток или дефицит формальных правил, а их структура, а также способ, каким они вводятся в хозяйственную систему. Иными словами, дело не в том, что формальные правила отсутствуют или, наоборот, все слишком зарегулировано. Главный вопрос заключается в том, каковы наиболее распространенные способы связи формальных и неформальных правил.

Как различаются формальные и неформальные правила. Каковы особенности формальных и неформальных правил? Принципиальная разница между ними состоит прежде всего в способах их утверждения, фиксации и поддержания. Формальные правила утверждаются конкретными полномочными субъектами (принципалами), обладающими легитимной политической властью или правами собственности. Их содержание фиксируется в законах в качестве правовых норм и в разного рода письменных предписаниях, которые так или иначе опираются на правовые нормы. Оно должно однозначно истолковываться всеми вовлеченными сторонами. В силу этого формальные правила претендуют на высокую степень универсализма и всеобщности, публичности и открытости (транспарентности). Кроме того, они обязательны для исполнения, и существуют оговоренные механизмы их поддержания, включая перечень санкций за их несоблюдение. Причем весомую долю издержек по поддержанию таких правил берет на себя государство.

В противовес этому неформальные правила могут не иметь конкретных «авторов». Они могут основываться на нормах, воспроизводимых из поколения в поколение, а участвовать в их «производстве» способны, в том числе, и агенты, не обладающие легитимной властью и правами собственности. Содержание таких правил чаще всего не фиксируется в документальной форме, а если это и происходит (например в виде Кодекса чести предпринимателя), то данные правила не имеют правового статуса и безусловной принудительной

<sup>19</sup> Фрагмент этой дискуссии см.: Нестеренко А. Переходный период закончился. Что дальше? // Вопросы экономики. 2000. № 6. С. 4—17.

силы. Их соблюдение в большей степени опирается не на силовые структуры государства, а на социальный капитал, имеющий в своей основе доверие и репутацию участников рынка, на уверенность в том, что другие знают эти правила и готовы их соблюдать. По указанным причинам неформальные правила сложнее, чем формальные предписания, поддаются сознательному воздействию и не могут изменяться существенным образом по велению отдельных влиятельных субъектов (по крайней мере, в короткий период времени).

Неформальные правила менее определены, они могут подвергаться разным толкованиям и интерпретациям. Многие в них не только не прописаны, но даже и не оговорены, а просто подразумеваются. Часто содержание этих правил и даже само существование скрыты от досужих глаз, их не принято обсуждать, по крайней мере, в присутствии посторонних. И если «пришлые» участники рынка притязают на ресурсы и доходы без знания неформальных правил, то высока вероятность дезавуирования их претензий. С ними откажутся сотрудничать или примут в отношении них дискриминационное решение. Причем реальную причину отказа или дискриминации, скорее всего, не назовут.

Но даже если все вовлеченные стороны знают о существовании неформального правила и имеют близкое понимание его сути, они могут строить на его основе свои договоренности, избегая прямой апелляции к его содержанию и используя понятные контрагентам «бессодержательные» заверения вроде: «действуем как обычно», «мы вас не подведем» или фразеологический камуфляж из формальных правил.

Как формальные, так и неформальные правила подразделяются по степени охвата на общие и особые (партикуляристские). Общие формальные правила фиксируются в законах и других регулятивных правовых актах, а особые формальные правила — в письменных контрактах, определяющих права и обязанности подписавших их сторон. Общие неформальные правила, регулирующие деятельность широкой совокупности агентов, представлены социальными нормами, а неформальные правила особого толка — деловыми договоренностями между конкретными участниками рынка (см. рис. 5.2). Заметим, что не всякие частные договоренности относятся нами к корпусу правил, которые по определению имеют надындивидуальный характер. Деловая договоренность становится правилом, когда она достаточно распространена, типична и приобретает более или менее общезначимый характер для какого-то сегмента рынка или группы

хозяйственных агентов. Такому превращению индивидуальных соглашений в правило способствуют не только их распространение и повторение, но также апелляция к существующим правовым и социальным нормам, а также поддержка внешних сил, понуждающих к их исполнению.

		Тип связей	
		Общие	Индивидуальные
Характер ограничений	Формальные	Законы	Контракты
	Неформальные	Нормы	Договоренности

Рис. 5.2. Классификация институтов по типу связей и характеру ограничений

На основе формальных и неформальных правил складываются соответствующие практики повседневного действия. При этом формальные практики выполняют по отношению к неформальным, как минимум, три важные функции. Во-первых, они выступают в качестве ограничителей, сдерживающих неформальные практики. Во-вторых, они, напротив, постоянно используются как инструмент для стимулирования новых неформальных практик. В-третьих, они формируют язык публичных обоснований и риторических высказываний, которые камуфлируют неформальные практики.

Как возникают неформальные правила. Что является основой для возникновения неформальных правил? Рассмотрим это сначала на примере контрактных отношений. Причинами возникновения неформальных правил могут быть:

- неполнота контрактов,
- неконтрактные элементы контрактных отношений,
- несоблюдение контрактов.

Полные (классические) контракты, предусматривающие все возможные аспекты отношений и соблюдаемые в строгом соответствии со своей буквой, существуют, скорее всего, лишь в абстрактных теориях. Реальная хозяйственная жизнь, как правило, связана с заключением и исполнением неполных контрактов. Их существование вызвано, как минимум, четырьмя обстоятельствами.

**1.** В силу сложных и меняющихся условий предусмотреть все заранее невозможно.

2. Прояснение, обговаривание и фиксация всех возможных исходов и нюансов контрактных отношений — дело слишком затратное.

3. Есть элементы отношений, которые не фиксируются в контрактах в силу их «естественности» для вовлеченных сторон, они опускаются как нечто, само собой разумеющееся.

4. Участники рынка могут быть заинтересованы в сокрытии определенных элементов взаимоотношений, которые в результате становятся предметом скрытых деловых договоренностей.

Ранее мы уже обращали внимание на то, что стороны, заключающие контракт, часто не встречают друг друга как абсолютные незнакомцы. Принимается во внимание характер контрагента и вследствие этого, при возникновении непредвиденных обстоятельств, стороны могут отходить от жесткого следования букве контракта, реализуя неконтрактные элементы контрактных отношений.

Наконец, неформальные отношения порождаются несоблюдением заключенных контрактов — либо ввиду неспособности одного из агентов, либо вследствие оппортунистического поведения — уклонения от исполнения обязательств или прямого обмана. Зачастую это создает почву для возникновения неформальных правил контроля, понуждающих к соблюдению принятых обязательств неформальными (в том числе силовыми) средствами.

Сходные причины возникновения неформальных правил просматриваются и на примере законов. Их источниками являются следующие обстоятельства:

- законодательное регулирование данных отношений отсутствует;
- законодательные нормы неполны и/или противоречивы;
- законодательные нормы не соблюдаются.

Проиллюстрируем это на примере налоговых платежей. В определенных случаях (например в отношении домашнего натурального хозяйства) налогообложение результатов деятельности не предусмотрено законом. В других случаях появляются новые виды деятельности (например разные формы интернет-бизнеса), которые могут уходить от уплаты налогов просто в силу того, что их законодательное регулирование пока не развито или противоречиво. Наконец, может осуществляться и уход от налогов, связанный с прямым нарушением закона, что происходит по неведению в виду отсутствия квалификации

(незнанию правил, которое, как известно, не освобождает от ответственности) или вследствие сознательного ухода в «тень»<sup>20</sup>.

Таким образом, неформальные правила могут возникать двояким образом. Во-первых, как дополнение к формальным предписаниям, заполнение институциональных пустот. А во-вторых, неформальные правила зачастую выполняют и роль альтернативы, своего рода параллельного мира, действующего наряду с миром формальной экономики<sup>21</sup>. Так, например, в одной из последующих глав мы увидим, как параллельно с «белыми» (законными) схемами таможенного оформления грузов работают альтернативные «серые» (полузаконные) и «черные» (незаконные) схемы ведения бизнеса.

## Резюме

Вскоре мы вернемся к вопросу о связи формальных и неформальных правил. А пока еще раз зафиксируем более общую принципиальную связь структурных и институциональных элементов рынка. Экономические и неэкономические ресурсы в хозяйственном процессе воплощаются в разных формах капитала. Доступ к ним регулируется правами собственности — легитимными притязаниями на ресурсы и доходы. Узурпация этих прав становится основой для образования хозяйственных организаций, отделяющих себя от «неорганизованного» рынка. Интеграция этих организационных структур оформляется с помощью управленческих схем, включающих функциональные, организационно-правовые и финансовые связи.

Из устойчивых связей между независимыми участниками рынка вырастают деловые сети, обладающие разной конфигурацией, плотностью и другими свойствами. На их основе формируются особые правила обмена, связанные с установлением избирательного сродства между партнерами, заключением контрактных и неконтрактных соглашений, публичными и частными способами их поддержания. Так формируется социальное пространство рынков, в котором осуществляются мотивированные хозяйственные действия, вырабатываются деловые стратегии и концепции контроля.

20 О видах неформальной экономики см.: Радаев В.В. Теневая экономика в России: изменение контуров // Pro et Contra. 1999. Т. 4. № 1. С. 5—24 (публикация на сайте: <http://pubs.carnegie.ru/russian>); Radaev V. Urban Households in the Informal Economy // Explaining Post-Soviet Patchworks. Vol. 2 / K. Segbers (ed.). Aldershot: Ashgate, 2001. С. 333—361.

<sup>21</sup> Более полную классификацию способов связи между формальными и неформальными правилами см.: Шаститко А.Е. Неинституциональная экономическая теория. М.: ТЕИС, 1998. С. 95—98.

## Раздел III

# ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ДИНАМИКА РЫНКОВ

Вопрос о том, как возникают и изменяются институты, несомненно, является одним из основных для всех экономических и социальных наук. Причем, несмотря на множество плодотворных усилий, этот вопрос об основаниях институциональной динамики по-прежнему далек от законченного решения. Мы были бы слишком наивны и самонадеянны, если бы заявили, что намерены (наконец-то!) решить его в данной работе. Скорее мы рассчитываем внести свой посильный вклад в его обсуждение.

Данный раздел начинается с анализа проблематики хозяйственного действия, здесь речь пойдет о деловых стратегиях и концепциях контроля над рынком. Затем будут рассмотрены сложные механизмы институциональной динамики, связанные с возникновением и подстройкой институтов.

## Глава 6

### ДЕЛОВЫЕ СТРАТЕГИИ И КОНЦЕПЦИИ КОНТРОЛЯ

Институты рынка навсегда останутся абстрактными предписаниями, если не наполнятся энергией живой хозяйственной деятельности. И именно действия участников рынка следует рассматривать как ключ к раскрытию тайн институциональной динамики.

Хозяйственное действие будет пониматься нами в классическом веберовском смысле как форма социального действия. Это форма деятельности, которая, во-первых, содержит в себе внутреннее субъективное смысловое единство; во-вторых, по этому смыслу соотносится с действиями других людей и ориентируется на эти действия<sup>1</sup>. Для содержательной характеристики действий участников рынка мы используем три основных понятия — хозяйственной мотивации, деловой стратегии и концепции контроля. Исходная логика предлагаемой исследовательской схемы такова. Институциональные элементы рынка представляют собой совокупность ограничений, которые воздействуют на структуру индивидуальных мотивов участников рынка, определяя формы, в которых выступают эти мотивы. Комбинация мотивов становится одним из ключевых элементов индивидуальной деловой стратегии — устойчивой линии поведения той или иной компании. А деловые стратегии ведущих участников рынка, в свою очередь, становятся основой концепций контроля, которые выступают как совокупность общих требований к тому, как следует вести себя на рынке. Они возвращают нас к институциональным элементам и, тем самым, замыкают схематический контур (см. рис. 6.1).

Поскольку основные институциональные элементы нами уже рассматривались в предыдущей главе, мы пройдем по другим блокам заданной исследовательской схемы, начав со структуры хозяйственной мотивации.

<sup>1</sup> Вебер М. Основные социологические понятия // Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990. С. 602—603, 625—626.



Рис. 6.1. Схема исследования хозяйственного действия

### Структура хозяйственной мотивации

Посмотрим, из чего складывается структура мотивов в хозяйственной деятельности, оговорившись, что под «мотивом» мы понимаем внутреннее побуждение к действию, его непосредственную осмысленную причину.

Экономическая теория, как правило, исходит из того, что участниками рынка движут преимущественно экономические интересы. При этом при просчете возможных последствий предполагаемого действия оцениваются прежде всего два параметра:

- полезность получаемого блага (настоятельность потребности в благе);
- затраты ресурсов, необходимых для получения блага.

Взвешивая два этих параметра, участник рынка пытается достичь максимума превышения полезности благ над стоимостью затрачиваемых ресурсов.

Следование экономическому интересу предполагает, что участник рынка обладает достаточной свободой выбора между альтернативными способами использования ресурсов. Но часто возникают ситуации, когда эта свобода существенно ограничена или даже полностью отсутствует. Причем ограничения возникают не только из противодействия других участников, стремящихся к реализации собственных столь же эгоистических интересов. Другим источником ограничений выступают культурно-нормативные схемы (cultural frames) — специфические социокультурные контексты, в которых происходит формирование способов действия<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Fligstein N., Mara-Drita I. How to Make a Market: Reflections on the Attempts to Create a Single Market in the European Union // American Journal of Sociology. 1996. Vol. 102. №1. P. 1—33.

Культурно-нормативные схемы включают в себя:

- институциональные ограничения,
- ценностные ориентиры,
- социальные навыки.

Данные схемы являются, на наш взгляд, особым источником мотивации. О стимулирующей роли институтов мы уже говорили ранее. Добавим лишь то, что институты не являются для участника рынка сводом чисто внешних ограничений. Правила не только осваиваются в ходе их механического повторения, но и осознаются на содержательном уровне, становясь элементами внутренних личных побуждений, т.е. элементами хозяйственной мотивации. При этом следование правилу может в принципе совпадать с проявлением эгоистического интереса, но это вовсе не обязательно — правила могут быть нацелены и на сдерживание такого интереса. Многие правила устанавливаются вовсе не потому, что они полезны для участников рынка. Существуют закон или социальная норма, диктующие, как следует поступать просто в силу того, что «так принято»<sup>3</sup>.

Сходная ситуация складывается и с ценностными ориентирами — высшими идеальными стандартами поведения, распространяющимися на все основные формы деятельности. Они тоже могут действовать поперек экономических интересов. При этом ценности не всегда совмещаются с менее универсальными институциональными предписаниями. И хотя многие из них (скажем, заповеди «не убий», «не укради») подкреплены силой закона, они могут оказаться сильнее формальных правил и продолжают направлять поведение и там, где закон бездействует, а решения остаются на совести человека. И наоборот, ценности могут отступать под напором сложившихся неформальных правил. Если такие правила формируются, скажем, по принципу «кто сильнее, тот прав» или «деньги решают все», о высших ценностях вспоминают лишь с кривой усмешкой.

Еще один элемент культурно-нормативных схем — социальные навыки (social skills). Это выработанная способность следовать установленным правилам и побуждать других к их исполнению. Социальные

<sup>3</sup> «Социальная норма — это не такси, из которого можно выйти, когда захочется. Те, кто следуют социальной норме, связаны ею и тогда, когда она не в их интересах. В конкретной ситуации придерживаться нормы может быть полезно, но это не значит, что так будет всегда. Более того, не следует думать, что существование той или иной нормы можно объяснить ее потенциальной полезностью» (Эльстер Ю. Социальные нормы и экономическая теория // THESIS. 1993. Т. 1. Вып. 3. С. 80).

навыки напрямую связаны со способностью к использованию разных видов капитала. Так, успешное следование сложным правилам возможно прежде всего благодаря накопленному человеческому капиталу (профессиональным знаниям и навыкам) и культурному капиталу (способности к социализации), а мобилизация сотрудничества других участников рынка в отношении данного правила обеспечивается ресурсами самых разных форм капитала — экономического (материальных ресурсов), социального (сетевых связей), политического (мобилизованных коллективных действий), административного (доступа к ресурсам) и символического (манипулирования оценками)<sup>4</sup>. Выработываемые навыки использования разнообразных ресурсов — от прямого подкупа до силы убеждения — играют важную роль в формировании хозяйственных мотивов.

Добавим, что социальные навыки не только побуждают к действию, но и ограничивают число актуальных альтернатив. Участники рынка зачастую выбирают не тот способ действия, который наиболее эффективен в данных обстоятельствах, а тот, который ими лучше освоен. А поскольку навыки развиты не равномерно, многие варианты попросту выпадают из поля зрения.

При еще более жестких ограничениях свободы выбора преследование своекорыстного интереса и соблюдение правила отступают, замещаясь принуждением (coercion), которое понимается как безальтернативное подчинение человека внешним по отношению к нему условиям. Основой мотива в данном случае становится страх перед этими внешними условиями. Действие под давлением принуждения мы рассматриваем в качестве третьего принципиального источника хозяйственной мотивации, который часто несправедливо выпадает из поля зрения<sup>5</sup>. В терминах К. Поланьи, он отражает переход от мотивации максимизации полезности, характерной для формальной экономики, к мотивации выживания, характерной для субстантивной экономики<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Радаев В.В. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация // *Общественные науки и современность*. 2003. № 2. См. также: *Экономическая социология*. 2002. Т. 3. № 4 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>).

<sup>5</sup> Важные исключения из данного правила см.: Олсон М. *Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп*. М.: Фонд экономической инициативы, 1995; Collins R. *Theoretical Sociology*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich, 1988. P. 436—441.

<sup>6</sup> Поланьи К. Экономика как институционально оформленный процесс // *Экономическая социология*. 2002. Т. 3. № 2. С. 62—73 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

Мы выделим в данном случае четыре формы принуждения в хозяйственной деятельности<sup>7</sup>:

- правовое,
- силовое,
- экономическое,
- идеологическое.

Первая форма — правовое принуждение — выражает отношения подчинения закону (здесь принуждение тесно смыкается с формальными институциональными ограничениями). Как мы уже говорили, независимо от того, соответствует ли закон экономическим интересам или принятым нормам, он является формальным предписанием, обязательным для исполнения. И хотя соблюдение закона зачастую поддерживается лишь выборочными проверками, участники рынка не могут исключить возможность того, что, например, их предприятие будет закрыто в виду несоблюдения каких-то трудновыполнимых стандартов, что машины с товаром задержат для длительной проверки или что руководителю предъявят обвинение в уклонении от уплаты налогов. И чтобы не порождать лишних рисков, многие законы приходится соблюдать без всякой альтернативы.

Вторая форма — силовое принуждение — связано с угрозами насильственных действий (в том числе прямого физического насилия). Оно пересекается с правовым принуждением, но нередко выскальзывает за его пределы. Например, в офис того или иного участника рынка может неожиданно ворваться вооруженное спецподразделение людей (в масках или без) и остановить работу. Во время таких рейдов, опираясь формально на силу закона, они нередко используют его как дубину, постоянно нарушая процедурные нормы и выходя за нормативные рамки. Впрочем, подобные устрашающие «наезды» — лишь вершина айсберга. Силовые структуры (легальные и нелегальные) глубоко втянуты в деятельность многих участников рынка, предоставляя им широкий спектр услуг безопасности, которые могут сопрягаться с открытым или скрытым вымогательством<sup>8</sup>. Правовые нормы

<sup>7</sup> Другой вариант классификации форм принуждения см.: Радаев В.В. Экономическая социология: Курс лекций. М.: Аспект Пресс, 1997. С. 65—66 (публикация на сайте: [http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

<sup>8</sup> Волков В.В. Силовое предпринимательство. СПб.: Летний сад, 2002. Гл. 3. С. 59—90 (см. также: Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 2. С. 18—43, публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>); Радаев В. О роли насилия в современных деловых отношениях // Вопросы экономики. 1998. № 10. С. 81—100; Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998. Гл. 3 ([http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

здесь зачастую замещаются «понятиями» — нормами поведения, принятыми в бандитской среде. И хотя реальные столкновения с угрозой насилия происходят не каждодневно, строить свою деятельность предприниматель вынужден с учетом возможности таких столкновений.

Третья форма — экономическое принуждение — связана с необходимостью выживания предприятия или бизнеса, а порою и получения минимума средств существования их руководителей и работников в тяжелых экономических условиях. Если ты прижат к земле падающей ценой на твой продукт, ты лишаешься значительной части свободы выбора и руководствуешься скорее логикой принуждения. Когда, например, по причине многократной девальвации рубля цена импортного товара оказывается не приемлемой для покупателей, как это случилось, скажем, в России в результате кризиса августа 1998 г., товар отдают за треть цены, замораживают зарплату работникам, закрывают направления деятельности. Назвать это реализацией интереса можно лишь с большой натяжкой. Другой пример: если твою нишу занимает более мощный игрок, с большой вероятностью придется продавать свой бизнес или уходить в другие сегменты рынка, чтобы не потерять все. Конечно, в любой кризисной ситуации сохраняются какие-то альтернативы, но часто это напоминает «выбор» из одного варианта.

Наконец, четвертая форма — идеологическое принуждение — наиболее тонкая из перечисленных форм внешнего воздействия. Она возникает как продукт символической борьбы — манипулирования представлениями о том, что есть надлежащая или успешная деловая стратегия. Здесь сохраняется видимость свободного выбора, который на поверку оказывается иллюзорным, хотя участники рынка «добровольно» следуют заданным извне параметрам. Реализуется такого рода воздействие посредством господствующих концепций контроля, о которых речь пойдет чуть ниже.

Итак, участники рынка побуждаются к хозяйственному действию комплексами мотивов, которые черпаются из трех основных источников: интересов, культурно-нормативных схем и принуждения

<sup>9</sup> Олейник А. Бизнес по понятиям: об институциональной модели российского капитализма//Вопросы экономики. 2001. № 5. С. 4—25.

(см. рис. 6.2). Границы между ними достаточно условны: следование экономическому интересу может соответствовать правовой норме, последняя по определению обладает принудительной силой, а принудительный вариант нередко облекается в одежды экономического интереса. Различие между ними в этих случаях имеет чисто аналитический характер. Однако во множестве других случаев мотивы, возникающие из разных источников, не соединяются. И в любом случае целесообразно рассматривать их по отдельности, ибо это серьезно обогащает наши аналитические возможности. Чтобы подчеркнуть сложную мотивационную структуру участников рынка, мы и предпочитаем использовать термин «хозяйственная мотивация», противопоставляя ее более узкой «экономической мотивации»<sup>10</sup>.



**Рис. 6.2. Структура хозяйственной мотивации**

<sup>10</sup> Вырываясь из тесных рамок узкоэкономического детерминизма, в то же время не стоит, на наш взгляд, впадать и в другую крайность — в культурный или этический детерминизм, вменяющий хозяйственным агентам сугубо альтруистические наклонности или преувеличивающий их лояльность формальным нормам. То, что действия участников рынка не определяются одним только голым экономическим расчетом, не означает, скажем, их склонности к романтизму и следованию призывам обобщенной морали. Дело в ином: мотивационная структура хозяйственных агентов намного богаче, чем это предполагается традиционной экономической теорией или вменяется этическими кодексами.

## Деловые стратегии

Чтобы развить понятие хозяйственного действия, мы используем понятие деловой стратегии, а затем раскроем ее основные элементы.

Общее понятие деловой стратегии. С точки зрения экономического подхода стратегия выступает как устойчивый последовательный выбор способов действия на пути к достижению фиксированной цели в условиях ограниченного набора ресурсов. Иными словами, мы имеем стратегию, когда обнаруживаем устойчиво повторяющееся целерациональное поведение. В этом смысле любое поведение «экономического человека», рассматриваемого в качестве «нормального», среднего человека, по сути, является реализацией каких-то стратегий. Например, в теории игр, противопоставляющей играм случая стратегические игры<sup>11</sup>, стратегия человека определяется попросту как выбор наилучшего способа действия, исходя из поведения других агентов.

В экономической социологии понимание стратегии дополняется, как минимум, двумя существенными элементами. Первое — под стратегией понимается устойчивая совокупность осмысленных, рефлексивных действий. Таким образом, в это понятие напрямую втягиваются мотивационные компоненты. И второе — стратегия не отождествляется с любым рациональным поведением. Стратегическое действие противопоставляется практикам — отдельным актам рутинного повседневного действия, которые могут быть вполне рациональны<sup>12</sup>. Стратегия является чем-то большим и в противовес практикам предполагает:

- осуществление некоего выбора в противовес простому следованию правилу, обычаю или принуждению;
- наличие определенной длительности, повторяемости действий в противовес их ситуативности;
- существование элементов планирования будущих действий в противовес реакциям на текущие события;
- наличие мотивированного, внутренне осмысленного, а не контекстуального или инкорпорированного действия.

<sup>11</sup> Schelling T. The Strategy of Conflict. Cambridge: Harvard University Press, 1960. P. 3,9—10.

<sup>12</sup> Радаев В.В. Еще раз о предмете экономической социологии // Социологические исследования. 2002. № 7. С. 3—14. См. также: Экономическая социология, 2002. Т. 3. № 3. С. 21—34 (<http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>).

С этой точки зрения подойдем к определению деловых стратегий как более или менее устойчивой и осмысленной линии поведения участников рынка, нацеленной на реализацию относительно долгосрочных интересов. Из чего исходят собственники и руководители компании при разработке деловой стратегии? Их решения опираются на то, что мы называем принципами действия (guiding principles of action). Эти принципы, с одной стороны, не сводятся к сиюминутным мотивам, связанным с актами текущего рутинного выбора, а с другой стороны, не возносятся до уровня высоких ценностей и универсальной этики. Они представляют собой конкретные практические императивы, привязанные к повседневной хозяйственной жизни, к области привычных деловых практик. В качестве примеров подобных принципов можно привести следующие:

- нужно расширять свою рыночную нишу, пока ее не занял кто-то другой;
- нельзя привлекать слишком много заемных средств;
- нельзя никому полностью доверять в деловых отношениях;
- следует ожидать постоянного изменения законов и способов их применения;
- нельзя платить все налоги, станешь неконкурентоспособным;
- нужно иметь своих людей в ключевых контролирующих организациях .

Текущие решения, которые часто кажутся разрозненными и «нелогичными», принимаются на фоне подобных принципов действия, которые придают деловой стратегии необходимую устойчивость.

Введение подобных принципов позволяет разделить два вида стратегических действий — стратегию повседневных действий (о которой шла речь выше) и стратегический выбор. Последний связан с выбором не просто способов действия, а самих принципов действия — например зарабатывать от растущего оборота или поддерживать высокий уровень рентабельности; продолжать пользоваться схемами по обналичиванию средств или прекратить подобные практики. Подобный выбор совершается далеко не каждый день, но определяет совокупность последующих действий на достаточно длительную перспективу, приводит к реконфигурации деловых практик.

**Основные элементы деловой стратегии.** Деловая стратегия не является отвлеченной моделью, рисующей, «как должно быть» при

<sup>13</sup> С этой точки зрения экономический императив максимизации полезности слишком абстрактен, чтобы быть принципом действия. Но именно принципы действия показывают, как он может быть конкретизирован.

неких идеальных условиях. Это попытка связного решения ряда практических вопросов, которые стоят перед данной компанией. Выработка деловой стратегии включает в себя следующие ключевые элементы:

- оценку ситуации (ответ на вопрос: «что происходит?»);
- целевые установки («что собираемся делать?»);
- » оценку наличных и потенциальных ресурсов («что имеем или можем получить?»);
- определение круга партнеров («с кем сотрудничать?») (рис. 6.3).



Рис. 6.3. Основные элементы деловой стратегии

Как возникают деловые стратегии? В принципе, они могут родиться из одной удачной идеи. Но и в этом случае ее появление подготавливается массой непростых условий. Среди них важнейшую роль играет оценка ситуации. Она проводится по множеству связанных параметров, перечисленных ниже.

Изменения состояния рынка:

- его конъюнктура, сдвиги спроса на данный вид продуктов и услуг;
- изменения конкурентной ситуации, появление новых ведущих игроков;
- заключение стратегических альянсов между ведущими участниками рынка, формирование интегрированных структур, деловых сетей и ассоциаций.

Институциональные и политические изменения:

- введение новых формальных правил (государственных законов и других регламентирующих актов);

- изменение режимов поддержания формальных правил органами государственного управления и контроля;

- сдвиги в политической конъюнктуре.

Технологические изменения:

- появление новых технологий, продуктов и услуг;

- совершенствование возможностей обработки информации, производства знания и контроля за хозяйственными действиями.

Изменение деловых стратегий других участников рынка:

- изменение структуры мотивов;

- переоценка относительных издержек, структуры рисков, характера упущенных выгод;

- выработка новых целевых установок и направляющих принципов действия.

Когда имеется определенная трактовка ситуации, предстоит определить целевые установки. Это кульминационная точка деловой стратегии. Из этой точки вырастает пучок векторов развития. Отметим, что стратегия не обязательно предполагает выработку модели того идеального состояния, которого фирме или бизнесу нужно достичь в перспективе, хотя такие попытки конечно делаются. Но чаще стратегия прочерчивает траекторию начального движения и принципы, которыми следует руководствоваться в последующем движении. С этой точки зрения стратегия не предполагает полуавтоматическое следование одной, первоначально выбранной схеме, она предусматривает определенную гибкость — способность переключения с одной схемы действия на другую.

Исходя из целевых установок и оценки смысла происходящего на рынках, производится оценка ресурсов. Во-первых, оцениваются имеющиеся ресурсные возможности (их достаточность, качество). Во-вторых, определяются наилучшие или приемлемые способы их использования. В-третьих, фиксируются области дефицита ресурсов и оцениваются факторы, которые могут быть обращены в дополнительный или новый ресурс. В-четвертых, специфицируются формы учета ресурсов и результатов деятельности. Решаются также следующие вопросы: в какой организационно-правовой форме вести ту или иную деятельность, в какой степени интегрировать потоки ресурсов, как оформлять нанимаемых работников, какой уровень официальных зарплат показывать в бухгалтерской отчетности, какие суммы заявлять в качестве прибыли. Важно подчеркнуть, что проблема

определения ресурсного потенциала неотделима от проблемы множественных оценок одних и тех же ресурсов.

Наконец, важно решить вопрос, с кем сотрудничать, как определить круг основных партнеров, в том числе тех, с кем заключаются стратегические альянсы, на каких принципах будут построены правила обмена. Фактически речь идет о поддержании, развитии или реконфигурации деловой сети. Мы уже говорили о том, что установление деловых связей происходит не случайным образом. Здесь чаще всего реализуется принцип избирательного сродства, который помогает потенциальным партнерам распознать друг друга. Этот принцип базируется не только на оценках экономической эффективности деятельности партнеров, хотя зачастую они играют ключевую или даже исключительную роль. Однако установление прочных контактов облегчается социальными факторами — личным знакомством, этнической принадлежностью, близким образованием и др. Причем социальные факторы не просто дополняют оценки экономической эффективности, но и служат важным встроенным элементом механизма такой оценки. Особенно это важно в условиях, когда данные о деятельности других компаний неполны, закрыты или недостоверны. В этих условиях рекомендация солидного человека может оказаться намного важнее всех текущих финансовых показателей.

### **Концепции контроля**

И стратегический выбор, и стратегии повседневных действий формируются под воздействием господствующих в данном сегменте рынка концепций контроля, которые становятся объектом рассмотрения в заключительной части данной главы.

**Общее понятие концепций контроля.** Вновь начнем с общего определения. Под концепциями контроля (*conceptions of control*) мы будем понимать господствующие представления о том, что представляют собой данный рынок и успешная деловая стратегия на нем<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> «Концепции контроля отражают специфические для данного рынка соглашения между представителями фирм о принципах внутренней организации (т.е. формах иерархии), тактиках конкуренции и сотрудничества (т.е. стратегиях) и иерархического, статусного порядка, согласно которому организуются фирмы на данном рынке» (Fligstein N. *Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. Princeton: Princeton University Press, 2001 P. 35).

Концепции контроля имеют два измерения — когнитивное и нормативное. С одной стороны, они представляют собой когнитивные схемы (cognitive frames) — совокупности значений и смыслов, своего рода локальное знание (local knowledge), позволяющее агентам объяснять структуру рынков, интерпретировать действия других и выработать собственную деловую стратегию. С другой стороны, концепции контроля связывают воедино принципы действия и являются нормативными схемами, предписывающими, как следует вести себя на данном рынке. Речь идет, таким образом, не о внешнем контроле над деятельностью фирм, а в первую очередь об их собственном контроле над рыночной средой.

Интерпретация рыночной ситуации и определение принципов действия производятся участниками рынка в ряде пересекающихся смысловых полей. Почти всегда можно отыскать несколько разных объяснений одного и того же явления. Участники рынка и контролирующие органы стараются выбрать те из них, которые кажутся наиболее приемлемыми, понятными или выгодными. В результате одна и та же рыночная ситуация может представляться, скажем, в терминах общего развала и хаоса или, наоборот, в терминах возрастающей экономической активности и относительного благополучия. Например, нарастание объема взаимных неплатежей между предприятиями может объясняться как следствие:

- дефицита денежной массы;
- невыполнения государством своих платежных обязательств;
- неэффективности работы предприятий и несоответствия производимой продукции спросу;
- оппортунистического поведения менеджеров, уводящих ресурсы от кредиторов и налоговых органов;
- использования неплатежей как инструмента вынужденного кредитования.

В зависимости от выбранной трактовки, взятой из того или иного смыслового поля, делаются соответствующие выводы и предлагаются различные меры по изменению сложившегося порядка. При этом участники рынка не только используют готовые объяснения, они способны сами создавать новые смысловые поля, поставляя материал для новых концепций контроля.

Концепция контроля отвечает на те же принципиальные вопросы, что и деловая стратегия («что происходит», «что нужно делать», «какие

ресурсы имеются» и «с кем сотрудничать»), однако между ними есть серьезные различия. В чем они состоят? Во-первых, деловая стратегия является индивидуальным делом каждой отдельной компании. Как правило, она имеет конкретного автора, и даже если она в значительной мере заимствована, кто-то несет ответственность за ее реализацию. А концепции контроля не имеют конкретного «автора» или отдельного «исполнителя». Они обозначают позиции, разделяемые если не большинством, то, по крайней мере, значительным числом участников данного рынка. Это не индивидуальное, а групповое представление о рынке.

Во-вторых, концепции контроля значительно более нормативны. Они формируются в качестве определенных идеологий, понимаемых как рационально обоснованные и относительно целостные мировоззренческие позиции (worldviews), как продукт своего рода «социальных движений»<sup>16</sup>. Концепции контроля утверждаются как некие «господствующие настроения» или «векания», предписывающие участникам рынка определенные стандарты поведения в тот или иной период. В результате данный период может определяться, например, как «время, благоприятное для расширения бизнеса», или «время бума региональных проектов», или «время двигаться к легализации деятельности». При этом деловые стратегии оцениваются со следующих позиций:

- являются ли они эффективными с экономической точки зрения;
- приемлемы ли они с точки зрения существующих формальных и неформальных правил;
- не вызовут ли они нежелательных принудительных воздействий.

В-третьих, деловая стратегия является не только индивидуальным, но и в сильной степени конфиденциальным делом. И зачастую реальные стратегии компаний не оглашаются, держатся в стороне от конкурентов и досудебной публики и, таким образом, имеют мало общего с публично распространяемыми пиарными версиями этих стратегий. В противовес этому концепция контроля — инструмент в большей степени публичный и даже политический, предназначенный для распространения среди других участников рынка, потребителей продукции, представителей законодательной и исполнительной государственной власти.

<sup>16</sup> Сходное название такого рода явлений — режимы политики (policy regimes) (Dobbin F. Forging Industrial Policy. Cambridge: Cambridge University Press, 1994. P. 224).

В-четвертых, концепции контроля не ограничиваются уровнем корпоративной политики, т.е. взглядами на то, как должна развиваться компания, чтобы сохранить и расширить свое присутствие на рынке. Здесь присутствует и второй уровень — экономической политики, т.е. того, что, по мнению предпринимателей, следует предпринять государству, чтобы их деловые стратегии оказались успешными. Таким образом, ее содержание касается и правил игры, и правил контроля за их соблюдением.

Кто создает концепции контроля? Они вырабатываются ведущими участниками рынка, часто под воздействием контролирующих государственных органов. Происходит это в процессе взаимного мониторинга действий других участников рынка, в первую очередь своих прямых конкурентов, занимающих сходные структурные позиции на данном рынке<sup>17</sup>, а также действий государства. Взаимный мониторинг может также сопровождаться непосредственным взаимодействием участников рынка, обсуждающих фактические или желательные принципы действия.

Разработка и утверждение концепций контроля — процесс отнюдь не гладкий и безболезненный. Он происходит в борьбе, которая разворачивается в организационных полях. Здесь доминирующие участники рынка, обладающие большей властью (incumbents), отстаивают свои преимущества, преодолевая сопротивление претендентов на ведущие позиции, стремящихся к изменению сложившегося порядка (challengers)<sup>18</sup>. Процесс борьбы предполагает, что в одном организационном поле могут сосуществовать несколько концепций контроля, которые конкурируют между собой, дополняя экономическую конкуренцию между компаниями идеологической конкуренцией.

<sup>17</sup> Уайт Х. Рынки и фирмы: размышления о перспективах экономической социологии // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002. С. 96—118. С точки зрения посткоммунистического опыта можно добавить, что ведущие участники рынка очень внимательно отслеживают действия государства. Этот элемент в исходной модели Х. Уайта отсутствует.

<sup>18</sup> Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу. С. 119—156. См. также: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 4. С. 28—55 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/transl.php>). В дополнение к трактовке Флигстина подчеркнем, что в большинстве полей к числу доминирующих игроков следует отнести также государство.

Символическая борьба за утверждение той или иной концепции контроля производится посредством легитимации тех или иных принципов и способов действия и соответственно дезавуирования других конкурирующих принципов. Легитимация связана с обоснованием выбора в глазах других агентов, органов власти и общественного мнения, т.е. ответом не на вопрос: «что и как делается», а на вопрос «почему делается именно это». Принятие мнения, выработанного в рамках определенной концепции контроля, таким образом, становится важной частью имиджа компании, способом оправдания предпринятых и планируемых действий (в том числе и не вполне благовидных, способных вызвать ожесточенную критику или даже формальные санкции)<sup>19</sup>. Например, практиковавшиеся в конце 1990-х гг. массовые задержки выплат заработной платы объяснялись самыми разными способами. Их связывали с нехваткой ликвидности и тяжелым финансовым положением предприятий, стратегиями финансовой гибкости на рынке труда и оппортунистическим поведением менеджеров<sup>20</sup>.

В ход идут разного рода манипулятивные техники (например апелляция к передовому западному опыту или, наоборот, к сложившимся отечественным практикам). И надо сказать, что в этой символической борьбе экономическим оружием арсенал далеко не исчерпывается. Экономическая эффективность той или иной стратегии (ожидаемый вклад в экономический рост, снижение издержек и т.п.) является лишь частью инструментов его обоснования. Столь же активно используются аргументы, формулируемые с позиций социальной справедливости (предотвращение новых форм неравенства и дискриминации, учет интересов проигравших) или с технократических позиций (сохранение научного и военно-промышленного потенциала, развитие новых технологий). Эти аргументы, связанные с так называемыми гражданским и индустриальным порядками обоснования

19 О манипулировании оценками ресурсов для оправдания деловых стратегий или запросов на ресурсы см.: Старк Д. Гетерархия: неоднозначность активов и организация разнообразия // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу. С. 47—95. См. также: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 2. С. 115—132 (<http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

20 Обзор литературы по причинам задолженности по заработной плате см., например: Earle J. S., Sabirianova K.Z. How Late to Pay? Understanding Wage Arrears in Russia//SITE Working Paper. 1999. № 139. О влиянии задолженности на ситуацию наемных работников см.: Радаев В.В. Кто поможет работающим бедным // Pro et Contra. 2001. Т. 6. № 3. С. 63—79.

ценности, зачастую идут поперек рыночных (узкоэкономических) соображений<sup>21</sup>.

В результате борьбы и поиска компромиссов, как правило, одна из концепций становится господствующей на определенный период времени. Успех той или иной концепции во многом зависит от того, кому удастся предложить наиболее связное, правдоподобное и привлекательное объяснение рыночных тенденций и адекватных деловых стратегий, а также навязать свое видение ситуации другим участникам рынка. Происходящая в результате смена парадигм часто связана с приходом новых игроков, но может осуществляться и прежними ведущими игроками.

Как победившая концепция контроля распространяется среди других участников рынка? Здесь возможно два пути. Происходит либо стихийная имитация и добровольное заимствование деловых стратегий ведущих игроков основной массой участников рынка, либо целенаправленное навязывание ведущими компаниями собственных правил игры. Это навязывание своей воли может осуществляться самыми разными принципиальными способами:

- правовым — через регулирующее вмешательство государства, регламентирующего «законные» и «незаконные» действия (в том числе в интересах ведущих участников рынка);
- экономическим — посредством скрытого согласования и явных взаимных договоренностей об уровне «нормальных цен» на основную массу товаров, которого остальным придется придерживаться;
- идеологическим — путем воздействия через средства массовой информации, демонстрирующие «достойные образцы поведения» на рынках, которые следует избирать для того, чтобы достичь успеха<sup>22</sup>.

<sup>21</sup> Болтански Л., Тевено Л. Социология критической способности // Журнал социологии и социальной антропологии. 2000. Т. 3. № 3. С. 66—83.

<sup>22</sup> Приведем интересный, на наш взгляд, пример того, как формируется спрос на новые формальные правила. По результатам опроса одной тысячи российских промышленных предприятий выяснилось, что спрос на корпоративное управление (т.е. готовность следовать рекомендациям нового Кодекса о корпоративном управлении) зависит от текущего уровня корпоративного управления не столько на данном предприятии, сколько на других предприятиях отрасли. Это означает, что на готовность вводить новые правила оказывает сильное воздействие поведение других предприятий. См. Гуриев С., Лазарева О., Рачинский А., Цухло С. Корпоративное управление в российской промышленности: Научный доклад. М., 2003. С. 41. (Серия «Научные работы ЦЭФИР»),

Осталось сказать, что конечной целью реализации концепций контроля являются не освобождение стихийных сил саморегулирующегося рынка и не снижение сил трения, препятствующих свободной экономической конкуренции, как это можно было бы предположить, исходя из либеральных экономических позиций. Их цель совершенно обратная — это стабилизация рынков, не сводимая к текущему равновесию спроса и предложения. Концепции контроля нацелены на обуздание конкуренции и отсечение ее наиболее разрушительных форм, временное закрепление рыночных ниш за игроками и выстраивание относительно устойчивых иерархий между участниками рынка. Они предлагают совокупность мер по созданию порядка, способного выстоять перед текущими конъюнктурными подъемами и спадами, выровнять траектории развития.

## **Резюме**

Рыночные институты представляют собой совокупность формальных и неформальных правил, которые воздействуют на формирование структуры мотивов участников рынка — их внутренних побуждений к действию. Хозяйственная мотивация имеет, как минимум, три принципиальных источника — экономические интересы, культурно-нормативные схемы и принудительные воздействия. Комбинация этих мотивов становится одним из ключевых элементов деловых стратегий — устойчивых рефлексивных линий поведения компании, включающих в себя оценку ситуации и ресурсного потенциала, выработку целевых установок и отбор деловых партнеров. В свою очередь, деловые стратегии ведущих участников рынка становятся основой концепций контроля — господствующих представлений о состоянии и перспективах рынка, о том, что следует считать успешными деловыми стратегиями и какая экономическая политика должна способствовать реализации таких стратегий. Подобный поворот возвращает нас к проблематике институтов рынка, но на этот раз речь пойдет о механизмах институциональной динамики.

## Глава 7

### ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ДИНАМИКА: ВОЗНИКНОВЕНИЕ НОВЫХ ПРАВИЛ

Приступая к анализу проблемы институциональной динамики, мы разделим ее на две составляющие:

- возникновение и отбор институтов,
- подстройку институтов.

Первая связана с появлением и закреплением новых правил, она будет рассмотрена в данной главе. Вторая отражает частичные изменения, вызванные функционированием институтов, их приспособлением к практикам повседневной хозяйственной жизни, ее мы проанализируем в восьмой главе книги.

Рассматривая возникновение и отбор институтов, мы затронем следующие вопросы:

- каковы источники возникновения новых правил;
- откуда черпается материал для новых институциональных образцов;
- в какой степени создание новых правил является результатом целенаправленных, рациональных действий;
- откуда возникают разрывы между новыми и существующими правилами;
- каковы критерии отбора и закрепления новых правил;
- в какой степени новые правила более эффективны, нежели те, что существовали прежде.

#### **Источники возникновения новых правил**

Каковы основные причины, приводящие к возникновению и развитию институтов? Говоря о внешних причинах по отношению к институциональной среде, характерную позицию высказывает Д. Норт, который усматривает их в изменении рыночных цен и вкусов (предпочтений), где последние тоже во многом являются результатом динамики цен. При этом признается наличие неких идей, которые оказывают воздействие на предпочтения, однако характер этого воздействия

остается не ясным<sup>1</sup>. Какова институциональная динамика в пределах такой схемы? Изменение относительного уровня цен побуждает участников рынка к пересмотру контрактов, что, в свою очередь, начинает оказывать давление на правила более высокого уровня, подталкивая к их корректировке. Одновременно изменение цен ведет к сдвигам в шкале предпочтений, подтачивая стабильность прежних традиций и привычек<sup>2</sup>.

Мы ни в коей мере не отрицаем важности ценового фактора как мощного стимула, подталкивающего участников рынка к изменению существующих правил. Более того, в современных российских условиях, например, серьезные перепады мировых цен на энергоносители способны производить поистине фундаментальные сдвиги в институциональной среде. Тем не менее мы считаем, что перечень основополагающих причин не стоит сводить к изменению цен и туманно определенных вкусов. Речь идет о более сложной конstellации факторов. К ним относятся и технологические изменения, связанные с возникновением новых продуктов и услуг, и структурные сдвиги, вызванные перестроением организаций и сетевых связей между ними, и появление новых деловых стратегий и концепций контроля. Не следует сбрасывать со счетов исторические случайности — та или иная институциональная форма могла возникнуть первой, а затем распространиться и утвердиться просто в силу своего преимущества во времени. И, конечно, помимо внешних воздействий институты обладают своей собственной внутренней динамикой, на которой мы далее и предлагаем сосредоточить свое внимание.

Откуда берется исходный материал для институциональных образований? Идет ли речь о формальных или неформальных правилах, по нашему мнению, существуют три основных источника их возникновения:

- институциональные изобретения,
- импорт институтов,
- преобразование существующих институтов.

Институциональные изобретения связаны с разработкой совершенно новых правил. Как и всякие другие изобретения, они относительно редки. В основном заимствуются, перерабатываются и используются

<sup>1</sup> Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Начала, 1997. С. 109.

<sup>2</sup> Там же. С. 112.

какие-то готовые образцы — «институциональные полуфабрикаты».

Важную роль (особенно в периоды реформ) играет импорт институтов. Он может осуществляться, как минимум, тремя путями:

- добровольного заимствования,
- политического навязывания,
- «миссионерства».

Откуда берутся институциональные образцы? Их основными источниками являются: прошлый опыт данного сообщества, опыт других сообществ и, наконец, модельные теоретические построения, не привязанные напрямую к практическому опыту<sup>3</sup>. Независимо от источника новые правила могут заимствоваться добровольно — в силу их внешней привлекательности. Однако они могут навязываться военными и политическими средствами — путем военных завоеваний (из последних исторических примеров приведем акции НАТО в Югославии, Афганистане, Ираке) или через предоставление международных связанных кредитов в обмен на реформы (например деятельность МВФ и Всемирного банка в России и других странах). Наряду с этим, институциональные образцы «завозятся» их живыми носителями, вокруг которых образуются анклавы нового опыта. Так, представители иностранных фирм не только сами пытаются следовать привычным правилам (часто вопреки местным обстоятельствам), но и обучают им местный персонал, выполняя своего рода «миссионерскую» функцию.

Импорт институтов сопряжен с рядом проблем. Первая связана с необходимостью выбора образцов, ибо имеющиеся запасы «институциональных полуфабрикатов» почти неисчерпаемы, и в том же западном опыте, на который мы так полюбили ссылаться, можно найти образцы правил чуть ли не на любой вкус. Например, при определении критериев для выделения малого бизнеса, вокруг которого у нас было сломано столько копий в 1990-е гг., можно использовать весьма широкий круг показателей и их пороговых значений, находя всевозможные аналоги в той или иной стране<sup>4</sup>. Так что простой

<sup>3</sup> Олейник А. Н. Институциональная экономика: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 202—205.

<sup>4</sup> Колесников А., Колесникова Л. Малый и средний бизнес: эволюция понятий и проблема определения // Вопросы экономики. 1996. № 7. С. 46—58; Малый бизнес России: Проблемы и перспективы: Аналитический доклад. М.: Российская ассоциация по развитию малого предпринимательства, 1996. Разд. 4—6. С. 80—135, 232—255.

ссылкой на «передовой зарубежный опыт» здесь не отделаешься, и при выборе институциональных образцов нужны дополнительные усилия по легитимации нового правила — его объяснению и демонстрации сравнительных преимуществ. Вторая проблема связана с приспособлением институционального образца к местным условиям. Дело даже не в том, что само правило было вращено чужими руками на какой-то инородной почве. Мы считаем, что на уровне общей схемы правила чаще всего переносимы на чуть ли не любую почву. Однако чтобы они эффективно работали, их приходится встраивать в уже существующие порядки. Наконец, третья проблема связана с тем, что институциональные образцы обрастают мифологемами, их начинают идеализировать, придавать расширительный смысл, связывать с ними завышенные надежды, что порождает риск их последующей дискредитации<sup>5</sup>.

Сегодня с усилением взаимозависимости национальных и локальных хозяйств «институциональный импорт» становится все более интенсивным. Но даже если заимствуются готовые институциональные проекты, строительство институтов часто ведется из подручного материала. Возникают новые комбинированные блоки из уже существующих правил, которые ближе и понятнее участникам рынка, обладают с их точки зрения достаточной прочностью и легитимностью. Именно так, например, формировались смешанные (рекомбинированные) формы собственности в странах Восточной Европы в посткоммунистический период, когда фактически сложившиеся институциональные устройства сильно отличались от первоначальной идеальной модели<sup>6</sup>.

Тесная связь с уже существующими структурными и институциональными элементами выражается понятием зависимости от первоначально

5

Здесь вновь уместен пример из сферы политики поддержки малого бизнеса в России, где в середине 1990-х гг. пытались активно заимствовать разного рода опыт. При этом на малый бизнес возлагались самые смелые надежды, в том числе ему приписывались функции, которые он был не в состоянии реализовать (серьезный прирост ВВП, решение проблемы безработицы, внедрение инноваций, развитие гражданского общества и т.п.). Вскоре это привело к разочарованиям и фактическому сворачиванию данной политики (Радаев В.В. Малый бизнес: поддержали и хватит // Эксперт. 2000. 25 сентября (№ 36). С. 12; Radaev V. The Development of Small Entrepreneurship in Russia // Small and Medium Enterprises in Transitional Economies / R.J. McIntyre, B. Dallago (eds.). Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2003. P. 114—133).

6

Старк Д. Рекомбинированная собственность и рождение восточноевропейского капитализма // Вопросы экономики. 1996. № 6. С. 4—24.

выбранной траектории (path dependence)<sup>7</sup>. В свою очередь, она вызвана сильной институциональной и структурной (организационной) инерцией<sup>8</sup>. Дело в том, что участники рынка (и организации, и их отдельные представители) в обычных ситуациях не особенно склонны к решительным изменениям. Это вызвано следующими причинами:

- прошлыми вложениями в специфические активы,
- приверженностью существующим структурам и институтам,
- склонностью к избеганию риска.

Вложения в специфические активы (specific assets), которые наиболее эффективно могут использоваться именно в данном сообществе, сегменте рынка или отдельной фирме, связаны не только с затратой материальных ресурсов, но и с освоением соответствующих навыков. Возникновение нового, охарактеризованное Й. Шумпетером как созидательное разрушение, влечет за собой и неизбежные потери уже накопленных ресурсов и навыков, и необходимость дополнительных вложений.

Помимо экономической заинтересованности в сохранении прежнего порядка участники рынка нередко демонстрируют также выраженную приверженность (commitment) этому порядку. Она может быть связана с накопленными традициями и привычками, психологическими и эстетическими пристрастиями. Не следует сбрасывать со счетов и вполне обычное стремление людей избегать очевидного риска (risk aversion), с которым сопряжено всякое новое дело.

В результате возникает особый эффект замыкания (блокировки) (lock-in), когда сделанный стратегический выбор одного из вариантов (который вполне может быть относительно случайным) не дает осуществиться другим возможным вариантам<sup>9</sup>. Так, например, выбор

<sup>7</sup> Arthur B. Increasing Returns and Path Dependence in the Economy. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1994; David P. Clio and the Economics of QWERTY // American Economic Review. 1985. Vol. 84. № 3. P. 332—337.

<sup>8</sup> Hannan M., Freeman J. Structural Inertia and Organizational Change // American Sociological Review. 1984. Vol. 49. P. 149—164; Ingram P. Changing the Rules: Interests, Organizations, and Institutional Change in the U.S. Hospitality Industry // The New Institutionalism in Sociology / M. Brinton, V. Nee (eds.). N. Y.: Russell Sage Foundation, 1998. P. 258—276.

<sup>9</sup> Arthur B. Competing Technologies, Increasing Returns, and Lock-In by Historical Events // Economic Journal. 1989. Vol. 99. № 394. P. 116—131; Старк Д. Гетерархия: неоднозначность активов и организация разнообразия // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев М.: РОССПЭН, 2002. С. 50—54. См. также: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 2. С. 115—132 (см. также публикацию на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

компанией какой-либо корпоративной информационной системы, наряду с полученными выгодами, ставит компанию в зависимость от этой системы. Переход впоследствии на другую технологическую платформу сопряжен с немалыми трудностями. Речь идет о весомых затратах материальных ресурсов и времени на обучение персонала. Кроме этого, приходится преодолевать недоверие к новому, ломать выработанные привычки. Конечно, всегда находятся энтузиасты, привлеченные новыми возможностями, но для большинства участников рынка новая система выглядит дорогой и сложной, ее интерфейс кажется недружественным, а дизайн непонятным. Отсюда возникает тенденция к извечным частичным усовершенствованиям и «латанию дыр». И в итоге нужны поистине серьезные вызовы, чтобы побудить участников рынка к смене менеджериального типа управления на предпринимательский тип, предпочитающий инновации стабильному порядку<sup>10</sup>.

Институциональная инерция поддерживается взаимной сцепленностью существующих правил. Трудно встроить в них какое-то новое звено, не потянув за собой всю цепь. Тем не менее новые институты возникают. Что вызывает их к жизни?

### **Механизм возникновения новых правил**

Любые институциональные изменения связаны с совершением действий участниками рынка. Такие действия могут быть:

- целенаправленными,
- спонтанными.

Установление новых правил игры и правил контроля может рассматриваться как результат целенаправленных действий группы участников (например властвующей элиты или хозяйственной олигархии). Они могут «внедрять» новые институциональные формы с помощью широкого арсенала средств — опираться на интересы участников рынка, прибегать к административному принуждению, задействовать разного рода манипулятивные техники. Характерно, что такая

<sup>10</sup> Радаев В.В. Экономическая социология: Курс лекций. М.: Аспект Пресс, 1997. Гл. 6 (публикация на сайте: [http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

деятельность не ограничивается утверждением новых формальных правил. Ее конечная цель нередко простирается дальше — к изменению неформальных устоев. Так, например, советская партийная элита не только уничтожала частную собственность как правовую форму хозяйства, но и вполне целенаправленно пыталась искоренить элементы частнособственнического поведения. Подобно этому проводники российских либеральных реформ 1990-х гг. не только изменяли формальные права собственности путем приватизации, но и ставили своей целью воспитание новых типов отношения к собственности.

Приверженцы парадигм целенаправленного действия, присущих государственному социализму и радикальному либерализму, сходны в своей склонности действовать с чистого листа и конструировать мир в соответствии с разработанной ранее моделью. Такому взгляду противостоит концепция эволюционного рационализма (И. Шумпетер, Ф. Хайек), которая позднее развивалась в рамках эволюционной теории институтов Р. Нельсона и С. Уинтера, институционализма Дж. Ходжсона<sup>11</sup>. Согласно этой концепции появление и развитие институтов есть результат спонтанной самоорганизации, протекающей из рациональных действий множества независимых участников рынка.

С нашей точки зрения, процесс институциональной динамики сочетает механизмы целенаправленных и спонтанных действий. А новые правила возникают в процессе сложного ступенчатого взаимодействия между участниками рынка и теми, кто призван контролировать соблюдение условий игры. Каков механизм этого взаимодействия?

Любая выработка новых правил игры, разделяемых основными участниками рынка, — достаточно сложный процесс, связанный с превращением абстрактных предписаний в реальные модели стабильного взаимодействия<sup>12</sup>. Этот процесс не происходит абсолютно

<sup>11</sup> Нельсон Р., Уинтер С. Эволюционная теория экономических изменений. М.: Финстатинформ, 2000; Hodgson G.M. Economics and Evolution. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1996.

<sup>12</sup> Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. С. 119—156. См. также: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 4. С. 28—55 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/Transl.php>).

стихийно или автоматически и, тем более, не совершается в один прекрасный момент. Все превращения опосредуются практиками и стратегиями хозяйственного действия и служат их институциональным воплощением. Как это происходит? Сначала наблюдается сдвиг в восприятии конкурентной ситуации участниками рынка и контролируемыми структурами. Чаще всего он возникает под воздействием внешних, приводящих условий. Конечно, изменения во внешней среде происходят постоянно. Но в какой-то момент улавливаемым сигналам придается знаковый смысл, приходит понимание (сначала интуитивное, потом осознанное) того, что «настало время менять». Далее в дело вступает механизм утверждения правила, который, в свою очередь, может быть стихийным или согласованным. В основе первого лежит возникновение типических действий, а в основе второго — выработка конвенций.

Стихийное утверждение нового правила происходит следующим образом: сначала появляются отдельные участники рынка (институциональные инноваторы), которые начинают вести себя иначе, чем другие. Действия этих инноваторов превращаются в типические действия широкого круга участников. Они либо напрямую заимствуют у инноваторов приглянувшиеся образцы поведения и имитируют их, либо независимо друг от друга поступают сходным образом — просто в силу воздействия одних и тех же импульсов, порожденных изменениями конкурентной ситуации.

В противовес этому стихийному порядку согласованное утверждение нового правила предполагает не просто наблюдение за действиями других участников рынка, но их непосредственное взаимодействие, в процессе которого возникают элементы договоренности об условиях следования этому правилу. Сначала такие договоренности могут быть частным делом двух-трех компаний, затем с расширением круга взаимодействующих компаний возникают конвенции, разделяемые многими участниками рынка. Когда же эти конвенции подкрепляются регулярным мониторингом их соблюдения и соответствующими санкциями, возникает правило в собственном смысле слова.

Как осуществляется процесс согласованных институциональных изменений? Он проходит через несколько этапов, включающих:

- обмен сигналами между заинтересованными сторонами;
- практические шаги контрагентов навстречу друг другу;
- постоянное согласование ими своих действий на ближайшую перспективу;
- поддержание контрагентами принятых правил игры.

Заинтересованные стороны (конкурирующие компании, представители бизнеса и государства) внимательно следят за действиями друг друга. Этот постоянный мониторинг необходим для корректировки деловых и политических стратегий. Институциональная трансформация начинается с простого акта — обмена сигналами между сторонами, свидетельствующими об их намерениях что-то изменить и о готовности к этим изменениям. На рынках обычно первоначальные сигналы исходят от его ведущих участников или их объединений, а во взаимоотношениях бизнеса и государства (по крайней мере, в России) первоначальный импульс чаще всего исходит от государства<sup>13</sup>.

Однако, если подаваемые сигналы будут сводиться к декларациям, озвучиваемым на публичных мероприятиях или в средствах массовой информации, то никто их всерьез скорее всего не воспримет. Они должны быть подкреплены какими-то практическими шагами. Эти шаги вовсе не обязательно должны иметь радикальный характер и в корне менять ситуацию. Их главное назначение — быть видимыми для контрагентов. И пусть сами по себе эти шаги не влекут за собой существенных изменений, с их помощью заявляются намерения и обозначается генеральная тенденция, призванная лечь в основу новой концепции контроля на определенных рынках. Такими практическими шагами со стороны российского правительства можно считать, например, частичное снижение в 2000 г. ставок таможенных пошлин. Фундаментальных сдвигов оно не произвело, однако продемонстрировало намерения государства ступенчато снижать налоговое бремя. И бизнес ответил адекватно. Хотя никакой полной его легализации, разумеется, не произошло, однако платить налоги в казну стали несколько больше. Только взаимное встречное движение контрагентов способно дать долгосрочные и стабильные результаты.

Чтобы снизить риски отсутствия координации, такое встречное продвижение, помимо использования политических и рыночных «сигнальных систем», нуждается в непосредственном (очном) согласовании. Иными словами, стороны должны садиться за стол переговоров. Более того, они должны периодически возвращаться за него для обсуждения своих позиций и укрепления взаимного доверия: для того чтобы подвинуть контрагентов на выработку ясных правил игры и следование этим правилам. Это невозможно без организации специальных

<sup>13</sup> Идея взаимного сигнализирования подсказана автору А.А. Аузаном.

«договорных площадок», на которых относительно регулярно встречаются представители компаний и представители контролирующих органов. Для этого, в свою очередь, требуется политическая организация бизнеса в виде деловых ассоциаций, ибо каждая отдельная компания оказывается недостаточно сильной, чтобы выходить на те уровни государственной власти, где принимаются решения, и устанавливать сколь-либо стабильный порядок взаимодействия с представителями власти.

После достижения договоренностей (формальных или неформальных) нужен взаимный контроль за соблюдением выработанных и принятых правил, предполагающий изрядную степень взаимной открытости. Наконец, требуются особые меры воздействия на прямых нарушителей конвенций и «безбилетников», которые уклоняются от присоединения к ним. Но для начала ведущие участники рынка и представители государства, предлагающие правила игры, должны следовать этим правилам сами (что тоже случается далеко не всегда).

Далее различается также и порядок введения новых формальных правил с точки зрения принципов участия в нем. Прежде всего, этот порядок может быть:

- общим,
- экспериментальным.

Общий порядок предполагает введение формальных правил, которые обязательны для всех участников того или иного рынка, независимо от их статуса и возможностей. Экспериментальный порядок, напротив, вводится на добровольной основе и предполагает возникновение параллельных институциональных режимов, когда новые формальные правила соседствуют со старыми (например упрощенная система налогообложения сосуществует с обычной). В дальнейшем, после технологической отработки, он может быть трансформирован в общий порядок, сохранен в качестве особого порядка или отменен как не оправдавший надежд. В свою очередь, по принципам участия экспериментальный порядок делится на две категории:

- закрытый,
- открытый.

Закрытый принцип участия означает, что присоединение к эксперименту осуществляется на разрешительной основе — нужно попасть в какие-то особые списки, продемонстрировав соответствие неким формальным критериям (например «уполномоченный импортер» или «стопроцентный иностранный инвестор»), В противоположность

этому открытый принцип участия предполагает свободное присоединение к экспериментальному порядку на заявительной основе. Он представляет своего рода институциональный компромисс — между общим и преференциальным порядками утверждения новых формальных правил (см. рис. 7.1).



Рис. 7.1. Порядок введения новых формальных правил

### Разрыв между новыми и существующими правилами

Достигается ли соответствие новых институтов уже существующим правилам? Это происходит далеко не всегда, что несложно показать на примере многих нестыковок между новыми формальными и старыми неформальными правилами. И здесь возможны два сценария развития событий:

- параллельное сосуществование старых и новых правил,
- их взаимное вытеснение.

Сценарий параллельного сосуществования означает, что новые формальные и старые неформальные схемы деятельности хотя содержательно и расходятся, но более или менее гармонично сочетаются друг с другом, предоставляя участникам рынка возможности выбора тех или иных институциональных режимов (например управленческих схем или правил обмена разной степени легальности). При этом государство фактически закрывает глаза на существование неформальных практик, не отягощая их правовым статусом.

Сценарий взаимного вытеснения правил не предполагает столь гармоничного сосуществования и, в свою очередь, реализуется в двух вариантах:

- закрепление привычных неформальных норм в форме новых законов и контрактов;
- вытеснение привычных неформальных норм новыми формальными правилами.

Вариант распространения новых неформальных правил с их последующей формализацией в законе был прекрасно описан перуанским экономистом Э. Де Сото на примерах стихийного захвата земельной собственности для жилищного строительства, развития внезаконной уличной торговли и внезаконного местного транспорта<sup>14</sup>. Широкое распространение неформальных практик приводит к тому, что они настолько вплетаются в ткань хозяйственной (а позднее и политической) жизни, что формализовать их оказывается намного легче, чем ликвидировать. Полицейские репрессии в этих случаях, как правило, не дают осязаемого результата и, более того, способны породить обратный эффект — консолидировать участников неформальной экономики.

Есть тенденция рассматривать вариант формализации неформальных правил как наиболее желательный сценарий институционального развития<sup>15</sup>. По сути утверждается, что эффективно работают лишь те формальные правила, которые соответствуют спонтанно сложившимся практикам действия, устоявшейся традиции, обычному праву. А то, что им не соответствует, безжизненно «зависает», остается на уровне бумажных регламентов.

Несмотря на «естественность» такого сценария, очень часто институциональная динамика осуществляется обратным путем — вводом новых формальных правил, которые весьма часто не соответствуют существующим хозяйственным практикам. Конечно, это несоответствие можно приписать невежеству или наивности власть имущих. Но более продуктивной нам кажется точка зрения, подчеркивающая сознательный (или, по крайней мере, объективно обусловленный) характер их действий. Причем важно то, что казалось бы «оторванные от жизни» формальные правила могут оказаться действенными, если они подкреплены политической волей и ресурсами государства или ведущих участников рынка.

<sup>14</sup> Де Сото Э. Иной путь. Невидимая революция в третьем мире. М.: Catalaxy, 1995.

<sup>15</sup> Тамбовцев В.Л. Экономические институты российского капитализма // Куда идет Россия: Кризис институциональных систем / Ред. Т.И. Заславская. М.: Аспект Пресс, 1999. С. 195—197.

Конечно, в этом случае введение нового формального правила скорее всего не приводит к немедленному стопроцентному результату. На первых порах в хозяйственных организациях изменения могут ограничиться ремонтом фасада и сменой вывесок, за которыми все остается по-прежнему. Однако даже применение косметических средств для улучшения внешнего антуража может впоследствии иметь куда более серьезные последствия для повседневных хозяйственных практик<sup>16</sup>. Другое дело, что изменения происходят не сразу, а постепенно. Так, например, введение в 1990-х гг. нового и непривычного для российских граждан правила подачи налоговых деклараций по итогам первого года его действия получило отклик среди примерно одной трети тех, кто должен был их подавать. Но как несложно предположить, если бы данный порядок был сохранен и подкреплялся настойчивыми действиями контролирующих органов, процент «сдавшихся» возрастал бы год от года.

Итак, разрыв между формальными и неформальными правилами может поддерживаться принципалами вполне сознательно или, по крайней мере, соответствовать их интересам. Помимо создания привлекательного имиджа, цель может быть еще более прагматичной и состоять в поддержании неформальных правил контроля, которые основаны именно на таком разрыве. Например, зададимся вопросом: почему ставки российских налогов много лет удерживаются на уровне, заведомо превышающем то, что реально платят участники рынка, и то, что они при сложившихся условиях могут платить? Кто-то считает это глупостью, возникшей из-за отсутствия должного просчета вариантов применения разных налоговых ставок. Мы же склонны считать иначе, рассматривая сложившееся положение как элемент традиционного для российских условий властного механизма. Таким путем создается основа отношений всеобщей зависимости, когда все участники рынка в той или иной мере являются нарушителями, а возможность выборочного контроля позволяет держать их «на крючке». Таким образом, институциональный разрыв между формальными правилами и неформальными практиками позволяет поддерживать

<sup>16</sup>

Этот процесс показан экономсоциологом Д. Гатри на примере современного Китая, где местные фирмы прибегали к заимствованию западных институциональных форм, просто чтобы выглядеть более привлекательными для зарубежных партнеров. Однако впоследствии эта поверхностная имитация привела к серьезной рационализации внутренних процессов в китайских фирмах (Guthrie D. Dragon in a Three-Piece Suit: The Emergence of Capitalism in China. Princeton: Princeton University Press, 1999).

существующую власть и уровень коррупции, необходимый для ее постоянной подкормки.

## **Отбор институтов и их эффективность**

Многие экономисты убеждены в том, что механизмы рынка предоставляют возможность для отбора именно тех институтов, которые повышают экономическую эффективность распределения ресурсов. При этом признается, что модели, вырабатываемые участниками рынка, в силу их недостаточной информированности зачастую могут быть ошибочными. Однако впоследствии под воздействием динамических сил конкуренции происходит отбор наиболее эффективных правил, который напоминает дарвиновский естественный отбор.

Эта позиция вызывает серьезные сомнения, ибо слишком часто противоречит историческому опыту. Конечно, если взять неограниченный период времени, то когда-нибудь неэффективные правила наверняка исчезнут. Но если нас интересуют обозримые временные горизонты, мы будем вынуждены признать, что нередко наиболее устойчивыми оказываются именно «непродуктивные» траектории движения.

Почему же воспроизводятся неэффективные правила? В немалой степени потому, что действия участников процесса отнюдь не всегда укладываются в каноны однозначно определенной инструментальной рациональности, а во-вторых, даже рациональные действия не всегда приводят к желаемому результату. Причем это касается и целенаправленных, и стихийных действий.

Начнем с целенаправленной деятельности по изменению институциональных форм. Уже неоднократно цитировавшийся нами Д. Норт отметил, что политическим системам свойственно производить неэффективные права собственности в интересах власть предержащих<sup>17</sup>. А последние не всегда ведут себя рационально (последовательно). Так, принимаемые ими законы неполны и противоречивы, их принятие способно даже ухудшать ситуацию. Часто одни законодательные нормы не соответствуют другим. А затем возникает множество

<sup>17</sup> «Институты не обязательно — и даже далеко не всегда — создаются для того, чтобы быть социально эффективными; институты или, по крайней мере, формальные правила, создаются скорее для того, чтобы служить интересам тех, кто занимает позиции, позволяющие влиять на формирование новых правил» {Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. С. 33}.

подзаконных актов, которые не позволяют реализовать заключенные в них формальные правила сколь-либо последовательно.

Не следует забывать, что эффективная реализация целенаправленных действий предполагает массу непростых условий и предпосылок:

- консолидированность власти имущей группы и ее относительную автономию от других групп;
- наличие стратегического интереса и способности к его последовательному достижению;
- отсутствие оппортунизма (хотя бы в собственных рядах);
- хорошую информированность и наличие эффективных сигналов обратной связи.

Иными словами, действия данной группы должны уподобиться модели «экономического человека». А поскольку соблюсти эти условия в реальной жизни довольно сложно, многие институциональные проекты если и не проваливаются целиком, то реализуются в половинчатых формах, далеких от первоначального замысла. На пути их реализации возникает масса социально и экономически обусловленных отклонений от выверенного эффективного курса. Во-первых, принципал подвергается внешним влияниям, например происходит «захват государства» (state capture)<sup>18</sup>. В результате содержание формального правила либо искажается, либо подвергается многим и мучительно долгим согласованиям. В итоге это правило утверждается в компромиссной форме, позволяющей многим игрокам не соблюдать его в полной мере или игнорировать вовсе. Изначально здравый и логически выстроенный законопроект, пройдя через череду согласований, принимает малосодержательный вид или наполняется двусмысленностями и противоречиями. А наряду с выхолащиванием содержания повышается уровень его «взяткоемкости» (А. Привалов). Возникают разные режимы применения правила, многочисленные льготы и преференции, позволяющие играть в коррупционные игры.

Результат целенаправленных действий часто отличается от исходного замысла именно в силу того, что агенты, призванные контролировать соблюдение формального правила, ведут себя оппортунистическим образом. Например, часть налоговых платежей не поступает

<sup>18</sup> Heilman J.S., Jones G., Kaufmann D. Seize the State, Seize the Day: State Capture, Corruption and Influence in Transition // World Bank Policy Research Working Paper. 2000. № 2444.

в государственный бюджет, а перекачивается в карманы коррупционеров в виде взяток и откатов за бюрократические услуги.

Неэффективный результат может возникать при отсутствии у элитной группы стратегического поведения или адекватного понимания ситуации. Так, например, можно рассчитывать на то, что повышение ставок налоговых платежей увеличит сборы в государственный бюджет, а в результате получить обратный эффект.

Наконец, введение формального правила может стать неуспешным ввиду недостаточной обратной связи. Введенное правило оказывается несоответствующим сложившимся практикам и безжизненно «повисает».

Переход к рассмотрению стихийных действий не меняет ситуации сколь-либо радикальным образом. Поведение участников рынка тоже далеко не всегда вписывается в рамки инструментальной рациональности. Оно может быть ограниченно рациональным (bounded rationality) или даже вовсе не рациональным (по крайней мере, с точки зрения других участников) в силу наличия других социально обусловленных типов рациональности<sup>19</sup>.

Но даже рациональное следование экономическому интересу в его инструментальном значении отнюдь не всегда приводит к наиболее эффективным формам кооперации между участниками процесса. Во-первых, они могут планировать свою деятельность в разных временных перспективах. И часто следование краткосрочному интересу объективно противоречит реализации долгосрочной стратегии, мешая производству согласованных институциональных форм.

Во-вторых, неэффективный общий результат может возникать и в силу дефицита доверия между участниками рынка, которые не могут быть уверены в том, что другие также последуют новому правилу. Последний эффект продемонстрирован, например, в теории игр<sup>20</sup>. Было показано, что возникновение эффективной кооперации между игроками становится возможным лишь при наличии ряда следующих условий:

- игра повторяется неопределенное число раз,
- участникам известны результаты каждого ее тура,

<sup>19</sup> Радаев В.В. Хозяйственная мотивация и типы рациональности // Социологический журнал. 1997. № 1—2. С. 183—200.

<sup>20</sup> Axelrod R. The Evolution of Cooperation. N. Y.: Basic Books, 1984.

- число этих участников ограничено,
- применяются санкции за оппортунистическое поведение.

К сожалению, на реальных рынках подобные условия соблюдаются далеко не всегда. Число участников может быть достаточно велико, чтобы кто-то был способен контролировать их действия. Факты оппортунистического поведения остаются скрытыми от посторонних глаз. И даже если становится известно о нарушениях, адекватные санкции тоже могут быть применены далеко не в каждом случае<sup>21</sup>. В результате сохраняются серьезные стимулы для «безбилетников», склонных перекладывать издержки поддержания институциональных форм на чужие плечи. Поэтому рационализм участников рынка, преследующих свой интерес должен дополнительно подкрепляться селективными стимулами или силами принуждения<sup>22</sup>.

Не забудем и о рассмотренных выше силах институциональной инерции, касающейся не только медленно изменяющихся неформальных институтов, но также и разработки формальных правил, в процессе которой происходит постоянное обращение к имеющимся прецедентам. В результате всей этой совокупности факторов возможно установление и достаточно длительное воспроизводство далеко не самых эффективных институциональных форм. Вдобавок возникают проблемы и с определением самой эффективности.

Об измерении эффективности институтов. Вопрос о том, как измерять эффективность институтов, имеет самостоятельное значение. Для большинства экономистов она определяется опосредованно — влиянием институтов на экономические показатели (экономический рост, снижение издержек). Собственно институты как таковые их интересуют куда в меньшей мере. Если же речь заходит о непосредственных измерителях эффективности хозяйственных институтов, то роль чуть ли не универсального критерия как на макроуровне,

<sup>21</sup> В ходе репрезентативного опроса московских предпринимателей в 1993 г. мы спрашивали, продолжают ли они поддерживать отношения с ненадежными партнерами. Более половины из них (55%) заявили, что чаще всего разрывают деловые отношения, однако около одной трети (31%) признали, что их приходится поддерживать (Радаев В.В. О некоторых чертах нормативного поведения новых российских предпринимателей // *Мировая экономика и международные отношения*. 1994. № 4. С. 36).

<sup>22</sup> Олсон М. *Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп*. М.: Фонд экономической инициативы, 1995; Радаев В.В. О рациональности и коллективном действии (О книге М. Олсона «Логика коллективного действия»)//*Вопросы экономики*. 1996. № 10. С. 144—152.

так и на уровне предприятия отводятся экономии транзакционных издержек. Они представляют собой издержки, сопряженные с присвоением, спецификацией и защитой прав собственности, построением управленческих схем, установлением и поддержанием правил обмена.

Нам подобные трактовки эффективности институтов кажутся слишком узкими. Во-первых, правила оцениваются не только по их воздействию на экономические показатели, но и с точки зрения социальной справедливости, политической привлекательности. Во-вторых, следствия их применения могут не выражаться непосредственно в экономии каких-либо издержек или, по крайней мере, не иметь ее в качестве цели. Речь может идти, например, о стабилизации некоего порядка или минимизации сил принуждения.

Вдобавок транзакционные издержки, по нашему мнению, — не идеальный инструмент для измерения экономической эффективности. Во-первых, они слишком разнородны. По сути получилось так, что их состав формировался «по остаточному принципу» — к транзакционным отнесли все то, что не включалось в производственные издержки. Поэтому приходится складывать, скажем, затраты на приобретение лицензии, на маркетинговые исследования, на оплату охранных структур и многие другие.

Во-вторых, существуют трудности с измерением отдельных элементов транзакционных издержек. Весомая их часть имеет неформальный характер, не фиксируется в договорах и отчетах. Но даже в тех случаях, когда бухгалтерская отчетность по ним имеется, их очень часто невозможно отделить от производственных издержек<sup>22</sup>. Так, например, прием на работу в компанию чиновника или его/ее родственника сопряжен с расходами, которые могут учитываться как часть производственных издержек (оплата труда) и как часть транзакционных издержек (обслуживание связей с контролирующими органами).

В-третьих, нелегко интерпретировать динамику транзакционных издержек. Дело в том, что одна и та же деловая стратегия может приводить

<sup>22</sup> Транзакционные издержки... состоят из издержек, которые... поддаются измерению, и издержек, которые с трудом поддаются измерению: время на приобретение информации, стояние в очередях, дача взяток и т.д., а также потери от недостаточного надзора и контроля. Наличие этих неизмеряемых издержек затрудняет точную оценку общей величины транзакционных издержек, порождаемых определенным институтом» (Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. С. 93).

к снижению одних и росту других издержек. Например, установление неформальных деловых связей с представителями органов государственной власти вызывает дополнительные расходы, но экономит средства при решении бюрократических вопросов. И выбор только одного элемента делает выводы некорректными. К тому же снижение определенных элементов транзакционных издержек (например расходов на информацию) далеко не всегда является желаемой целью. Более того, дополнительные издержки (скажем, расходы на рекламу) могут приносить и немалые дополнительные выгоды — в ближайшей или отдаленной перспективе.

Измерение транзакционных издержек на уровне национального хозяйства также слишком условно<sup>23</sup>. Кроме того, оперирование национальными показателями легко порождает упрощенные и сомнительные выводы по поводу их динамики<sup>24</sup>.

Важно и то, что сама экономическая эффективность в сильной степени является социальной конструкцией. Эффективным оказывается то, что считается таковым в данном социальном контексте. Имея это в виду, попробуем суммировать те элементы, из которых может складываться оценка эффективности правил деятельности с точки зрения участников рынка. В их число входят:

- выгодность/затратность выполнения правила — в том числе велики ли относительные транзакционные издержки его соблюдения или несоблюдения;
- степень формализации правила — степень детализации, с которой прописаны и утверждены условия его соблюдения;
- прозрачность правила — насколько оно непротиворечиво и понятно участникам рынка;
- соответствие правила долгосрочным интересам участников рынка;

<sup>23</sup> Оценку масштабов «транзакционного сектора», предпринятую Д. Нортон и Дж. Уоллисом, см.: Wallis J., North D. *Measuring the Transaction Sector in the American Economy, 1870—1970 // Long-Term Factors in American Economic Growth / S.L. Engerman, R.T. Gallman (eds.). Chicago: University of Chicago Press, 1986.*

<sup>24</sup> Нам кажутся сомнительными предположения о необходимости снижения транзакционных издержек в национальной экономике при «смене типа экономической системы» (Кокорев В. Институциональные преобразования в современной России: Анализ динамики транзакционных издержек // *Вопросы экономики.* 1996. № 12. С. 62, 66). Впрочем, столь же сомнительно выглядело бы предположение о том, что они должны возрастать.

- степень всеобщности/специфичности правила — в какой степени оно контекстуально, легко ли переносится из одного рыночного сегмента в другой;
- эффективность поддержания правила — насколько сильны и регулярны формальные и неформальные санкции при его несоблюдении;
- укорененность правила — высока ли степень его соответствия привычным, устоявшимся практикам деятельности в данном сегменте рынка;
- справедливость правила — насколько оно удовлетворяет участников рынка и общественное мнение с точки зрения моральных оценок.

Таким образом, дело не только в том, что определенные элементы транзакционных издержек неизмеримы в принципе или несоизмеримы между собой. Даже там, где они подвергаются калькуляции, их снижение не покрывает суммарного экономического и социального эффекта и к тому же является не конечной целью, но лишь одним из средств реализации конечных экономических и социальных целей. Это означает, что для анализа эффективности институтов нам нужен более широкий и более сложный набор инструментов, нежели это предусмотрено теорией транзакционных издержек. Наряду с калькуляцией издержек и выгод, связанных с введением и соблюдением новых правил, требуется анализ их политического и социокультурного вклада, а также способов восприятия и интерпретации действующих правил самими участниками рынка.

## **Резюме**

Процесс возникновения и отбора институтов весьма сложен и не подчиняется полностью регулируемому воздействию видимой руки государства или невидимой руки рынка. Он является сочетанием стихийного и согласованного утверждения правил. При этом новые формальные правила не обязательно вводятся в качестве общего порядка. Возможна их первоначальная реализация и в качестве эксперимента, в том числе на разрешительной или заявительной основе.

При институциональных инновациях, импорте новых и преобразовании существующих институтов нередко возникает разрыв между старыми и новыми правилами. Наблюдается также сильная институциональная инерция и даже замыкание на первоначально избранном пути. В этих условиях всегда существует реальная возможность

установления институционального равновесия при не самом эффективном с точки зрения затрат выборе правил. Подобное равновесие означает, что у участников рынка и контролирующих инстанций не оказывается краткосрочных стимулов к изменению правил игры, хотя в более долгосрочной перспективе все они могут понести потери. Причины кроются либо в неадекватности деловых стратегий и узости горизонтов планирования, либо в низком уровне доверия и возникающей в результате проблеме «безбилетника», когда никто не хочет быть первым и брать на себя дополнительные издержки, не будучи уверенным в том, что остальные последуют «положительному» примеру.

Институциональная динамика не сводится к возникновению новых и вытеснению старых институтов. Она включает также более или менее тонкую подстройку существующих институтов, которой посвящена заключительная глава данного раздела.

## Глава 8

### ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ДИНАМИКА: ПОДСТРОЙКА НОВЫХ ПРАВИЛ

Возникшее правило редко воспроизводится в изначальном виде. С самого начала оно сталкивается с существующими правилами и деловыми практиками и претерпевает частичные изменения. Процесс подобной трансформации мы будем называть институциональной подстройкой. Он будет рассматриваться нами на примере двух механизмов — деформализации и формализации правил. Нас интересуют следующие вопросы: что представляют собой процессы деформализации и формализации? Каковы основные элементы этих механизмов? Как складываются институциональные компромиссы в ходе институциональной подстройки? Начнем с механизма деформализации правил.

#### Как происходит деформализация правил

Мы постоянно сталкиваемся с тем, что многие формальные правила не соблюдаются участниками рынка. И дело видимо не только в том, что закон или формальное предписание более низкого уровня не выполнимы в полном объеме. Хотя зачастую это, действительно, так, правила сплошь и рядом «повисают», не соответствуя сложившимся практикам, прямо противореча друг другу. Нередко издержки их соблюдения оказываются слишком высокими или даже запретительными. Однако существует и более фундаментальное обстоятельство, связанное с восприятием формальных правил участниками рынка и определением их реального статуса. Оно состоит в следующем: закон не воспринимается как абсолютное непреложное правило, обязательное для точного исполнения, т.е. не воспринимается в соответствии со своим изначальным понятием. Причем такое отношение к закону сформировано не только у участников рынка, обязанных его соблюдать, но и у тех, кто вырабатывает формальные правила и контролирует их соблюдение, т.е. оно касается и правил игры, и правил контроля. Закон не исполняется не только потому, что он несовершенен, но и потому, что его дозволено не исполнять. Система поддержания закона (понуждения к его исполнению) уподобляется жесткой

сети с крупными ячейками: оставаться в ней слишком стеснительно, разрывать — крайне сложно и не безопасно, куда проще ускользнуть в глубины неформального.

Впрочем, подобное отношение не приводит к ситуации всеобщего «беззакония» и тотального пренебрежения к формальным правилам. Сводить последние к пустой оболочке «реальной экономики» было бы не верно. Несмотря на постоянную (часто уничижительную) критику со стороны участников рынка, закон не игнорируется и не отвергается как таковой. Он работает и обладает достаточной принудительной силой. Другое дело, что закон выступает не как непреложное предписание, но скорее как внешняя рамка, в которую приходится как-то вписываться. Участники рынка примеряются к нему и стараются соблюдать «по возможности»<sup>1</sup>.

В результате формальное правило (уже после его принятия) рассматривается как материал для работы, или институциональной подстройки — как объект корректировки, доводки и приспособления к существующим условиям. И эта институциональная подстройка «под себя» давно превратилась в рутинную деятельность по разработке и освоению новых управленческих схем с запланированными транзакционными издержками.

Такого рода подстройка и выражается понятием деформализации правил. Под ней понимается трансформация институтов, в ходе которой формальные права в значительной мере замещаются неформальными и встраиваются в неформальные отношения. Она характеризует ситуацию, когда существующие формальные правила в достаточной степени известны хозяйственным агентам, которые, однако, сплошь и рядом их не соблюдают (по крайней мере, полностью). Это, впрочем, не приводит к принципиальному отторжению и неисполнению формальных правил. Скорее они встраиваются в более

<sup>1</sup> Опрашивая 227 российских предпринимателей в 1998 г., мы задали вопрос, как они чаще всего поступают, если вводится новый закон, который серьезно препятствует деятельности предприятия. Лишь каждый восьмой заявил, что будет его соблюдать. Примерно столько же опрошенных будет его игнорировать. А основная масса, составляющая две трети предпринимателей (68%), была намерена соблюдать такой закон «по возможности». При этом лишь 43% опрошенных считали риск, возникающий при несоблюдении закона, высоким; 32% из них считали, что он не очень высок, а 13% были убеждены, что он отсутствует (Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических исследований, 1998. С. 61—62).

сложную систему ограничений, значительная часть которых имеет неформальный характер<sup>2</sup>. Граница между формальным и неформальным становится относительно прозрачной. Снимается их жесткое противопоставление, присущее, скажем, сфере правового регулирования, для которой не существует никаких правил, кроме формальных. В итоге формальное правило встраивается в систему неформальных норм, не теряя при этом полностью своей формально-принудительной силы.

Попробуем представить общую логику механизма деформализации правил. Она, на наш взгляд, включает в себя следующие конституирующие элементы.

1. Введение формальных правил игры законодательными и контролирующими органами в таком виде и при таких условиях, которые не предполагают их полного и безусловного выполнения.

2. Отсутствие у участников рынка эффективных каналов для официального публичного оспаривания установленных правил контроля и способов их фактического применения через судебную систему или политическую сферу.

3. Систематические нарушения и обход формальных правил участниками рынка.

4. Установление выборочного (селективного) контроля над соблюдением этих правил со стороны контролирующих органов.

5. Использование формальных правил контролирующими органами и участниками рынка в качестве способов давления на других агентов и инструментов реализации собственных неформальных практик.

6. Обсуждение участниками рынка и контролирующими органами конкретных условий реализации формальных правил и их трансформация в неформальные соглашения.

7. Выработка участниками рынка деловых стратегий, которые приводят к изменению структуры транзакционных издержек в пользу неформальных платежей.

<sup>2</sup> Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002. С. 157—209 ([http://www.hse.ru/science/preprintAVPI\\_2001\\_01.htm](http://www.hse.ru/science/preprintAVPI_2001_01.htm)); Радаев В.В. Деформализация правил и уход от налогов в российской хозяйственной деятельности // Вопросы экономики. 2001. № 6. С. 60—79.

8. Возникновение множественных способов легитимации действий, нарушающих формальные правила.

Начнем с первого элемента. Формальные правила вводятся законодателями и чиновниками таким образом, что их соблюдение хозяйственными агентами почти непременно сопровождается значительными издержками — затратами времени, материальных и моральных ресурсов, что при определенных условиях может рассматриваться как введение запретительных мер<sup>3</sup>. При этом официальные органы почти всегда оставляют пространство для некой неопределенности или вполне сознательно, в процессе согласования проектов законодательных и нормативных актов, конструируют поле неопределенности, резервируя возможности для различной трактовки формальных правил.

Как должны поступать в этих условиях хозяйственные агенты? А. Хиршман выделял три возможные стратегии — «лояльности» (loyalty), «голоса» (voice) и «выхода» (exit)<sup>4</sup> (см. рис. 8.1). В нашем случае стратегия лояльности означает выполнение формальных правил, стратегия голоса — публичное их оспаривание, а стратегия выхода — скрытое невыполнение формальных правил. Как ведут себя российские участники рынка на практике? В основном они не выражают лояльности по отношению к формальным правилам и контролирующим органам. Напротив, они постоянно высказывают недовольство этими правилами и действиями представителей государственной власти. При этом, однако, участники рынка, как правило, не предпринимают открытых и публичных организованных действий по изменению этих правил, да и институциональные каналы представительства широких внеклановых интересов в России, как правило, не развиты, а эффективные и независимые судебная и арбитражная системы для разрешения споров отсутствуют<sup>5</sup>. Поэтому стратегия

<sup>3</sup> Это в определенной степени противоречит конвенциональному утверждению о том, что введение закона урегулирует определенную область деятельности и приводит к снижению транзакционных издержек. Российский опыт подсказывает, что очень часто все происходит совсем наоборот.

<sup>4</sup> Hirschman A. O. Exit, Voice, and Loyalty: Response to Decline in Firms, Organizations, and States. Cambridge: Harvard University Press, 1970. P. 1—20, 76—79.

<sup>5</sup> Российская ситуация в начале 2000-х гг. в этом отношении немного изменилась. По крайней мере участились обращения компаний в суд против государственных налоговых органов, причем основная доля судебных дел благополучно выигрывалась.

голоса как выражение публичного протеста часто становится лишь своего рода «дымовой завесой» для стратегии выхода.

Реализация стратегии выхода означает систематические нарушения формальных правил<sup>6</sup>. Причем на активный инновационный поиск обходных путей весьма оперативно бросаются лучшие интеллектуальные силы<sup>7</sup>. Возникают специальные отряды специалистов (юристов, экономистов, бухгалтеров), которые обеспечивают подобные трансформации — придумывают новые обходные управленческие схемы.

В условиях, когда большинство хозяйственных агентов являются нарушителями правил игры или могут быть интерпретированы в качестве таковых, устанавливаются специфические правила контроля, связанные с выборочной проверкой их деятельности. Подобный контроль выполнения формальных правил разумеется не позволяет устранить неформальные практики, да и не ставит подобных задач. Но в результате каждый участник рынка оказывается под угрозой формальных санкций со стороны контролирующих органов, которые могут быть применены с неопределенной вероятностью.

Выборочный контроль может быть случайным и адресным. Случайный контроль осуществляется по принципу «до кого дошли руки», т.е. в порядке общей очереди, которая «доходит» в итоге отнюдь не до каждого. В противоположность этому, адресный контроль имеет нацеленный характер и связан с выполнением особых политических и экономических задач: получением дополнительных финансовых ресурсов в бюджеты разных уровней; сбором закрытой информации

<sup>6</sup> О подобных нарушениях в сфере ухода от налогов см., например: Радаев В.В. Деформализация правил и уход от налогов в российской хозяйственной деятельности. С. 60—79. О нарушениях в сфере корпоративного управления см., например: Яковлев А.А. Корпоративное управление и реструктуризация предприятий в России: формальные институты и неформальные интересы собственников // Экономический журнал ВШЭ. 2003. Т. 7. № 2. С. 221—230.

<sup>7</sup> Подобные практики, разумеется, не являются исключительной особенностью России, однако есть основания считать, что в российской экономике они получили особое распространение. «В странах ЦВЕ (Центральной и Восточной Европы. — В.Р.) обратное пришествие формальных регуляторов вело к сужению зоны неформальных отношений... В России же «вживление» новых формальных регуляторов приводило к совершенно иному, неожиданному результату — к еще большей активизации «нестандартных» поведенческих моделей и непрерывному расширению их ассортимента» (Капелюшников Р. «Где начало того конца?..» (к вопросу об окончании переходного периода в России) // Вопросы экономики. 2001. № 1. С. 145).

о деятельности участников рынка и компрометирующих материалов на руководителей фирм; установлением контроля над предприятием; ослаблением его конкурентоспособности. Адресный контроль, таким образом, часто вызван наличием «заказа» со стороны политических и хозяйственных организаций, использующих формальные правила и официальные контролирующие структуры для проведения своих неформальных стратегий неэкономическими методами.

Типология А. Хиршмана («лояльность», «голос» и «выход») не учитывает еще один важный элемент. Мы назовем его стратегией «договора» (bargain) (см. рис. 8.1). В данном случае участники рынка не просто нарушают формальные правила, но пытаются изменить порядок их фактического применения в свою пользу путем воздействия на правила контроля, фактически это попытка установить формальные или неформальные договоренности с контролируемыми органами по поводу конкретных условий реализации формальных правил в отношении отдельных агентов или групп агентов. Иными словами, вместо соблюдения закона начинаются обсуждения того, как его обойти. В результате, с одной стороны, возникают разного рода официальные льготы и преференции (освобождения или отсрочки по уплате налогов, предоставление инвестиционных кредитов и прямых субсидий). А с другой стороны, достигаются «теневые» коррупционные соглашения. И независимо от того, происходит ли здесь «захват государства» (state capture) влиятельными участниками рынка или государственные чиновники обеспечивают привилегированное положение захваченным ими ранее фирмам — мы наблюдаем попытки так называемого «подрыва формальных институтов» (institutional subversion), если использовать термин Дж. Хеллмана и М. Шанкермана<sup>8</sup>.

	Формальные	Неформальные
Сотрудничество	Лояльность	Договор
Оппортунизм	Голос	Выход

Рис. 8.1. Типы деловых стратегий

<sup>8</sup> Heilman J., Jones G., Kaufmann D. Seize the State, Seize the Day: State Capture, Corruption and Influence in Transition // World Bank Policy Research Working Paper. 2000. № 2444; Heilman J., Schankerman M. Intervention, Corruption and Capture II Economics of Transition. 2000. Vol. 8. № 3. P. 545—567.

Участники рынка, имеющие возможность выбирать между издержками легализации и издержками полуполюгальной или нелегальной деятельности, в итоге часто делают свой выбор в пользу последних. В условиях систематической деформализации правил возникают два рода дополнительных транзакционных издержек:

- плата за создание и поддержание неформальных управленческих схем;
- плата за обеспечение безопасности при использовании подобных схем.

Заметим, впрочем, что совокупный объем транзакционных и производственных издержек при деформализации, как правило, не возрастает, а чаще всего снижается по сравнению с «лобовым» следованием формальному правилу.

Наконец, действия по деформализации правил обычно сопровождаются попытками легитимации этих действий. Их обоснование, если и не позволяет доказать правомочность отступления от формальных правил, то по крайней мере служит его оправданием. Материал для обоснования легитимности своих действий черпается агентами, как минимум, из пяти источников:

- формальные основания — указания на несовершенство системы формальных правил (например на то, что в законодательстве слишком много пробелов, а система подзаконных актов слишком сложна и противоречива, следовательно, соблюсти все правила невозможно);
- нормативные основания — отсылка к стандартным (типическим) формам поведения других хозяйственных агентов (например: «никто не соблюдает всех формальных правил, почему мы должны это делать?»)<sup>9</sup>;
- этические основания — указания на то, что формальные правила нарушают справедливость (например: «государство постоянно пытается нас ограбить, за что мы должны ему платить?»);
- утилитаристские основания — отсылка к экономической целесообразности и потребностям экономического выживания

<sup>9</sup> Интересный пример фактической деформализации правовых решений привел московский судья А.С. Пашин. По его наблюдениям, российские присяжные нередко оправдывают взяточников, проявляя толерантность даже в тех случаях, когда есть неопровержимые доказательства их виновности, на основании неправовой ссылки на то, что «все берут» (Пашин А. С. Доклад на симпозиуме Интерцентра «Куда идет Россия?...». 2001. 20 января).

(например: «если играть по всем правилам, то потеряешь рынок», станешь неконкурентоспособным);

- принудительные основания — указания на давление и вымогательство со стороны бюрократических и силовых структур (например: «чиновники сами подталкивают к нарушениям; невозможно жить нормально, не давая взяток; для взяток нужен черный нал» и т.п.).

Все эти способы легитимации не противоречат друг другу, более того, они имеют комплиментарный характер и подкрепляют друг друга. В целом же они позволяют закрепить в сознании участников рынка и в общественном мнении представление о недостаточности и даже ущербности формальных правил, подталкивают к мысли о правомерности и неизбежности разного рода неформальных хозяйственных практик.

### **Как происходит формализация правил**

Теперь перейдем к характеристике второго элемента институциональной подстройки — формализации правил. Это процесс, обратный процессу деформализации. Его суть состоит в замещении неформальных правил формальными предписаниями и встраивании хозяйственных практик в законодательные и контрактные рамки. Важная часть данного процесса — сокращение или прекращение действий, связанных с прямым нарушением закона, — называется легализацией деятельности. Но формализация правил в целом более широкое понятие. Кроме легализации она включает также процессы замещения неформальных договоренностей и конвенций документально оформленными контрактами и регламентами.

Рассмотрим основные элементы механизма формализации правил. На наш взгляд, логику формализации можно представить следующим образом.

1. В силу внешних или внутренних причин повышается спрос на формальные правила.

2. Оказываясь перед институциональным выбором, участники рынка взвешивают сравнительные издержки, риски и выгоды от соблюдения или несоблюдения формальных правил.

3. Помимо принятия собственных решений, производится оценка готовности других участников рынка к их соблюдению.

4. Наряду со взаимным наблюдением происходит обсуждение условий возможного соблюдения формальных правил между самими

участниками рынка, а также между ними и контролирующими органами.

5. При невозможности полного соблюдения формальных правил (что случается нередко) достигается институциональный компромисс, связанный с возможным частичным смягчением условий их соблюдения.

6. Участники рынка корректируют деловые стратегии в сторону формализации деятельности. Возникает своего рода «социальное движение» в сторону формализации деятельности.

7. Наблюдается публичное демонстративное дистанцирование участников рынка от тех, кто не соблюдает формальные правила.

Рассмотрим эти основные элементы. Исходным элементом формализации правил является повышение спроса на формальные правила — как со стороны участников рынка, так и со стороны контролирующих государственных органов. Оно может вызываться разными причинами, например желанием участников рынка закрепить свои позиции в том или ином сегменте рынка или их стремлением к переделу этого рынка; потребностью в снижении уровня рисков и неопределенности или намерением разрешить конфликтные ситуации. В этих случаях потребность в формализации правил вырастает как бы «изнутри». Однако часто такая потребность порождается внешним давлением, в первую очередь со стороны государственных структур. Государство либо вводит какое-то новое формальное правило, либо внезапно «вспоминает» об уже существующем правиле, которое в слабой степени поддерживается и в сильной степени не соблюдается. Включаются дополнительные механизмы выборочного контроля и административного принуждения, начинаются случайные и адресные проверки. Участникам рынка приходится реагировать, подстраивая свои действия к новым ужесточенным требованиям.

Формализация деятельности редко происходит как автоматическая реакция на изменение регламентирующих норм. Участники рынка всегда сохраняют определенную степень свободы в отношении их соблюдения или несоблюдения. И прежде чем принять решение, они сопоставляют текущие издержки следования формальному и соответствующему неформальному правилу. Как правило, выбор в пользу деформализации оказывается дешевле (по крайней мере, в краткосрочной перспективе). И если бы взвешивались только текущие транзакционные издержки, то серьезных мотивов к формализации действий не возникало бы. Однако степень неформальности находится в прямой зависимости от уровня риска стать объектом выборочной проверки.

Поэтому относительный уровень издержек соотносится также с относительным уровнем риска. А если раздвигается временная перспектива и начинают учитываться не только фактические, но и упущенные возможности, то предугадать наиболее рациональное решение становится еще более сложно.

Решение о несоблюдении формального правила может приниматься участниками рынка индивидуально и несогласованно. Возникновение и поддержание неформальных правил, связанных с несоблюдением закона, становится здесь скорее конечным результатом типических действий многих участников, стратегией массового выхода поодиночке. Механизм формализации в этом отношении предъявляет более сложные требования. На первый взгляд, казалось бы, чего проще: содержание правила всем хорошо известно, решил соблюдать — соблюдай. Однако поскольку формализация деятельности связана с дополнительными (и, как правило, не копеечными) издержками, отдельный участник рынка не в состоянии взвалить на себя это бремя в одиночку. Ему приходится соотносить свои действия с действиями других агентов, выявляя, насколько едиными являются толкования формального правила и в какой степени участники рынка готовы к его соблюдению. «Безбилетничество» («фрирайдерство») — уклонение от соблюдения формального правила в «естественном» желании переложить издержки на других, более активных агентов — выступает серьезным сдерживающим фактором на пути к формализации действий (помимо взятия на себя неизбежных дополнительных издержек).

Поскольку продвижение в сторону формализации деятельности связано с необходимостью координации действий разных участников процесса, помимо взаимного наблюдения, возникает потребность в очном обсуждении условий такого продвижения и достижении деловых договоренностей. Обсуждение организуется по двум линиям: между самими участниками рынка и между ними и государственными чиновниками. Достигаемые договоренности тем более важны, что формальные правила зачастую не могут быть выполнены в полном объеме. Поэтому важно оговорить условия и степень их соблюдения. В процессе таких взаимодействий (формальных и неформальных) выдвигаются аргументы, поддерживающие или дезавуирующие то или иное формальное правило<sup>10</sup>. Эти обсуждения могут

<sup>10</sup> Тевено Л. Организованная комплексность: нормы координации и структура экономических преобразований // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. С. 19—46.

происходить и в публичной сфере. Например, может подниматься шум по поводу сугубой вредоносности нового законопроекта или невозможности его выполнения. Начинается легкий шантаж — используются угрозы сокращения масштабов деятельности или даже ее приостановки в случае его введения. Или, наоборот, специалисты по пиару начинают превозносить какой-то закон — его прогрессивность и справедливость, — приводить выгодные сравнения с другими существующими нормативными актами. Причем и в том, и в другом случае в качестве ключевых аргументов благополучно используются ссылки на чужой (преимущественно западный) опыт.

Прояснив ситуацию и найдя обоснования движения к легализации, участники рынка вырабатывают новые или корректируют прежние деловые стратегии. При этом чаще всего эти стратегии предусматривают не немедленную формализацию деятельности (что часто оказывается экономически невозможным и политически рискованным делом), а постепенное ступенчатое продвижение к относительно более полному подчинению существующим формальным предписаниям. Например, они несколько увеличивают суммы, уплачиваемые в качестве налогов и отказываются от наиболее рискованных схем по их оптимизации. В ходе этого продвижения достигаются институциональные компромиссы — находят конкретные условия, при которых реализуются формальные правила.

Наконец, изменение деловых стратегий сопряжено и с подвижками в статусной иерархии участников рынка. Те, кто включается в движение формализации, стараются тщательно дистанцироваться от тех, кто продолжает уклоняться от соблюдения формальных правил

и, следовательно, не несет дополнительных издержек. Это дистанцирование осуществляется, в том числе, и публично. Подчеркивая свое отличие от нарушителей конвенции, ведущие участники рынка, во-первых, сигнализируют партнерам и клиентам о собственной чистоте и надежности, а во-вторых, обращаются к государству с требованием применения санкций к нарушителям и их вытеснения с рынка.

В чем состоит суть институциональных компромиссов. Формализация неформальных правил имеет объективные пределы. Простого принятия закона здесь недостаточно. Дело в том, что неформальные правила более специфичны и даже контекстуальны, они сильнее привязаны к конкретным сегментам рынка, группам участников или локальным территориям. И проблема состоит не только в нахождении дружественных интерфейсов и освоении «соседями» способов адекватного следования данному правилу. Она заключается и

в необходимости преодоления зачастую присущих этим правилам дискриминационных элементов, предлагающих разные образцы поведения — для своих и чужих<sup>11</sup>.

Законодательное оформление социальной нормы или прописывание деловых договоренностей в форме контракта делает неформальные правила видимыми для третьих лиц и посторонних, превращая их в объект для критики. Обостряется вопрос об их легитимности с точки зрения экономической эффективности и социальной справедливости. Возникает необходимость дополнительного обоснования правила и демонстрирования его успешной работы.

Кроме того, формализации препятствует оппортунистическое поведение участников рынка. Экономисты часто ищут объяснение устойчивости такого поведения в асимметрии информации, не позволяющей принципалу эффективно контролировать поведение хозяйственных агентов. Не ставя под сомнение важность данного фактора, мы все же не думаем, что степень информированности играет в данном случае решающую роль. Контролирующим органам известно куда больше, чем принято считать (или по крайней мере они без труда могут получить компрометирующую информацию). И большинство «невинных хитростей» двойной бухгалтерии, при желании, легко вскрывается путем сколь-либо серьезной проверки. Однако в реальной практике зачастую пороки не вскрываются или это делается сугубо выборочно<sup>12</sup>. Вместо безжалостного выворачивания подноготной начинаются переговоры или контролирующая инстанция сама идет на смягчение условий. В результате достигается желанный институциональный компромисс, когда агентам позволено не соблюдать в определенных пределах установленные формальные правила.

В чем состоит суть институционального компромисса? По существу, он означает нахождение такого варианта исполнения закона, который делает его если и не выгодным, то по крайней мере

<sup>11</sup> «Простой легализации неформальной нормы недостаточно, чтобы она эффективно работала вне рамок персонифицированных отношений — в масштабах всего общества... неформальная норма должна избавиться от своей дуальной природы, предполагающей наличие двух стандартов поведения, в зависимости от того, принадлежит ли контрагент к «своим» или к «чужим» (Олейник А.Н. Институциональная экономика: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2000. С. 192).

<sup>12</sup> О природе институциональных компромиссов на примере трудовых отношений см.: Радаев В.В. Экономическая социология: Курс лекций. М.: Аспект Пресс, 1997. Гл. 11 ([http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

приемлемым не только для контролирующих структур, но и для участников рынка. Государство и ведущие участники рынка идут на смягчение условий соблюдения правила и его частичную деформализацию. Это создает реальную почву для выполнения формального правила (пусть даже и частичного). Возможна также и корректировка содержания формального правила, когда очередное директивное предписание отменяет предыдущее. Такие компромиссы не только становятся одной из форм смягчения потенциальных и реальных конфликтов, вызванных неадекватностями формальных правил, фактически они превращаются в условие выполнения этих правил.

Понимая невозможность полного соблюдения формальных ограничений, а также осознавая свою неспособность к тотальному контролю за нарушителями, представители государства сами инициируют компромиссные решения, которые могут заключаться, например, в требовании соблюдения формальных правил в несколько смягченной форме в обмен на ослабление соответствующего контроля со своей стороны<sup>13</sup>. Могут также проводиться всяческие эксперименты, связанные с созданием параллельных институциональных режимов, когда одни участники рынка (в добровольном или принудительном порядке) переходят к иному формальному порядку, а другие руководствуются прежними условиями.

При этом, разумеется, в публичной риторике контролирующие органы продолжают настаивать на бескомпромиссном, стопроцентном соблюдении правил. Эта декларативная приверженность точному соблюдению формальных правил и создание соответствующего правового прикрытия являются важной частью институционального компромисса, камуфлирующего сложные неформальные стратегии. Как существуют параллельные институциональные режимы и как достигаются институциональные компромиссы, мы рассмотрим в тринадцатой главе на примере таможенного оформления грузов.

Институциональные компромиссы являют собой конечное выражение своеобразной диалектики институциональной подстройки. Формализация попросту невозможна без своей оборотной стороны —

<sup>13</sup> Если использовать метафору из реальной практики поддержания правил дорожного движения, компромисс может заключаться, например, в том, что на определенных трассах инспекторы ГАИ позволяют превышение скорости в пределах десяти, иногда даже двадцати километров в час, однако сразу же предъявляют санкции, если скорость хотя бы на один километр превышает этот компромиссный порог.

деформализации. Эти механизмы не действуют, следуя друг за другом, образуя синусоидальные циклы. Одно из них является непрменным условием другого, и наоборот. Более того, во многих случаях они реализуются одновременно. Нельзя деформализовать формальное правило, не соотнеся с ним свои действия и не формализовав часть отношений в соответствии с данным правилом (например, если речь идет о легальной деятельности, нельзя уйти от уплаты налогов, не заплатив какой-то их части). В то же время нельзя продвинуться по пути формализации, не встроив частично данное правило в существующую систему неформальных отношений (т.е. во многих случаях нельзя без ущерба для бизнеса сразу начать платить все налоги).

## Резюме

Деформализация и формализация правил могут быть представлены как своего рода «социальные движения», которые не имеют конкретного автора или одной-единственной причины. Они возникают как тенденции или как некие веяния сразу из множества независимых источников. Мы не можем сказать, откуда дует ветер, но четко видим его последствия. Переход от одной тенденции к другой подобен повороту флюгера вслед за господствующим веянием.

При этом деформализация и формализация правил выступают как две стороны одной монеты. Но как нельзя увидеть монету одновременно с двух сторон, так и эти тенденции в каждый данный момент не равноправны: всегда одна из них доминирует, оказывается на переднем плане. От чего зависит поворот вектора в сторону формализации или, наоборот, в сторону деформализации? Вероятность формализации повышается благодаря следующим факторам:

- завершенность (полнота и непротиворечивость) формальных правил;
- относительные уровни издержек соблюдения формальных и неформальных правил;
- вероятность стать объектом выборочного контроля;
- возможность договориться о степени соблюдения (несоблюдения) правил с ведущими участниками рынка (или данного его сегмента);
- убедительность публичных обоснований, нацеленных на поддержку или обесценение формальных или неформальных правил.

На пути к формализации правил возможны периодические колебания, связанные, например, с текущей политической конъюнктурой или электоральными циклами<sup>14</sup>. Так, по мере приближения к выборам политическим группировкам требуются значительные средства, а желание проводить жесткую политику ослабевает, что должно приводить к относительной активизации на рынке «серых» (полузаконных) схем.

В результате процесс институциональной динамики может происходить болезненно и противоречиво, со множеством поворотов и отступлений. В шестом разделе данной книги мы постараемся продемонстрировать это на примере процесса легализации в таможенных отношениях.

<sup>14</sup> О влиянии электоральных циклов на экономическую политику см., например: Treisman D., Gimpelson V. Political Business Cycles and Russian Elections, or the Manipulation of 'Chudak'// British Journal of Political Science. 2001. Vol. 31. P. 225—246.

## Раздел IV

# ИСТОЧНИКИ ЭМПИРИЧЕСКИХ ДАННЫХ

Завершив теоретическое изложение, переходим к разделам, которые имеют преимущественно эмпирический характер. То, что результаты эмпирических проектов вынесены нами в отдельный раздел, разумеется, не означает, что изложенные выше теоретические конструкции формировались совершенно обособленно от эмпирического материала. Они изначально строились как исследовательские схемы для эмпирического анализа и в сильной степени корректировались под его влиянием. Тем не менее материалы данного раздела будут намного более тесно связаны с результатами эмпирических исследований и анализом конкретной ситуации на ряде современных российских рынков.

Изложению результатов, как водится, предпослём краткое описание источников данных.

## Глава 9

### ТРИ АССОЦИАЦИИ — ТРИ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ПРОЕКТА

Эмпирическую базу книги составили данные, полученные в результате следующих трех исследовательских проектов, проведенных под руководством автора последовательно с тремя группами компаний, входящих в разные деловые ассоциации:

- «Изддержки легализации в сфере электробытовой техники» (апрель — июнь 2001 г.);
- «Конкурентная ситуация и развитие рынков потребительских товаров» (май — июнь 2002 г.);
- «Масштабы "серого" импорта и контрафактной продукции на российском рынке потребительских товаров» (январь — февраль 2003 г.).

Проекты были посвящены близким темам и осуществлялись сходными методами. Основным источником информации явились серии интервью с руководителями компаний (преимущественно высшими менеджерами и собственниками), проведенные в рамках этих проектов. Таким образом, в отличие от наших предыдущих исследований, эмпирические выводы базируются преимущественно на качественных данных. Хотя для подкрепления экспертных оценок нами выполнялись также некоторые «прикидочные» количественные расчеты на основе данных специальных микроанкет. Но поскольку число анкет было слишком малым, эти данные нужны были скорее для понимания относительного масштаба того или иного явления. Так что, тех коллег, кто видит ключевую задачу исследовательской работы в построении уравнений регрессии, ожидает неизбежное разочарование.

Кратко охарактеризуем реализованные проекты.

#### **Проект об издержках легализации**

Любопытна история появления данного проекта. Обычно исследователи сами ставят перед собою задачу, а затем уговаривают предпринимателей заполнить анкеты или дать интервью. На этот раз все было иначе. Будущие респонденты сами обратились в Высшую школу экономики в лице своих полномочных представителей — руководителей Ассоциации торговых компаний и товаропроизводителей

электробытовой и компьютерной техники (РАТЭК). В состав этой новой деловой Ассоциации, образованной в 2000 г., входили несколько десятков компаний — импортеры, дистрибуторы, продавцы и производители. Деятельность компаний РАТЭК связана с четырьмя основными товарными группами<sup>1</sup>, а именно:

- электробытовая техника,
- аудио- и видеотехника,
- компьютерная техника,
- телефония и средства связи.

Как правило, члены ассоциации относились к сфере среднего бизнеса, но многие из них являлись уже достаточно крупными компаниями, носящими звучные имена, которые можно нередко увидеть на вывесках магазинов и рекламных плакатах. Среди них такие известные компании, как «М.Видео» и «Техносила», «Мир» и «Эльдорадо».

Итак, предприниматели обратились к исследователям. И речь шла не о разовых консультациях или маркетинговых исследованиях, но о полноценном экономико-социологическом обследовании, основная цель которого состояла в выявлении возможных путей и сравнительных издержек легализации хозяйственной деятельности участников рынка в сфере электробытовой и компьютерной техники. Одновременно ставился вопрос о задачах деловой ассоциации в отношении организации диалога между представителями бизнеса и представителями власти.

В итоге весной 2001 г. было проведено первое исследование. В ходе этого проекта были записаны 14 интервью с членами РАТЭК. После некоторых колебаний со стороны руководства ассоциации (открывать или не открывать) результаты проекта стали достоянием гласности, и с ними ознакомились ряд руководителей Государственного таможенного комитета. В целом отклик оказался позитивным. К тому же исследование свидетельствовало о серьезности намерений компаний РАТЭК в отношении легализации.

### **Проект о новой конкурентной ситуации**

Поскольку результаты первого исследования были признаны успешными<sup>2</sup>, следующей весной (2002 г.) по инициативе РАТЭК было

<sup>1</sup> В данном тексте мы будем использовать обобщенное название «электробытовая техника» для обозначения всех четырех товарных групп.

<sup>2</sup> Некоторые результаты данного проекта см.: Радаев В. Российский бизнес: на пути к легализации? // Вопросы экономики. 2002. № 1. С. 68—87. Электронную версию см.: Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 1. С. 43—64 (публикация на сайте: [www.ecsoc.msses.ru](http://www.ecsoc.msses.ru)); Радаев В.В. Как легализовать российский бизнес // Управление персоналом. 2002. № 5. С. 53—57; Радаев В.В. Издержки легализации // Эксперт. 2001. 29 октября (№ 40). С. 50.

организовано повторное исследование. Однако его рамки были существенно расширены. Вопросы определения таможенной стоимости и порядка оформления импортных товаров оставались в центре внимания, но стало ясно, что проблемы легализации бизнеса только начинаются в таможенных терминалах. Они тянутся намного дальше и связаны с уплатой не только таможенных платежей и НДС, но и всех основных налогов, а также с существованием множественных административных барьеров.

В ходе второго этапа исследования (весной 2002 г.) к РАТЭК присоединилось другое новое предпринимательское объединение, созданное в октябре 2001 г. — Ассоциация компаний розничной торговли (АКОРТ), объединяющая ведущие российские розничные сети. В их число входили такие компании, как «Копейка» и «Седьмой континент», «Спортмастер» и «Старик Хоттабыч», «Снежная королева» и «Комус». В результате к компаниям, занимающимся электробытовой техникой (часть которых входила также и в АКОРТ), добавились фирмы, сферы действия которых охватывают другие товарные группы:

- продукты питания,
- одежда и обувь,
- спортивные товары,
- мебель,
- офисные и канцелярские принадлежности,
- ремонтные и отделочные материалы.

Спектр рассматриваемых потребительских рынков, таким образом, серьезно расширился. Несмотря на специфику «больных» тем, у двух ассоциаций оказалось множество общих проблем. Хотя, в отличие от РАТЭК, представителей АКОРТ больше интересовала другая тема — изменение конкурентной ситуации в сфере розничной торговли в связи с грядущим приходом транснациональных сетей. К этим двум основным темам — таможенному оформлению и конкурентной ситуации — добавилась также и третья тема, связанная с административными и налоговыми барьерами. В итоге программа исследований была разработана совместно с руководством ассоциаций РАТЭК и АКОРТ. Важные иницилирующие функции выполнил также Институт национального проекта «Общественный договор».

В ходе второго проекта были собраны 24 интервью, в том числе с 18 руководителями компаний РАТЭК и 10 руководителями компаний АКОРТ (четыре компании одновременно входят в состав обеих ассоциаций).

Проект о параллельном ввозе и контрафактной продукции

Наконец, третье обращение поступило из совсем других деловых кругов — от Содружества Русбренд, в которое входили более 30 компаний — ведущих мировых производителей потребительских товаров, присутствующих на российском рынке, включая: «Адидас» и «Жилетт», «Шварцкопф» и «Проктор энд Гембл», «Нестле» и «Юнилевер», и др.

Было выбрано две темы, являющиеся предметом особой заботы компаний — параллельный ввоз (импорт товарных марок без разрешения правообладателя) и контрафактная продукция (подделки торговых марок). В качестве основных задач исследования определено измерение совокупных потерь компаний и государственного бюджета соответственно от параллельного ввоза и контрафактной продукции.

Основным методом сбора данных стала серия углубленных интервью с представителями компаний (генеральными директорами, юристами, менеджерами по продажам и логистике). Всего в исследовании приняли активное участие 15 компаний Содружества Русбренд. В качестве дополнительных источников данных использованы:

- фрагменты отчетов о деятельности компаний,
- результаты специальных исследований, проведенных компаниями или привлеченными фирмами.

В каждой компании выделялась одна или две укрупненные товарные группы, занимающие весомую долю общего объема продаж (как правило, 30—70%) и релевантные для данного исследования.

В число товарных групп вошли:

- алкогольная продукция,
- бритвенные лезвия,
- гигиенические прокладки,
- косметические средства по уходу за волосами и телом,
- минеральная вода,
- растворимый кофе,
- спортивная одежда и обувь,

- средства борьбы против насекомых,
- чай,
- чистящие и моющие средства,
- элементы питания.

Здесь нам также пришлось выполнить некоторые количественные расчеты — по данным собственных исследований компаний Русбренда и маркетинговых фирм. В виду условий конфиденциальности эти результаты здесь не приводятся. Тем более, что нас в первую очередь интересовали не цифры, а механизмы структурной и институциональной динамики.

\* \* \*

Во всех исследованных нами сферах динамика была чрезвычайно интенсивной. Мы оказывались в эпицентре изменений, что вовсе не удивительно, ибо все три исследования инициировались представителями самого бизнеса. Важно и то, что круг респондентов составили весьма информированные люди, которые достаточно откровенно рассказывали о ситуации, включая весьма деликатные моменты. Это стало возможным в результате установления исходного доверия к исследователям (чему в немалой степени способствовали руководители ассоциаций, а также позитивный имидж Высшей школы экономики как нового прогрессивного университета).

Приведем несколько технических деталей. Продолжительность интервью в указанных трех проектах составляла, как правило, около одного часа, но достигала и трех часов. Все интервью записывались на диктофон с последующей расшифровкой. Мы будем сопровождать изложение краткими выдержками из этих интервью. Они размещаются в подстрочных сносках, чем подчеркивается их иллюстративный, а не доказательный характер. В соответствии с правилами конфиденциальности информация используется нами в обобщенном виде без указания имен и названий фирм. Мы указываем номер интервью, год его проведения (2001, 2002 или 2003) и профиль компании.

В качестве дополнительных источников нами использовались материалы средств массовой информации и соответствующие нормативные документы.

<sup>3</sup> В первую очередь речь идет об аналитических еженедельниках «Эксперт», «Деньги», «Компания» и газете «Ведомости». Мы благодарим М.С. Добрякову и Т.Н. Филиппову за помощь в сборе дополнительных материалов.

В завершение затронем важный вопрос нетехнического свойства. Мы понимаем, что рассмотренные нами рынки потребительских товаров не охватывают всего разнообразия существующих рынков. И, скажем, рынки труда или финансовые рынки обладают изрядной спецификой. Эмпирический материал вообще редко бывает достаточным для подкрепления общетеоретических положений. Мы не можем систематически и полноценно изучить все окружающие нас явления. В то же время углубленное исследование одного из этих явлений помогает нам выйти за его границы и сформулировать положения более общего характера. Видимо, в этом состоит один из парадоксов теоретической работы: чтобы создать общую теорию с широкими приложениями, в эмпирических исследованиях нужно идти не вширь, а вглубь.

## Раздел V

# ФОРМИРОВАНИЕ НОВОЙ КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ

В данном разделе мы анализируем структурную динамику российских рынков розничной торговли потребительскими товарами, которая возникла в результате новой конкурентной ситуации начала 2000-х гг., а также вырабатываемые участниками этих рынков деловые стратегии и концепции контроля. При этом нами используются преимущественно данные исследовательского проекта «Конкурентная ситуация и развитие рынков потребительских товаров» (2002 г.), а в рамках этого проекта прежде всего речь идет о материалах, полученных в результате интервью с руководителями российских розничных сетей — членами Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ). Таким образом, мы подойдем к анализу с точки зрения компаний, которые в начале 2000-х гг. утвердились в качестве ведущих игроков в розничной торговле потребительскими товарами.

Результаты наших наблюдений касаются широкого круга потребительских товаров (см. девятую главу об источниках данных). Однако многие примеры будут приводиться из наиболее изученной нами сферы — торговли электробытовой техникой.

## Глава 10

# СТРУКТУРНАЯ ДИНАМИКА РЫНКА В НОВОЙ КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ

Сфера розничной торговли потребительскими товарами — особенно интересный объект для исследования, ибо в начале 2000-х гг. именно здесь начались поистине фундаментальные и при этом достаточно быстрые сдвиги, касающиеся и структурных, и институциональных элементов рынка.

Пора расцвета открытых рынков — детища перестройки — уходит в прошлое. Все чаще раздаются призывы к ликвидации этих «нецивилизованных» форм торговли. Сначала их убирают с улиц и площадей под крыши павильонов, затем нависает угроза и над самими павильонами. А на их место все более явно претендуют стремительно расширяющиеся сетевые структуры. Сумеют ли они занять это место? И какова будущая судьба открытых рынков? Таков первый немаловажный вопрос.

Между тем и сами российские розничные сети оказались под серьезной угрозой. На страну надвинулась тень крупных транснациональных операторов, первые из которых уже пришли в Россию в начале 2000-х гг. Оправдаются ли связанные с их приходом ожидания потребительского рая? И что произойдет в этом случае с российскими компаниями? Не поставит ли это их на грань исчезновения? Что они должны предпринимать в новой конкурентной ситуации? Это второй (и намного более острый) вопрос, на который мы попытаемся ответить в этой и следующей главах.

### Ведущие участники рынка

Для начала рассмотрим состав участников рынка, уделяя особое внимание российским сетевым структурам.

Возникновение российских розничных сетей. Рынки розничной торговли потребительскими товарами подразделяются в основном на три типа структур, включая:

- открытые рынки,

- обычные («независимые») магазины,
- сетевые магазины.

Первый тип структур относится к так называемым «внемагазинным» формам торговли, второй и третий — к «магазинным». Различие между «магазинными» и «внемагазинными» формами достаточно условно. По крайней мере, оно проводится не по физическому виду торговой точки. Открытые рынки вовсе не обязательно располагаются на улице и по внешнему виду могут мало отличаться от магазинов. Речь идет скорее о формах торговли и учета оборота. Так, например, на открытых рынках могут не применяться контрольно-кассовые машины (хотя в 2003 г. была совершена очередная попытка сделать их применение обязательным). Добавим, что обычные магазины достались нам в наследство от советского периода. Открытые рынки и розничные сети — новые структуры, возникшие в реформенный период.

Теперь чуть подробнее остановимся на истории возникновения розничных сетей — ведущих участников рынка<sup>1</sup>. Их развитие в России прошло через несколько этапов, которые можно разделить с относительной хронологической точностью (см. рис. 10.1). Первый этап можно отнести к советскому периоду 1970—1980-х гг. В то время похвастаться было особенно нечем. Существовали полузакрытые «чековые» «Березки» для иностранцев и «выездных» россиян. Вслед за крупными универмагами (которые были обычными крупными магазинами промышленных товаров) появились первые продуктовые универсамы с системой самообслуживания (в Москве их было построено около сорока). В постсоветский период практически все они были относительно быстро приватизированы и использованы, в том числе народившимися розничными сетями.

Переход ко второму этапу произошел в период поздней перестройки и начала экономических реформ в 1990—1992 гг. Тогда появились первые элитные супермаркеты — австрийский супермаркет «Julius Meinl» (1990 г.), ирландский «Irish House» (1991 г.), финский «Kalinka-Stockmann» (1992 г.). Чуть позднее к ним присоединились «Садко-Армада», «Garden-Ring», «Global USA». Все они ориентировались на иностранцев и весьма обеспеченных российских покупателей, зарабатывая в основном на высоких ценах, а не на обороте.

<sup>1</sup> Подробнее об истории возникновения розничных сетей см.: Телицына И. Равнение на Запад: Как российские сети набирали вес // Компания. 2003. № 22. 9 июня. С. 32—37.

Застряв в элитном сегменте рынка, большинство из них так и не сумели развиваться.

В середине 1990-х гг. наступает принципиально новый этап, в ходе которого и возникают практически все ведущие российские розничные сети. Из продуктовых сетей укажем «Седьмой континент» (1994 г.), «Перекресток» (1995 г.), «Петровский» (ранее — БИН) (1997 г.), «Патэрсон» (1998 г.); из сетей электробытовой техники — «Партия» (1992 г.), «М.Видео» (1993 г.), «Мир» (1993 г.), «Техносила» (1994 г.), «Эльдорадо» (1994 г.). Они ориентировались уже на более широкие слои среднего класса, и такая стратегия оказалась в итоге более выигрышной.

Финансовый кризис 1998 г. стал серьезным испытанием для всех торговых структур. Помимо этого, он вызвал к жизни новую перспективную форму сетевой торговли — дискаунтеры. В это время появились «Копейка» (1998 г.), «Дикси» (1998 г.), «Пятерочка» (1999 г.), «Продмак» (1999 г.). Это самая быстро развивающаяся часть рынка розничной торговли, ориентирующаяся на наиболее массовые слои населения.

И наконец, в 2000 г. наступил очередной важный этап, связанный с приходом в Россию транснациональных сетей. Открыли свои первые гипермаркеты шведская «ИКЕА» (2000 г.), голландская «Spar» (2000 г.), немецкое «Metro. Cash & Carry» (2001 г.), французский «Auchan» (2002 г.), немецкий «Marktkauf» (2003 г.). Не забудем также их предшественника (своего рода «первую ласточку») — турецкий «Рамстор», возникший еще в 1997 г. К более подробному анализу этого этапа мы вскоре вернемся.

«Березки», продуктовые универсамы	Первые элитные супермаркеты	Российские сети супермаркетов	Российские сети дискаунтеров	Западные розничные сети
1970—1980-е гг.	1990—1992 гг.	1993—1997 гг.	1998—1999 гг.	2000—2003 гг.

Рис 10.1. Этапы возникновения розничных сетевых структур в России

**Опережающий рост розничных сетей.** Разные типы торговых структур развиваются весьма неравномерно. Начало 2000-х гг. сопровождалось

усилением концентрации бизнеса. Обороты более крупных компаний росли быстрее, а безусловным лидером расширения продаж стали российские розничные сети. Впрочем, здесь требуется серьезное уточнение. Наступление сетевых структур нельзя признать всеобщим и безоговорочным, оно касается скорее определенных рыночных ниш. Рассмотрим эту ситуацию на примере рынков электробытовой техники. Здесь розничные сети одерживали серьезные победы в сфере торговли крупной бытовой техникой (холодильниками, стиральными машинами, телевизорами и пр.), где потребителей беспокоила степень надежности техники, возможность ее гарантийного ремонта. В то же время в сфере торговли мелкой бытовой техникой (кухонными электрическими приборами, утюгами, пылесосами и пр.), где расходы не столь велики, в начале 2000-х гг. у потребителей склонность к экономии пока одерживала верх над склонностью к избежанию риска, и они направлялись за покупками в первую очередь на открытые рынки, доля которых по многим позициям даже возрастала. Добавим, что розничные сети выигрывали в большей степени по стоимостным, нежели по натуральным объемам продаж. Это связано с тем, что они в большей степени специализировались на более дорогой продукции известных мировых брендов.

В то же время обращало на себя внимание решительное вытеснение обычных («независимых») магазинов в отношении как крупной, так и мелкой бытовой техники. Это касалось и стоимостных, и натуральных объемов продаж, причем по стоимостным показателям вытеснение происходило быстрее<sup>2</sup> (фрагмент этой динамики см. в табл. 10.1).

В целом можно сказать, что рост сетевых структур в начале 2000-х гг. происходил преимущественно за счет вытеснения независимых магазинов и лишь в небольшой части за счет открытых рынков (см. табл. 10.2).

<sup>2</sup> «Каналов сбыта реально сейчас остается два: это сетевые компании (сети магазинов) и стихийные рынки. Остальные... стали практически незаметными. Такие средние отдельные магазины или маленькие сети из двух-трех магазинов практически не заметны... Торговля электроникой не может быть малым бизнесом... если брать розничную торговлю электроникой — это абсолютно прозрачная тема. Сетевые компании и стихийные рынки. Все! Нет больше ничего, ни малого, ни среднего, ни крупного, ничего больше нет» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

Таблица 10.1. Изменение структуры продаж крупной и мелкой электробытовой техники в 2001 г. по сравнению с 2000 г., % (данные GFK-Russia)

Типы торговых структур	Крупная бытовая техника		Мелкая бытовая техника	
	число единиц	стоимостный объем	число единиц	стоимостный объем
Сетевые магазины	74,4	79,7	29,2	39,8
Независимые магазины	-5,1	-6,8	-7,5	-24,4
Открытые рынки	9,9	-2,6	61,4	57,5
Всего	21,3	18,6	34,3	30,9

Таблица 10.2. Изменение доли рынка по отдельным видам электробытовой техники в 2000—2002 гг., % (данные GFK-Russia)<sup>3</sup>

Типы торговых структур	2000 г.	2002 г.
Крупная бытовая техника, шт.		
Сетевые магазины	25	38
Независимые магазины	33	19
Открытые рынки	41	43
Автоматические стиральные машины, шт.		
Сетевые магазины	25	40
Независимые магазины	26	15
Открытые рынки	49	45
Печи СВЧ, шт.		
Сетевые магазины	30	47
Независимые магазины	22	12
Открытые рынки	48	41
Электробритвы мужские, шт.		
Сетевые магазины	24	22
Независимые магазины	44	32
Открытые рынки	33	46

<sup>3</sup> Мы благодарим А.Х. Кутлалиева (GFK-Russia) за любезное предоставление этих данных.

Итак, все возрастающую роль на рынках потребительских товаров начали играть сетевые структуры — ведущие участники данного рынка. В первую очередь, это касается наиболее крупного московского рынка, значительная часть которого в сфере той же электробытовой техники поделена между пятью ведущими сетевыми игроками: СВ («Техносила»), «М.Видео», «Мир», «Партия», «Эльдорадо». В совокупности к началу 2002 г. они концентрировали до 60% московского рынка электробытовой техники, объем продаж которой перевалил за 1,5 млрд. долл. Вклад основных сетевых участников в общий объем реализации показан в табл. 10.3.

Таблица 10.3. Структура московского рынка электробытовой техники по основным продавцам в 2001 г.

(по материалам М.В. Буговой)

Участники рынка	Доля рынка, %
СВ («Техносила»)	20
«М.Видео»	14
«Мир»	10
«Партия»	8
«Электрический мир» (позднее куплен «Эльдорадо»)	6
Прочие продавцы	42
Всего	100

При общем росте доли сетевых структур в их рядах также происходят изменения. Так, вторжение на московский рынок торгово-инвестиционной группы «Эльдорадо», по нашему предположению, в течение нескольких лет приведет к частичному перераспределению рынка в ее пользу.

В целом можно сказать, что к 2002 г. рассматриваемый московский рынок электробытовой техники начал приобретать олигополистические черты. Ведущие участники рынка контролируют его основные сегменты и соотносят свои действия друг с другом. Хотя речь идет не о прямом ценовом сговоре в строгом смысле слова, а скорее о постоянном взаимном мониторинге и следовании общим правилам игры. Несмотря на случающуюся личную неприязнь между руководителями

4 Четыре из пяти перечисленных компаний (кроме «Партии») входили в состав ассоциации РАТЭК.

и недостаток доверия к конкурентам, соблюдение множественных паритетов зачастую оказывалось более выгодным, нежели ведение изнурительной и дорогостоящей ценовой борьбы.

Следует упомянуть, что наряду с сетевыми структурами, сохранялись многие десятки средних и мелких компаний, вносящих элементы стихийности. Но и эти более мелкие операторы также были вынуждены подстраиваться под действия ведущих игроков.

Формы интеграции сетевых компаний. Управленческие схемы в российских сетевых компаниях были построены таким образом, чтобы сохраняя централизованный контроль в руках единой команды собственников и менеджеров, в максимальной степени диверсифицировать риски и оптимизировать налоговые отчисления. В основном бизнесы имели сходную структуру и были организованы в форме так называемых распределенных холдингов<sup>5</sup>. Верхний уровень был представлен управляющей компанией, которая являлась собственником торговой марки и консолидировала денежные ресурсы. Она осуществляла оптовые покупки и продажи товара, аккумулировала выручку и получала кредиты. Как правило, такие компании находились в собственности офшорных фирм<sup>6</sup>.

Следующий, более низкий уровень, обращенный к потребителю, был представлен собственно розничными сетями в виде десятков магазинов. Каждый из них был оформлен как самостоятельное юридическое лицо, но работал под единой торговой маркой. Далее следовали вспомогательные (инфраструктурные) фирмы — финансовые, сервисные, транспортные, юридические, охранные. Отдельно учреждались компании, владеющие основными средствами. Наконец, создавались многочисленные фирмы, производящие закупки товара за рубежом, его доставку и таможенное оформление. Многие из них — фирмы-однодневки, учреждаемые на короткий срок. Именно они являлись собственниками товара и несли на себе основные риски, связанные с уходом от налогообложения<sup>7</sup>.

В итоге бизнес был интегрирован таким образом, что с формальной юридической стороны его основные ресурсы (финансовые активы,

<sup>5</sup> Паппе Я.Ш. «Олигархи»: Экономическая хроника, 1992—2000. М.: ГУ ВШЭ, 2000. С. 27.

<sup>6</sup> Приведем пример компании «Седьмой континент», которая сама сообщила об этом в процессе начавшейся в 2003 г. реструктуризации (см.: Телицына И. «Континент» уходит с Кипра // Компания. 2003. № 23. 2 июня. С. 12).

<sup>7</sup> Использован материал М.В. Бутовой.

основные средства и товарные запасы) оказывались разделены и закреплены за разными структурными единицами внутри единого делового контура. Добавим, что многие из этих звеньев, будучи отдельными предприятиями, перерегистрировались с периодичностью от трех месяцев до полутора лет. Управляющая компания, являвшаяся официальным лицом холдинга, была не обременена грузом собственности и сопряженных с нею налоговых платежей, она показывала уровень рентабельности, необходимый для демонстрации благополучного финансового состояния бизнеса. И, например, в случае проверок контролирующими органами формально она могла не нести ответственности за то, что происходило с отдельными звеньями. Такими способами компании защищали свои права собственности и оптимизировали налоговые отчисления, т.е. ограждали себя от внешних притязаний и на ресурсы, и на доходы.

### **Анализ новой конкурентной ситуации**

Ранее мы формулировали общее понятие конкуренции как действия нескольких участников рынка, нацеленные на один и тот же объект. Развивая его, мы введем понятие конкурентной ситуации. Под ней мы понимаем характер взаимного позиционирования и взаимодействия между участниками рынка, работающими в одном или смежных сегментах рынка. Принципиальной характеристикой конкурентной ситуации будем считать степень пересечения зон интересов различных типов участников рынков. Таким образом, понятие конкурентной ситуации подчеркивает количественный аспект конкурентного взаимодействия, связанный со степенью напряжения и тесноты на рынке.

«Уплотнение» рынка. Развитие торговых структур и концентрация бизнеса происходили в начале 2000-х гг. на фоне постепенного «уплотнения» рынков, приводящего к обострению конкурентной ситуации, которая определяется двумя группами факторов:

- со стороны спроса — общей насыщенностью рынка данного вида товаров;
- со стороны предложения — степенью сегментированности рынка и пересече-

ния зон деятельности разных типов игроков.

В целом наблюдения свидетельствовали в пользу постепенного относительного насыщения рынка. Это касалось, впрочем, не обеспеченности торговыми площадями (по этому параметру на душу населения наши крупные города пока решительно отставали от ведущих

западных стран), а скорее объемов платежеспособного спроса. В начале 2000-х гг. потребительская конъюнктура была весьма благоприятна, демонстрируя по многим направлениям рост продаж по 20—25% в год. Однако в скором времени ^же прогнозировалось замедление и даже прекращение этого роста<sup>8</sup>.

Кроме того, увеличение масштабов деятельности сопровождалось снижением рентабельности. В начале 2000-х гг. она оценивалась, как правило, уже на уровне 10—20%<sup>9</sup>, подтверждая расхожее мнение о том, что время легких прибылей ушло в прошлое. Компании вынуждены были теперь зарабатывать прежде всего за счет оборота<sup>10</sup> (в еще большей степени, чем розницы, это касалось «смежников» — оптовой торговли). К тому же потребитель (особенно в части более дорогих товаров) становился требовательнее в отношении качества продукции и сервисных услуг.

Итак, спросовые ограничения постепенно нарастали. Однако нас в большей степени интересовала конкурентная ситуация со стороны предложения, которая выглядела более тревожной. Здесь в начале 2000-х гг. происходило расширение зон пересечения интересов разных типов игроков. Такие «спорные» зоны существуют всегда, однако степень напряжения на их границах может быть разной. В нашем случае вокруг российских сетевых компаний выстраивались три пограничные зоны, за которыми располагались:

- открытые рынки,

<sup>8</sup> «Рынок в ближайшие пару лет уплотнится очень сильно» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

<sup>9</sup> «Динамика рынка будет следующая: площади увеличиваются, наполнение товарами увеличивается, затраты увеличиваются, оборот увеличивается, но уже увеличивается не так сильно, как рост площадей, — с квадратного метра отдача становится меньше. Это будет уменьшать рентабельность, и, в принципе, по большому счету, отчасти замедлять развитие компаний, потому что компании сегодняшние в основном развиваются за счет заработанных денег, за счет прибыли. Эта прибыль будет падать за счет конкуренции на рынке» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

«Прибыль прошлого года была меньше, чем в другие годы с меньшим оборотом, т.е. обороты растут, но прибыль за счет возросшей конкуренции падает очень здорово» (2002. Интервью 15. Сборка компьютеров и информационных систем).

<sup>10</sup> «Увеличение прибыли происходит только за счет оборота» (2002. Интервью 18. Сеть супермаркетов).

- региональные операторы,
- западные сети.

Рассмотрим их более подробно.

**Сетевые компании и открытые рынки.** Развивающимся российским сетевым структурам по-прежнему противостояли сохраняющиеся открытые рынки — места концентрации внемагазинных форм торговли — с множеством маленьких павильонов и палаток, которые покрывали в среднем около одной четверти всего розничного товарооборота.

К этому времени в структуре открытых рынков произошли серьезные изменения. Традиционный для начального периода постсоветских реформ индивидуальный челночный бизнес уступил многие из ранее завоеванных позиций. Еще сохранялись былые формы челночества, когда группы физических лиц курсируют через границу, оформляя «на себя» минимально допустимое количество товара. Но они были вытеснены более солидными деловыми схемами с использованием крупных карго-перевозчиков и прогрессирующей регистрацией физических лиц в качестве индивидуальных предпринимателей". Несмотря на то, что подобная деятельность была поставлена на поток, во многих сферах мелкие предприниматели уже не представляли для ведущих операторов заметной угрозы. Если, например, речь идет о сфере электроники, то, во-первых, челноки везли относительно дешевые и несертифицированные модели (в основном из Дубай). А во-вторых, количество ввозимых ими товаров уже было слишком мало по сравнению с оборотом крупных операторов .

Но дело заключается в том, что открытые рынки, которые порою называют «стихийными», на поверку оказываются не столь стихийны. Здесь также произошла серьезная концентрация бизнеса, которая была менее заметна, ибо не сопровождалась рекламными акциями. За мелкими фирмами, имеющими по две-три торговые точки, часто стояли крупные дистрибуторы. Вместо протаскивания через таможню по одной-две фуры с импортным товаром они использовали отстроенные управленческие схемы (в том числе «серые» и «черные») для ввоза крупных партий товара, а потом распределяли их между многочисленными

<sup>11</sup> Eder M., Yakovlev A., Chaudry K., Carkoglu A. Redefining Contagion: Political Economy of the Suitcase Trade Between Turkey and Russia. 2002 (manuscript).

<sup>12</sup> «У нас большой объем, лучше цены. Он (челнок) просто не продаст товары хорошо. Он набьет чемодан, а мы самолет» (2002. Интервью 2. Оптовая и розничная торговля средствами телефонной связи).

продавцами. Именно эти крупные полутеневые операторы и представляли к началу 2000-х гг. основную конкурентную силу на открытых рынках<sup>13</sup>.

Ситуация вокруг открытых рынков всегда волновала представителей розничных сетей. Дело в том, что цены на аналогичную продукцию здесь, как правило, на 10—20% ниже, чем в сетевых магазинах. Это достигалось отнюдь не только за счет более низких накладных расходов, но и «теневых» таможенных схем. Кроме того, и далее по цепи товародвижения, завершающейся на открытых рынках, дилеры фактически не платили налогов (если не считать плату за торговое место, большая часть которой передавалась в виде «черного нала»), создавая своего рода внутренние офшоры<sup>14</sup>. Заставить же такие мелкие структуры платить налоги, по мнению участников нашего опроса, было практически невозможно, окончательно их не ликвидировав<sup>15</sup>. На этом фоне крупные розничные торговые компании оказывались более уязвимыми, ибо их магазины находятся на виду, в любой момент могут стать объектом выборочных проверок, а цена возможных потерь (хозяйственных и имиджевых) здесь более высока<sup>16</sup>.

<sup>13</sup> «Мы-то конкурируем не с этими мелкими фирмочками на местах, они выступают как щупальца тех больших наших конкурентов в области дистрибуции» (2002. Интервью 15. Сборка компьютеров и информационных систем).

«Игроки укрупняются. Осталось буквально несколько команд, которые эти рынки тиражируют» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>14</sup> «Рынок разбит на тысячу этих (палаток), они все находятся в офшорной зоне абсолютно... Я лично знаю человека, который этим занимается. У него палатка — 30 метров. Чтобы платить налоги — у него вообще такого нет... Есть милиционеры, которые к нему приходят — им надо дать. Местный глава ему бумажку подписал — ему надо дать. Налоги? Упаси Бог! Такого даже понятия нет» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>15</sup> «Как только государство сможет заставить рынки платить налоги, эти рынки автоматически превратятся в цивилизованные магазины... Сейчас государство заботится о бедных слоях населения и терпит, что ему не платят налоги, прекрасно осознавая все это» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

<sup>16</sup> «Все фирмы переживают конкуренцию со стороны сотни мелких фирмешечек. Там всячески минимизируются платежи, сидят 2—3 человека где-нибудь в подвале. За нами созданная инфраструктура, а там ничего нет» (2002. Интервью 10. Сеть магазинов электробытовой техники).

«Чем ты крупнее, тем в более тяжелом положении ты находишься. У тебя более крупные магазины, у тебя более крупные склады, у тебя больше штат, значит, к тебе легче приехать и опечатать помещение, больше людей, которых можно допрашивать. А самые неуязвимые — это фирмы из двух человек. Заплатили, купили, привезли, под клиента выгрузили и все — их нет!» (2002. Интервью 21. Производство телевизоров).

Между тем ущерб не ограничился только переманиванием части покупателей. Сброс дешевого товара через внемагазинные формы торговли способен серьезно «портить» потребительский рынок в целом, который очень чувствителен к уровню цен. Причем это может происходить даже при относительно малом объеме продаж. Портится информационное поле, приходится пережидать до окончания «слива» дешевого товара, дополнительно убеждать дезориентированных клиентов. В отдельных случаях (например в случае с мобильными телефонами) через открытые рынки могут «сниматься сливки» от нелегального ввоза новых моделей, на продажу которых ведущими участниками еще не получены официальные разрешения. Через такие рынки распространяется также множество несертифицированной, фальсифицированной и контрафактной продукции, нанося ущерб не только доходам, но и имиджу компаний-правообладателей.

К началу 2000-х гг. проблема взаимоотношений сетевых структур с открытыми рынками обострилась. Дело в том, что до этого времени они занимали во многом разные ниши. Сетевые магазины продавали товары более дорогих брэндов, преимущественно европейского производства, оставляя открытым рынкам сегменты более дешевой и менее качественной азиатской продукции (хотя пересечения, разумеется, были всегда). В новый период розничные сети начали строить супермаркеты и торговые центры, в которых существенно расширяется не только ассортимент, но и ценовой спектр предлагаемых товаров. Соответственно они начинали претендовать и на кошельки покупателей с более умеренными доходами. В этом отношении конкуренция в сфере торговли обострялась, но не потому, что наступали открытые рынки, а потому, что у розничных сетей появились новые интересы и это расширение «спорных» зон вело к усилению соперничества<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> «До сих пор, на мой взгляд, они (открытые рынки) не очень сильно мешали развиваться, потому что народ расслоен на сегодняшний день — есть бедные и есть (люди) со средними и высокими доходами. (Люди) со средними и высокими (доходами) ходят в магазины, бедные ходят на рынки... Но в ближайшие годы розница потенциально сможет обслуживать всех клиентов — и бедных тоже — и по количеству торговых площадей, и по количеству предложений более дешевых товаров. До сегодняшнего дня они (открытые рынки) не так мешали... С появлением все большего количества магазинов... все большего количества дешевых товаров в магазине, они все более начинают пересекаться и мешать друг другу» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

Преимущества более цивилизованных магазинных форм торговли в развернувшейся борьбе достаточно очевидны. Это не только более комфортные условия и лучшее обслуживание, но также предоставление гарантий того, что проданный товар сертифицирован, соответствует заявленному качеству, и что в случае поломки он может быть отремонтирован или заменен. Открытые рынки чаще всего подобных услуг предоставить не могли. Выдаваемые там гарантии были весьма условны. Да и самих продавцов через короткое время уже можно было не найти по причинам их постоянного передвижения, ротации мест, просто исчезновения.

В начале 2000-х гг. торговцы на открытых рынках были вынуждены заимствовать многие элементы магазинных форм торговли, предоставляя больше гарантий своим покупателям. Но несмотря на эти подвижки, в целом опрошенные руководители ведущих компаний указывали на тенденцию к оттоку части покупателей с открытых рынков и их переориентации на магазины<sup>18</sup>. В первую очередь уходили представители средних классов, оставляя рынки малообеспеченным слоям населения. Тем не менее переориентация на магазинные формы торговли шла не слишком быстро. По многим товарным группам (продукты питания и одежда, строительные и отделочные материалы и др.) позиции открытых рынков по-прежнему оставались достаточно сильны. Эти наблюдения подкреплялись официальной статистикой Минэкономразвития России, в соответствии с которой в 2001-2002 гг. доля открытых рынков в розничной торговле сократилась примерно на 1,5% (с 26,3 до 24,7%). Средства чисто экономической (или, как мы говорили ранее, экономически обусловленной) конкуренции оказывались недостаточными. От государства ожидалось более решительные меры в области правового принуждения — вплоть до ликвидации открытых рынков.

Сетевые компании и региональные операторы. В начале нового столетия Москва по-прежнему занимала ключевые позиции по объему продаж потребительских товаров (например по электробытовой технике ее доля составляла в 2001 г. примерно 35—40%, в 2002 г. — 30—35%). Поскольку очень весомая часть потребительского спроса концентрировалась в Москве, и закупки для регионов также осуществлялись через нее, ведущие торговые сети в 1990-е гг.,

<sup>18</sup> «В принципе, народ уже насытился рынками, натравился» (2002. Интервью 4. Оптовая и розничная продажа электроники).

за некоторыми исключениями, не занимались систематически региональными темами. А потребности регионов покрывались местными некрупными магазинами и микросетями в составе нескольких магазинов.

К моменту нашего исследования роль регионов в деятельности московских сетевых структур возросла, они стали активно выдвигаться за пределы столицы, претендуя на сегменты рынка, занимаемые местными операторами. В первую очередь речь шла о товарах так называемого экономкласса, т.е. о сравнительно недорогой, но достаточно качественной продукции, продажа которой в регионах способна обеспечить приемлемый уровень рентабельности.

Продвижение столичных сетевых компаний в регионы сталкивалось с определенными трудностями. Речь шла не только о необходимости крупных вложений, но и о конкуренции на региональных рынках. Нельзя сказать, что местные рынки были перенасыщены. Однако мелкие местные операторы привыкли работать при низкой планке рентабельности и низком уровне накладных расходов (рентабельность в региональных структурах, по оценкам, оказывалась ниже примерно в два раза)<sup>19</sup>. Возникали и дополнительные проблемы с построением управленческих схем с учетом расположения управляющего и финансового центра компаний в Москве<sup>20</sup>. Кроме того, часто в регионах москвичей порою ожидала весьма неласковая встреча — вытеснение местных операторов могло затрагивать интересы местных чиновников, делались попытки сформировать критическое общественное мнение по отношению к «завоевателям»<sup>21</sup>.

<sup>19</sup> «Существует такое распространенное заблуждение, что в регионах работать легче и проще, чем в Москве. В действительности это не совсем так или совсем не так... Если посмотреть на уровень конкуренции в Москве и регионах, то в регионах этот уровень, как ни странно, выше... Речь идет о конкуренции с местными торговцами... Сетями их назвать трудно, они держат по 3—4 магазина в одном городе... Это такие локальные микросети... Они привыкли работать при более низкой марже... Другое дело, что они мелкие и их московским сетям легче задавить» (2002. Интервью 10. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>20</sup> «Для успешного продвижения в регионы нужно (первое) построить соответствующую структуру, которая будет жизнеспособна: и структуру в центральном офисе, и структуру по поддержанию связей с регионами. Это не так просто, как кажется. Второе — организовать хорошую логистику» (2002. Интервью 10. Сеть магазинов электробытовой техники).

«Срок окупаемости проектов в регионах гораздо выше, чем в Москве» (2002. Интервью 11. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>21</sup> В некоторых случаях компаниям даже приходилось скрывать свое столичное происхождение, регистрируясь в качестве местных предприятий (пример — региональные филиалы сети «Дикси»).

Тем не менее успех деловой стратегии торгово-инвестиционной компании «Эльдорадо», которая пришла в Москву после завоевания региональных рынков в сфере электробытовых товаров, в этот период многими приводился как пример для подражания, а необходимость превращения из столичной сети в национальную сеть становилась элементом господствующей концепции контроля. В результате ведущие розничные сети все активнее открывали свои магазины в регионах, начиная с Санкт-Петербурга и крупных областных центров<sup>22</sup>.

**Сетевые компании и транснациональные операторы.** Главный источник напряжения на российских рынках потребительских товаров в начале 2000-х гг. был связан с внешним вторжением новых мощных игроков. В страну вошли первые транснациональные операторы, которые расположились на границах Москвы, окружая ее все более плотным кольцом. Ввиду огромных масштабов торговли и относительно низких цен они грозили отобрать покупателей одновременно и у российских розничных сетей, и у открытых рынков.

Первые зарубежные сетевые компании (шведская «ИКЕА», немецкая «Metro»<sup>23</sup>, французская «Auchan») к концу 2002 г. уже имели по два-три гипермаркета. Свой первый торговый центр в начале 2003 г. открыла немецкая компания «Marktkauf». На пороге стояли другие западные сети (в первую очередь, германские и французские). Их скорое появление уже считалось неизбежным. Политика московского правительства в целом благоприятствовала вхождению транснациональных операторов (хотя без длинных бюрократических проволочек и здесь естественно не обходилось). А Москва являлась для них основными воротами на российский рынок.

Оценка последствий прихода в нашу страну западных сетей содержала буквально весь спектр мнений — от пессимистического («всех сожрут») до оптимистического («мы полностью готовы к их приходу»). Однако в любом случае ожидалось серьезное изменение конкурентной ситуации. Кстати, опыт Центральной и Восточной Европы, по крайней мере, по трем ведущим в экономическом отношении странам

<sup>22</sup> «Мы для себя выбрали 16 городов крупных, нам интересных. Крупных не по населению, а по доходам... По нашим расчетам, нам достаточно трех-четырёх лет, чтобы открыть во всех этих городах хорошие большие магазины» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

<sup>23</sup> «Metro. Cash & Carry», в отличие от других структур, является сетью гипермаркетов не розничной, а мелкооптовой торговли.

посткоммунистического лагеря — Польше, Венгрии, Чехии — не давал оснований для оптимизма. Здесь произошел взрывной рост сетевых форм розничной торговли, перевернувший за какие-нибудь пять лет всю конкурентную ситуацию. Если в 1997 г. доля сетей в Польше не достигала одной четверти объема розничных продаж, а в Венгрии и Чехии находилась на уровне 41—44%, то спустя пять лет в Польше эта доля достигла половины, в Венгрии — двух третей, а в Чехии — без малого трех четвертей розничного оборота (см. табл. 10.4).

Таблица 10.4. Рост сетевых форм розничной торговли в Польше, Венгрии и Чехии в 1997—2002 гг., %

Страна	1997 г.	2002 г.
Польша	22	50
Венгрия	44	67
Чехия	41	73

В решающей мере этот переворот был связан с приходом транснациональных операторов, которые без труда захватили рыночное пространство, подавив и оттеснив нарождающиеся местные розничные сети. В 1990 г. их присутствие было нулевым. К 2002 г. почти все формы торговли через гипер- и супермаркеты, дискаунтеры и магазины типа Cash & Carry осуществлялись западными сетями.

Экспансия происходила путем покупки супермаркетов, доставшихся в наследство от советского времени. Одновременно ускоренными темпами строились гипермаркеты (например в Польше за пять лет преимущественно западными операторами было построено почти 200 гипермаркетов площадью свыше 2,5 тыс. кв. м), а также сети дискаунтеров, наносящих удар по открытым рынкам. В итоге происходило вытеснение независимых некрупных магазинов и внемагазинных форм торговли (см. табл. 10.5). Причем в Чехии, где уровень концентрации розничной торговли был изначально более высок, процессы шли быстрее, нежели в Польше, где наблюдался относительно большой удельный вес открытых рынков (Венгрия занимала в данном отношении промежуточную позицию).

Имея перед глазами подобный опыт бывших «братских» стран, участники рынка вполне осознали, что на кону стояла не только частичная реструктуризация российского рынка розничной торговли, но и само выживание российских сетей и сохранение их брэндов.

Таблица 10.5. Рост отдельных видов розничной торговли в Польше, Венгрии и Чехии в 1997—2002 гг., %

Страны	Виды розничной торговли	1997 г.	2002 г.
Польша	Гипермаркеты	3	14
	Супермаркеты	12	17
	Дискаунтеры	1	12
	Cash & Carry	6	7
	Независимые магазины	47	37
	Открытые рынки	25	10
	Прочие	6	3
Венгрия	Гипермаркеты	2	18
	Супермаркеты	19	20
	Дискаунтеры	18	22
	Cash & Carry	5	7
	Независимые магазины	43	28
	Открытые рынки	5	1
	Прочие	8	4
Чехия	Гипермаркеты	3	21
	Супермаркеты	30	32
	Дискаунтеры	6	17
	Cash & Carry	2	3
	Независимые магазины	47	23
	Открытые рынки	3	1
	Прочие	8	3

**Конкурентные преимущества западных сетей.** На чем строятся сравнительные конкурентные преимущества западных сетей? В первую очередь, «они дают» местным конкурентов экономическим капиталом, огромной финансовой мощью. Мировой оборот любой из них сопоставим с финансовыми ресурсами всех российских сетей в соответствующей сфере вместе взятых<sup>24</sup>. Крупные западные операторы

<sup>24</sup> Мировые обороты крупнейших транснациональных операторов на момент исследования превышали обороты соответствующих российских сетевых структур примерно на два порядка — в последнем случае речь шла о сотнях миллионов долларов, в первом — о десятках миллиардов долларов.

имеют доступ к дешевым долгосрочным кредитам и способны на крупные единовременные инвестиции. Они могут себе позволить достаточно длительное время работать с предельно низкой рентабельностью или даже запланированными убытками<sup>25</sup>. Один из применяемых ими инструментов — хищническое ценообразование (predatory pricing) — связан с использованием демпинговых цен и их последующим повышением до нормального уровня рентабельности после завоевания рыночной ниши.

Финансовые ресурсы крупных западных операторов обеспечивают крупные масштабы деятельности. Они строят сразу несколько гипермаркетов, стремясь захватить крупную долю рынка. Возводимые гипермаркеты заведомо превышали размеры любых российских супермаркетов. Эти гипермаркеты привлекают покупателей широким ассортиментом предлагаемых товаров (до 40—60 тыс. наименований) и низким уровнем цен, позволяющим соперничать с открытыми рынками.

Широко используя передовые технологии продаж — открытые полки, совмещение торговых залов с развлекательными и обучающими центрами, — западные операторы стимулируют лояльность потребителей, расширяют зоны спонтанных покупок, используют эффект обладания, и т.п. Их преимущества за пределами торговых залов еще более ощутимы. Речь идет в первую очередь о более эффективных системах логистики и управления<sup>26</sup>. Кроме того, известные имена позволяют им заключать крупные контракты с мировыми производителями, диктовать свои условия поставщикам. Все это еще более усиливает финансовые возможности крупных западных операторов<sup>27</sup>.

<sup>25</sup> Характерен пример первопроходца — компании «ИКЕА», которая открыла свой первый магазин в России в 2000 г., запланировав выход на положительную рентабельность только к 2004 г.

<sup>26</sup> «Что такое магазин западного образца?.. Отсутствие очередей. Удобство обслуживания. Длинные позиции, которые не кончаются, когда ты приходишь в магазин и можешь иметь огромный выбор, широкий спектр. Это все следствие правильного управления структурой» (2002. Интервью 4. Оптовая и розничная продажа электроники).

<sup>27</sup> «Логистика, система управления — все это достаточно отработано и оптимизировано в этом плане. А их главное преимущество — финансы и масштабность. Плюс у них будет синергетический эффект, который они могут получить от мировых закупок» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

Финансовая мощь и известность компании легко конвертируются в административный капитал как ресурс конкуренции, использующей неэкономические средства для достижения экономических целей. Так, представители западных сетей способны выходить на высших должностных лиц в российских муниципальных органах власти (уровня мэра или вице-мэра) и решать вопросы через «верх» — привилегия, недоступная для большинства российских компаний. И хотя при этом их пытаются обложить данью, в том числе в виде «добровольных» благотворительных акций, вложения в административный ресурс все равно себя окупают<sup>28</sup>.

Используются и средства символической борьбы, связанные с утверждением новой концепции контроля над рынком. В ее основе лежат высокие нормативные требования — действий в интересах массового потребителя и соблюдения формальных правил, установленных государством. Они построены на сочетании низких цен, опущенных до уровня открытых рынков (вспомним слоган «Ашана»: «Удар по ценам!»), магазинного качества обслуживания и небывалой широты ассортимента, а также уплаты всех налогов и отчислений в государственный бюджет. При утверждении таких требований в качестве общих принципов действия многие участники рынка будут вынуждены сойти с дистанции.

На момент исследования доля западных транснациональных игроков на российском рынке была еще не значительна. И доля крупных магазинных форматов (супер- и гипермаркетов) была тоже не велика. Но эти доли начали стремительно возрастать. И главное, влияние ведущих участников рынка, как правило, более весомо, чем их количественное присутствие на рынке. Дело в том, что основная масса участников рынка вынуждена подстраиваться под ведущих игроков, имитировать их деловые стратегии, принимать навязываемые ими концепции контроля. Даже самый мелкий продавец, выставяя цену на свой товар или скидки с этой цены, соотносит ее с ценами наиболее известных продавцов. Такое соотношение касается и способов продаж, и спектра услуг, предоставляемых покупателю. Крупные российские компании подстраиваются под западных сете вых

<sup>28</sup> «Когда приходит большая компания... она, грубо говоря, имеет право сразу подключаться к Лужкову... и если Лужков дал добро, дальше уже все идет более или менее гладко... Мы можем построить вместе с другими сетями такой же большой центр, но у нас нет возможности постучаться к нему в дверь, поговорить, чтобы дальше все шло как по маслу» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

«монстров», открытые рынки пытаются подстроиться под магазинные формы торговли. Все внимательно следят за своими конкурентами. И если какая-то компания начинает новую программу (например потребительского кредитования), то очень скоро к ней присоединяется вторая, третья компании и т.д. В результате происходит стремительное распространение инноваций.

## Резюме

Новая конкурентная ситуация на российских рынках потребительских товаров возникла в результате двух взаимосвязанных процессов. Первый из них был определен внешним вызовом, обусловленным приходом транснациональных компаний — новых игроков, претендующих на доминирующие позиции на этом рынке. Их действия далеко не всегда производят разрушительный эффект, ибо во многих отношениях транснациональные компании встраиваются в существующие структуры российского рынка. Они работают с местными поставщиками, нанимают российских работников, соблюдают предъявляемые к ним финансовые и административные требования, соотносят свою ценовую политику с существующими уровнями цен. Однако их вход на рынок влечет за собой отнюдь не только количественные изменения и смену вывесок. Они предлагают качественно иные принципы действия и обучают поставщиков, наемных работников и потребителей этим принципам.

В результате российские сетевые компании — ведущие участники рынка на момент нашего исследования — вынуждены были заняться своим перепозиционированием, выработкой деловых стратегий одновременно наступательного и оборонительного свойства<sup>29</sup>. Это перепозиционирование касалось, впрочем, не только отношения к наступающим транснациональным операторам, которых рассматривали в качестве конкурентов или монстров-поглотителей. Речь шла также об открытых рынках. Если раньше многие из ведущих участников рынка ориентировались на относительно обеспеченные слои среднего класса, то теперь они устремились в более широкий спектр,

<sup>29</sup> «Российская сетевая торговля находится между двух огней: с одной стороны, стихийные рынки, которые находятся по налогам фактически в офшорной зоне (и все это признают, это невозможно отрицать). С другой стороны, западные сети, которые платят абсолютно все налоги, но при этом их финансовые возможности достаточно безграничны, т.е. они могут платить налоги и постоянно развиваться» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

с захватом все больших слоев населения. Наконец, московские компании пытались определить себя как российские (общенациональные) сети, серьезно расширив свое присутствие в регионах. Хотя мы стали свидетелями и обратных случаев, когда в качестве общероссийской заявляла себя региональная сеть, приходя в Москву (пример — компания «Эльдорадо»),

В результате всех этих действий расширялись зоны, в которых пересекались интересы разных типов игроков, и в них нарастало конкурентное напряжение.

## Глава 11

### ДЕЛОВЫЕ СТРАТЕГИИ УЧАСТНИКОВ РЫНКА В НОВОЙ КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ

В этой главе нас интересуют три вопроса: как российские сетевые компании пытаются справиться с новой конкурентной ситуацией, какие деловые стратегии и концепции контроля они вырабатывают, как они пытаются их реализовать?

#### Альтернативные концепции контроля

Выбор деловых стратегий совершается на фоне двух конкурирующих концепций контроля, возникших в результате появления на российском рынке транснациональных операторов. Мы условно назовем их пессимистической и оптимистической концепциями.

Пессимистическая концепция контроля исходит из того, что «игра сыграна». Транснациональных операторов уже не остановить. Попытки организованного сопротивления российских участников рынка ни к чему не привели, а местные власти открыли западным инвесторам «зеленую улицу». В итоге то, что произошло с местными сетями в Польше, Венгрии или Чехии, неминуемо произойдет и в России — силы слишком не равны.

В качестве оправдания подобной «пораженческой» позиции приводились успокоительные политико-экономические аргументы. Указывалось на ряд позитивных моментов, связанных с приходом в Россию транснациональных операторов. Так, говорилось, что развернется более серьезная конкуренция, российским компаниям придется мобилизоваться, учиться новым технологиям. На рынке труда западные сети будут нанимать преимущественно местных работников, создавая тем самым дополнительные рабочие места. Потребитель выиграет от низких цен и более широкого ассортимента товаров. Государственный бюджет получит больше налогов. В итоге драматизировать ситуацию вроде особых оснований нет. Какая разница, кто решит эти задачи — российские или зарубежные компании, если в конечном счете большинство окажется в выигрыше. И главным вопросом, таким образом, становится определение «условий капитуляции»,

желание связать «захватчиков» какими-то дополнительными требованиями.

В качестве противовеса распространялась оптимистическая концепция контроля, которая была основана на следующих аргументах:

- российские компании имеют свои преимущества;
- происходит их сближение по уровню с западными компаниями;
- российские компании способны найти особые рыночные ниши;
- российские компании должны конкурировать из патриотических соображений.

соображений.

Первый тип рассуждений состоял в том, что российские сети, хотя и менее мощные в финансовом отношении, в принципе, работают не хуже, чем их западные конкуренты. В чем состоят преимущества российских компаний? Большинство из них работают на российском рынке без малого десять лет. Нарботано знание местных условий и особых предпочтений потребителей. Накоплен социальный капитал в виде разветвленных деловых связей, есть понимание специфики ведения бизнеса в данной стране — практические навыки, не всегда доступные западным конкурентам. Достигнуты серьезные успехи в области логистики и технологий продаж. Российским компаниям также удалось продвинуть свои собственные брэнды на местных рынках, и можно говорить об определенной лояльности покупателей к этим брэндам (а не только к товарным брэндам известных мировых производителей).

Второй тип аргументации был связан с уверенностью в том, что приход западных розничных сетей не будет столь стремителен. Некоторые из них пока находились в раздумии или в процессе подготовки. А тем, кто начал наступление на российский рынок, понадобится определенное время, чтобы развернуться по всему фронту и выйти на лидирующие позиции. А значит, российские компании имели преимущества во времени, по крайней мере, несколько лет, чтобы завоевать пока не занятое рыночное пространство и догнать ведущие западные сети по уровню конкурентоспособности. К моменту исследования, по мнению ряда руководителей, отставание состояло не столько в работе торговых залов (здесь ведущими российскими компаниями уже многое изучено и освоено), сколько в логистике и

<sup>1</sup> «Наш рынок так построен интересно, что западному производителю сложно понимать, как на нем работать. Те технологии, которые им кажутся правильными и хорошими, у нас не всегда сбавываются» (2002. Интервью 17. Сеть магазинов офисных и канцелярских товаров).

менеджменте — построении технологических цепочек и управлении ими. Но менеджмент российских компаний и здесь быстро учился, подтягивая и укрепляя слабые звенья.

Третий тип рассуждений подчеркивал новые возможности для сотрудничества с транснациональными операторами. Важно то, что интересы российских сетевых структур часто не ограничивались розничной торговлей. И если розничное направление могло серьезно пострадать, то направления оптовой торговли и производства потребительских товаров обретали дополнительные перспективы. Считалось, что никакие западные сети не обойдутся без местных операторов. И часть продукции, произведенной в России, тоже будет востребована. В итоге многие представители компаний, даже если они негативно оценивали последствия прихода западных сетей, начинали с ними сотрудничать или хотели бы такого сотрудничества.

Справедливости ради следует отметить, что для отечественных компаний такое сотрудничество оказалось делом отнюдь не легким. Его экономические условия могли быть непривычно жесткими. Это касалось дополнительных требований со стороны западных сетей по уровню цен, срокам поставок, формированию запасов, отсрочкам оплаты, сервисному обслуживанию<sup>2</sup>. Тем не менее встраивание в работу этих крупных структур, даже если оно не несло немедленных ощутимых выгод, было важно для российских компаний, ибо речь шла не только о гарантированном сбыте, своевременных платежах, но и о повышении престижа, репутации фирмы. Правда, при этом осознавалась стратегическая опасность того, что в будущем, пользуясь связями с мировыми производителями, западные операторы могут перейти на технологии прямых поставок с заводов-изготовителей,

<sup>2</sup> «Проблема будет в степени давления, оказываемого на производителя. Вернемся к опыту того же "Метро". В той истории не только розничные торговцы выступали против открытия "Метро". Выступали и производители. Почему? Потому что "Метро" требовало от них соблюдения условий, которые до этого производители не обеспечивали никому — ни "Перекрестку", ни "Седьмому континенту", ни "Рамстору"... Более низкие отпускные цены, которые были ниже самых низких отпускных цен в среднем примерно на 5%. Сервисные вещи. Плюс двухпроцентный годовой бонус» (2002. Интервью 10. Сеть магазинов электробытовой техники).

«"Метро" применяет драконовские требования к нашим поставщикам. Приходишь к ним со своей ценой, они говорят, что цена будет на 25% ниже. И все. Согласен — работаешь, не согласен — уходишь. И практически многие даже наши поставщики почти под ноль работают с ними» (2002. Интервью 17. Продажа офисных и канцелярских товаров).

и условия для российских компаний станут еще более жесткими. Тем не менее считалось, что от сотрудничества с местными операторами западные сети все же не откажутся<sup>3</sup>. И развивать свои товарные брэнды западные сети тоже будут в опоре на местных производителей<sup>4</sup>.

Наконец, четвертая линия рассуждений: в объяснениях предпринимателей слышалось и стремление действовать вопреки обстоятельствам. Помимо экономических аргументов здесь звучали вполне понятные мотивы личной преданности своему делу, созданному когда-то с нуля и ставшему предметом заслуженной гордости. Прибегали к аргументу социальной ответственности работодателя, за которым стоят сотни работников и их семьи. Нередки были и рассуждения хозяйственно-патриотического свойства: сколько бы местных работников ни нанимали западные компании, сколько бы ни занимались благотворительной деятельностью, львиная доля прибылей все равно уйдет из страны и будет вложена за ее пределами. Кроме того, говорилось, что российский рынок в этом случае попадает во все большую зависимость от стратегических решений, принимаемых вне России и не обязательно связанных с российской хозяйственной и политической конъюнктурой. К тому же транснациональные операторы могут свернуть свою деятельность и перенести ее в какие-то другие страны столь же оперативно, как и пришли на российский рынок. Это означает, что хотя бы часть российских компаний обязана выжить в качестве хозяйственного противовеса<sup>5</sup>.

### **Альтернативные деловые стратегии**

Что же предпринимали российские сетевые компании? Материалы интервью помогли нам выделить четыре основные деловые стратегии<sup>6</sup>, которые отчасти совместимы друг с другом, а отчасти альтернативны и требуют стратегического выбора.

<sup>3</sup> Например, из 800 поставщиков первого гипермаркета «Ашан», открытого на окраине Москвы в августе 2002 г., 700 поставщиков были российские. Большинство из 1500 поставщиков «Metro» — тоже были российские.

<sup>4</sup> В качестве примера приведем начатые «Metro» в 2003 г. продажи российских товаров под собственными международными брэндами Аго и Metro Quality.

<sup>5</sup> Барсукова С.Ю. Балансируя на тонкой проволоке (западные розничные сети в оценках российских предпринимателей) // ЭКО. 2003. № 1. С. 42—55.

<sup>6</sup> Несколько иную классификацию стратегий см.: Радаев В. Естественный отбор // Эксперт. Северо-Запад. 2003. № 25(134). 7 июля. С. 12—14.

Эти стратегии состоят в следующем:

- продажа западным сетям,
- уход в регионы,
- позиционирование в особых нишах,
- конкурирование с западными сетями.

**Продажа бизнеса.** Эта деловая стратегия кажется наиболее легкой, хотя она и не столь проста, как может показаться на первый взгляд. Она исходит из пессимистической концепции контроля — выжить не удастся. Значит, наиболее разумный выход — оценивать свой бизнес как ресурс для продажи более мощным конкурентам. Тем более, что по опыту их деятельности в других странах известно, что предложения о продаже местным сетям делаются. И некоторые надеются их получить

Какие оправдания предлагались для такой «продажной» стратегии? Первый аргумент — сугубо утилитарный: «бизнес есть бизнес», он руководствуется критерием выгоды, и если выгодно продать дело «на корню», то следует оставить ненужные сантименты и продавать. Другое оправдание — фаталистского свойства: может, и хотелось бы сохранить свой бизнес, но ничего не поделаешь — «сила гнет силу».

Конечно, в случае продажи компании ей придется скорее всего расстаться со своим брендом. Но проблема заключена не только в утрате имени, а в том, что на текущий момент это имя очень недорого стоило, и продажная цена вряд ли показалась особо привлекательной. Сложившийся за долгие годы теневой характер бизнеса был связан с сокрытием значительной части оборота, что неизбежно порождало недооцененность компаний. А непрозрачность структуры управления еще больше настораживала внешних инвесторов.

Соответственно основной элемент стратегии продажи бизнеса состоит в том, чтобы ускоренно наращивать капитализацию компании, повышая ее рыночную привлекательность. А это достигается не только и не столько путем развития организационных структур — открытия новых магазинов и супермаркетов (хотя чем мощнее сеть, тем заведомо дороже), но и прозрачностью институциональных форм — степенью легальности бизнеса. Потому-то в преддверии

<sup>7</sup> «Эти процессы вместе будут идти. И удушение местного производителя силами розницы, и скупка западными большими компаниями местных производителей. Все вместе пойдет» (2002. Интервью 17. Сеть по продаже офисных и канцелярских товаров).

прихода транснациональных операторов многие российские компании всерьез озаботились проблемой легализации собственного бизнеса (об этом см. следующий раздел данной книги). Конечно, чистота и прозрачность требовали дополнительных затрат и организационных усилий, сравнительные издержки легализации по-прежнему были достаточно высоки. Но предполагалось, что они окупятся при условии выгодной продажи компании внешним инвесторам.

**Уход в регионы.** Московский рынок первым попал под натиск транснациональных операторов, и естественный выход из ситуации виделся в поиске новых рыночных пространств. В частности, рассматривались возможности ухода крупных российских операторов в регионы. Считалось, что западные сети в регионы если и пойдут, то не сразу, а масштабы страны дают дополнительное преимущество во времени (в пределах четырех-пяти лет).

Капитал с точки зрения данной стратегии рассматривается как мобильный ресурс, который вместе с передовыми технологиями следует экспортировать в менее освоенные рыночные территории. Такого рода экспорт приведет к снижению привычного для московских компаний уровня рентабельности, однако конкуренция в регионах зачастую ниже, и покупатели менее избалованные (по крайней мере на первых порах для их привлечения достаточно самой простой прямой рекламы). Важно и то, что в посткризисный период реальные доходы населения во многих крупных городах возростали.

Что здесь нужно делать? Открывать новые торговые точки в регионах, подкрепляя это расширение перестройкой логистики и управленческих схем. Задача усматривалась в том, чтобы, опережая продвижение западных компаний, постепенно выдавливать местных операторов. Оправданием такой стратегии служило, с одной стороны, указание на вынужденность подобного шага («нас просто заставляют идти в регионы»), а с другой стороны — маркетинговый аргумент, подчеркивающий преимущества сетевых компаний по сравнению с местными фирмами с точки зрения широты ассортимента, предоставления покупателю гарантий и качества сервисных услуг. Подчеркивалось, что в конечном счете региональный потребитель не останется в накладе<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> В 2003 г. начался своего рода бум региональных проектов. Для успешного строительства в регионах российские розничные сети заключают стратегические альянсы с компаниями, занимающимися девелоперским бизнесом. Так, например, летом 2003 г. «Перекресток» вступил в подобный альянс с самарской группой компаний «Время», а «Патэрсон» — с группой «Корстон». Чуть раньше «Седьмой континент» создал «Мосмарт» вместе с девелоперской компанией ЗАО «Гиперцентр», а компания «Рамэнка» (владелец сети «Рамстор») заключила соглашение с Межбанковской инвестиционной группой (МИГ).

Опасность заключалась в том, что западные сети тоже заявили о своих планах проникновения в российские регионы. Еще не успев завоевать один плацдарм, они уже начали подбираться к другим. При этом первоначальной мишенью (как и в случае с российскими сетями) оказывались одни и те же города с миллионным населением и относительно высоким платежеспособным спросом — Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Самара, Екатеринбург, Челябинск, Ростов. Так, например, компания «Метро» в начале 2003 г. уже открыла первый гипермаркет в Санкт-Петербурге и начала строительство гипермаркета в Нижнем Новгороде. Российские участники рисковали не успеть.

**Поиск особых рыночных ниш.** Иная стратегия вырабатывалась теми, кто не имел достаточных ресурсов для массированного продвижения в регионы или не считал это целесообразным. Их задача состояла в том, чтобы позиционироваться в особых рыночных нишах, которые не будут заняты крупными западными товаропроводящими сетями. Дело в том, что крупнейшие супер- и гипермаркеты занимали пространство преимущественно на окраинах Москвы, охватывая ее все более плотным кольцом по линии МКАД. Между тем не все потребители имеют машины или достаточное количество сил и времени, чтобы выехать за черту города.

Это означает, что серьезное преимущество можно обеспечить через пространственное приближение к потребителю. И специальная ниша ожидала тех, кто позиционируется как сеть «магазинов возле дома», или «магазинов по соседству», вытесняя остатки прежних «советских» торговых предприятий<sup>9</sup>. При этом характер торговых точек дифференцируется в зависимости от района расположения (деловой — спальный, элитный — периферийный). Это могут быть относительно дешевые лавки и более дорогие магазины. Их объединяет предоставление широкого ассортимента предметов первой необходимости, удобный (желательно круглосуточный) режим работы и расположение «в пределах вытянутой руки» — короткой пешей прогулки. Поэтому их еще называют «удобными магазинами» (convenience

<sup>9</sup> Подобную концепцию развития начали воплощать, например, сети супермаркетов «Седьмой континент» («Семь шагов»), «Перекресток» («Перекресток-Рядом») и др.

stores)<sup>10</sup>. Подобная ниша для крупных западных товаропроводящих сетей чаще всего оказывается непривлекательной, и это позволяет «магазинам возле дома» сосуществовать с ними на сопредельных территориях<sup>11</sup>. А значимость данной стратегии обосновывалась предоставлением максимальных удобств потребителю, который, по тем или иным причинам, не в состоянии заняться массированным шопингом или нуждается в каких-то мелочах здесь и сейчас.

Другой вариант данной стратегии (скорее для дистрибуторов) состоит в том, чтобы продвигать на рынок какие-то конкретные продукты, создавая и заполняя некую специализированную нишу и надеясь сохранить ее в условиях разворачивания западных сетей<sup>12</sup>. Ибо действия гигантов подавляют в первую очередь крупные и средние деловые структуры. Мелкие структуры, находящиеся на почвенном уровне, вполне могут уцелеть, если продемонстрируют достаточную гибкость и заменят преимущества стандартизации демонстрацией каких-либо привлекательных локальных особенностей.

Наконец, еще одна (наиболее интересная, на наш взгляд) деловая стратегия — стремление развивать свой бизнес и конкурировать с западными сетями. Для ее обоснования использовалась оптимистическая концепция контроля. Считалось, что основным условием успеха является быстрое повышение собственной конкурентоспособности. На способах такого повышения в новой конкурентной ситуации мы остановимся подробнее.

## **Стратегии повышения конкурентоспособности**

Для того, чтобы выдержать конкуренцию со стороны крупных западных операторов, отечественным компаниям нужно, во-первых, расширяться, а во-вторых, перестраивать управленческие схемы.

Расширение бизнеса. Пользуясь благоприятной конъюнктурой начала 2000-х гг., ведущие российские компании начали интенсивно

<sup>10</sup> Вариацией на данную тему могут быть планы развития магазинов при гостиницах, намечаемые, например, сетью супермаркетов «Патэрсон» и группой «Корстон».

<sup>11</sup> Подобное оттеснение местных розничных сетей на второй план произошло, например, в Китае.

<sup>12</sup> Приведем пример одного из членов РАТЭК — «Чистой компании 21 век», поставляющей товары одной торговой марки — промышленные пылесосы «Кархер».

вкладывать средства в развитие, производя довольно активную экспансию. Пути расширения масштабов бизнеса были следующие:

- введение новых торговых площадей,
- укрупнение магазинов,
- совершенствование логистических схем,
- расширение товарного ассортимента,
- совершенствование технологий продаж.

Как правило, к концу 2002 г. ведущие розничные сети располагали несколькими десятками магазинов и супермаркетов. Так, «М.Видео» насчитывала 25 магазинов, «Спортмастер» — 28, «Седьмой континент» — 31, «Перекресток» — 46, «Копейка» — 27, «Дикси» — 40, «Петровский» — 32. Исключения составляли «Пятерочка» с 135 магазинами и «Эльдорадо» с 303 магазинами (из них в Москве — 15), хотя по объему продаж они превосходили прочие сети не столь сильно, как по числу торговых точек.

Расширение торговых площадей в начале 2000-х гг. шло буквально взрывными темпами. Основные сетевые компании в 2002 г., например, открывали в месяц в среднем по одному новому магазину, а дальнейшие их планы были еще более экспансивны. Происходило также укрупнение магазинов и переход к новым торговым форматам, к числу которых относят:

- супермаркеты,
- гипермаркеты,
- дискаунтеры,
- мелкооптовые магазины Cash & Carry.

Развернулось строительство крупных торговых центров, в которых располагались сразу несколько крупных операторов, умножая притягательную силу для покупателей<sup>13</sup>.

При этом резервы концентрации бизнеса оставались далеко не исчерпанными. По данным Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации, доля совокупных продаж супермаркетов, гипермаркетов и дискаунтеров в столичной розничной торговле

<sup>13</sup> «Надо привлекать покупателей именно большими центрами. Центрами, где покупатель может приобрести очень много разных товаров... Поэтому мы объединяемся и строим торговые комплексы» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

«Будущее в ритейле — за теми компаниями, которые будут строить» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

составляла в конце 2002 г. 12%. А в регионах показатели были еще скромнее<sup>14</sup>. Даже Санкт-Петербург в этом отношении отставал от Москвы на несколько лет. Однако рост крупных торговых структур шел очень быстрыми темпами. Достаточно сказать, что в 1999 г. оборот всех российских супермаркетов составлял 0,2% от суммарного оборота розничной торговли, а в конце 2001 г. на их долю приходилось уже 6% розничного оборота (данные компаний «McKinsey» и «ACNielsen»). Спустя еще год, как мы видим, эта доля удвоилась, и она продолжает возрастать.

**Мобилизация собственных ресурсов.** Расширение деятельности российских сетевых компаний наталкивалось на суровые ресурсные ограничения. Дело в том, что финансирование в начале 2000-х гг. осуществлялось ведущими компаниями прежде всего за счет собственного капитала, который составлял в сфере электробытовой техники в среднем около 70% пассивов. Поскольку время безумных заработков ушло в прошлое, собственных средств компаний (даже с учетом налоговой оптимизации) все равно оказывалось недостаточно.

Рассмотрим проблему ресурсных ограничений на конкретном примере. Один из собственников российской розничной сети весной 2002 г. любезно предоставил нам расчет среднестатистических месячных доходов и расходов среднего московского магазина данной сети с торговой площадью 1000 кв. м, количеством сотрудников 95 человек и месячным объемом продаж (с НДС), чуть превышающим 1 млн. долл. (1090 тыс. долл.)<sup>15</sup>.

Согласно расчетам, около 80% всей выручки магазина направлялось на покрытие стоимости закупленного товара (с НДС), а 20% составлял его валовой доход. Нас интересовало в первую очередь, как расходовался именно этот доход. Текущие расходы составляли около половины валового дохода (49%). Если предположить, что платятся все положенные налоги, то налоговая нагрузка также едва не дотягивала до половины (48%). Наконец, прибыль магазина в этом случае достигала лишь 3% валового дохода (см. табл. 11.1). Иначе говоря, фактически она приближалась к нулю, и это означало, что если заплатить все налоги, ни о каких инвестициях речь идти уже просто не могла.

<sup>14</sup> «Больших торговых комплексов в регионах пока, можно сказать, нет. Открываются только первые (из них)» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

<sup>15</sup> Следуя правилам конфиденциальности, мы не называем компанию, предоставившую нам эти материалы.

Таблица 11.1. Структура среднемесячных расходов фирменного магазина (май 2002 г.)

Статьи расходов	Тыс. долл.	Доля валового дохода, %
Фонд оплаты труда	38,0	17,3
Платежи за обслуживание процесса торговли:		
перевозка и доставка товара	3,0	1,4
охрана помещений	6,4	2,9
Расходы на рекламу	10,0	4,5
Эксплуатационные расходы:		
аренда помещения	10,0	4,5
услуги связи	0,5	0,2
коммунальные услуги	2,0	0,9
канцелярские и прочие	0,5	0,2
Банковские услуги (обработка платежей, кредитные карты, модемное обслуживание)	14,3	6,5
Оплата процентов за кредит на товарные запасы	22,5	10,2
Налоговая нагрузка	105,4	48,0
Итого	212,6	96,7
Чистая прибыль	7,4	3,3

Теперь посмотрим, как распределялась налоговая нагрузка? Ее половину составляет налог с продаж (49%)<sup>16</sup>. Далее следовал НДС (30% налоговой нагрузки). Тройку замыкал единый социальный налог (35,8% фонда заработной платы), составлявший 13% положенных налоговых платежей. Доля каждого из остальных налогов не

<sup>16</sup> Налог с продаж считался самым тяжелым с точки зрения его оптимизации. «Скручивание» кассовых аппаратов или превращение каждой кассы в торговом зале в индивидуальное частное предприятие солидные фирмы не могли себе позволить. Применялись специальные банковские счета, через которые оплачивались покупки. Однако издержки здесь тоже были не нулевые и вдобавок создавались дополнительные неудобства для покупателей.

превышала 5% общей нагрузки, но в сумме они составляли 8,2% платежей (3,9 % валового дохода), что тоже не мало (см. табл. 11.2).

Таблица 11.2. Распределение среднемесячной налоговой нагрузки фирменного магазина (май 2002 г.)

Виды налогов	Тыс.долл.	Доля валового дохода, %	Доля налогов, %
Налог с продаж	51,9	23,6	49,2
Налог на добавленную стоимость	31,3	14,2	29,7
Единый социальный налог	13,6	6,2	12,9
Налог на имущество	4,4	2,0	4,2
Налог на прибыль	2,0	0,9	1,9
Налог на пользователей автодорог	1,8	0,8	1,7
Налог на рекламу	0,4	0,2	0,4
Итого	105,4	48,0	100

Итак, платить налоги в полном объеме российские розничные сети были не в состоянии (собственно никто этого и не делал). Если же взять другой крайний случай — не платить никаких налогов, — рентабельность составила бы около 50% валового дохода. Но этот вариант для солидного бизнеса тоже уже был невозможен. Поэтому реально достигался определенный институциональный компромисс с фискальными органами, когда платилась только часть положенных налогов. Объем реализации снижался, как минимум, на треть (зачастую и больше), НДС оставлялся на счетах исчезающих фирм, часть зарплаты выплачивалась в конвертах<sup>17</sup>, официальная рентабельность фиксировалась на уровне нескольких процентов. В результате удавалось выйти на реальную рентабельность примерно 15—20% валового дохода, что уже не так плохо. Однако для запланированного ускоренного развития компаний этих средств все равно было недостаточно. Требовались дополнительные вложения.

<sup>17</sup> К страховым схемам для решения проблемы зарплатных налогов участники обслеуемых рынков, как правило, не прибегали. Здесь были популярны более дешевые и менее формализованные схемы, связанные с обналичиванием средств (при них можно было обойтись и одним-полутора процентами конвертируемой суммы). Впрочем, в начале 2000-х гг. риски применения подобных схем возросли.

**Привлечение внешних ресурсов.** Путь к преодолению внутренних ресурсных ограничений лежит через мобилизацию внешних ресурсов, в том числе посредством:

- акционирования компаний и продажи части пакета акций,
- более активного привлечения банковских кредитных ресурсов,
- укрупнения сетей путем объединений и слияний,
- заключения стратегических альянсов.

В период исследования российскими компаниями еще не был задействован в полной мере резерв привлечения внешних инвестиций на основе акционирования. Одной из «первых ласточек» стало размещение компанией «Седьмой континент» на российском рынке в 2002 г. облигаций на сумму 300 млн. руб. Другой пример — продажа компанией «Фелма» контрольного пакета акций сети супермаркетов «Копейка» нефтяной компании «Юкос» (при сохранении оперативного управления в руках прежних менеджеров). Появились и примеры портфельных инвестиций. В состав акционеров сети «Пятерочка» вошел Европейский банк реконструкции и развития. Торговый дом «Перекресток» продал 7,7% своих акций Международному инвестиционному фонду «Templeton». Однако чаще всего руководители российских компаний ссылались на то, что они «рассматривают вопрос» о привлечении внешних инвестиций, но положительного решения пока не приняли. А некоторые прямо заявляли, что внешние ресурсы им в данный момент не требуются.

Таким образом, элемент господствующей концепции контроля в начале 2000-х гг. состоял в том, что развиваться следует преимущественно за счет собственных средств. В силу низкого уровня капитализации бизнеса возможности привлечения средств с фондового рынка и путем прямых инвестиций оценивались руководителями компаний достаточно скромно. По крайней мере, они не позволяли обеспечить те темпы развития, которые необходимы, чтобы лицом к лицу встретить крупных западных операторов<sup>18</sup>.

Помимо собственных средств источником развития могло стать привлечение кредитных ресурсов банков. Однако банковские кредиты выдавались в основном сроком на один год и вдобавок существовали

<sup>18</sup> «Полная продажа (компани) никого не интересует. Причем (не интересует) обе стороны... Зачем же покупать российскую компанию полностью, кто будет ей управлять? Речь идет о вхождении в дело наполовину или на четверть, условно говоря. А это на самом деле маленькие деньги» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

инструменты для их досрочного отзыва. Развиваться на основе таких краткосрочных кредитов было довольно затруднительно. В итоге кредиты банков не составляли значительной доли пассивов ведущих компаний. Хотя дело сдвинулось с мертвой точки. И среди банков появились лидеры кредитования. Так, в сфере торговли электробытовой техникой таковым выступил «Альфа-банк», далее следовали «МДМ-банк», «Русский стандарт» и др.

Существует и такой инструмент, как товарные кредиты. Его применение предполагает относительную развитость рынка и достаточно высокую степень доверия между участниками. И напротив, низкий уровень доверия связан с требованием предоплаты<sup>19</sup>. По этим параметрам уровень доверия на российских рынках пока был не слишком высок<sup>20</sup>.

Одним из наиболее распространенных путей концентрации капитала являются слияния и поглощения, ведущие к объединению разных бизнесов<sup>21</sup>. Если посмотреть опыт взаимодействия обследованных компаний, то дружественных слияний между конкурирующими бизнесами, как правило, не наблюдалось<sup>22</sup>. Однако время от времени происходили менее дружественные поглощения. Так, в 1998 г. после финансового кризиса группа компаний СВ («Техносила») приобрела

<sup>19</sup> Подробнее о связи требований предоплаты с высоким уровнем нарушений контрактных обязательств см.: Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998. Гл. 2 (см. также публикацию на сайте: [http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

<sup>20</sup> По данным исследования BEEPS (Business Environment and Enterprise Performance Survey), из 26 посткоммунистических стран в 2002 г. Россия имела один из самых высоких показателей по требованиям предоплаты и весьма умеренные показатели по сравнению со средним уровнем в части распространения товарных кредитов. Все это рассматривается как свидетельства невысокого уровня доверия в российском бизнесе (Raiser M., Rousso A., Steves F. Why and Who do Firms Trust? Evidence from 26 Transition Economies / Paper presented at the workshop on trust and honesty. Collegium. Budapest. 22—23 November 2002).

<sup>21</sup> В современной мировой практике слияние сетей с целью их укрупнения можно считать одной из генеральных тенденций. Приведем пример слияния крупнейших французских сетей «Carrefour» и «Promodes» (1999 г.), «Auchan» и «Casino» (2002 г.).

<sup>22</sup> В качестве примера укажем лишь на возникновение в 2002 г. объединения пяти независимых универсамов и создание единого логистического центра «Союз» в Санкт-Петербурге.

восемь магазинов «Диал-Электроникс». В сфере компьютерного производства и продаж в 2001 г. компания «Белый ветер» приобрела два магазина фирмы «Компьюлинк». Компанией «Эльдорадо» после кризиса 1998 г. были приобретены три магазина фирмы «Микродин», а в июле 2002 г. — девять магазинов компании «Электрический мир».

Подобные процессы происходили также в других сферах деятельности и в регионах. Упомянем два примера из практики 2002 г.: приобретение краснодарской компанией «Тандер» (косметическая продукция) сети из 15 дискаунтеров и покупку одной из структур «Сибнефти» нижегородской торговой компании «Альянс», включающей сеть дискаунтеров «Пятачок» и супермаркетов «Караван».

Добровольные объединения прямых конкурентов, которые позволяют намного быстрее концентрировать ресурсы<sup>23</sup>, — дело разумеется не простое. На практике противоречия между компаниями (нередко порождаемые амбициями их лидеров) часто возобладали над общим интересом — усилением своих позиций. И договориться друг с другом удавалось далеко не всегда<sup>24</sup>.

Более перспективным направлением считалось заключение стратегических альянсов между российскими сетями разного профиля. Такие альянсы между компаниями, не являющимися прямыми конкурентами, не означают простого увеличения масштабов деятельности. Они призваны мультиплицировать эффект от разнообразия, оказывая дополнительное притягательное воздействие на покупателя.

Наиболее ярким примером в начале 2000-х гг. явился стратегический альянс компаний, каждая из которых выступила одним из лидеров в своих сегментах рынка:

- «М.Видео» (электробытовая техника),
- «Седьмой континент» (продукты питания),
- «Спортмастер» (спортивные товары),
- «Старик Хоттабыч» (ремонтные и отделочные материалы),

<sup>23</sup> «Консолидация даст лучшие условия. Представьте, что все московские сети встали бы сейчас под один логотип. Эта сеть обладала бы несравнимо большим давлением и на поставщиков, и на потребителей... В этих условиях лояльность покупателей к такому магазину завоевать проще, хотя бы потому, что таких магазинов уже в пять раз больше получается» (2002. Интервью 10. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>24</sup> «(Компани) вряд ли договорятся.. там настолько разные люди со своими представлениями, что вряд ли они сумеют договориться. Значит, проиграют» (2002. Интервью 9. Дистрибуция электробытовой техники).

- «Арбат-Престиж» (парфюмерия и косметика),
- «Куда.ру» (бюро путешествий),
- МВО (автомобильные торгово-сервисные центры).

Указанный стратегический альянс (его участники называли себя «пулом») воплощался через связку проектов, посвященных разным темам, представляющим совместный интерес для участников, а именно:

- маркетинговый проект «Шесть семерок» (совместная реклама и единая дисконтная карта);
- инвестиционный проект «Русские торговые сети» (реализация совместных строительных проектов);
- политический проект Ассоциации компаний розничных сетей (АКОРТ)<sup>25</sup>.

Для каждого проекта в стратегическом альянсе создавался свой пул участников. Вход и выход осуществлялся по ассоциативному принципу — на добровольной контрактной основе<sup>26</sup>. Подобные альянсы позволяют концентрировать ресурсы, но основную выгоду они приносят в результате разнородности участников<sup>27</sup>.

Некоторые компании не пренебрегают и использованием административного капитала, прибегая к конкуренции, осуществляемой неэкономическими методами (в данном случае посредством получения «лицензии от властей»). Так, например, получение компанией «Седьмой континент» в 2002 г. сразу нескольких участков под строительство напрямую связывалось с уходом в депутаты Московской городской думы ее бывшего лидера В. Груздева.

Совершенствование управленческих схем и технологий продаж. Простое наращивание масштабов деятельности (количества магазинов, объемов реализации) — необходимое, но не достаточное

<sup>25</sup> «Для реализации каждой цели создаются разные пулы, где-то они прописываются, где-то нет. Это процесс идет очень успешно. Очень бурное сотрудничество. Если бы додумались сделать это еще лет пять назад, было бы гораздо выгоднее» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

<sup>26</sup> Подробнее об ассоциативном принципе хозяйственной организации см.: Радаев В.В. Экономическая социология: Курс лекций. М.: Аспект Пресс. 1997. Гл. 9 (публикация на сайте: [http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

<sup>27</sup> Другим все более популярным видом стратегического альянса стало в 2003 г. объединение розничных сетей и компаний, занимающихся девелоперским бизнесом (примеры приводились выше).

условие для развития сетей<sup>27</sup>. Стояла задача совершенствования их организационных структур. Это означало, в том числе, построение многоуровневых дистрибьюторских сетей. По утверждениям экспертов, все больше конкурировали не производители и не торговцы, а технологические цепочки товародвижения<sup>28</sup>. С этой целью строились специальные распределительные центры, которые позволяли усовершенствовать систему логистики и экономить значительные издержки (они появились, например, у сетей «Копейка», «Перекресток» и «Петровский»). Требовалось также применение более гибких подходов в области закупок. Наряду с обязательным расширением ассортимента была необходима более аккуратная политика поставок, отказ от приобретения крупных партий товара в погоне за бонусами, недопущение затоваривания, приобретения впрок<sup>29</sup>.

Потребность в гибких подходах реализовывалась и через перестроение организационно-правовых форм и финансовых потоков. Речь шла о создании интегрированных структур с относительно независимыми звеньями, которые обеспечивают дополнительную устойчивость бизнеса (о распределенных холдингах мы писали в предыдущей главе).

Тем, кто смотрел вперед, приходилось заботиться о кадровом потенциале — создавать дееспособные менеджерские команды, набирать людей под будущие проекты и обучать этих людей — в центре

<sup>27</sup> «Не важно иметь на сегодня огромное количество магазинов. Важнее иметь некий системный подход к управлению, стратегию, иметь некую открытость» (2002. Интервью 4. Оптовая и розничная продажа электроники).

<sup>28</sup> «Кто конкурирует на Западе? Конкурирует не дистрибьютор, не производитель, и даже не розница. Конкурируют цепочки проведения товара от производителя до полки где-то там в Семиструйске. И если эта цепочка слажена, если она работает как единый механизм, то она конкурентоспособна... Кто построит эту цепочку наиболее оптимально, тот выиграет. Если у меня только импорт, а у тебя только розница, получается, что импортеров бьют импортеры, а розницу бьют западные розничные сети... Вот если объединить эти фирмы, помочь этой цепочке заработать как единый механизм, чтобы не было тромбов — у кого на таможне, у кого с банками...» (2002. Интервью 13. Дистрибуция электро- и фототоваров).

<sup>29</sup> «Чтобы сейчас везти товар, надо иметь четко сформированную структуру, — мы сейчас ввозим товара ровно столько, сколько нам необходимо. Мы не насыщаем свой склад товаром на всякий случай, как было раньше» (2002. Интервью 12. Оптовая продажа электробытовой техники).

и в регионах. Появились примеры приглашения в российские компании дорогостоящих западных менеджеров.

Подготавливаясь к приходу западных сетей, российские компании учились у них внедрению передовых технологий продаж. Ярким примером являются практики потребительского кредитования. В 2001 г. на продажи в кредит приходилось, по публичным данным самих компаний, уже 20—30% их общего объема (по более правдоподобным оценкам независимых экспертов — вдвое меньше). Первоначальным лидером потребительского кредитования на московском рынке стал Банк «Русский стандарт» (первый экспресс-кредит был выдан 1 марта 2000 г.). Среди других банков выделились Российский национальный коммерческий банк, Первый О.В.К., Сбербанк России. Первыми среди компаний в сфере электробытовой техники к новому опыту прибегли компании «Мир» и «М.Видео». Вскоре к ним присоединились «Техносила», «Техмаркет», «Формоза», и нет сомнений, что этот круг будет быстро расширяться.

Немалые резервы скрывались и в сфере улучшения обслуживания и привлечения покупателей. Разрабатывались разные системы дисконтных карт, привязанных к определенным видам товаров, времени или объемам покупок. Менеджеры учились проводить гибкую ценовую политику, устраивая «магазины в магазинах», активно демонстрируя свои сильные стороны<sup>31</sup>. Осваивались передовые методы мерчандайзинга, связанного с расположением товаров на полках и их представлением покупателю.

Любопытно, что на организационных полях сталкивались не только разные интересы, но и конкурирующие деловые стратегии. Так, в сфере электробытовой техники московские розничные сети ориентировались прежде всего на средние ценовые сегменты, предлагая покупателям гибкую систему скидок и дисконтных карт, дополнительные услуги и более комфортные условия при совершении покупки. Они также стремились к созданию все более крупных торговых центров (1500—2000 кв. м). Появившаяся из регионов компания «Эльдорадо», напротив, развивала сеть небольших дискаунтеров (500—600 кв. м; хотя и она тоже открыла в 2002 г. свой первый крупный гипермаркет), отказывалась от дисконтных карт и скидок и

<sup>31</sup> «Сказать, что у западных торговых сетей общий уровень цен существенно ниже — это было бы неправильно... Нужно иметь такой же уровень цен, но на каком-то одном товаре из ста работать себе в убыток, причем делать на этот товар такое ударение, чтобы все думали, что именно здесь магазин самый дешевый» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

делала упор на низкие цены и широту ассортимента. Приведем другой пример из той же сферы. Компания «М.Видео» объявила о стремлении к единому магазинному формату и начала закрывать более мелкие магазины в центре Москвы. А скажем, входящий в один пул с «М.Видео» «Седьмой континент», напротив, сделал ставку на сосуществование разных форматов — «магазинов возле дома», универсамов и магазинов de luxe. Чьи линии окажутся наиболее выигрышными, покажет время.

Наконец, наиболее крупные участники рынка старались включиться в процесс символической борьбы. В первую очередь речь шла пока о продвижении брэнда своей компании для более успешной продажи чужих товарных брэндов. Но некоторые торговые компании (например сеть «Спортмастер») уже заявили о производстве товаров под собственной торговой маркой.

**Инвестирование в отечественное производство.** Финансовый кризис 1998 г. позволил оживиться отечественным производителям, которые уже были готовы «сойти на нет». Заметно возросла рентабельность «красной сборки». Возникли условия для перетекания в промышленность капитала, заработанного в торговле. И важную роль в процессе оживления отечественного производства сыграли торговые компании, которые начали инвестировать в него, почувствовав выгоду такой вертикальной интеграции. Зачастую этому предшествовала и смена собственника на предприятии<sup>32</sup>.

В результате в начале 2000-х гг. отмечался серьезный рост выпуска отечественных телевизоров («Рубин», «Сокол», «Rolsen» и др.), хотя отчасти это было вызвано переносом в Россию корейского производства. Более умеренно, но рос выпуск холодильников («Стинол», «Атлант»), стиральных машин и мелкой электробытовой техники. И хотя доля российских товаров по многим позициям составляла к 2002 г. в среднем около 5—10%, но определенную нишу все же удалось занять, а по телевизорам она оценивалась уже на уровне 30%, посрамляя скептиков, считавших, что отечественная промышленность в этих сферах уже никогда не возродится. По другим товарным группам в сфере деятельности компаний АКОРТ (продукты питания и другие потребительские товары) отечественные товары составляли

<sup>32</sup> «Характерно то, что рост производства чаще всего начинается со смены собственника... приходят люди с капиталом от собственной торговли, с рыночным мышлением... они как раз и активизируют процесс... (Хотя) исключения, наверное, есть» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

куда более значительную долю — 50—80%. Повышению этой доли несомненно способствовал процесс импортозамещения в результате кризиса 1998 г. Ожидалось также, что в перспективе все большую роль будут играть совместные российские производства с международными компаниями.

## Резюме

Что объединяет многие из перечисленных элементов новых деловых стратегий повышения конкурентоспособности? Российские сетевые компании в ускоренном порядке осваивали достижения крупных западных операторов, которые начали активно претендовать на место ведущих участников рынка. Подобная имитация действий ведущих игроков или вынужденное их освоение являются обычными практиками для участников рынка, обозначаемыми понятием структурного и институционального изоморфизма<sup>33</sup>. Любопытный момент в изложенной нами истории заключается в том, что новые правила игры устанавливались (навязывались) еще до выхода на сцену новых господствующих игроков. Российские сетевые структуры пытались играть на опережение, копируя транснациональных операторов в структурном и институциональном отношениях, чтобы подготовиться к новой конкурентной ситуации («стать как они, до того как они пришли»).

В какой мере успешными окажутся стратегии российских компаний, мы увидим еще до конца первого десятилетия нового века. В любом случае этот успех в конечном счете будет зависеть от того, в какой степени специфическими будут институты российских рынков — чем специфичнее правила, тем сложнее вход на рынок и тяжелее условия развития для зарубежных компаний. Известно, что на протяжении последнего десятилетия российское хозяйство было сильно де-оргаленовано и, следовательно, относительно закрыто. В этих условиях одним из ключевых становится вопрос о перспективах и глубине легализации бизнеса, к подробному обсуждению которого мы переходим в следующем разделе.

<sup>33</sup> Об институциональном изоморфизме см.: DiMaggio P., Powell W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields // The New Institutionalism in Organizational Analysis / W. Powell, P. DiMaggio (eds.). Chicago: University of Chicago Press, 1991. P. 63—82.

# Раздел VI

## ЛЕГАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

В течение реформенного десятилетия институциональные экономисты и экономсоциологи достаточно успешно изучали российскую неформальную экономику. И активное вовлечение участников рынка в теневые операции давно перестало быть новостью. Однако в начале 2000-х гг. появилось нечто действительно новое. Возникло своего рода «социальное движение», суть которого заключалась в стремлении ведущих участников рынка к легализации собственной деятельности. Причем, видимо, дело не сводится к дежурным риторическим заявлениям предпринимателей об их намерении вести «честный бизнес». Повысился спрос на формальные институты.

Как водится в постсоветской России, тон задают так называемые олигархи, которые

вовсю заговорили об открытости, переходе на международные стандарты финансовой отчетности, листинге на мировых фондовых биржах. Начали разрабатывать новые этические кодексы (такой кодекс был создан, например, Российским союзом промышленников и предпринимателей в 2002 г.). Но на сей раз лозунг был живо подхвачен также представителями компаний, которые прежде были далеки от политики. Начал заявлять свою позицию и средний бизнес, о слабости и неприметности которого в прежние годы говорилось так много.

В связи с этим важно ответить на вопросы: по каким причинам происходит процесс легализации, что меняется в деловых стратегиях участников рынка, и как формируются новые институты? Этим вопросам и будет посвящен данный раздел.

## Глава 12

### ИЗДЕРЖКИ ДЕЛОВЫХ СХЕМ И ПРИЧИНЫ ЛЕГАЛИЗАЦИИ БИЗНЕСА

Анализ институциональной динамики, связанной с повышением спроса на формальные правила, мы начнем с рассмотрения спектра деловых схем, применяемых участниками рынка. Под деловой схемой нами понимается элемент деловой стратегии, связанный с выбором правил обмена разной степени легальности. Наши респонденты не раз подтверждали наличие у них определенной свободы в выборе таких схем (например в решении вопроса, сколько налогов перечислить в бюджет государства).

Поскольку объект слишком широкий, мы ограничимся анализом одной сферы — таможенного оформления. Эта сфера выбрана нами не случайно. Во-первых, в этой сфере с начала 2001 г. происходили весьма серьезные и динамичные изменения. А во-вторых, именно здесь предпринимателем делается стратегический выбор, который зачастую приводит к эффекту замыкания на определенных деловых схемах. Если ты скрыл значительную часть объема ввозимых товаров, вряд ли в дальнейшем будешь платить прочие налоги в сколь-либо полном объеме. Одно нарушение тянет за собой другие. В итоге от таможенных рубежей по цепочке товародвижения тянутся разномастные следы — белые, серые или черные<sup>1</sup>.

В изложении эмпирического материала мы в большей степени будем опираться на результаты проектов 2001 и 2002 гг., чаще всего будем ссылаться на материалы интервью с руководителями компаний РАТЭК, ибо в сфере электробытовой и компьютерной техники таможенные трудности проявились наиболее остро, став по существу проблемой номер один.

#### Деловые схемы и их участники

Мы начнем с анализа спектра деловых схем и соответствующего деления участников рынка, сопроводив это кратким экскурсом в историю эволюции режимов таможенного контроля.

<sup>1</sup> «Вся серость бизнеса корнями в таможню уходит. Вся непрозрачность с таможни начинается. Товар там берет начало, и если там возникают проблемы, то дальше все идет по цепочке» (2002. Интервью 8. Сборка и продажа компьютеров).

**Спектр деловых схем.** Деление компаний на «честные» и «нечестные», «белые» и «черные», легальные и криминальные, к которому и по сей день прибегают многие эксперты и политики, на наш взгляд, лишено серьезного содержательного смысла. Сегодня мы понимаем, что, во-первых, палитра намного более богата, и спектр деловых схем значительно шире. Многие из них находятся в сегментах между «белым» (полностью законным, соответствующим формальным правилам) и «черным» (откровенно незаконным), где располагаются многочисленные градации полулегального «серого». Кроме того, одни и те же компании зачастую работают одновременно по нескольким схемам разной степени легальности. Причем разные деловые схемы могут использоваться даже для ввоза одного и того же товара, когда одна его часть оформляется по одной, более официальной схеме, а другая часть — по иной, менее официальной схеме<sup>2</sup>.

Общая структура деловых схем применительно к порядку таможенного оформления выглядит следующим образом:

- «белые» схемы — достоверно декларируется весь товар;
- «полубелые» схемы — достоверно декларируются тип и количество товара, но занижается его стоимость<sup>3</sup>;
- «серые» схемы — относительно достоверно декларируются товарные позиции, но занижается количество ввозимого товара<sup>4</sup>;
- «темно-серые» схемы — осуществляется перекодировка товара в другую товарную группу, или в «товар прикрытия» (например компьютеры оформляются как мороженые овощи);
- «черные» схемы — осуществляется откровенная контрабанда, когда товар ввозится нелегально, без оформления надлежащих документов.

<sup>2</sup> «Есть фирмы, которые удачно совмещают в своей работе и то, и другое. У них, условно говоря, 50% товара везется (опять же в кавычках) легально, 50% товара везется контрабандное (2001. Интервью 11. Оптовая торговля электробытовой техникой).

<sup>3</sup> «Почти всегда делаются два нарушения. Первое — занижается стоимость товара. И второе — занижается (может быть реже, но тем не менее) количество товара. Так, если едет машина на сто тысяч долларов, объявляется, что едет машина на тридцать тысяч долларов» (2001. Интервью 6. Сборка и продажа компьютеров).

<sup>4</sup> Заметим, что при занижении количества товаров можно, в принципе, заявить реальную цену его единицы, занизив общую стоимость партии. Получение документов с реальной ценой способно упростить жизнь в случае последующих проверок, однако серьезно повышает риски при таможенном контроле.

При этом известно, что чем «темнее» схема, тем она дешевле, но тем выше риски, связанные с таможенным и последующим контролем. «Белые» схемы (их еще называют «лобовыми») — самые дорогие и в максимальной степени избавленные от риска корректировки таможенной стоимости. Схемы, связанные только с занижением инвойсной стоимости, сопряжены с относительно невысоким риском (поэтому они и обозначены как «полубелые», или «как бы белые», или «более белые, чем другие») <sup>5</sup>. Чем дальше мы смещаемся к темной стороне спектра, тем риск обнаружения и наказания становится выше <sup>6</sup>. А в самом конце находятся «черные» схемы («полная чернуха»), когда груз просто не доезжал до терминала, «пропадал» или перегружался, замещаясь совершенно другим товаром. При этом грузовая таможенная декларация (ГТД) подделывалась путем срисовывания номеров из базы Государственного таможенного комитета (ГТК), купленной на открытом рынке за пару сотен долларов.

**Эволюция режимов таможенного оформления.** Представленная структура деловых схем появилась не сразу, она является продуктом эволюции институциональных режимов <sup>7</sup>. В сфере таможенного оформления ее можно условно поделить на четыре этапа:

<sup>5</sup> «Сейчас все работают по цене. Я имею ввиду всех людей, которые нашли баланс между рисками за нелегальную растаможку. Потому что если меняются количество или товарные коды, то существуют различного рода ситуации, когда любого уровня проверка, любой принадлежности проверяющий орган могут конфисковать товар... Занижение цены — это менее рискованный инструмент. И он, на самом деле, не лежит в сфере ответственности импортера» (2002. Интервью 13. Дистрибуция элементов питания и фотоматериалов).

<sup>6</sup> «Без проблем не бывает ничего. Что в лоб, что "серая" схема — и там, и там свои проблемы. В "серой" схеме проблема в том, что по документам у тебя нарушение и тебя могут поймать и наказать. А проблема ввозить товар в лоб в том, что тебя долго оформляют, неизвестно, чем все закончится, неизвестно, сколько ты заплатишь, сколько кругов пройдешь» (2001. Интервью 14. Сборка и оптовая продажа компьютеров).

«Тебе могут предложить привезти одну и ту же машину за 10 тыс., за 15 тыс., за 20 тыс. Но риск везде будет разный, в каждой схеме по-разному. Чем дешевле стоит машина, тем больше риск. И это уже зависит от самого игрока на рынке, какую степень риска он приемлет» (2001. Интервью 11. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>7</sup> Историю и основные стадии формирования данного рынка таможенных услуг см.: Барсукова С.Ю. Таможня и бизнес: от теневого тандема к легализации // Мир России. 2002. № 2. С. 70—73).

- отсутствие высоких барьеров,
- использование льготных схем,
- использование серых схем,
- сближение серых и официальных схем.

Первый этап в конце 1980-х гг. характеризовался отсутствием высоких таможенных барьеров и вспоминался впоследствии как своего рода «золотой век» для участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД). Существовал единый либеральный режим ввоза импортных товаров при низких пятипроцентных таможенных пошлинах. Участники рынка могли без труда платить эти пошлины и иметь относительно прозрачные схемы.

Второй этап был связан с резким повышением ставок таможенных пошлин (вплоть до запретительного уровня — 35%). Одновременно на рынке появились льготники (фонды спорта, инвалидов, участников войны в Афганистане и т.д.), которые помогали решать проблемы таможенной очистки. Таким образом, появились альтернативные режимы которые тем не менее пока имели открытый, более или менее официальный характер. Использование льготных схем стало вполне приемлемым и достаточно дешевым способом оформления в силу возрастающей конкуренции между самими льготниками.

Третий этап был вызван отменой в середине 1990-х гг. статуса льготников при сохранении достаточно высоких таможенных платежей. Здесь и начали возникать разного рода «серые» схемы, все более отходящие от официальных правил. Развернулись транзитные схемы (украинские, казахские), когда товары согласно документам следовали куда-нибудь в СНГ, но реально не покидали пределов России. В 1997 г. появились брокерские конторы, которые поставили «серые» схемы на поток. Брокерские команды стали своего рода новыми «льготниками», имеющими право на реализацию особых (быстрых и дешевых) схем. Дифференциация режимов таможенного оформления, таким образом, продолжала развиваться, но деятельность брокеров, по сути, уже носила «полуофициальный» характер. Это была полуправильная деятельность под легальным прикрытием ГТК и других влиятельных структур, столпами которой стали сетевые связи и коррупция.

Таможенные брокеры и брокерские конторы использовали техники кодирования товаров по многочисленным позициям, не выходя за пределы допустимого нарушения правил, и, главное, брали на себя функцию обоснования декларируемой таможенной стоимости на основании неформальных соглашений с таможенными органами.

В результате они достигали главного — производили занижение таможенной стоимости, а следовательно, начисляемых таможенных платежей и НДС.

Достигалась и необходимая предпринимателю определенность в отношении цен за услуги. Была возможность поторгаться в определенных пределах, но в целом прейскурант был известен. Постепенно дело свелось к фиксированной плате за фуру относительно независимо от ее содержимого<sup>8</sup>. А таможенники могли вовсе не появляться, воздерживаясь от «непосильного» труда по досмотру грузов. Плата занижалась в три-пять, а то и в десять раз. При этом только часть ее переводилась в бюджет, остальное шло на поддержание схемы и формировало основу теневых доходов.

Как правило, ведущие компании сами товар не завозили, используя для этого фирмы-посредники (так называемые «прокладки»)<sup>9</sup>. Управленческие схемы, связывающие разные части одного бизнеса, строились таким образом, что формально участник внешнеэкономической деятельности не имел отношения к головной компании, хотя всем заинтересованным лицам, как правило, было известно, кто за ней стоял. Сначала для этих целей использовались фирмы-однодневки. Позднее солидные компании начали действовать через постоянно действующие фирмы («белые прокладки»), понижая соответствующие риски. Но фирмы, создаваемые под одну-две поставки, не канули в лету.

Что же получилось в итоге эволюции институциональных режимов? Сформировался особый рынок таможенных услуг, предлагающий

<sup>8</sup> «Тогда (на первом этапе. — В.Р.) таможи не было, т.е. все платили, ничего не думали. А потом стали повышать, и появились сразу вот эти афганцы, чернобыльцы, глухие, слепые, спортсмены и церковь... Мы вообще ни о чем не думали, все получали они, все они растаможивали, мы получали нормальный товар... Потом схемы появились транзитные — везли в Казахстан, а товар оставался здесь. Собственно говоря, это дело было создано, порождено, а вот обратно уже заткнуть никому не удалось... В конце концов дошли до простого — до тарифов, т.е. стало известно, сколько стоит машина» (2001. Интервью 2. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>9</sup> «Большинство работают через проплату, т.е. одна фирма растаможивает, а потом от какой-то другой фирмы принимается товар. И так работают 90%» (2002. Интервью 9. Дистрибуция электробытовой техники).

«Таможня соглашается принимать цены не самого завода... принимаются цены какой-то фирмы-посредника. И эти цены гораздо ниже цены завода-изготовителя. Потом объясняют, что этой фирме удалось добиться особых цен, на уровне себестоимости» (2002. Интервью 8. Сборка и продажа компьютеров).

предпринимателю выбор из целого ряда деловых схем, которые различались соотношением издержек и рисков по общему принципу: «Чем "чернее" и дешевле схема, тем выше риски». В итоге, по оценкам самих участников рынка электробытовой и компьютерной техники, в 2001 г. лишь около 20% импортных товаров завозилось по «белым» схемам, «черные» схемы составляли не более 10%, а основную часть ввоза (около 70%) покрывали именно «серые» схемы, находящиеся в промежуточной зоне — между легальным и нелегальным<sup>10</sup>.

Чем объясняется расцвет «серых» схем? Параллельное существование разных деловых схем неизбежно приводит к выдавливанию легальной деятельности. Запускается механизм худшего отбора: «плохие» схемы вытесняют «хорошие», а «нечестные» участники рынка одерживают верх над «честными»<sup>11</sup>. Это связано в том числе с тем, что легальные схемы более дороги, а возможности компенсации дополнительных затрат через повышение цен фактически отсутствуют. Спрос на многие виды массовых потребительских товаров очень эластичен по цене, и потому относительное повышение цены, скажем, на какие-нибудь 5—10% может быть достаточным для того, чтобы потребитель мгновенно повернулся спиной. Получается, что единственная выигрышная стратегия предполагает (помимо улучшения сервисных услуг) снижение издержек, что, увы, толкает многих на отказ от легальных схем или к использованию схем разной степени легальности.

Осталось упомянуть про четвертый этап, который начался в 2000—2001 гг. с активизации деятельности ГТК по наведению порядка в собственных управлениях и переопределению правил игры (о нем мы расскажем более подробно в конце этой и в следующей главах). Оценивая его результаты, большинство руководителей соглашались с тем, что доля откровенно контрабандных схем уменьшилась. Хотя в определенных объемах они сохранялись, включая наиболее примитивные нелегальные формы<sup>12</sup>. Но для ведущих компаний

<sup>10</sup> «Так как изначально на сегодняшний день таможня является "серой", соответственно весь товар в нашем бизнесе является "серым"... Нет "белых" дилеров сейчас, по крайней мере в нашем деле. Мы все "серые"» (2001. Интервью 6. Сборка и продажа компьютеров).

<sup>11</sup> О механизме худшего отбора см.: Акерлоф Дж. Рынок «лимонов»: неопределенность качества и рыночный механизм // THESIS. 1994. Вып. 5. С. 91—104.

<sup>12</sup> «У нас еще существуют самые низшие формы контрабанды, которых нет в других цивилизованных государствах... когда просто открывается шлагбаум и без всяких документов проезжают машины» (2002. Интервью 21. Сборка телевизоров).

«черные» схемы уже были совершенно не приемлемы. И основная часть товаропотока постепенно, с определенными колебаниями и отступлениями, перемещалась в сторону расширяющейся «белой» части спектра. Началась ступенчатая легализация.

**Иерархия участников рынка.** За разными схемами ведения бизнеса стоят разные участники рынка. Более того, эти схемы используются ими для взаимного «маркирования». Участники рынка определяют свою идентичность, дистанцируясь от других групп участников, способы поведения которых для них недоступны или неприемлемы. Так выстраивается иерархия участников рынка, которая является важным элементом согласованного рыночного порядка и концепции контроля над рынком<sup>13</sup>. Эта иерархия включает:

- работающих по «белым» схемам,
- работающих по «полубелым» схемам,
- работающих по «серым» и «черным» схемам.

Каждая из позиций характерна для определенного сегмента рынка с определенным составом участников, которые зачастую не пересекаются между собой.

В «белом» сегменте находились в первую очередь крупные транснациональные операторы. Они следуют жесткой корпоративной установке на чистоту деятельности и, по их настойчивым заверениям, платят все налоги и сборы в полном объеме. Как правило, эта установка подкреплена широкими финансовыми возможностями, которые позволяют нести дополнительные издержки и продолжать экспансию на рынках. Что же касается возможных задержек и бюрократических проволочек, возникающих нередко при официальном оформлении, то наличие известного корпоративного имени и возможности мобилизации административного капитала (выхода на начальников высокого уровня) позволяли с ними справляться, не оказываясь в конце общей очереди и не маринуя груз неделями на границе. Попробуй остановить машины с продукцией фирмы «Адидас»

<sup>13</sup> «Стабильным рынком можно считать ситуацию, в которой хорошо известны идентичности фирм-производителей и их статусная иерархия (т.е. кто является доминирующими игроками, а кто претендентами на их место) и руководители фирм разделяют общую концепцию контроля» (Fliglslein N. *Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. Princeton: Princeton University Press, 2001. P. 76).

или «Жилетт». Могут возникнуть нежелательные осложнения. Куда проще иметь дело с менее звучными торговыми марками.

Российские участники рынка тоже в определенных случаях использовали совершенно официальные схемы. Во-первых, существовали узкие сегменты рынка (например связанные с особыми видами товаров), где отсутствовала явная конкуренция и высокая рентабельность позволяла покрывать дополнительные издержки легальных схем. Во-вторых, по ряду товаров массового потребления ставки таможенных пошлин были относительно низки, что делало «белые» схемы более выгодными (в начале 2000-х гг. к таким товарам относились, например, бытовые радиаторы, газонокосилки, некоторые электроинструменты). Использование «белых» схем могло быть и результатом принуждения, например в случае плохих отношений фирм с таможенниками или другими контролирующими структурами, которые делают их объектом выборочного контроля. Однако в последнем случае фирмы чаще всего приостанавливали свою деятельность или меняли управленческие схемы, перенаправляя товарные и финансовые потоки.

Заметим, что в целом большинство российских операторов все же не могли себе позволить работу в полном соответствии с формальными правилами, в той или иной степени они использовали теневые схемы. Однако различия внутри российских участников рынка были довольно существенны. Сформировались слои солидного среднего и крупного бизнеса, которые связаны с сетевыми структурами в розничной торговле. Они уже дорожили своим именем и сторонились откровенно рискованных темных операций. Эти компании придерживались так называемых «полубелых» или «почти белых» схем, которые связаны с занижением таможенной стоимости, прикрытым официальными документами о разного рода скидках, предоставленных изготовителем. Добавим, что подобные нарушения не вскрываются путем обычного досмотра, их фиксация требует какого-то обоснования со стороны контролирующих органов.

Ведущим участникам рынка противостоял более мелкий бизнес и компании, которые не столь заботились о продвижении своей торговой марки. Они занимались в основном оптовыми поставками и работали на открытые рынки, используя более дешевые «серые» и «черные» схемы.

Интересно, что основа подобной стратификации участников рынка имела подвижный характер. Происходило смещение в когнитивных схемах — в понимании того, что должно определяться как «черная»

или «серая» схема. Так, еще в 2001 г., по данным наших интервью, «черным» считался, как правило, ввоз без получения официальных документов, а перекодировка товара и занижение его количества относились руководителями к «серым» схемам. А уже год спустя (в 2002 г.) все чаще «серым» считалось лишь занижение стоимости, а перекодировка представлялась как «черная» операция. Чем была вызвана эта подвижка в определениях? Несомненно, она отражала сдвиги в реальных схемах ведения бизнеса. Ведущие участники рынка уходили от перекодировки товара и занижения его количества, ибо с усилением таможенного контроля эти схемы стали заметно более рискованными. В итоге мы получили следующий принцип, закладываемый в основу классификации деловых схем: то, что связано с уровнем риска, который компания считает для себя чрезмерным, называется «черным». А то, что остается в зоне приемлемого риска, обозначается как «серое» или «полубелое».

## Издержки и причины легализации

Теперь сравним транзакционные издержки разных деловых схем и попытаемся ответить на вопрос, зачем нужна легализация представителям бизнеса и государственной власти.

**Издержки легализации.** Руководителей компаний трудно обвинить в идеализме. Потому, когда заводились разговоры о необходимости легализации деятельности, сразу вставал вопрос о сравнительных издержках разных деловых схем. И тут же выяснялось, что издержки легализации слишком высоки. Это было обусловлено прежде всего высокими ставками официальных платежей. Скажем, за ввоз компьютера требовалось заплатить 38% его стоимости, включая 15% таможенной пошлины и 20% НДС на сумму, включающую таможенную пошлину. На последующих этапах нужно было заплатить единый социальный налог с фонда заработной платы (35,6%), налог с прибыли

<sup>14</sup> «Серая» схема, на мой взгляд, — это исключительно занижение инвойсной стоимости. Почему «серая»? Потому что в общем-то, интегрально, она является «белой». Дело в том, что при занижении стоимости через офшорку — это законно. Офшорка имеет право продавать товар по той цене, по которой она хочет, — это мировая практика... То, что цена занижена — это уже на совести получателя, который все это организовал. Но, в принципе, это легально. Поэтому оно «серое». Оно «белое» как бы, но с «серым» оттенком. Как только у нас возникает перекодировка, изменение количества ввозимого товара — это схема, по сути своей, «черная». Ну, точнее имеющая «темно-серые» оттенки) (2002. Интервью 9. Дистрибуция электробытовой техники).

(24%), налог с продаж (5%) и множество других более мелких налогов. И хотя в ходе налоговой реформы начала 2000-х гг. ставки некоторых из них были уменьшены, совокупное снижение налогового бремени оказалось не столь существенным — налоговая реформа притормозила на старте.

Кроме прямых, легко просчитываемых издержек, возникали и другие проблемы. Если компания хотела ввезти товар «по белому» и оформить все официальным и достоверным образом, это не означало, что она сделает это быстро. Подобные «любовые» схемы не только были более дороги, но часто приводили и к более длительному оформлению. У чиновников всегда есть возможности всякого рода задержек по формальным поводам — в результате подозрительности («наверняка что-то скрывают») или обиды («не хотят делиться», «портят статистику») бумаги могли перекладываться с места на место, а любой простой машин на таможне — это дополнительные издержки<sup>15</sup>. В связи с этим попробуем встать на место предпринимателя, который на таможне оказывался перед выбором: заплатить 38% стоимости и ждать 2—3 дня или заплатить 6—7% стоимости и пропустить машины за 2—3 часа. В такой ситуации решение в пользу легальных схем далеко не очевидно.

Впрочем, транзакционные издержки нелегальной или полунелегальной деятельности, разумеется, тоже никогда не были нулевыми. Причем нам показалось, что они часто недооцениваются участниками рынка. Дело в том, что подсчитать и даже оценить эти издержки не так просто. Они далеко не всегда выделяются в бухгалтерской отчетности (официальной и неофициальной), смешиваются с другими затратами. Часто подобные издержки трудно исчисляемы, ибо становятся элементом реципрокного (взаимного) обмена услугами. Многими подобными операциями руководители высшего звена сами не занимались, перекладывая их на своих сотрудников. Вдобавок работа по «серым» схемам стала настолько привычной, что многие издержки уже казались неизбежными, «естественными».

Из чего складывалась структура затрат на обслуживание «серых» схем? Она включала:

- плату за разработку «серой» схемы;

<sup>15</sup> «Самое смешное, что мы платим все налоги, а нас проверяют гораздо чаще. Знаете, почему?.. Потому что они считают, что если они у нас что-нибудь обнаружат, у нас есть деньги им заплатить» (2003. Интервью 8. Мировой производитель продуктов питания).

- плату за услуги по ее реализации (например за таможенную очистку, за обналичивание);
- расходы на содержание дополнительного персонала;
- расходы на обеспечение безопасности бизнеса (выплаты контролирующим и правоохранительным органам).

Начнем с разработки схемы. Плата квалифицированному специалисту-контракtnику, придумывающему способы, как обойти очередной закон, имеет разовый характер и, по отдельным свидетельствам, могла исчисляться в пределах 5—10 тыс. долл. за заказ (это дорогая услуга). При этом вопрос о способе деформализации — разработке новой схемы — решался в пределах одной недели.

Цена за услуги по реализации «серой» схемы бывала фиксированной и устанавливалась, например в случае с электробытовой техникой, на уровне 3—4 тыс. долл<sup>16</sup>. Она могла меняться в зависимости от масштабов операций и уровня риска той или иной схемы. Но в любом случае предприниматель экономил на этом существенные средства<sup>17</sup>.

Теневая часть платежа, в свою очередь, имела непростой состав: что-то оседало в карманах таможенников, что-то оставлялось брокерской конторе в оплату за услуги, что-то шло в руки хозяев терминала. Права собственности реализовывались здесь достаточно замысловатым образом. Впрочем, предпринимателя не особенно заботила доля средств, уходящая на сторону (в «боковики»), его интересовала лишь общая сумма, которую требовали к оплате.

Создание управленческих схем, позволяющих ввести импортный товар и уйти от налогов, часто предполагало использование фирм-однодневок. Впрочем, затраты на их создание были невелики, даже при особой срочности они исчислялись несколькими сотнями долларов. А с официальным закрытием фирм, как правило, никто не связывался. Эти фирмы «топили», оставляя с нулевым балансом, или отдавали посредникам «на реализацию». Если же требовалось обналичить средства, то к услугам участников рынка была созданная российскими

<sup>16</sup> Предпринимателям пропорции, в какой платежи делились между бюджетом и брокерами, как правило, были неизвестны (назывались доли от девяти к одному до одного к одному). Данные о средней цене «серой» схемы были получены нами от профессионального таможенного брокера.

<sup>17</sup> «Тарифы, которые существуют официально, не сравнимы с теми, которые нам предлагает один из посредников» (2002. Интервью 13. Дистрибуция элементов питания и фотоматериалов).

банками развитая сеть специальных контор. Плата из операции по обналичиванию, как правило, составляла около одного процента от оборота и даже при малых суммах редко превышала три процента.

Добавим, что построение «серых» схем было сопряжено с содержанием дополнительного персонала, занятого бухгалтерией, логистикой, и эти издержки также следует учитывать, хотя на них не всегда обращали внимание.

Еще сложнее учесть издержки, связанные с обеспечением охраны и безопасности бизнеса. Эти проблемы приходилось решать в любом бизнесе, однако чем «темнее» деловые схемы, тем потребность в услугах охранных структур оказывалась выше. Приходилось содержать в штате собственных охранников или привлекать на контрактной основе частные охранные предприятия, другие силовые структуры<sup>18</sup>. Помимо этого, обеспечение безопасности предполагало поддержание сетевых связей с контролирующими и правоохранительными органами, предусматривая взятки за отказ от проверок и наложения санкций, доплаты за ускоренное решение вопросов, а также «добровольные пожертвования» для «поддержания отношений» (их обычно называли «помощью»). Понятно, что даже при работе «по-белому» взятки избежать было трудно — представитель налоговой службы или правоохранительных органов всегда нашел бы, к чему придраться, или сумел бы притормозить дело (например опечатав склад на пару недель). Однако настойчивость контролирующих органов и цена вопроса часто напрямую зависели от степени легальности используемых схем.

Как правило, издержки обслуживания «серых» схем оценивались руководителями как незначительные в масштабах бизнеса. Предположим, они учитывали не все затраты. Но даже если учесть все, что

<sup>18</sup> Характерно, что, по свидетельствам руководителей компаний в сфере электробытовой техники, криминальные группировки еще в середине 1990-х гг. были успешно вытеснены с данного рынка. На смену бандитам пришли рубоповцы. Подробнее об эволюции силовых структур см.: Радаев В. О роли насилия в современных деловых отношениях // Вопросы экономики. 1998. № 10. С. 81—100; Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998. Гл. 3. С. 165—212. См. также: Волков В.В. Силовое предпринимательство в современной России // Социологические исследования. 1999. № 1. С. 56—65; Волков В.В. Силовое предпринимательство. СПб.: Летний сад, 2002. Гл. 3. С. 59—90 (см. также: Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 2. С. 18—43. Публикация на сайте: <http://www.ecsoc.msses.ru/NewText.php>).

возможно, общий уровень всех издержек, связанных с работой по «серым» схемам, в нормальной ситуации вряд ли превышал 10% стоимости продаж, в то время как полная уплата всех налогов обошлась бы, как минимум, в одну треть оборота. Конечно, издержки на обслуживание схем составляли немалые суммы, однако даже в максимальном варианте они были не сопоставимы с издержками легального функционирования.

Это означает, что если подходить к делу узко экономически (т.е. с точки зрения калькуляции и взвешивания издержек), то у легализации деятельности не было никаких шансов. С точки зрения текущей экономической выгоды она выглядела совершенно не рациональной. И убедить здравомыслящего руководителя легализоваться на подобных основаниях было бы практически невозможно. В такой ситуации правомерно спросить, не почему официальные схемы обходились, а почему они в принципе использовались какими-то операторами. И с новой силой встает вопрос о причинах легализации бизнеса.

Зачем нужна легализация ведущим компаниям. Вопрос о том, как оправдывалась невозможность полностью легальной деятельности, относительно ясен. Говорили о завышенных ставках таможенных и налоговых платежей, о том, что платить все налоги невозможно: в условиях, когда платят не все, быстро вылетишь с рынка. Все эти и многие другие обоснования стратегий деформализации являлись неотъемлемым элементом концепций контроля, которые доминировали в течение реформенного десятилетия и воспитывали общую толерантность к теневым операциям и неплательщикам налогов<sup>19</sup>. В то же время куда менее ясен ответ на другой вопрос: зачем ведущим игрокам нужно было заботиться о легализации своей деятельности. Ведь собственников и высших менеджеров трудно заподозрить в романтических склонностях. И не совсем понятно, зачем они должны были «открываться» и нести дополнительное бремя расходов и рисков, если в течение долгих лет благополучно отстроили все необходимые связи и преспокойно обходили неудобные и финансово обременительные формальные правила. Эта тема заслуживает специального рассмотрения.

19 Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002 С. 202—203.

Мы уже говорили о том, что легализация бизнеса представляет собой своего рода «социальное движение», не имеющее конкретного автора (см. восьмую главу). Нет у нее и одной решающей причины. Существует множество причин, побуждающих участников рынка двигаться в сторону формализации своей деятельности. Попробуем сгруппировать эти причины следующим образом:

- переоценка рисков и упущенных выгод;
- вход на рынок транснациональных операторов;
- усиление давления государства;
- формирование благоприятного экономического и политического фона;
- стремление повысить свой социальный статус.

Дело в том, что взвешивались не только транзакционные издержки, но также возникающие риски. Среди них выделялся риск, связанный с вероятностью проверки того или иного предприятия государственными органами и применения жестких санкций по ее результатам. А санкции могли быть нешуточными — штрафы до 300% стоимости плюс конфискация товара или его длительное содержание на дорогих складах временного хранения.

Руководители компаний считали, что представители контролирующих и правоохранительных органов были неплохо информированы о реальном положении дел. Особенно это касалось таможенного оформления, где пропускной коридор достаточно узок, и любая проходящая через него машина, в принципе, могла быть отслежена. И здесь уже не важно, по какой причине была организована выборочная проверка — случайно, по политическим мотивам или в результате происков конкурентов<sup>20</sup>. Наличие постоянного (пусть не слишком высокого, но неустранимого) риска держало руководителей в постоянном психологическом напряжении<sup>21</sup>. Тем более, что по закону проверка могла осуществляться спустя долгое время после прохождения товара через таможню.

По-прежнему руководители решали возникающие проблемы с помощью налаженных связей и без особого труда откупались от

<sup>20</sup> Подробнее о выборочном (селективном) контроле см.: Радаев В. Деформализация правил и уход от налогов в российской хозяйственной деятельности. С. 65—66.

<sup>21</sup> «За 10 лет я чего-то добился, какой-то устойчивости материальной и еще какой-то, но... никогда не расслабляюсь. Никогда. В любой момент могут позвонить и сказать: проблемы там-то и там-то» (2001. Интервью 6. Сборка и продажа компьютеров).

проверяющих<sup>22</sup>. Однако в начале 2000-х гг. произошла определенная переоценка подобного риска ведущими участниками рынка — риск начал восприниматься все более болезненно. Причина состояла не только в возможных потерях вследствие наложения штрафов и конфискации товара и не только в личном спокойствии предпринимателя («заплати налоги и спи спокойно»). Дело в том, что снижение такого рода рисков необходимо для повышения общей стабильности деятельности и успешного продвижения брэнда компании. Возможные сбои в случае выборочных проверок ставят под угрозу и деловую стратегию, и репутацию бизнеса. А для ведущих игроков подобные риски становились крайне нежелательными: имя стоит дороже<sup>23</sup>.

В связи с усложняющейся конкурентной ситуацией на рынках ведущие игроки задумывались не только о фактических издержках, но и об альтернативных издержках и упущенных выгодах. Они были связаны, как минимум, с двумя обстоятельствами:

- трудностями привлечения внешних ресурсов,
- возможностями передела рынка в свою пользу.

Известно, что непрозрачность бизнеса затрудняла привлечение внешних ресурсов — инвестиций и долгосрочных кредитов — и, следовательно, ограничивала возможности расширения бизнеса. Это было связано с многократным занижением оборотов и низким уровнем капитализации бизнеса, его явной недооцененностью. А в новой конкурентной ситуации расширяться ведущим участникам рынка было необходимо, как мы видели в предыдущем разделе книги.

Но руководители подумывали также и о способах передела рынков в результате легализации, о возможностях потеснить (или даже

<sup>22</sup> «Да, риск существует, что возьмут и проверят, а там нет декларации или чего-то еще. Но, во-первых, проблемы решаются — все и всегда, а во-вторых, если люди сами провоцируют (на нарушение. — В.Р.), то вряд ли они будут сами проверять» (2001. Интервью 14. Сборка и оптовая продажа компьютеров).

<sup>23</sup> «Когда стоимость серой или черной растаможки растет, то прибыль, которую можно получить, уменьшается, но риск остается на прежнем уровне, поэтому много компаний, которые мы знаем, которые занимались серым импортом, сейчас перестали это делать. Деньги, которые они могут заработать, по сравнению с риском, не стоят того» (2003. Интервью 8. Мировой производитель продуктов питания).

«Для крупных компаний самое страшное — потерять свое имя, самое страшное, чтобы их разорили, объявили, что они... не благонадежны для государства, что они воры, и их закрыли» (2002. Интервью 21. Производство телевизоров).

вытеснить) менее крупных операторов. В сфере розничной торговли речь шла об умирающих мелких и средних традиционных магазинах (наследии советской торговли) и более устойчивых открытых рынках. В сфере дистрибуции и оптовой торговли — о множестве мелких и средних компаний, завозящих по несколько машин товара, а также более крупных дилерах, конкурентоспособных лишь благодаря использованию «серых» и «черных» схем. Повышение общего уровня легальности бизнеса при одновременном расширении масштабов деятельности позволило бы ведущим участникам рынков захватить дополнительные рыночные ниши. Ожидалось, что в этом случае дополнительные издержки легализации в краткосрочном периоде принесут серьезные выгоды уже в среднесрочной перспективе.

Возникло также дополнительное серьезное обстоятельство, о котором мы говорили в предыдущих главах: в Россию пришли первые западные транснациональные операторы. Российским сетевым компаниям приходилось мобилизовать свои усилия, становиться более прозрачными, в том числе и для того, чтобы повыгоднее продаться западным гигантам, если поступит такое предложение.

Не стоит забывать о возросшем давлении со стороны государственных органов (в нашем случае ГТК России) в направлении ступенчатой легализации деятельности, порою даже казалось, что этот фактор являлся главным (к нему мы еще вернемся чуть ниже). Правда, специалисты по информационным технологиям утверждали, что имевшаяся на тот момент технологическая база ГТК была крайне несовершенна и поощряла воровство. Но технические возможности контроля тоже совершенствовались, и продвижение в этом направлении повышало риски использования «черных» и «серых» схем.

В дополнение к административному давлению, важность которого не следует недооценивать, сложился и относительно благоприятный политический фон. Среди предпринимателей распространилось мнение, что на высшие государственные посты пришло немало людей, более открытых к диалогу с бизнесом и заинтересованных в реформах. Так, например, ГТК в целом считалось предпринимателями «прогрессивной структурой»<sup>24</sup>, а в адрес его Председателя М.В. Ванина

<sup>24</sup> «Наверное, стали более аккуратными представители таможенных органов в тех областях, где мы с ними пересекаемся и контактируем. На наш взгляд, усилился общий контроль за деятельностью таможенных органов. Видимо, происходят какие-то внутренние изменения, которые отражаются на действиях рядовых сотрудников и тех начальников, с которыми мы контактируем. Они стали более педантичными, более внимательными. Хотя существенных качественных изменений не произошло» (2002. Интервью 13. Дистрибуция элементов питания и

было сказано немало лестных слов. Возникли какие-то элементы доверия к власти (раньше этого не было заметно вовсе), что также благоприятствовало движению к более открытым схемам ведения бизнеса.

Следует отметить, что выбор деловой стратегии в начале 2000-х гг. происходил на фоне благоприятной конъюнктуры рынка. Так, например, рост продаж электробытовой техники в 2001—2002 гг. устойчиво составлял, как минимум, 20—30% в год, а в крупных сетевых компаниях он был даже выше. Этот рост был подкреплен растущими реальными доходами населения в период после кризиса 1998 г.<sup>25</sup> Некоторые предприниматели указывали также на начало нового цикла обновления предметов длительного пользования, которые массово закупались населением 8—10 лет назад в начальный период реформ<sup>26</sup>. Однако наши данные, полученные на основе опроса российского населения в ходе другого проекта, эту красивую гипотезу не подтверждали<sup>27</sup>.

Рост объема продаж ведущих участников рынка, помимо прочего, повысил их запас прочности — несмотря на тенденцию к снижению рентабельности, они оказались в состоянии платить государству больше, чем раньше. Впрочем, мы понимаем, что эта причина не могла быть решающей. Сама по себе благоприятная рыночная конъюнктура, как известно, не подталкивает к институциональным изменениям (зачем отягощать себя лишними хлопотами, если и так «все хорошо»), Кроме того, зачем платить, если можно не платить.

<sup>25</sup> ... И это ощутимо. Есть тенденция к тому, что производители стали оживать, работать, деньги вкладывать. По крайней мере, в Москве и Питере оживление чувствуется» (2002. Интервью 18. Сеть продуктовых супермаркетов).

<sup>26</sup> «Подошел период смены устаревшей модели домашней техники, начиная от телевизоров, заканчивая стиральными машинами, которые были завезены еще 8—10 лет назад. И это вызвало буквально взрывной характер (роста). По некоторым оценкам, рынок вырос на 60%» (2002. Интервью 4. Оптовая и розничная продажа электроники).

<sup>27</sup> Радаев В.В. Обычные и инновационные практики // Средние классы в России: экономические и социальные стратегии / Под ред. Т.М. Малевой. М.: Гэндальф, 2003 С. 389—428.

Наконец, помимо экономических и политических расчетов — взвешивания издержек и выгод использования разных деловых схем — важное значение имело также стремление владельцев и высших менеджеров бизнеса к повышению своего социального статуса. В интервью руководители нередко говорили о том, что они инвестировали и продолжают инвестировать в свой бизнес в России, здесь находятся их семьи, и намерений уезжать у них нет. Посему, наряду с эгоистическим, появился и более общий интерес — в стабильности и устойчивом развитии не только своих фирм, но и российского рынка в целом. Кроме того, тем, кто в далеко не самые легкие годы сумел создать и развить свое дело, хотелось бы получить сколь-либо адекватное признание со стороны общества. А для этого нужно было переутвердить имидж предпринимателя — из удачливого дельца, всеми правдами и неправдами накопившего первоначальный капитал, он должен был превратиться в уважаемого бизнесмена, пекущегося не только о частном, но и об общественном благе, имеющего право сказать: «Я исправно плачу налоги, которые идут на выплаты бюджетных зарплат и пенсий». Подобные мотивы, конечно, тоже не являются чистым альтруизмом. Но сводить их только к эгоистическому расчету было бы по меньшей мере несправедливо<sup>28</sup>.

Итак, причин легализоваться у ведущих участников рынка оказывалось не меньше, чем причин оставаться в тени. И эти причины были весьма разнородны. Они возникали на пересечении собственного интереса к рыночной экспансии и внешнего экономического и административного принуждения, т.е. были связаны одновременно с наступательным и оборонительным элементами деловой стратегии. Теперь нужно ответить на вопрос: зачем легализация бизнеса понадобилась государственным контролирующим органам? Это вопрос тоже далеко не праздный, ибо их представители долгое время чудесно без этого обходились.

**Зачем легализация бизнеса нужна государственным органам.** Мы уже указывали на то, что в начале 2001 г. начался новый (четвертый) этап в развитии таможенных отношений, который был связан с резким изменением таможенной политики, нацеленной на фактическое сближение «серых» и официальных схем. Это сближение было инициировано ГТК и производилось следующим образом: была

<sup>28</sup> «Я сюда шел просто ради денег. Сейчас мы работаем, потому что нам это интересно — строить правильную компанию, строить нормальный бизнес. Чистота и красота иногда даже важнее, чем какой-то дополнительный доход» (2001. Интервью 2. Сеть магазинов электробытовой техники).

установлена минимальная плата за оформление машины с определенным видом товаров, а затем эту цену начали поднимать, автоматически повышая стоимость «серых» и «черных» схем. В результате подобной «бульдозерной атаки» по ценовому выдавливанию таких схем их стоимость выросла в несколько раз.

Одновременно были сделаны попытки серьезного ужесточения контроля над деятельностью таможенных терминалов. В чем был смысл этой активизации деятельности ГТК, чего добивались его руководители? Мы утверждаем, что главная цель таможенных органов состояла не в легализации ВЭД как таковой, а в повышении сборов в государственный бюджет, выполнении и перевыполнении плана по этим показателям, которые до 2000-х гг. особенно не блистали. А резервы здесь таились немалые. Известно, что по таким группам товаров, как аудио- и видеотехника или мобильные средства связи, доля «серого» и «черного» импорта во второй половине 1990-х гг. могла достигать 90%. Даже по официальным данным самих таможенных органов признавалось, что по отдельным видам ввозимых товаров (телевизоры, телефоны и т.п.) доля ввозимого «по-белому» составляла 10—20%<sup>29</sup>. При этом в обществе широко распространилось мнение, что таможенники чрезмерно коррумпированы и живут слишком хорошо.

В начале 2000-х гг. ситуация резко изменилась. Очевидно, ГТК был избран в качестве полигона для показательных успехов на фискальном поприще, тем более, что как ни велико количество терминалов, число «коридоров» все равно строго ограничено, и технологически таможенные каналы перекрываются относительно легко. В результате таможня, действительно, начала демонстрировать быстрые успехи. За первое полугодие 2001 г. ГТК отчитался за увеличение сборов сразу на 39% по сравнению с первым полугодием 2000 г., а по отдельным позициям сборы выросли в 3 раза.

Но чтобы от разовых успехов перейти к устойчивому наращиванию сборов, нужно было достичь второй цели — консолидации управления. Дело в том, что в предшествующие годы в таможенной сфере произошла заметная дисперсия власти, появилось множество разных каналов, контролируемых блатными командами. В результате значительные средства утекали в неизвестных направлениях. Поэтому

<sup>29</sup> Эти цифры следует считать не более чем экспертными оценками, поскольку сколь-либо достоверная статистика масштабов импорта, по существу, отсутствовала.

ГТК и были предприняты усилия по переопределению правил игры и наведению порядка в собственных управлениях. И с этой точки зрения ужесточение таможенного режима в начале 2001 г. было вызвано не столько желанием выловить всех нарушителей путем полузабытых практик фактического досмотра машин, сколько потребностью мобилизовать собственные кадры<sup>30</sup>. В этих целях были прижаты «серые» брокеры и связанные с ними таможенники на большинстве терминалов, организовывались выезды «похоронных команд» с повторными проверками, закрыли некоторые терминалы, прошла волна увольнений, в том числе сняли нескольких высоких таможенных начальников.

Таким образом, основной задачей таможенных органов по-прежнему оставалась не прокламируемая защита отечественного производителя (по многим товарным позициям такие производители в России попросту отсутствовали) и не восстановление законности и правопорядка как таковых. Исходная задача была сугубо фискальная — наполнение бюджета<sup>31</sup>. А для ее решения нужна была централизация контроля над собственным ведомством, повышение его управляемости и эффективности.

Однако ирония политического процесса заключалась в том, что выполняя и перевыполняя план по сборам таможенных платежей и НДС, ГТК подталкивал бизнес к легализации, которая становилась побочным продуктом реализации фискальных интересов. Прикрывая подлинный интерес знаменем легализации, пришлось серьезным образом продвинуться по провозглашенному пути. Более того, фактически удалось сформировать представление о неизбежности и необратимости процесса легализации российского бизнеса.

## Резюме

За десятилетие хозяйственно-политических реформ в посткоммунистическом обществе был выработан весьма активный механизм деформализации, постоянно замещающий формальные предписания

<sup>30</sup> «Таможне сегодня нужно реально работать. А работать за последние пять лет она уже не может... если раньше таможенник за то, что он не выходил смотреть, получал досмотровые деньги, то сегодня он вынужден идти досматривать и получать за это зарплату...» (2001. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

<sup>31</sup> «ГТК решает сейчас одну проблему — увеличить поступление денег в бюджет. Эта проблема не имеет ничего общего с легализацией бизнеса» (2001. Интервью 11. Оптовая продажа электробытовой техники).

неформальными правилами и встраивающий первые в неформальные отношения (об этом см. восьмую главу). И большинство участников рынка за годы реформ стали искусными мастерами подобной деформализации, они быстро и гибко реагировали на введение любого нового формального правила, приспособливая его к своему пониманию допустимого поведения. В ответ на появление формальных правил оперативно вырабатывались деловые схемы разной степени легальности. Их различие становилось основой для дифференциации участников рынка и установления своеобразной статусной иерархии, с помощью которой ведущие игроки вырабатывали свою идентичность и отделяли себя от основной массы других игроков.

Каждая из деловых схем сопрягалась с разного рода транзакционными издержками. Есть основания считать, что совокупные издержки «серых» схем часто недооценивались участниками рынка. Да и абсолютно корректный их подсчет был фактически невозможен. Но даже при достоверном подсчете они оказывались бы не сопоставимыми с издержками легального функционирования, что серьезно затрудняло институциональные изменения.

Тем не менее процесс легализации бизнеса сдвинулся с места. Он не имел одной решающей причины, выступая результатом сложной конstellации экономических и неэкономических факторов, свидетельствующих о появлении на рынках новых концепций контроля. К их числу относилась переоценка ведущими участниками рынка приемлемых уровней рисков и перспективных упущенных выгод. Немалую роль сыграли и внешние условия — приход транснациональных операторов, а также относительно благоприятная экономическая конъюнктура. Некоторые стимулы (например статусные устремления) лежали за пределами экономики в узком смысле. И, конечно, одной из решающих побуждающих причин являлось усиление контроля со стороны государства.

## Глава 13

### ПАРАЛЛЕЛЬНЫЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ РЕЖИМЫ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ КОМПРОМИССЫ

Мы рассмотрели причины легализации бизнеса и понимаем, что возврат в поле формальных правил оказывается нелегким процессом. Теперь возникает второй вопрос — как это происходит? Чтобы ответить на него, нужно более детально разобраться в том, как складываются и как соотносятся формальные и неформальные правила в реальных деловых практиках. Сфера таможенного контроля — прекрасный объект для такого анализа. Сначала мы проследим наиболее существенные изменения официальных таможенных правил, наконец посмотрим, как происходит изменение реальных деловых схем в данной сфере и как бизнес решает проблемы, порожаемые формальными правилами контроля.

#### Параллельные институциональные режимы таможенного оформления

Долгое время деятельность участников ВЭД складывалась в условиях эффективной деформализации правил. Этому в немалой мере способствовало существование параллельных институциональных режимов — сводов альтернативных формальных правил, регулирующих деятельность в одном и том же сегменте рынка. Посмотрим, как они складывались в сфере таможенного контроля. Здесь в поле формальных правил главную роль играет вариация двух параметров, каждый из которых связан с параллельными регулятивными режимами:

- различия в порядке определения таможенной стоимости,
- различия в процедурах таможенного контроля.

Они, разумеется, тесно связаны между собой. Тем не менее в аналитических целях мы рассмотрим эти параметры по отдельности.

**Как определяется таможенная стоимость.** В результате постепенного отказа ведущих участников рынка от откровенно контрабандных схем, связанных с уклонением от таможенного оформления, ключевой проблемой для них становится порядок определения таможен

ной стоимости. Здесь можно выделить четыре институциональных режима, практикуемых таможенными органами:

- оценка «от загрузки» при использовании каталогов и прайс-листов магазинов;
- использование «приказных» цен;
- «работа по сетке» (фиксированная плата за машину);
- признание инвойсов производителей.

Исходный принцип определения таможенной стоимости — от загрузки товара — был связан с необходимостью обоснования представленного уровня таможенной стоимости. Здесь возникала благодатная почва для конфликтных ситуаций. Ибо прерогатива определения уровня цены оставалась за таможенными органами, а их представители имели право устанавливать ее достаточно произвольно, по своему разумению. Они могли не удовлетвориться предъявленной ценой сделки и затребовать экспортные декларации страны отправления, прайс-листы заводов-изготовителей, заверенные торгово-промышленной палатой, и т.п. Для корректировки таможенной стоимости использовались каталоги товарных цен (которые, разумеется, не учитывали никаких дилерских скидок), прайс-листы московских магазинов (цена обычно делилась на два) или просто экспертные оценки. В этих условиях отстаить свою цену участнику ВЭД бывало сложно (тем более, что нередко она действительно была занижена). И что особенно неприятно, до начала таможенного оформления не всегда было известно, какова будет итоговая цена. Точнее ее примерный уровень был известен, но он мог быть подвергнут внезапной корректировке. В результате ситуация становилась малопрогнозируемой (к тому, как решаются эти проблемы, мы вернемся ниже).

Частично ценовая неопределенность снималась использованием «приказных» цен (введены приказом ГТК № 757, редакция 1998 г.). Они фиксировали минимальный уровень цены, который принимался таможенными органами как обоснованный. По главным товарным позициям устанавливалась лестница минимальных цен, каждая из которых относилась к уровню компетенции определенного таможенного органа. Всего таких уровней было пять.

1. Отдел таможенного оформления.
2. Таможенный пост.
3. Таможня.
4. Таможенное управление.
5. Государственный таможенный комитет (ГТК).

Существует и шестой вариант «приказной» цены, который применялся в форсмажорных и конфликтных ситуациях, на основе особых условий оценки. Общий принцип системы приказных цен таков: чем ниже уровень допустимой цены, тем выше должен быть уровень органа, выпускающего товар в свободное обращение. Например, на таможне устанавливали цену за телевизор, равную 100 у.е. Если хотелось понизить ее до 80 у.е., приходилось идти в Таможенное управление, до 70 у.е. — еще выше. Иными словами, если импортер хотел провезти товар по более низкой цене (а зачастую реальная его цена, действительно, могла быть более низкой), он должен был идти по сложному кругу согласований с вышестоящими таможенными органами.

Формально такой порядок обосновывался тем, что на высоких этажах иерархии работали эксперты более высокой квалификации, которые могли более ответственно оценить таможенную стоимость. А реально он предоставлял лучшие возможности тем предпринимателям, кто имел выход на обладателей административного капитала. При отсутствии связей процесс оформления мог затянуться на несколько недель. Поэтому зачастую легче заплатить более высокую цену, ибо издержки простоя могут быть слишком высоки. Добавим, что «приказные» цены являлись обязательными и покрывали значительную часть списка товаров (в сфере электробытовой и компьютерной техники, по оценкам, в 2001 г. — не менее 70 %).

В начале 2001 г. ГТК начал проведение эксперимента в рамках Центрального таможенного управления по группе электробытовых товаров, который получил название «работы по сетке». Его смысл состоял во введении фиксированной минимальной платы с одного транспортного средства по каждой укрупненной товарной группе: крупной электробытовой технике, аудио- и видеоаппаратуре, компьютерной технике. Если заявляемая цена машины оказывалась меньше минимальной, требовалась разрешительная подпись одного из высоких начальников ГТК, получить которую было весьма затруднительно. Если же цена соответствовала приказному уровню, то содержимым машины уже интересовались в меньшей степени. Это, разумеется, не отменяло необходимости декларирования товара по

<sup>1</sup> В свое время уже отменяли таможенные льготы (что было явно позитивным шагом). Но по сути через систему «приказных цен» произошло их частичное восстановление. При этом если льготники все же были на виду, то «блатные» фирмы уже особо не засвечивались.

официально установленным «приказным» ценам, но главным контролируемым параметром становилась плата за машину в целом.

Участие в эксперименте было делом добровольным, причем его участники не обязывались проводить «по сетке» весь объем своих грузов. Поэтому если условия оказывались для них невыгодными, машины проходили таможеню вне эксперимента, с использованием разных схем ввоза товаров.

Поскольку основной вопрос — о таможенной стоимости — на нормативном уровне по существу оставался нерешенным, основные надежды компаний-импортеров в РАТЭК связывались с новым приказом ГТК № 430 от 29 апреля 2002 г. «О контроле таможенной стоимости товаров отдельной категории», вступившим в силу с 8 июля 2002 г. Речь шла о формировании списка уполномоченных импортеров известных заводов-изготовителей электробытовой техники. Те, кто сумел подтвердить такой статус, смогли ввозить товар, предъявляя инвойсы производителей, на основании которых и определялась таможенная стоимость. Остальные компании, не попавшие в данные списки, должны были работать по прежним правилам.

Выход приказа № 430 стал возможным после отклонения Арбитражным судом иска Министерства антимонопольной политики Российской Федерации против ГТК с обвинениями в нарушении равенства конкурентных условий. Претензии удалось снять, поскольку список является открытым для любой фирмы, сумевшей подтвердить статус официальных дилеров<sup>2</sup>.

Реализация данного порядка несомненно была выгодна для крупных компаний, которые могли полностью легализовать определенную часть ввозимого товара по приемлемым ценам. А при отсутствии последующих корректировок таможенной стоимости (как это случилось в 2002 г. на смежном рынке с компанией «Панавто», ввозившей автомобили «Мерседес») ситуация становилась намного более прогнозируемой и безопасной.

Высказывалось мнение, что в перспективе ГТК может сделать официальное дилерство основным условием таможенного оформления товаров. В этом были серьезно заинтересованы также и крупные транснациональные операторы, страдающие от параллельного (неавторизованного) ввоза импортных товаров. При реализации такого

<sup>2</sup> Первыми по этому пути еще ранее пошли автодилеры. И в приказе по электробытовой технике удалось учесть их опыт, изъяв некоторые спорные моменты.

порядка официальные дилеры получили бы еще более серьезные преимущества. Однако введение подобного ограничения круга импортеров не считалось реалистичным, ибо в этом случае нарушалось российское антимонопольное законодательство.

**Как осуществляется таможенный контроль.** Помимо различий в порядке определения таможенной стоимости, важный вопрос заключался в формировании разных процедур таможенного контроля. Среди них можно выделить:

- обычный режим контроля,
- упрощенный режим контроля,
- режим предварительного декларирования.

Упрощенные процедуры контроля применялись в отношении компаний, входящих в специальные «белые» списки ГТК. Эти процедуры выражались в оформлении товара без досмотра и проверки получателя, в выпуске товара «на доверии». «Белые» списки состояли из двух частей:

- список «добросовестных компаний»,
- список стопроцентных иностранных инвесторов.

В список «добросовестных компаний» входили российские фирмы с относительно прозрачными схемами ведения бизнеса. Это компании (или их представители) с именем и репутацией, которые вдобавок обеспечивали приличные объемы платежей в бюджет<sup>3</sup>. Весной 2002 г., по оценкам одного из руководителей, в сфере электробытовой техники по таким «белым» спискам ввозили товары около 15% компаний.

Вторая часть «белых» списков включала стопроцентных иностранных инвесторов. Поскольку включение в «белые» списки серьезно упрощало жизнь, возникла тенденция к их постоянному расширению, в том числе и за счет сомнительных компаний. В связи с этим, например, число оказавшихся в списке иностранных инвесторов в мае 2002 г. было сокращено с 430 до 33, т.е. более чем в десять (!) раз. Это означало, что 90% компаний, попавших ранее в эти списки, не вполне соответствовали статусу солидных и известных иностранных фирм<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Важный момент состоял в том, что известные фирмы в этих списках могли не значиться, ибо завозили товар через другие фирмы — участники ВЭД. Поэтому в списки заявлялись аффилированные фирмы.

<sup>4</sup> Идея параллельных режимов таможенного контроля оставались весьма популярны в ГТК России и в 2003 г. Это называлось технологией «светофора»: «красный коридор» с досмотрами и выгрузками — для нарушителей, «зеленый коридор» со всяческими послаблениями — для добросовестных компаний и «желтый коридор» с обычными режимами оформления — для основной массы участников ВЭД.

В качестве другого примера упрощенных процедур таможенного контроля приведем действовавшее во второй половине 2000 г. соглашение о «зеленом коридоре» для компаний РАТЭК. Тогда ГТК обеспечивал оформление их товаров без задержек под обязательство повышать объемы платежей.

Важным изменением режима таможенного оформления товаров стало введение с 12 февраля 2002 г. порядка предварительного декларирования (приказ ГТК № 1132). Его суть состояла в использовании неполных таможенных деклараций (предварительных ГТД), которые подавали до ввоза товара в страну. На их основе осуществлялись четыре из пяти этапов таможенного контроля:

- прием, регистрация и учет таможенных деклараций,
- контроль за правильностью определения товарных кодов,
- валютный контроль и контроль таможенной стоимости,
- контроль таможенных платежей.

В декларации указывался пункт пропуска товара в Россию, на который по оперативным каналам поступала информация о предварительном декларировании. В итоге по прибытии груза по месту назначения соответствующему таможенному органу оставалось пройти только пятый этап — таможенный досмотр и выпуск товара, — что в идеале должно было занимать 2—3 часа.

Новый порядок декларирования в момент ввода касался 120 товарных позиций (в основном электробытовой техники)<sup>5</sup>. Четко определялись места доставки товаров. Зона действия данного порядка была распространена за пределы Центрального и Северо-Западного таможенных управлений. Формально переход на предварительное декларирование являлся добровольным делом. Однако реально отказ от такого декларирования мог стать основанием для более серьезной проверки получателя груза.

Внесение таможенных платежей при этом порядке полностью осуществлялось на предварительном этапе, и подобные авансовые платежи в бюджет естественно устраивали таможенные органы. Одно

<sup>5</sup> Приказом ГТК № 460, вступившим в силу с 6 июля 2002 г., были внесены изменения в приказ № 1132, согласно которым перечень товаров, подлежащих предварительному декларированию, был сокращен в два раза.

временно возникали трудности у небольших фирм, которые не обладали достаточными финансовыми резервами. Так что крупные операторы тоже могли быть довольны.

В целом первые оценки работы по приказу № 1132 были достаточно позитивными. Но поступали и пессимистические отзывы<sup>6</sup>. В основном они связывались с техническими трудностями и неотработанностью нормативной основы. Например, вызывало сложности требование при оформлении предварительной ГТД предъявлять оригиналы документов, в то время как они должны были находиться у перевозчика<sup>7</sup>. В итоге на первом этапе время оформления грузов могло даже возрастать по сравнению с обычным порядком.

Введение предварительного декларирования товаров сопровождалось также усилением процедур контроля, включая реальный таможенный досмотр машин. Если раньше можно было загружать машины «как придется», а потом разбираться на терминале, то теперь участники ВЭД должны были заботиться о том, чтобы загруженный товар соответствовал задекларированным позициям. Это требовало дополнительного времени и усилий на согласования с поставщиком, на контроль за ошибками загрузки. Зато процедура таможенного оформления при поступлении груза серьезно упростилась, что делало ситуацию более прогнозируемой<sup>8</sup>.

<sup>6</sup> «Для нас ничего не изменилось, кроме увеличения сроков и количества бумаг. Было бы гораздо проще платить фиксированную цену с машины» (2002. Интервью 15. Сборка компьютеров и информационных систем).

<sup>7</sup> «Когда декларация оформляется предварительно, оригинала документов нет. Они находятся еще с машиной, а у оформляющего есть только в копии. А у таможенника четкая инструкция, где написано: только в оригинале... Он тогда предлагает считать стоимость от условной оценки. А условная оценка в три раза выше. Такая маленькая техническая коллизия приводит к тому, что процесс замирает» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

«Раньше мы быстро забрасывали машину и разбирались на терминале... Сейчас мы предварительную декларацию изготавливаем столько же времени, сколько и досматривались... Если раньше мы огромное время тратили на доказательство того или другого на терминале, то сейчас мы огромное время тратим на подготовку документов. У нас по два-три дня стоит машина: загружается, перегружается. В принципе, это, с одной стороны, удобно. Приезжает машина на таможеню, и ты за три часа со всеми индальгенциями выезжаешь. Представляете себе, как это выглядит чисто эмоционально? По сравнению с тем, что раньше было, когда ты ездил, доказывал, вызывали экспертов и т.д. Сейчас это в какой-то степени проще. Но только на выходе. А при подготовке груза — то же самое: и сертификаты от нас требуют, и пояснительные записки, и рекламную продукцию, и т.д.» (2002. Интервью 14. Сборка и оптовая продажа компьютеров).

В итоге суммарный расход времени, как правило, не менялся. Просто сократилось время досмотра, но увеличилось время на предварительное декларирование. Добавим, что при обнаружении незапланированных несоответствий груза предоставлялась возможность передекларировать его перед таможенным досмотром. Но в случае таких корректировок в составе завозимых грузов (которые, увы, нередки) требовалось новое декларирование по обычной процедуре, что фактически удваивало продолжительность процедуры в целом.

В принципе, порядок предварительного декларирования и с технической точки зрения чаще оценивался положительно. Позитивные отзывы были получены также и в адрес специального оперативного управления, созданного ГТК для решения этих проблем. Оно принимало запросы круглосуточно, и многие проблемы удавалось решать достаточно оперативно<sup>9</sup>.

Добавим, что переход компаний на процедуру предварительного декларирования, предполагающую усиление открытости, сдерживался нерешенностью вопроса о таможенной стоимости<sup>10</sup>. Как мы уже упоминали, введение списков официальных дилеров ожидалось в качестве первого шага в решении этого вопроса.

Подведем некоторые итоги. Представленная нами система формальных правил характеризовалась крайней неунифицированностью. В ней существовало множество узаконенных различий, в том числе:

<sup>9</sup> Поддержку процедур предварительного декларирования оказывала ассоциация РАТЭК. Серьезным преимуществом являлось право членов РАТЭК посылать предварительную декларацию по факсу и экономить на курьерской доставке. Тем не менее к этой функции ассоциации отношение было противоречивым. Высказывались мнения о том, что РАТЭК в данном случае выступает лишней инстанцией, удлинняя процесс оформления грузов, поскольку приходится сначала передавать бумаги ее специалистам. Поэтому ряд компаний — членов РАТЭК в данном случае предпочитали справляться сами, действуя помимо ассоциации.

<sup>10</sup> «Поскольку вопрос таможенной стоимости не решен, на технологию предварительных платежей люди не переходят... Им проще уйти в "черную" схему, иначе платежей платить нужно много... Если бы был решен вопрос таможенной стоимости, то число машин по предварительному декларированию было бы в три раза выше» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

«Основной элемент — это согласование цены. Он вне поля действия законодательных документов, которые регламентируют всю процедуру» (2002. Интервью 13. Дистрибуция элементов питания и фотоматериалов).

- ставок таможенных платежей на разные товары,
- «приказных» цен на один товар,
- процедур таможенного оформления для разных групп участников ВЭД.

Все эти различия создавали благодатную почву для разного рода манипулятивных игр<sup>11</sup>. Именно на этом и кормился развитый околотамженный бизнес, занимавшийся «обоснованием» более низких цен и реализацией «серых» деловых схем.

## Что происходит с реальными таможенными схемами

Выше мы рассмотрели структуру формальных правил. Теперь важно понять, как происходит их фактическая реализация. Анализ эмпирического материала позволяет нам сформулировать своего рода закон российской институциональной динамики, который фиксирует, быть может, ее основную тенденцию:

Сначала вводятся трудновыполнимые формальные правила, а затем они реализуются в упрощенной форме.

Можно было бы всласть поиронизировать над подобным перетолкованием высказывания М.Е. Салтыкова-Щедрина, если бы эти механизмы упрощения правил не реализовывались со столь потрясающим постоянством. Одним из таких механизмов выступало усреднение таможенной стоимости.

Как **усредняется таможенная стоимость**. Поскольку число товарных позиций весьма велико, их дотошное декларирование связано с почти непреодолимыми техническими трудностями (размер декларации на одну машину со смешанным грузом достигал 50—60 страниц)<sup>12</sup>. Практически невозможной была и сплошная проверка соответствия кодов загруженному товару по каждой позиции. Кроме того, декларирование «по факту» с возможностью корректировки заявленной стоимости делало ситуацию труднопрогнозируемой для предпринимателя, которому нужны четкие и предварительные ценовые ориентиры. Подобные ориентиры нужны и начальникам таможенного ведомства,

<sup>11</sup> Расширяла эти возможности также неотработанность системы товарных кодов, позволяющая выбирать, по какой позиции записать данный товар.

<sup>12</sup> Упростить формальности при декларировании можно было путем перехода от смешанных грузов к моногрузам. Но в последнем случае труднее применять методы занижения стоимости товара.

чтобы контролировать уровень сборов. Поэтому отчасти упорядоченно, отчасти стихийно, возникает тенденция к упрощению и усреднению таможенной стоимости по отдельным товарным группам.

То, что фактическое соблюдение установленных таможенных правил происходило путем их частичного упрощения, легко демонстрируется на примере системы «приказных» цен. Как указывалось выше, формально она предполагала использование нескольких ценовых уровней для каждого товара. Однако реально здесь происходило двойное усреднение цен. Во-первых, нередко усреднялись цены на однотипные товары разных торговых марок (и следовательно, разной стоимости) — например, когда уровень цены определялся длиной диагонали телевизионного экрана. А во-вторых, происходило сведение лесенки цен к одному среднему уровню, который предпринимателям и рекомендовали заявлять. Как правило, речь шла об уровне компетенции таможни (это называлось «работать по шестой колонке»).

В итоге полуформального и полустихийного усреднения цен складывалась следующая ситуация. По товарам среднего ценового сегмента достигалось соответствие уровню «приказных» цен, что позволяло переходить к достоверному декларированию, т.е. к работе «по-белому». Заметим, что в целом эта доля в начале 2000-х гг. возрастала. Так, в сфере электробытовой техники в 2002 г. по «черной» технике (телевизоры, аудио- и видеоаппаратура) в зону соответствия «приказным» ценам попадало, по оценкам, около 25% ассортимента, а по «белой» бытовой технике (холодильники, стиральные машины и пр.) — около 40% (по компьютерному рынку оценки были затруднены ввиду более высокой дифференциации цен и потребительских свойств товаров)<sup>13</sup>. Но были более дорогие товары (мобильные телефоны, плазменные телевизоры, многие другие потребительские товары ведущих брендов, помимо электроники), цена которых была слишком высока, чтобы платить с нее таможенные пошлины в полном объеме. Здесь стоимость занижалась до уровня приказной цены (разница могла доходить до 8—10 раз). Иногда более дорогие товары завозились и без оформления («по-черному») — в случае с мобильными телефонами буквально чемоданами, когда цена определялась в расчете «на вес» в килограммах.

<sup>13</sup> «На рынке, действительно, около 40% товара с ценой, примерно похожей на приказную» (2002. Интервью 15. Сборка компьютеров и информационных систем).

Одновременно возникали сложности и с более дешевыми товарами (такими, например, как струйные принтеры, простые компьютерные мониторы, проводная телефония, дешевая одежда и обувь). Платить больше, чем эти товары реально стоят, разумеется, было не выгодно, а идти «в лоб» и доказывать более низкую стоимость — не слишком перспективно. Таможня старалась не пропускать декларации с более низкими платежами (чтобы не «портить статистику»), а «замотать» любой вопрос проблемы не составляло<sup>14</sup>. Поэтому если компания (например дискаунтер) не хотела переплачивать, то она либо должна была комбинировать («миксовать») товарные позиции, чтобы выводить их на усредненный уровень, либо отказываться от дешевых позиций. В этом случае более дешевые товары начинали завозиться по «темно-серым» и «черным» схемам<sup>15</sup>.

Таким образом, возникали проблемы ввоза, с одной стороны, дорогих, а с другой стороны, дешевых товаров. В итоге небольшие переплаты по дешевой продукции компенсировались значительными недоплатами по дорогой продукции. Так, например, по электробытовой и компьютерной технике была более значима проблема дорогих, а по одежде азиатского производства — более дешевых товаров.

Теперь посмотрим, как менялись схемы ведения бизнеса в начале процесса его легализации?

<sup>14</sup> «Не дают дорожке ввозить... В принципе, с дешевым товаром мы готовы идти на 10—15-процентное увеличение таможенных пошлин, но тогда это (будет) легальный товар. Но его просто не принимают на терминал, просто не регистрируют» (2002. Интервью 2. Продажа телефонных средств связи).

«Ты можешь лоб себе разбить, привозить любые инвойсы производителя о том, что товар стоит дешевле, машина будет стоять... пока ты не заплатишь цену. Есть негласное понятие, каким должен быть минимальный размер платежа. Конечно, с фуры никто тебе не разрешит 5 тысяч заплатить. Даже если она столько и стоит. Иначе надо будет это доказывать и задержать поставку на безумное количество дней» (2002. Интервью 15. Сборка компьютеров и информационных систем).

«По таможене у нас есть проблема. Мы не можем провести "в белую". Мы закупаем товар в Юго-Восточной Азии (Китае, Сингапуре)... Он стоит копейки... У меня есть инвойсы, поставщики, все легально, я не занижаю его стоимость — но я не могу доказать, что я ее не занижаю. Мне никто не верит, говорят: да брось ты, таких цен не бывает» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

<sup>15</sup> «Легальные фирмы не везут дешевую модель в принципе, им не выгодно ее везти. А везут другие фирмы, которые используют "черную" схему. Тем самым доля "черных" схем увеличивается» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

Как происходит ступенчатая легализация бизнеса. Итак, в начале 2000-х гг. ситуация начала меняться. Вновь сосредоточимся на сфере электробытовой техники. В январе 2001 г. был выпущен печально известный приказ ГТК № 67, потребовавший проведения реального досмотра машин, размер платежей с которых был ниже определенного уровня (15 тыс. долл.)<sup>16</sup>. Образовались длинные очереди в таможенных терминалах, торговые компании приостановили ввоз электробытовой техники, и в магазинах возник их временный дефицит<sup>17</sup>. Так развернулась борьба за вытеснение «черных» и «серых» схем.

Мы уже говорили о том, что главная задача ГТК состояла в увеличении таможенных сборов. Она была решена путем достаточно разумного сочетания административной силы и тактической гибкости. Вместо того, чтобы настаивать на заведомо невыполнимых формальных условиях — стопроцентно достоверном декларировании товара, — ГТК производил ступенчатое повышение минимальной платы с одного транспортного средства. За год цена растаможки выросла, как минимум, в 2—3 раза: 2001 г. начинали с уровня 8—12 тыс. долл. за фуру, а закончили его на уровне 25 тыс. по «белой» технике (холодильники, стиральные машины и т.п.) и 40 тыс. по «черной» (аудио-, видеотехника и пр.). В результате предпринимателям приходилось

<sup>16</sup> При этом, однако, были выданы «индульгенции» терминалам Центрального таможенного управления, за которыми была сохранена возможность использования «серых» схем. Значительная часть товарных потоков перетекла в эти терминалы. «Серые» схемы восстановились. А поскольку горловина стала более узкой, цена вопроса резко возросла. Посмотрим, как это комментируют наши респонденты:

«Существовали "серые" схемы. Существовали у всех. С января они просто взяли их и запретили, оставили их только одному управлению. Через это одно управление все и возят — по "серым" схемам» (2001. Интервью 11. Оптовая продажа электробытовой техники).

«После января, когда практика устрашения закончилась, все вернулось на свои места... Вернулось по части схем, но только платеж стал выше» (2001. Интервью 12. Оптовая продажа компьютеров).

<sup>17</sup> В тот период возникли две версии объяснения закупки в таможенных терминалах. Первая — это результат неэффективности работы таможенников, привыкших за предшествующие годы к расслабленному режиму деятельности. Вторая — это продукт их пассивного сопротивления ужесточенным условиям (итальянская забастовка). По нашему мнению, скорее всего, имело место и то, и другое.

платить все больше и больше. Однако их это, в принципе, устраивало, ибо такой порядок повышения цен обеспечивал желаемую прогнозируемость ситуации и постепенность процесса легализации их деятельности, давая возможность перекладывать повышающиеся издержки на конечного потребителя. Это также упрощало процедуру оформления грузов и позволяло получать необходимые документы, избегая неоправданного риска.

Таким образом, «работа по сетке», в принципе, устраивала обе стороны — и ГТК, и импортеров<sup>18</sup>. Однако в декабре 2001 г. в результате вмешательства Прокуратуры России эксперимент был остановлен. Несмотря на право ГТК устанавливать правила оформления по отдельным группам товаров, этот порядок с точки зрения законодательства, действительно, был уязвим. Не исключено также, что в ГТК пришли к выводу о готовности бизнеса с моральной и финансовой точек зрения к следующей ступени легализации и о необходимости двигаться дальше. В результате попробовали вернуться к прежней системе — оплате товара от загрузки с использованием «приказных» цен на основе приказа ГТК № 196 (подновленной версии приказа № 757), но уже при более высоком уровне платежей.

Сначала в январе — феврале 2002 г. возникли обычные в таких ситуациях трудности. Требования таможенных органов по платежам резко возросли, а четкие ценовые ориентиры исчезли. И многие участники ВЭД просто не могли растаможить машины<sup>19</sup>. Произошел очередной всплеск «черных» и «серых» схем. Некоторые крупные компании, ожидавшие подобных изменений, заранее запаслись товаром. Более мелкие фирмы, лишённые таких возможностей, пострадали в большей степени. Впрочем, примерно через месяц поток восстановился,

<sup>18</sup> «Процесс... шел правильно... в нужном направлении. Платежи повышались... все в разумных пределах, не скачкообразно, и они как бы платились (я имею в виду ведущие компании, крупные)» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>19</sup> «До этого (при "работе по сетке") была одна унифицированная планка — 40—50 тыс. долл., и все подгоняли груз под эту планку. А сейчас я вообще не понимаю, что там происходит. Все каким-то туманом покрыто» (2002. Интервью 8. Сборка и продажа компьютеров).

«У некоторых представителей производителей возникли большие проблемы с товаром. Потому что не предлагалось никаких схем, а "белым" способом не давали везти. Либо по причине задержания, либо по причине высоких цен» (2002. Интервью 2. Продажа средств телефонной связи).

и цены стабилизировались примерно на прежнем уровне. А затем без лишнего шума был возвращен и эксперимент: «работа по сетке» благополучно продолжилась.

**Как достигаются институциональные компромиссы.** Мы привыкли к тому, что при введении новых формальных правил каждый раз объявляется, что теперь всем придется работать только «по-белому». Однако в реальности спектр схем разной степени легальности сохраняется. Меняются лишь их характер и соотношение. Это подтвердили и условия таможенного эксперимента 2001—2002 гг., или «работы по сетке». Любопытно, что здесь произошло. Будучи не в состоянии осуществлять сплошной надзор, ГТК начал, по существу, играть по правилам, выработанным «серыми» дилерами, т.е. контролировать плату за машину (фактически без подробного выяснения ее содержимого).

К чему это привело? Использование фиксированной платы за машину, действительно, способствовало сокращению объема «серых» схем. Но не потому, что кардинально меняло условия или делало такие схемы невозможными. Просто при постепенном увеличении минимальной платы за оформление транспортного средства цена «серой» схемы приближалась к цене официальной растаможки, что естественно повышало долю товара, очищаемого «по-белому». Однако по многим позициям выйти на минимальную цену машины при полностью достоверных расчетах было нереально. Поэтому можно с уверенностью заключить, что в рамках эксперимента не могли не допускаться отклонения и по товарным кодам, и по количеству заявляемого товара<sup>20</sup>. В итоге эксперимент был фактическим узаконением части «серых» схем. Или, как выразился один из руководителей, «сетка смешивала все эти красочки» (2002. Интервью 14. Сборка и оптовая продажа компьютеров).

Разумеется, подобное положение дел было хорошо известно не только предпринимателям, но и представителям власти. И государство в лице ГТК проявило здесь способность к институциональному компромиссу. Он достигался по общему принципу:

«Вы больше платите в бюджет, мы меньше смотрим, что вы везете».

<sup>20</sup> «Ни для кого не секрет, что "сетка" позволяла завозить много больше товара, ибо чем больше ты засунешь в машину своих комплектующих, тем тебе выгоднее будет. Существовала такса, и в зависимости от точки, где это все происходило, небольшая разница была. Но с другой стороны, никто не гарантирован от серьезных санкций, которые (потом) как снег в летнюю пору наваливались» (2002. Интервью 14. Сборка и оптовая продажа компьютеров).

Иначе говоря, отказ от корректировки таможенной стоимости обменивали на гарантии повышающихся таможенных сборов. Дополнительным элементом компромисса стала предоставленная Центральному таможенному управлению на более поздних этапах «работы по сетке» возможность декларировать цены на уровне ниже «приказных». Здесь действовал другой принцип:

«Мы позволяем вам занижать цены, а вы адекватно декларируете количество и тип груза».

Подобный порядок позволял импортерам отказываться от искажения товарных кодов и занижения количества ввозимого товара, т.е. переходить к менее рискованным деловым схемам.

Следует иметь в виду, что хотя использование «сетки» помогло вытащить из тени более достоверные натуральные показатели импорта, это делалось во многом за счет заведомого искажения стоимостных показателей. В итоге предприниматель оставался в относительно уязвимом положении. Проблемы с таможенной благополучно разрешались. Однако сохранялась возможность вмешательства других (в первую очередь правоохранительных) органов на последующих этапах.

Что могло привнести в этом отношении определение таможенной стоимости по инвойсным ценам производителей? По многим товарным позициям декларирование стало бы более достоверным. Однако по некоторым позициям инвойсные цены все равно были слишком высоки, чтобы платить с них пошлины в полном объеме. В этих случаях они, скорее всего, не заявлялись, и поставки по-прежнему шли через офшорные компании и подставные фирмы. Другим вариантом служило заявление адекватной цены при занижении количества ввозимого товара. Этот вариант был связан с повышенными рисками при таможенном оформлении, но и с большей защищенностью от корректировок таможенной стоимости впоследствии.

Наблюдения показывают, что при любых изменениях официальных правил и любых экспериментах всегда сохранялась и сохраняется возможность использования деловых схем разной степени легальности. Следовательно, почти всегда есть соблазн выбора более дешевого варианта или какой-то комбинации схем разной степени легальности. «Серые» схемы сохраняются даже в условиях явного ужесточения контроля ГТК над собственными ведомственными подразделениями, которое произошло в начале 2001 г. Тогда в результате попыток консолидации контроля участились проверки, многие

таможенники потеряли свои посты, некоторые «блатные» терминалы отсекались от наработанных схем или попросту закрывались<sup>21</sup>. Однако при любых изменениях «дыры» все равно оставались. Сначала происходила временная приостановка товарных потоков (как это было, например, в начале 2001 г. и в начале 2002 г.), но вскоре предприниматели подстраивались под новые схемы, и движение возобновлялось<sup>22</sup>.

Но важно еще раз отметить, что в результате давления ГТК, поднимающего минимальные цены за фуру, действительно происходила ступенчатая легализация деятельности, «серые» схемы постепенно превращались если и не в «белые», то в «полубелые» схемы<sup>23</sup>. Одновременно достигался желанный фискальный эффект, ибо хотя плата за обслуживание схемы сохранялась, возрастающая часть выплат в этой ситуации действительно шла в госбюджет<sup>24</sup>. Затруднялась для компаний и дорога назад, в теневые зоны. Ибо участники эксперимента вынуждены были «засвечиваться» в части номенклатуры и количества ввозимых товаров, и спрятать их впоследствии при изменении таможенных правил было уже значительно сложнее. В этом смысле в процессе ступенчатой легализации деятельности теневые схемы отчасти блокировались, возникали элементы необратимости. И руководители ведущих, более крупных компаний в интервью настаивали на том, что возврат к прежним схемам для них уже исключен<sup>25</sup>.

<sup>21</sup> «За последние пять лет все изменилось очень сильно. Такое чувство, что гайка постепенно закручивается и закручивается... уже из ста процентов девяносто (закрутили)» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

<sup>22</sup> Например, когда ужесточился контроль над Центральным таможенным управлением, потоки машин двинулись в региональные управления, где контроль оказался слабее, а схемы дешевле. В результате ЦТУ на какое-то время потеряло более половины машин.

<sup>23</sup> «Меняется процентное соотношение. Если раньше 10 (процентов) завозились "в белую", 90 — "в черную", потом это соотношение было 80 на 20, 50 на 50. Хотя все-таки сейчас, наверное, я думаю, "белыми" схемы нельзя назвать. Скорее, "бело-серыми". "Серо-белых" схем — все-таки подавляющее количество. Мне кажется, их процентов 70, т.е. уменьшается прежде всего количество "черных" схем» (2002. Интервью 5. Дистрибуция электробытовой техники).

<sup>24</sup> «Да, остается чернуха, но план выполняется как "Отче наш"» (2002. Интервью 14. Сборка и оптовая продажа компьютеров).

<sup>25</sup> Впрочем, в определенных случаях высшие руководители могли и не знать, какая комбинация схем использовалась их специалистами по логистике.

Крупные компании действительно вынуждены были бороться с соблазном применения «черных» и «серых» схем ввиду связанных с ними повышенных рисков. Тем более, что крупные товаропотоки и отследить значительно легче. При этом, идя по пути легализации деятельности, они, естественно, не могли быть удовлетворены сохранением дешевых схем, которые подрывали их конкурентоспособность. Неравные условия по-прежнему оставались одной из наиболее острых проблем.

В целом можно утверждать, что при существовавшем уровне таможенных платежей и НДС полностью избавиться от «серых» схем было не реально. Однако, помимо высоких ставок, сохранялась и другая причина живучести «черных» и «серых» схем — политико-экономическая. Высказывалось авторитетное мнение в пользу того, что деятельность по данным схемам, в принципе, находилась под контролем ГТК и разных правоохранительных органов. Утверждалось, что рынок «черных» и «серых» схем был поделен между силовыми структурами, которые обеспечивали прикрытие операций и сопровождение грузов<sup>26</sup>. Без такого прикрытия использование схем фактически было бы невозможно — таможенные коридоры узки, и любая машина может быть отслежена. Время от времени происходит обострение борьбы между этими структурами за наиболее крупных неплательщиков налогов<sup>27</sup>. Поэтому существование «серых» и «черных» схем упиралось в сложную систему интересов, выходящую далеко за пределы таможенного ведомства<sup>28</sup>. Мы обязаны понимать, что действенность усилий ГТК, даже при всех искренних намерениях его руководства взять под контроль ситуацию в таможенных терминалах, видимо, имела объективные ограничения.

## Резюме

Мы охарактеризовали ситуацию в сфере таможенного оформления на рынках электробытовой техники. В какой мере описанная выше

<sup>26</sup> «Схема отработана настолько, что уже все отлажено. Груз может идти с сопровождением самих же силовых структур. Даже если его проверят, все упрется в цену вопроса. Поверьте, до конфискации дело не пойдет» (2002. Интервью 15. Сборка компьютеров и информационных систем).

<sup>27</sup> Конкуренция за налогоплательщика. Исследования по фискальной социологии / Ред. В.В. Волков. М.: Московский общественный научный фонд, 2000.

<sup>28</sup> Яковлев А. Почему в России возможен безрисковый уход от налогов // Вопросы экономики. 2000. № 11. С. 142—146.

тенденция к легализации характерна, во-первых, для других рынков, а во-вторых, распространяется за пределы таможенных операций? Насколько широка и устойчива тенденция к легализации российского бизнеса? Конечно, в полной мере без проведения столь же обстоятельных исследований в других сферах ответить на первый вопрос мы не в состоянии. Однако напомним, что наряду с «электронщиками» мы опрашивали также руководителей компаний из ассоциации АКОРТ, работающих по куда более широкому спектру товарных групп. И в целом в оценках руководителей проявлялось немало схожих позиций. Что же касается второго вопроса, то, действительно, таможенно можно считать форпостом легализации. В части уплаты других налогов — налога на прибыль, единого социального налога и др. — изменения, судя по всему, намного менее заметны. Тем не менее легализация бизнеса как «социальное движение» не может не оказывать своего воздействия и на эти сферы.

Насколько устойчиво данное движение? Как и всякая тенденция, легализация бизнеса не имеет абсолютного и линейного характера. Она реализуется с периодическими колебаниями и частичными отступлениями. Выступая как ступенчатый процесс серьезных институциональных изменений, она должна постоянно подпираться «длинными», стратегическими, экономическими и политическими интересами участников этого процесса. К сожалению, бизнес нередко способен поддаваться мотиву сиюминутной выгоды. А представители государственной власти склонны подчинять эти стратегические интересы текущим фискальным нуждам в виде немедленного повышения сборов в государственный бюджет и текущим политическим запросам, связанным, в том числе, с электоральной политикой.

Нетрудно предположить и явную связь процессов институциональной подстройки с фазами электорального цикла. Напомним, что «социальное движение» к легализации было развернуто после успешного завершения президентских выборов (это можно считать еще одной дополнительной причиной данного процесса). И мы вправе были ожидать, что накануне следующих выборов, когда понадобятся «серые» деньги, анализируемая нами тенденция притормозится. И события 2003 г., увы, эти предположения подтвердили. Что, впрочем, давало и надежду на то, что после завершения очередных выборов в 2004 г. противоречивый и многоступенчатый процесс легализации бизнеса будет возобновлен.

В любом случае «процесс пошел», хотя и с отступлениями, колебаниями и трудностями. Разговор о характере этих трудностей мы продолжим в следующей главе.

## Глава 14

### ПОСТРОЕНИЕ НОВЫХ ДЕЛОВЫХ КОНВЕНЦИЙ

Нельзя попросту взять и в один прекрасный день «стать честным», начав платить налоги, особенно если ты этого не делал раньше — цена на твой товар возрастет и быстро вылетишь с рынка. Переход к полной (или более полной, чем ранее) уплате налогов — длительный процесс, связанный с выстраиванием новых конвенций между представителями бизнеса с одной стороны, а также между ними и представителями государственной власти — с другой.

Что подталкивает к выстраиванию таких конвенций и как происходит в этом случае институциональная динамика? Какие препятствия усматриваются на этом пути со стороны бизнеса и со стороны власти? И каковы способы их преодоления? Об этом и пойдет далее речь.

#### Могут ли участники рынка договориться между собой

Движение к легализации бизнеса требует принятия руководством компаний соответствующих решений, в том числе их готовности взять на себя бремя дополнительных издержек. И, в принципе, ведущие участники рынка демонстрировали такую готовность. Однако здесь они столкнулись с дополнительными трудностями. Решение легализоваться, принимаемое в рамках одного бизнеса, как правило, оказывается недостаточным. При существовании параллельных институциональных режимов, когда один начинает платить налоги, а другой может этого не делать, легализоваться в одиночку весьма обременительно. И главная опасность для серьезного бизнеса заключалась не в высоких ставках обязательных платежей, а в неравных правилах игры<sup>1</sup>. Их сохранение губительно именно для более законопослушных

<sup>1</sup> «Нельзя легализоваться в одиночку, нужно, чтобы легализовалась вся остальная часть рынка, а может быть, даже и весь рынок. Потому что если 90% действуют легально, а 10% — нелегально, мы просто ничего сделать не можем. Все в конце концов будут перебежать (туда, где 10%), и все» (2001. Интервью 2. Сеть магазинов электробытовой техники).

«Больше проблем не в изменениях, а в том, что таможня, к сожалению, не может предложить и обеспечить главное — единых правил игры для всех» (2001. Интервью 11. Оптовая продажа электробытовой техники).

фирм. А уровень законопослушания на российском рынке далеко не одинаков.

**Стратификация участников рынка.** Прежде чем посмотреть, как выстраиваются новые конвенции в сфере бизнеса, необходимо выделить основные типы участников рынка. Причем в данном случае речь должна идти не столько о масштабах и сферах деятельности, сколько о принципах действия на рынке, т.е. об отношении к соблюдению установленных правил. Стратификация участников рынка по таким принципам действия является важнейшим элементом концепции контроля, вырабатываемой ведущими рыночными игроками. Следуя за ними, выделим три категории операторов:

- работающие по закону,
- работающие по правилам,
- работающие без правил.

Работа по закону означает строгое соблюдение установленных формальных правил (прежде всего уплату таможенных платежей и налоговых отчислений в их полном объеме). Следование подобным принципам действия во многом оставалось уделом особой категории участников рынка — крупных транснациональных операторов, имеющих большой запас финансовой прочности и подчиняющих свои действия строгой корпоративной этике.

Представители западных компаний, конечно, различают «серые» (полузаконные) и «черные» (откровенно незаконные) деловые схемы, но по большому счету для них все те, кто отступает от буквы закона, являются нарушителями. Для российских же компаний существуют дополнительные различия, более тонкие, чем юридическое деление на законное и незаконное. Для них важно подчеркнуть, что переступая рамку закона, они не оказываются непременно в зоне криминального беспредела. Что существуют группы участников рынка, которые используют «серые» схемы, но позиционируются при этом как солидный, добросовестный бизнес. Границы этой группы улавливаются с помощью менее формализованной градации, выраженной понятием работы по правилам<sup>3</sup>.

В чем состоит смысл работы по правилам с точки зрения ведущих российских участников рынка? Четкие объяснения предприниматели, как правило, давать затруднялись. Но принципиальная важность

<sup>3</sup> Следует отличать «работу по правилам» от «работы по понятиям», связанной с применением особого рода правил, принятых в бандитской среде.

деления компаний на «работающих по правилам» и «работающих не по правилам» ими проводилась весьма настойчиво. Материалы интервью позволяют разобраться в этом предмете. С позиций предпринимателей, работать по правилам означало соблюдать следующие принципы действия:

- «не портить рынок», т.е. не дестабилизировать его применением демпинговых цен;
- отказаться от явной «чернухи», т.е. от откровенно нелегальных схем с повышенной степенью риска;
- не работать с контрафактной и фальсифицированной продукцией;
- согласовывать действия за столом переговоров.

В первую очередь, речь шла об отказе от демпинговых цен и соответственно о необходимости согласования ценовой политики с существующим на данный момент ценовым уровнем. В «горячий» сезон выброс крупной партии по ценам, сниженным всего на 10—15%, был способен обрушить рынок или, по крайней мере, создать на нем серьезные затруднения.

Следовало воздерживаться от деловых схем, связанных с повышенным риском, благодаря которым можно «подставить» своих партнеров, сделав их объектом придирчивых проверок и судебных разбирательств. Ведь зачастую «серый» или «черный» товар обнаруживается не у поставщика, а в самом конце цепи товародвижения — в магазинах, занятых розничной торговлей, которые находятся на виду и страдают за всех.

С рискованными схемами ведения бизнеса были связаны также изготовление и распространение контрафактной и откровенно фальсифицированной продукции, чего ведущие участники рынка должны были всячески избегать (теме подделок посвящена значительная часть пятнадцатой главы).

Наконец, стабильное развитие рынка требует согласованного порядка. Он устанавливается в результате периодических переговоров о принципах действия его участников. Тех, кто уклоняется или отказывается от таких цивилизованных способов координации действий, называют на широко распространившемся в наше время полууголовном слэнге «беспределщиками» или «отморозками»<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> «У нас есть компании, с которыми можно договариваться, и договоренности с ними по ценам живут месяцами... Но на их фоне существуют компании-"отморозки", с которыми просто без толку разговаривать. Они не понимают никаких слов» (2001. Интервью 5. Продажа средств телефонной связи).

Итак, компании, «работающие по закону», не составляли проблемы для желающих легализоваться — они и так уже платили все, что полагается. Поэтому при выработке курса на легализацию деятельности перед основными российскими участниками рынка возникало две основные проблемы — договориться с другими ведущими игроками, готовыми работать по единым правилам, и вытеснить с рынка тех, кто принципиально не желает соблюдать эти правила и избегает присоединения к заключаемым конвенциям. Рассмотрим эти проблемы более подробно.

**Что препятствует соглашениям между ведущими компаниями.** На пути достижения таких соглашений возникали вполне понятные объективные и субъективные трудности, связанные с разным позиционированием компаний. Была довольно распространена узкопрагматическая позиция, когда руководители настойчиво интересовались тем, «что они будут иметь», если потратят время на переговоры и перечислят свои кровные средства на поддержку совместной деятельности. Причем некоторые из них требовали немедленной и прямой выгоды, что не всегда возможно, особенно при реализации стратегий, многие позитивные эффекты которых имеют заведомо отложенный характер<sup>5</sup>.

Нередко встречалась и выжидательная позиция. Представители таких компаний проявляли явный интерес к сотрудничеству, но к активным согласованиям не приступали — присматривались и раздумывали. Они говорили: «Пусть сначала государство снизит налоги и прикроет "дыры" на таможне». Встречалось и немало скептиков, считающих, что вообще ничего изменить нельзя. А многих, несмотря на ритуальные жалобы, устраивала нынешняя ситуация. Деловые схемы у них были отстроены, все «схвачено», и легализоваться особой нужды не было<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> «В реальной жизни не получается думать о высоких целях, о том, что будет через несколько лет вперед. Всегда есть текущие проблемы... И если она (Ассоциация) в этом поможет, то народ потянется к Ассоциации» (2001. Интервью 8. Сборка компьютеров и информационных систем).

<sup>6</sup> «Есть люди, которые умеют строить отношения и которые не умеют строить отношения. Те, кто умеет строить отношения, имеют конкурентные преимущества. Поэтому их все это устраивает. Они нашли нужных людей, они с ними обо всем договорились. У них все оформляется быстро. К ним приходят, как требуется в законе — раз в два года, раз в три года... Поэтому им менять ничего не хочется и не нужно им ничего менять. Все хорошо, жизнь удалась, как говорится» (2001. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

За такого рода прагматизмом и выжиданием скрывалась традиционная проблема «безбилетника» (free-rider problem). Многие не хотели брать на себя дополнительные издержки, ожидая, что заплатит кто-то другой, а выгоды достанутся всем (и тем, кто вкладывал силы и средства в производство общественных благ, и тем, кто стоял в стороне). Ведь многими плодами общих усилий (например результатами принятия нового закона) смогут воспользоваться все участники рынка (включая тех, кто никаких усилий не прилагал). Если же позитивные результаты не появятся, то тем более, лучше держаться в стороне<sup>7</sup>. Такие руководители обычно занимали расплывчатую позицию: «В принципе, мы "за", но пока еще не готовы к принятию решений». В итоге возрастал риск того, что коллективное благо не будет обеспечено вовсе.

Для иллюстрации приведем характерный пример — деятельность ассоциации РАТЭК в рамках уже упоминавшегося в тринадцатой главе соглашения с ГТК о «зеленом коридоре», достигнутом во второй половине 2000 г. Тогда машины с товаром членов ассоциации, подписавших данное соглашение и вошедших таким образом в стратегический альянс, начали пропускать через таможенную без лишних проволочек, выдавая требуемые документы. Все это расценивалось как несомненный плюс и достижение ассоциации. Однако многие участники рынка к данному соглашению не присоединились, поскольку в этом случае им следовало платить оговоренную цену (скажем, 12 тыс. долл. за фуру). Но в силу благополучного сохранения «серых» схем, неприсоединившиеся конкуренты имели возможность «очищать» товар по значительно более низкой цене (примерно 6—8 тыс. долл.). Вдобавок участникам соглашения приходилось «открываться», что, по их мнению, было чревато в будущем дополнительными рисками и повышенным вниманием со стороны контролирующих органов. Иными словами, они как бы «подставлялись» (меняя риски «серых» схем на риски «засвечивания»), в то время как «безбилетники» спокойно

<sup>7</sup> Подробнее о проблеме «безбилетника» см.: Олсон М. Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп. М.: Фонд экономической инициативы, 1995. С. 4—14; Радаев В. О рациональности и коллективном действии (О книге М. Олсона «Логика коллективного действия») // Вопросы экономики. 1996. № 10. С. 144—152.

оставались в тени, ожидая исхода эксперимента и к тому же платили меньше<sup>8</sup>.

В итоге РАТЭК не набрала больших объемов ввоза товаров в рамках эксперимента. И в начале 2001 г. действие соглашения было прекращено. От косвенного стимулирования объема платежей перешли к более жесткому прямому контролю минимальных выплат с одного транспортного средства<sup>9</sup>. Повинны в этом были, видимо, и общие пертурбации в ГТК в тот период, но вполне возможно, что результаты работы по «зеленому коридору» показали руководству ГТК не слишком впечатляющими<sup>10</sup>.

Таким образом, боязнь «открыться» и, следовательно, стать более уязвимым становилась еще одним препятствием на пути к легализации деятельности в условиях отсутствия доверия к власти. Показывая, что и как ввозишь, ты вместо благодарности можешь получить дополнительные проверки.

Не стоит упускать из виду и серьезную проблему дефицита доверия между участниками рынка. У нее может быть структурная и личная подоплека. Со структурной точки зрения многие ведущие компании являлись прямыми конкурентами. Поэтому об их полной откровенности и открытости в вопросах, касающихся коммерческой деятельности, говорить не приходилось. Их руководители встречались, говорили о бизнесе, даже сотрудничали по определенным темам, но держали себя при этом достаточно сдержанно — у каждого в памяти были разные малоприятные истории<sup>11</sup>. Порою вмешивались и личные

<sup>8</sup> «99% наших конкурентов... живут спокойно, они не информируют ГТК о своих поставщиках» (2001. Интервью 14. Оптовая продажа компьютеров).

«Они просто не пошли, потому что они не верят этому государству, они не верят этой власти, потому что знают — это может быть ловушкой. Они будут реально подставлять своих людей» (2001. Интервью 3. Оптовая и розничная продажа электроники).

<sup>9</sup> Радаев В.В. Российский бизнес: на пути к легализации? // Вопросы экономики. 2002. № 1. С. 68—87 или Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 1. С. 42—62 (публикация на сайте: <http://www.ecsoc.mses.ru/NewText.php>).

<sup>10</sup> «Руководство ГТК... увидело, что у ассоциации реально... не получилось объединить львиную долю рынка. По итогам анализа, который они провели, меньше 10% составили грузы, которые через ассоциацию растаможивались, все остальное шло в "сером" варианте» (2001. Интервью 14. Оптовая продажа компьютеров).

<sup>11</sup> «Есть такие руководители компаний, когда с ними начинаешь обмениваться какими-то планами: "как ты думаешь, может, мы бы с тобой могли бы взаимодействовать на такой-то основе?", то глядишь, он как бы затихает, а через какое-то время начинает реализовывать твой план. Такие вещи были. Они делались наглым бесстыдным образом. Поэтому иногда начинаешь "фильтровать": что обсуждать, как, на каком уровне. Дать затравочку, посмотреть на реакцию человека, интересно ему или нет. Но в основном это процесс длительный» (2002. Интервью 4. Оптовая и розничная продажа электроники).

причины. Руководители некоторых компаний просто не ладили друг с другом. О них говорили: «так сложилось», подразумевая, что в прошлом один перешел другому дорогу.

Все эти обстоятельства несомненно препятствовали эффективному коллективному действию. Посмотрим теперь, каковы шансы на преодоление этих препятствий.

**Как происходят согласования между компаниями.** Опportunистические настроения (узкопрагматические и выжидательные) не преодолеваются в одночасье, это дело требует времени. Время постепенно расставляет всех по местам и создает заслуженные репутации, облегчающие установление более доверительных отношений между участниками рынка. И к моменту исследования, как правило, речь шла уже не об их открытом недоверии (которое в значительной степени было преодолено), а скорее о несколько осторожном отношении друг к другу, что вполне закономерно для конкурентов.

Укреплению доверия способствовало и то, что корпус руководителей компаний зачастую был относительно однороден по составу — по возрасту, уровню и профилю образования. Это в сильной степени характерно, например, для рынка электробытовой и компьютерной техники. Большинство опрошенных руководителей здесь перешагнули тридцатилетний рубеж. Многие из них имели сходное инженерно-техническое образование. Это несомненно облегчало контакты<sup>12</sup>. Вдобавок руководители знали друг друга в течение уже многих лет, пристально следили за деятельностью «соседей» и, следовательно, у них было представление о том, чего можно ожидать от них, а на что лучше не рассчитывать.

Однако знание людей и выстроенные репутации — лишь предпосылки для построения новых правил игры. Основным же инструментом здесь являются регулярные переговоры, цель которых — выработка и взаимное согласование позиций. Эти согласования проводились

<sup>12</sup> «Мир электронный — достаточно тесный. И взаимоотношения у всех достаточно ровные и внешне очень теплые. Даже если кто-то кого-то не любит, все равно все происходит с улыбкой» (2002. Интервью 21. Производство телевизоров).

на двух уровнях, которые не противоречили, а скорее дополняли друг друга, — политическом и деловом.

Согласование на политическом уровне осуществлялось посредством деловых ассоциаций (подобных ассоциациям РАТЭК, АКОРТ и Русбренд) и касалось общих правил игры на рынках в целом или в их отдельных сегментах.

Но еще до образования ассоциаций участниками рынка проводились согласования на деловом уровне путем организации серий неформальных встреч между руководителями («за круглым столом» или «за бокалом вина»). И после создания ассоциаций они продолжали проводиться вне их пределов, решая другие, чаще более текущие вопросы, например поддержания уровня цен на конкретные товары, взаимного рыночного позиционирования<sup>13</sup>. Причем сетевые контакты могут осуществляться сразу на нескольких уровнях управленческих иерархий — между собой общаются и высшие управленцы, и менеджеры, ведущие отдельные направления деятельности. Их рабочее взаимодействие помогает согласовывать и корректировать текущие и стратегические позиции разных компаний.

Выстраивание конвенций между участниками рынка — далеко не разовый акт. И нельзя надеяться на то, что, договорившись однажды по всем вопросам, можно решить их раз и навсегда. И не потому, что контрагенты патологически не честны. Просто рынок очень подвижен, постоянно возникают новые обстоятельства и, следовательно, возможные оправдания для частичного отступления от правил. А когда один из участников рынка отойдет на шаг в сторону, другие чаще всего вынуждены следовать за ним. Выяснение того, «кто первый начал», редко приводит к конструктивным итогам. Поэтому, помимо решения новых проблем, необходимо периодически возвращаться к прежним, уже решенным ранее вопросам. Рыночный порядок требует постоянного пересогласования. Существуют и циклы такого согласования — периоды, в течение которых соглашения соблюдаются участниками без дополнительных усилий по их поддержанию. Так, например, на рынке мобильной телефонной связи наши респонденты определяли продолжительность такого цикла примерно в один месяц<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> «У нас рынок общается где-то с 1998 г. Когда всем стало плохо, наверное, первый раз и собрались... И реально наши компании встречаются с завидной регулярностью — где-то раз в месяц. Вот уже года два встречаются» (2002. Интервью 2. Продажа средств телефонной связи).

«Есть замечательные отношения на рынке: если договариваться раз в месяц о какой-то ценовой политике, то месяц народ выдерживает. Где-то через месяц начинает проваливаться все по чуть-чуть. Сначала один, потом второй, потом третий... Через месяц опять собрались, друг другу в глаза посмотрели, договорились, ну как бы купеческое слово дали» (2002. Интервью 2. Продажа средств телефонной связи).

Мы продолжим рассмотрение этой темы в шестнадцатой главе, посвященной деятельности деловых ассоциаций. А теперь посмотрим, как договариваются с теми, с кем договориться нельзя.

**Как бороться с «беспредельщиками».** Ведущие игроки старались четко дистанцироваться от тех, кто располагался на темной стороне делового спектра — использовал «черные» схемы, устраивая «черносливы» (сбрасывал партии контрабандного товара по низким ценам), изготавливал подделки, не платил фактически никаких налогов, с кем невозможно было договориться и кто не выполнял обговоренных условий.

От членов ассоциации часто приходилось слышать резкие высказывания в адрес «отморозков», для которых не существовало нормальных правил. Более того, их фронтальное выдавливание с рынка считалось необходимым условием успешной легализации бизнеса. И проблема здесь не в том, что кто-то зарабатывает контрабандой лишние деньги, и даже не в том, что этот кто-то переманит часть покупателей. Контрабандные схемы предполагают быструю реализацию товара, а поскольку издержки минимальны, то быстрота часто связана с использованием демпинговых цен. В результате сброса дешевых товаров «портился» рынок, который и так уже не приносил былой сумасшедшей прибыли. Чтобы снять напряжение по отдельным товарным позициям, ведущим игрокам даже приходилось иной раз скупать «черный» товар, фактически против своей воли поощряя такого рода деятельность<sup>15</sup>.

Добавим, что «беспредельщики» портили не только рынок, но и отношение власти и общественного мнения к бизнесу в целом, подрывая и без того невысокое к нему доверие.

Способы борьбы с нарушителями конвенций эволюционировали с течением времени. Так, на первом этапе (в первой половине 1990-х гг.)

<sup>15</sup> «Мы, например, пока покупаем ("черный" товар. — В.Р.) и очень активно будем покупать в Москве. Да, "черные" компании, которые идут на эти риски, сейчас наживаются. Им, в принципе, можно это делать, у них нет активов, они незаметны, они могут постоянно меняться, когда этим занимаются. И они, получается, заезжают в нашу прибыль. Но по отдельной товарной позиции мы это потерпим» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

широко использовались методы прямого насилия, вплоть до физического устранения соперников.

На втором этапе (во второй половине 1990-х гг.) пришло понимание того, что насилие — это тяжелая палка о двух концах. В результате зоны применения насилия серьезно сузились (хотя практики «отстрела» бизнесменов, увы, не умерли и по сей день). На смену насильственным методам решения проблем с конкурентами и оппортунистами пришло использование органов государственного контроля. Наезды «правильных пацанов» сменились визитами налоговой инспекции и санэпидемнадзора. Это оказалось не только безопаснее, но дешевле и эффективнее<sup>16</sup>.

В начале 2000-х гг. вступили в третий этап, когда в понятие работы по правилам вошел уже отказ не только от силовых методов, но и от заказных проверок, которые также являются оружием обоюдоострым. Любые действия с применением силовых структур (легальных или нелегальных) означают начало «войны». А открытой «войны» ведущие рыночные игроки, как правило, уже не хотели. Происходил переход от тактик принуждения к стратегии переговоров. И это порождало дополнительные трудности, учитывая, что отдельные компании не понимали языка переговоров и участвовать в них особо не собирались.

Ведущие компании не могли ждать, пока «чернушники» сами исчезнут с рынков, не выдержав экономической конкуренции. Они пытались «застолбить» за собою рынок и не пускать на него недобросовестных операторов, отсекая их от крупных производителей и дистрибуторов. Но возможности такого вытеснения зачастую тоже были ограничены. И встал вопрос о выработке новой цивилизованной системы рыночных сигналов, позволяющих отделять «овец от козлищ». Эти сигналы подавались не только другим компаниям и потребителю, но в первую очередь государству. Подчеркивание важности работы по правилам, таким образом, выражало далеко не только этическую оценку. Оно содержало прагматический и политический подтексты. Символическая субординация «черных дилеров» и «беспредельщиков» служила одновременно инструментом политики по их выдавливанию с рынков. В условиях, когда методы экономически обусловленной конкуренции недостаточно действенны, ведущие участники рынка стремились конвертировать символические ресурсы

<sup>16</sup> Радаев В.В. О роли насилия в современных деловых отношениях // Вопросы экономики. 1998. № 10. С. 81—100.

номинации в более осязаемые ресурсы административного воздействия.

Административное вмешательство может осуществляться на адресной основе и путем изменения общих правил игры. К инструментам адресного воздействия обычно относят составление так называемых черных списков недобросовестных фирм. Причем поскольку названия фирм в российском бизнесе — вещь эфемерная, речь идет о выявлении конкретных операторов (персоналий, команд). Подобные публично обнародованные списки, при условии их постоянного обновления, были бы несомненно полезны не только для ведущих компаний, но и для правоохранительных органов. Причем важно, чтобы подобные списки исходили не от отдельной компании, а от имени деловых ассоциаций, которые призваны обращать внимание государственных контролирующих органов на деяния недобросовестных участников рынка, особенно при явном и циничном нарушении правил<sup>17</sup>.

Впрочем, к вопросу о «черных списках» опрошенные предприниматели отнеслись достаточно сдержанно. В частности, ими высказывалась мысль об их практической нецелесообразности, ибо «черные» компании, попав в подобные списки, затем попросту исчезали, чтобы вновь появиться под новыми именами<sup>18</sup>. Поэтому вместо того, чтобы гоняться за отдельными фирмами как за вечно ускользающей тенью, важнее изменять правила игры и способы их соблюдения, затрудняя деятельность таких фирм в принципе.

Кроме того, по мнению руководителей компаний, составление деловыми ассоциациями «черных» списков влечет за собой риски возникновения излишнего напряжения среди представителей бизнеса. Вопрос оказывался деликатным: трудно бросать камни в другого, когда сам не без греха, пусть твои грехи и поменьше. Дополнительными аргументами против активного выдавливания «чернушников» являлись относительно благоприятная конъюнктура рынка в начале 2000-х гг. («места пока всем хватает») и его переполнение множеством

<sup>17</sup> «Ассоциация все равно должна иметь какие-то отношения с ГТК, чтобы в нужный момент сказать: а вот на эту компанию посмотрите внимательно. Потому что она нарушает наши договоренности, она мешает нам внутри ассоциации работать правильно» (2001. Интервью 5. Продажа средств телефонной связи).

<sup>18</sup> «Черные списки» формировать и давать ГТК — занятие бессмысленное по той причине, что компания, которая "по-черному" ввозит товар, — это чаще всего пустышка. Как только она попадает в "черный список", то через день ее нет» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

мелких операторов («уберешь одних — придут другие»). В результате, наряду с обычными жалобами на «чернушников», от наших респондентов не раз приходилось слышать: «Мы все в одной лодке», или «Давить кого-либо — противоречит нашим деловым принципам».

Чтобы избежать подобной неловкости и разрешить противоречие, порожденное столь широко понимаемой солидарностью, организованные участники рынка явно пытались переложить «черную» работу по вытеснению «черных» операторов на органы государственного контроля. Они старались политическими средствами привлечь внимание проверяющих к деятельности недобросовестных операторов, призывая государство к принятию более решительных мер.

Реальной альтернативой адресным «черным спискам» стало формирование «белых списков» добросовестных компаний, к которым предъявлялись особые, относительно упрощенные требования и работа с которыми в значительной мере строилась «на доверии» (о них мы уже писали в тринадцатой главе). С точки зрения делового кодекса и работы по правилам подобная адресность казалась более приемлемой: лучше продвигать самих себя, чем «задвигать» других, т.е. прибегать к соревновательной, а не хищнической конкуренции (см. третью главу).

К «белым» спискам мы вскоре вернемся, а пока отметим еще один любопытный момент. Исходным аргументом в борьбе с нарушителями всегда является требование единых правил игры для всех. Однако при агитации за «белые» списки этот аргумент претерпевал интересную модификацию. Вполне справедливо обращалось внимание на то, что в реальности единые правила не реализуются, и на основе этого делался вывод о необходимости дифференциации режимов таможенного оформления в отношении добросовестных и недобросовестных операторов. Иными словами, во имя достижения единых правил предлагалось установить различные правила для разных участников рынка. Таковы невольные противоречия институционального строительства.

## Могут ли участники рынка договориться с властями

Мы увидели, что вовлечение участников рынка в переговоры по согласованию правил игры — непростая задача. Однако достижение договоренности между представителями компаний — лишь первый шаг по построению новых конвенций. Согласовав позиции в своем

кругу, участники рынка не могут на этом остановиться. Они еще должны договориться с представителями государственной власти, наладив с ними относительно регулярный диалог. Без этого сохраняется слишком высокая степень неопределенности, и любые соглашения между участниками рынка грозят обвалиться при очередном демарше со стороны чиновников. Можно даже утверждать, что конвенции между представителями бизнеса изначально предполагают вмешательство государства.

**Что препятствует договоренности между бизнесом и властью.** Способны ли представители бизнеса договариваться с представителями власти, причем не на привычном уровне индивидуального, «коридорного» лоббирования, а на политическом уровне? Достижение таких договоренностей наталкивалось на ряд объективных трудностей. Во-первых, существовал серьезный дефицит доверия и взаимная настороженность во взаимоотношениях между бизнесом и властью. Предприниматели зачастую были склонны видеть в каждом чиновнике бюрократа и взяточника. В свою очередь в органах власти сохранялось традиционное отношение ко всем представителям бизнеса как потенциальным и реальным нарушителям закона. Подразумевалось, что все обманывают (или норовят обмануть) государство<sup>19</sup>. И хотя в начале 2000-х гг. в этом отношении наблюдались позитивные сдвиги, до взаимной открытости было еще слишком далеко.

Во-вторых, существовала асимметрия властных отношений. Договорные позиции здесь почти всегда неравноправны, и представители государственного управления, как правило, являлись диктующей стороной, особенно в случае с малым и средним бизнесами. Предприниматели лишь предлагали варианты действий, которые могли быть приняты или отклонены властью в одностороннем порядке.

В-третьих, сохранялась нестабильность правил, утверждаемых органами государственной власти. Благополучно достигнув договоренности с властями, руководители компаний все равно не могли спать спокойно. По политическим соображениям или по административному

<sup>19</sup> «Самая главная проблема... — с подходом государства. Сейчас такое впечатление, что все, кто занимается бизнесом, — это либо потенциальные преступники, либо преступники в явном виде...» (2001. Интервью 14. Оптовая продажа компьютеров).

«Со стороны государства, со стороны органов отношение ко всем, как к нелегальным и на 100% обманывающим людям» (2001. Интервью 2. Сеть магазинов электробытовой техники).

приказу сверху чиновники были способны в любой момент в одностороннем порядке пересмотреть принятые правила игры, ссылаясь на изменившиеся политические обстоятельства (или вовсе без всяких ссылок). Так, например, в деятельности ГТК России неоднократно наблюдались случаи, когда издавались приказы, которые потом отменялись через один-два месяца, изрядно дестабилизировав рынок. Выстраивать деловые стратегии на какую-либо отдаленную перспективу в подобной ситуации — дело не слишком надежное.

В-четвертых, дополнительная неопределенность создавалась закрытостью государственных структур и механизмов принятия решений. Зачастую последние возникали неожиданно, как «черт из табакерки». Поэтому в отношениях с государственной машиной деловому сообществу нельзя было расслабляться ни на один день, приходилось постоянно держать руку «на пульсе».

В-пятых, повышенная неопределенность порождала естественное желание представителей бизнеса как-то формализовать отношения с государственными органами, закрепить договоренности в официальных соглашениях. Но не все договоренности можно было формально зафиксировать на политическом уровне. Если документ имеет слишком общий, рамочный характер, его цена не слишком велика. А внести конкретные обязательства в официальный документ не всегда возможно. Например, руководители ГТК вряд ли могли подписаться под схемой ступенчатой легализации ВЭД или работой по схеме усредненной платы за растаможенную фуру. Хотя они были прекрасно осведомлены о реальном положении дел и во многом сами инициировали институциональные компромиссы, однако в публичных заявлениях и документах были вынуждены говорить не иначе как о немедленном и безальтернативном переходе к стопроцентной легализации.

В-шестых, наблюдались трудности и с установлением желаемого регулярного публичного диалога с высокими представителями государственной власти. Так, например, РАТЭК за два первых года своей деятельности добиться этого в желаемой мере так и не удалось, хотя отношения ассоциации с ГТК складывались успешно. Одна из причин заключалась в периодической смене руководителей таможенного ведомства, уполномоченных заниматься делами ассоциации. Добавим, что если диалог с высшими руководителями удавалось довести до желанного исхода, то на нижних уровнях иерархии нередко продолжала действовать обычная бюрократическая инерция. И многие

из благих в основе своей начинаний, «зажигаемых» наверху, тихо «гасились» на нижних этажах государственных учреждений.

В-седьмых, фундаментальная трудность порождается тем, что руководители компаний и представители государства руководствуются разными логиками обоснования действий и оценки ресурсов. Если бизнес прибегает к рыночной логике, рассуждая в терминах издержек и выгод (в том числе и когда речь заходит об интересах государства), то чиновники придерживаются другой, бюрократической логики — обеспечения показателей, демонстрирующих устойчивые позитивные результаты работы ведомства. И эти две логики постоянно сталкиваются между собой. Так, например, бизнес предлагал резко снизить ставки таможенных пошлин в обмен на максимизацию объема отчислений в государственный бюджет. Но чиновника интересовали не столько максимально возможные объемы сборов, сколько иные показатели, в том числе:

- выполнение утвержденного плана по сборам или его дозированное перевыполнение<sup>19</sup>;
- контролирование уровня минимальной платы в бюджет с одного транспортного средства, ниже которого нельзя опускаться;
- сохранение потока неформальных платежей за бюрократические услуги.

В результате возникали неизбежные проблемы способов координации действий и нахождения некоей общей платформы, или, словами Л. Тевено, особой «эквивалентности»<sup>20</sup>.

**Как происходят согласования между бизнесом и властью.** Все же, несмотря на объективные трудности в согласовании столь неравноправными партнерами их несопадающих логик действия, наблюдалось явное продвижение вперед. С одной стороны, участники рынка постепенно приучались к тому, что целесообразно воздействовать на политический процесс хотя бы для того, чтобы избежать откровенно вредоносных для их деятельности решений и не тратить

<sup>19</sup> Например, в 2002 г. план по таможенным сборам был выполнен ГТК (в самых лучших традициях!) на 103%.

<sup>20</sup> Тевено Л. Организованная комплексность: нормы координации и структура экономических преобразований // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002. С. 19—46. В классификации порядков обоснования ценностей Л. Болтански и Л. Тевено отсутствует упомянутый здесь бюрократический порядок. Нам кажется, что он не сводится ни к одному из перечисленных ими способов координации и заслуживает отдельного места в типологии.

тройных усилий на их последующую отмену (как это случилось, например, с принятым еще в 1997 г. пресловутым Постановлением № 601 о маркировании продукции, на борьбу за отмену которого позднее ушло около полутора лет). С другой стороны, представители государственной власти, наконец, стали прислушиваться к мнению предпринимателей при решении своих политических проблем.

В итоге с обеих сторон (хотя и по разным причинам) проявлялась общая заинтересованность в легализации хозяйственной деятельности<sup>22</sup>. И государству, и бизнесу нужна реальная статистика, которая обеспечит более адекватное понимание ситуации на рынках и поможет выработать более эффективные концепции контроля над этими рынками. Обе стороны в достаточной степени заинтересованы в том, чтобы прижать «беспредельщиков», пользующихся «черными» схемами, которые «портят» рынок и ничего не отчисляют государству.

О чем могут договариваться власть и бизнес? Какие цели преследовали, скажем, ГТК и РАТЭК при проведении переговоров? Несколько обобщая, можно сказать, что бизнесу требовались:

- упрощение процедур таможенного оформления;
- отказ от внеплановых проверок в отношении тех, кто делает свой бизнес более прозрачным;
- подавление каналов использования «темно-серых» и «черных схем», включая применение более жестких санкций против теневых операторов.

В свою очередь, власти стремились обеспечить:

- увеличение общей суммы платежей в бюджет;
- относительную достоверность декларирования ввозимых товаров;
- экспертную и политическую поддержку действий ведомственного руководства.

В целом процесс построения конвенций между представителями бизнеса и государственной власти проходит несколько этапов, на которые мы указывали ранее — в седьмой главе, посвященной возникновению

Например, состоявшийся в октябре 2001 г. первый съезд РАТЭК, где присутствовала весьма представительная команда руководителей ГТК, показал, что стороны, в принципе, сходятся по большинству исходных вопросов и, более того, есть основа для подписания формальных соглашений (о материалах съезда см.: Матвеева А. Атракцион невиданной честности // Эксперт. 2001. № 37. 8 октября. С. 28—31).

и отбору институтов. Напомним основные элементы этой схемы. Стороны внимательно следят за действиями друг друга и обмениваются сигналами, свидетельствующими об их готовности к изменениям. Эти сигналы подкрепляются практическими шагами, которые демонстрируют добрую волю этих сторон и их взаимную заинтересованность в сотрудничестве. Затем представители бизнеса и государственной власти вступают в переговорный процесс и периодически возвращаются за стол переговоров для согласования позиций. В процессе этих переговоров вырабатываются более ясные правила игры и укрепляется взаимное доверие. Наконец, стороны пытаются воздействовать на злостных нарушителей конвенций и «безбилетников», которые уклоняются от соблюдения принятых правил.

## Резюме

Процесс институциональных изменений имеет длительный, ступенчатый характер, нуждающийся в организованной поддержке. Такая поддержка оказывается, как минимум, на двух уровнях. На первом уровне ведущие участники рынка должны договориться между собой. В результате процесса личного и публичного взаимодействия руководителей компаний вырабатываются концепции контроля, разделяемые значительным числом участников рынка. Возникает система более или менее согласованного порядка. И хотя переговорный процесс не в состоянии охватить всех ведущих участников рынка<sup>23</sup>, достигнутые соглашения помогают прояснить перспективы развития рынка и оказывают на него стабилизирующее воздействие.

На втором уровне представители бизнеса должны согласовать выработанные позиции с представителями органов государственной власти, без чего новые конвенции окажутся слишком слабыми, «подвешенными» (следует признать, что логика институциональных изменений по-прежнему во многом диктуется государством).

<sup>23</sup> Ведущие участники рынка не всегда склонны к переговорам. Так, например, в сфере электробытовых товаров компания «СВ» («Техносила») считается относительно «закрытой», а фирма «Партия» на момент проведения исследований вовсе не вступила ни в РАТЭК, ни в АКОРТ. Чаще всего это связано с личной позицией лидеров компаний. В этой связи уместно привести следующий комментарий руководителя одной из компаний:

«За каждым бизнесом стоят реальные люди, со своими взглядами, ментальностью, шкалой ценностей, философией. Вообще, бизнес есть не что иное, как отражение внутреннего мира первых лиц компаний» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

Затем ведущие компании и контролирующие органы должны предпринять усилия по «зачистке» рынка от откровенно недобросовестных операторов (разумеется, при этом приходится выдерживать паритет в отношении вовлеченных властных и политических структур).

И на стороне бизнеса, и на стороне государства есть объективные трудности, препятствующие эффективной институциональной динамике. Немало проблем возникает и в процессе координации их действий. Но в любом случае появляется шанс выйти из состояния «дурного» (полутеневого) институционального равновесия, в котором российское хозяйство пребывало в течение значительной части реформенного периода.

## Глава 15

### **БОРЬБА С ПАРАЛЛЕЛЬНЫМ ИМПОРТОМ И КОНТРАФАКТНОЙ ПРОДУКЦИЕЙ**

Особые проблемы возникают на рынках потребительских товаров в связи с неправомочным использованием фирменных торговых марок — отечественных и зарубежных. Здесь возникает еще одна иерархия участников рынка, которые стратифицируются по степени соблюдения интеллектуальных прав собственности. Следует выделить три таких категории:

- компании-правообладатели фирменных торговых марок;
- компании, занимающиеся параллельным ввозом и дистрибуцией фирменных торговых марок;
- компании, занимающиеся изготовлением и дистрибуцией контрафактной продукции (подделками фирменных торговых марок).

Таким образом, когда мы, приходя в магазин или на открытый рынок, покупаем какой-нибудь фирменный продукт (лак для волос или батарейки для диктофона, банку кофе или бутылку вина), в наши руки может попасть:

- оригинальный продукт, произведенный и/или ввезенный в страну правообладателем торговой марки;
- оригинальный продукт, ввезенный в страну фирмой, не имеющей прав на использование торговой марки;
- поддельный продукт.

Соответственно существуют три разных, почти не пересекающихся товарных потока, каждый из которых обслуживается особой группой участников рынка<sup>1</sup>. В первом случае речь идет о ведущих (в том числе мировых) производителях, их уполномоченных импортерах и официальных дистрибуторах, во втором — о «серых» дилерах, в третьем — об изготовителях и распространителях подделок.

<sup>1</sup> «Рынок делится на три категории. Есть продукция оригинальная, есть "серая", есть поддельная. Соответственно у каждой продукции есть своя дистрибуция... У нас не было случая, что бы эти потоки бизнеса пересекались» (2003. Интервью 12. Мировой производитель продуктов питания).

В чем выражаются нарушения прав собственников торговых марок, и к каким потерям они приводят? Как правообладатели борются с нарушителями, и с какими препятствиями они сталкиваются в ходе этой борьбы? Мы рассмотрим указанные проблемы, опираясь прежде всего на данные нашего проекта «Масштабы серого импорта и контрафактной продукции на российском рынке потребительских товаров» (2003 г.). Его основными участниками выступили компании, представляющие в России крупнейших мировых производителей, объединенных в Содружество производителей фирменных торговых марок (Русбренд). Речь идет, таким образом, о той категории компаний, которые в нашей терминологии, изложенной в предыдущей главе, «работают по закону».

## Проблема параллельного ввоза

Мы начнем с выяснения общих понятий, затем рассмотрим объекты параллельного ввоза и структуру наносимого им ущерба, наконец, более подробно остановимся на стратегиях борьбы с этим явлением.

**Понятие параллельного ввоза.** Сначала разберемся с общими определениями и установим, что понимается под параллельным ввозом? Это импорт товаров, защищенных торговой маркой, без авторизации ее собственника. В свою очередь, торговая марка представляет собой совокупность обозначений (названий, логотипов, символов), закрепленных в собственности компании, благодаря которым она или ее продукты отличаются от других компаний и продуктов. Далее, торговую марку нужно отличать от брэнда, хотя данные понятия в сильной степени взаимосвязаны. Брэнд — это совокупность характеристик и образов, с которыми ассоциируется данная компания или продукт с точки зрения потребителей. Торговая марка и брэнд выражают разные стороны одного и того же явления — использования фирменных товарных знаков. Несколько упрощая, можно сказать, что торговая марка фиксирует скорее правовую сторону дела, в то время как брэнд отражает в большей степени имиджевые составляющие<sup>2</sup>. Следует добавить, что и торговая марка, и брэнд могут относиться как к фирме в целом, так и к отдельным видам продукции. В любом случае их использование является важнейшим элементом конкуренции как символической борьбы.

<sup>2</sup> Понятие брэнда часто используется как обобщающий термин, включающий в себя и понятие торговой марки.

Трудности с определениями на этом не заканчиваются. Понятие параллельного ввоза часто путают с другим, уже знакомым нам понятием «серого» импорта, используя их как взаимозаменяющие. Напомним, что «серый» импорт связан с нарушениями порядка таможенного оформления в виде занижения стоимости и/или количества ввозимых товаров. И действительно, параллельный ввоз и «серый» импорт часто переплетаются (т.е. одновременно нарушаются и интересы правообладателей торговых марок, и фискальные интересы государства). Однако это не одно и то же. С одной стороны, возможны случаи, когда неавторизованный импорт производится с уплатой всех положенных платежей. В этом случае нарушаются только интеллектуальные права собственности. С другой стороны, «серые» дилеры могут ввозить авторизованную продукцию, нарушая лишь порядок уплаты таможенных платежей и других налогов.

**Объекты параллельного ввоза.** Какие товары чаще всего становились объектами параллельного ввоза? В зоне повышенного риска с этой точки зрения находились в первую очередь следующие виды товаров:

- не ввозимые уполномоченными импортерами,
- не производимые на территории России,
- продающиеся со скидками в других странах,
- пользующиеся устойчивым спросом,
- относительно дорогие, но при этом достаточно массовые,
- подлежащие относительно длительному хранению,
- не относящиеся к акцизным товарам.

Часто импульсом для параллельного ввоза являлась ограниченность товарного ассортимента, представленного в России. Объектом такого ввоза становилось то, до чего еще не дошли руки у правообладателя и что продается в других странах. Как правило, речь шла также о товарах, которые не производятся на территории России.

Причиной активизации параллельного ввоза могла стать нескоординированность отделений компании, действующих в разных странах. Например, в европейских странах сезон скидок может начинаться раньше на один-два месяца, чем в России. Этим и пользовались «серые» дилеры, покупая товар дешевле на 10—15%. Вдобавок к экономии на платежах государству, они выигрывали, перепродавая его в России, где такие скидки были пока не объявлены.

Естественно, речь шла о товарах повышенного и достаточно массового спроса, о раскрученных торговых марках, ибо самостоятельно

продвигать малоизвестные марки «серые» дилеры не в состоянии<sup>2</sup>. Кроме этого, поскольку параллельный ввоз чреват рисками, связанными с возможной задержкой поставок товара, «серые» дилеры часто вынуждены избегать скоропортящейся продукции (например ввозить импортные йогурты не слишком разумно).

Наконец, в большей степени были защищены от параллельного ввоза акцизные товары — в связи с необходимостью покупать акцизные марки и припиской импортного товара к ограниченному числу таможенных терминалов.

Потери от параллельного ввоза. Параллельный ввоз наносил ущерб сразу трем вовлеченным сторонам — компаниям-правообладателям, государственному бюджету и потребителям продукции. Потери компаний — собственников торговых марок складывались из нескольких параметров:

- снижение объема продаж в результате замещения авторизованной продукции «серым» импортом;
- сокращение объема продаж в результате вынужденного снижения цен на продукцию компаний-правообладателей путем использования ими торговых скидок;
- прямые затраты компаний-правообладателей на борьбу с параллельным «серым» импортом.

Итак, российское отделение компании-правообладателя несло потери трижды: часть рынка уходила к «серым» дилерам; для борьбы с ними применялись скидки за счет части собственной прибыли; наконец, приходилось тратить средства на вытеснение неавторизованной продукции. При этом если снижение объема продаж при прежних ценах затрагивало интересы лишь регионального отделения, то вынужденное снижение цен приносило потери всей компании в целом. И эти потери по одной крупной компании в начале 2003 г. могли составлять миллионы долларов в год.

Следует оговориться, что не все компании применяли скидки и не все из них вкладывали значимые средства в борьбу с параллельным ввозом. Но даже если прямые скидки не применялись, все равно компаниям приходилось придерживать цены. Труднее становилось

<sup>2</sup> «Никто не берет "серым" образом неизвестные марки. Потому что нужно вкладываться в их продвижение, иначе их никто не купит. Везут "серым" образом, как правило, известные марки» (2003. Интервью 10. Мировой производитель средств по уходу за волосами и телом).

работать с крупными розничными сетями, которые начинали требовать их снижения, ссылаясь на более низкие цены «за углом», у «серых» дилеров.

Кроме этого, «серые» дилеры дестабилизировали рынок, выбрасывая товар по заниженным ценам. Нам приходилось читать отчеты региональных дистрибуторов, которые жаловались головной компании на то, что в моменты таких выбросов цены «ломались», и продажи их товаров на некоторое время просто останавливались<sup>4</sup>.

Добавим, что «серые» дилеры подстраивались под готовую систему продвижения товаров правообладателями, паразитируя на их рекламе и не вкладывая ни копейки в продвижение продукта. Наконец, наносился серьезный ущерб создаваемому годами имиджу самой торговой марки. Ведь при наличии претензий к продукту, ввезенному «серыми» дилерами, потребитель все равно обращается к правообладателю торговой марки и именно его считает виновным во всех грехах.

Поскольку параллельный ввоз часто производился с использованием «серых» и «черных» схем таможенного оформления, ощутимые потери нес и государственный бюджет. Он терял, во-первых, за счет того, что серые дилеры платят налоги в несколько раз меньше, чем правообладатели, работающие «по закону», а во-вторых, правообладатели были вынуждены снижать или удерживать цены на продукцию, что также уменьшало объем налоговых платежей в государственную казну<sup>5</sup>.

Более сложен вопрос с ущербом, наносимым потребителю, ибо формально «параллельная» продукция не отличается от авторизованной. Тем не менее потребитель легко мог пострадать — оказаться дезориентированным, лишиться необходимых услуг или столкнуться с несоответствием качества продукта.

Во-первых, «серые» дилеры использовали чужие или даже поддельные сертификаты, а их продукция не содержала информации на

<sup>4</sup> «В первую очередь, ломаются цены... Перепад в ценах... очень негативно воспринимается нашими дистрибуторами. Они хотели бы видеть стабильные цены» (2003. Интервью 1. Мировой производитель электробытовой техники и бритвенных принадлежностей).

<sup>5</sup> Мы провели примерные расчеты по оценке объема потерь компаний-правообладателей и государственного бюджета от «серого» импорта и контрафактной продукции за 2002 г. Однако по условиям конфиденциальности результаты данных расчетов мы здесь не приводим.

русском языке (ибо она, весьма вероятно, не предназначалась для реализации в России). Программный продукт мог быть не русифицирован или русифицирован «на коленке». Все это создавало некоторые неудобства для потребителя<sup>6</sup>.

Во-вторых, если речь шла об электробытовой и компьютерной технике, в случае поломки «серые» товары не принимались на обслуживание в фирменные сервисные центры (или таковые попросту отсутствовали), и некому было предъявить претензии.

Наконец, в-третьих, могло пострадать и качество товара, если он оказывался просроченным или не вполне кондиционным, а выдавался за стопроцентный<sup>7</sup>.

**Стратегии борьбы с параллельным ввозом.** Как ведущие компании-правообладатели боролись с параллельным ввозом? Мы выделили экономические, административные и информационные средства борьбы.

Начнем с экономических методов. Прежде всего, многие компании осуществляли постоянный мониторинг, контролируя ситуацию на рынках. Регулярно проводились проверки, делались контрольные закупки своих товаров в магазинов разного типа. Но главным методом являлось построение и использование собственной дистрибуторской сети — эксклюзивных торговых представителей в разных регионах и разных сегментах рынка. Их специально обучали, снабжали оборудованием и транспортными средствами. Значительная часть их заработной платы выплачивалась компанией, а премии напрямую зависели от объема продаж. Это повышало лояльность дистрибуторов,

<sup>6</sup> «Данный продукт, во-первых, не предназначен для российского рынка, не потому, что он плохой, а потому, что любой продукт даже известной торговой марки может отличаться по вкусу и каким-то своим качествам в разных странах в зависимости от приверженности потребителей... Соответственно потребитель здесь оказывается дезориентирован. Он получает вроде бы тот же продукт, но отличающийся по своим потребительским качествам... Этот продукт также не предоставляет всей полноты информации для потребителя, которая должна быть в соответствии с российским законодательством. Там нет русского перевода, там нет знака Ростеста» (2003. Интервью 12. Мировой производитель продуктов питания).

<sup>7</sup> «Есть риск, что товар, ввезенный по "серому" импорту, мог храниться без соблюдения всех требований... попал под какую-нибудь распродажу в связи с истечением сроков годности. И возможно, там были манипуляции с изменением сроков годности. В этом случае потребитель может пострадать» (2003. Интервью 10. Мировой производитель средств по уходу за волосами и телом).

которые становились также осведомителями компании, регулярно сообщая о происходящем на рынке, в том числе о появлении «серой» продукции<sup>8</sup>.

Часть такой системы контроля была связана с переходом к системе уполномоченных импортеров, через которых ввозился весь объем авторизованной импортной продукции. Такой политики на момент исследования придерживались не все компании (некоторые были готовы продавать товар всем желающим). По большому счету, изготовителю продукта вроде бы все равно, в каком регионе и кем продана его продукция. Однако представители региональных отделений компании видели проблему иначе. Распространение «серого» импорта приводило к снижению объема продаж данного отделения, соответственно его сотрудники вынуждены были распрощаться с бонусами, понижался и статус отделения в рамках компании. И в целом большинство ведущих участников рынка уже отказалось от политики «свободных продаж», считая борьбу с параллельным ввозом необходимым элементом деловой стратегии.

Помимо развития собственной дистрибуторской сети, компании занимались и «воспитанием» своих клиентов, будь то элитные магазины или открытые рынки. Проблема заключалась в том, что заставить клиентов, в принципе, не брать «серый» товар, возможности не было. Поэтому задача состояла не в том, чтобы запретить сделки с другими поставщиками, а в том, чтобы заинтересовать своей продукцией. Так, некоторым магазинам или салонам предоставлялись ценовые скидки до 25%, сопровождаемые отсрочками по платежам, если они соглашались торговать только авторизованной продукцией данной компании.

Поскольку многие известные компании не чурались работы с открытыми рынками, здесь также проводилась «воспитательная» работа. Например, продавцам предлагали фирменную продукцию, которая, конечно, была дороже «серых» аналогов, но зато содержала весь товарный ассортимент и гарантировала надежность поставок. И для многих такое предложение оказывалось выгодней и надежней работы с «серыми» дилерами<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> «У нас достаточно разветвленная сеть дистрибуторов в регионах. И естественно, когда у дистрибутора снижается объем продаж, он начинает бить в барабаны, нам писать письма, спрашивать» (2003. Интервью 4. Мировой производитель средств по уходу за волосами).

<sup>9</sup> «Мы предлагаем весь ассортимент, не только женские гигиенические прокладки, и это многим оптовикам или многим лицам, которые на рынке присутствуют, гораздо интереснее» (2003. Интервью 2. Мировой производитель предметов бытовой химии и гигиенических средств).

Что же касается продавцов, которые продолжали работать с «серым» товаром, их пытались вытеснить посредством ценовых ударов. Резкое снижение цен на определенный период выбивало многих из них из седла, заставляя выходить из игры (хотя в основном это касалось мелких торговцев).

Предпринимались также попытки отсеечения «серых» дилеров от изготовителя продукции, когда недобросовестной компании переставали отпускать товар. Правда, они могли перекупить его у официальных дилеров, но уже с потерей, как минимум, 5% стоимости товара.

Еще один способ побороть параллельный ввоз — организовать производство товаров в самой России. Во многих случаях это делало параллельный ввоз экономически не выгодным. Хотя и здесь были свои ограничения: российский потребитель пока не проявлял особой лояльности по отношению к отечественной продукции и часто считал, что товар, произведенный за рубежом (в первую очередь в Европе), обладал более высоким качеством. Иногда компании даже скрывали (или, по крайней мере, не афишировали) отечественное происхождение товара. Это стало одним из предметов символической конкурентной борьбы за потребителя<sup>10</sup>.

В целом экономические средства борьбы в случае с параллельным ввозом, как и во многих других случаях, оказывались недостаточными. А применение административных мер наталкивалось в свою очередь на определенные трудности. Дело в том, что «серые» дилеры имели дело с оригинальной продукцией. Не имея права ее продвигать на рынке, они имели право ее продавать, особенно если

<sup>10</sup> «Есть такое большое заблуждение, что то, что производится в России, это продукт — специально созданный для России, и что он хуже. А вот то, что нам привезли из-за границы и что пьет Европа, это гораздо лучше, качественнее... Мы пытаемся эту психологию переломать. Но нам мешает "серый" импортер. Когда потребитель видит, что то, что произведено в России, стоит 100 рублей, а то, что везется черт знает откуда, стоит 80 рублей, он сразу задает себе вопрос, что его здесь обманывают, делают непонятно какие цены и зарабатывают на нем» (2003. Интервью 12. Мировой производитель продуктов питания).

«До сих пор далеко не все производители, производя в России товар, пишут четко и ясно на продукте, что этот товар сделан в России. Просто-напросто опасаются предвзятого отношения потребителя к тому, что если товар сделан в России, то он сделан плохо» (2003. Интервью 10. Мировой производитель средств по уходу за волосами и телом).

компания-правообладатель уже начала ввоз данного товара в Россию. «Серая» продукция отличалась всего двумя признаками — сертификатами и ценой. И если на таможне можно было придаться к сертификатам и отсутствию перевода на русский язык, то факт занижения таможенной стоимости еще нужно было доказать.

На момент проведения нашего исследования российское законодательство в отношении подобной продукции не было отрегулировано в достаточной степени<sup>11</sup>. И таможенники не могли ее конфисковать, а могли лишь задержать такую продукцию на десять дней, а потом должны были выпустить в свободное обращение.

В идеале ведущие компании-правообладатели хотели бы получить статус эксклюзивных импортеров своей продукции. Но российскому законодательству такая позиция не соответствовала, и они рисковали попасть под обстрел Министерства антимонопольной политики и развития конкуренции. Поэтому позиция ведущих компаний-правообладателей в данном отношении состояла в следующем: наладить более тесную координацию действий с таможенными органами и побудить их усилить контроль по двум линиям.

Первая линия контроля — за уровнем «нормальной цены»<sup>12</sup>. Основная задача виделась в том, чтобы создать равные условия для авторизованного и параллельного ввоза, выровнять их по уровню цен. Компании были готовы информировать таможенников об официальных уровнях цен, которые, как правило, достаточно стабильны (во многих случаях устанавливались сроком на один год) и относительно едины для данной компании. Далее оставалось убедить контролирующие

<sup>11</sup> «Пока нет четкого, прописанного механизма, каким образом происходит вся процедура обнаружения товара, который ввозится неуполномоченным импортером, нет четкого механизма действия таможенных органов и нет четкого механизма отчуждения этого товара от компании, которая является импортером» (2003. Интервью 11. Дистрибутор алкогольных напитков).

<sup>12</sup> «Если везут по нормальной цене, и, пожалуйста, везите, значит мы в чем-то виноваты и точно также, как и другие компании, что есть эта параллельная продукция. Но если завозится по заниженной цене, ниже себестоимости, которую мы знаем, то естественно, это прямой уход от налогов» (2003. Интервью 1. Мировой производитель электробытовой техники и бритвенных принадлежностей).

<sup>13</sup> «Все действия направлены на то, чтобы выравнивалась цена между параллельными импортерами и правообладателями. Как только цена выравнивается, то они могут, например, занять очень маленькую нишу... мы нашими действиями должны повысить стоимость их продукции» (2003. Интервью 12. Мировой производитель продуктов питания).

органы, что ввоз по более низким ценам возможен только за счет недоплаты таможенных платежей и налогов<sup>14</sup>.

Крупные импортеры, несомненно, хотели бы более жесткого закрепления своей продукции за конкретными таможенными постами, а также своевременного уведомления своих представителей о прохождении всех партий продукции соответствующих торговых марок. В этих целях приказом ГТК России № 1230 в 2002 г. был утвержден порядок, в соответствии с которым правообладатели имели право внести свой товар в реестр объектов интеллектуальной собственности. И выпуск в свободное обращение данных товаров должен был осуществляться только после подтверждения уполномоченного лица правообладателя.

Большинство компаний приветствовали данный порядок, но отмечали, что на момент исследования он фактически не работал. Связь с ГТК пока не наладилась, и уведомлений компаниям никто присылать не спешил, а следовательно, к контролю за потоками импортных товаров они допущены не были.

Кроме того, внесение определенных артикулов в реестр товарных знаков оказалось неудобным для ряда компаний, поскольку этот процесс, во-первых, длительный, а во-вторых, требующий постоянных согласований в случае каких-то подвижек, будь то изменение вида продукции, его упаковки или логотипа (а такие изменения, увы, не редкость).

Вторая линия контроля — приведение в соответствие сопроводительных документов на товары. Даже требование перевода аннотаций на русский язык способно было создать «серым» дилерам изрядные неприятности и привести к удорожанию их продукции примерно в пределах 5%.

Среди частных средств контроля представители компаний также указывали на возможность прибегать к услугам специальных фирм, которые на коммерческих началах отслеживали прохождение интересующего товара через таможенную и затем писали письма в ГТК, пытаясь его затормозить. Таким образом, бизнес делался на всем — и на протаскивании машин с «серым» импортом через таможенную, и на их обнаружении и задержании. Нужно полагать, что и те, и другие

<sup>14</sup> «Нужно объяснять таможенным органам, что везти в Россию по ценам, например, на 30—40% дешевле, чем мы сюда завозим, просто невозможно» (2003. Интервью 2. Мировой производитель предметов бытовой химии и гигиенических средств).

посредники не могли эффективно работать без связи с таможенными органами.

Что же касается информационных средств борьбы с параллельным ввозом, то здесь особого простора не было видно (если не сводить эту борьбу к информированию контролирующих органов о минимально допустимых контрактных ценах). Считалось, что со средствами массовой информации в данном отношении работать было бесполезно. И вообще многие сограждане по-прежнему не понимали значения данной проблемы. Тем более, что в результате использования «серых» схем потребителю предлагался продукт по сниженной цене. Так что здесь ощущалась необходимость в настойчивой разъяснительной работе .

Что можно сказать о тенденциях в отношении параллельного ввоза? В начале 2000-х гг. его объемы начали сокращаться. Отчасти это было вызвано усилиями самих компаний, но в решающей мере сокращение подобного импорта стало результатом ужесточения контроля со стороны ГТК за порядком определения таможенной стоимости, приводящего в том числе к повышению издержек «серых» и «черных» схем ведения бизнеса (см. двенадцатую и тринадцатую главы). Тем не менее данный процесс не был прямолинейным. В некоторых случаях параллельный ввоз не исчезал, но перемещался на другие виды товаров (в первую очередь на более дорогие). Обнаружилась также тенденция к его переориентации с открытых рынков на магазинные формы торговли.

## **Проблема контрафактной продукции**

До сих пор речь шла об оригинальной продукции. Теперь поговорим о подделках, или о контрафактной продукции (counterfeited goods). Вновь начнем с общих определений. Затем посмотрим, что подделывается и к каким потерям это приводит. А завершим главу изложением стратегий борьбы с изготовителями и распространителями подделок.

Общие понятия. Как же определить контрафактную продукцию? Это продукция, выпущенная с неправомерным использованием товарных

<sup>15</sup> «Люди понимают: подделка — это плохо. Что же касается "серого" импорта, то здесь возможно большее противодействие и меньше понимания со стороны властей» (2003. Интервью 2. Мировой производитель предметов бытовой химии и гигиенических средств).

фирменных знаков в целях введения потребителей в заблуждение. Именно в этих целях подделываются упаковки и логотипы, а также частично состав оригинального продукта.

Подделки следует отличать от имитаций и фальсифицированной продукции. Имитация (look like) связана с копированием или стилевым заимствованием отдельных элементов товарных фирменных знаков. В российском законодательстве это называется обозначением товара, «сходным до степени смешения». В отличие от контрафактной продукции, где товар напрямую выдается за оригинальную продукцию, в случае с имитацией скорее используются устойчивые ассоциации потребителей, связанные с какой-то известной торговой маркой. Например, выпускается вермут «Мартин № 1» вместо «Мартини», «Джинзано» вместо «Чинзано», или обнаруживается лак, на флаконе которого вместо «Тай» написано «Taff» (разумеется, при сходном дизайне). Случается, что известным названием обозначают совершенно другой продукт: например, появлялась краска «Wella Color», но не для волос, а для внутренней отделки помещений<sup>16</sup>. Было вынесено судебное определение в адрес изготовителя карамели «Лизун-Сосун», копировавшего дизайн карамели «Чупа Чупс». А в 2003 г. компания «Чупа-Чупс-Рус» выиграла судебное дело у фирмы «Бастион», выпускавшей другую имитацию — леденцы «Чупи-Фрутти».

Таким образом, речь не идет о прямом грубом обмане потребителей, однако действия совершаются с явной целью ввести их в заблуждение. Это более сложный случай с точки зрения контроля и пресечения неправомерных действий. Если при обнаружении прямых подделок их изготовители и распространители становятся нарушителями административного и уголовного права, то в случае с имитацией ущемление прав собственника еще нужно доказать. Судебные разбирательства по таким поводам в России проводятся все чаще, но на момент исследований российское законодательство на этот счет было весьма несовершенным, а судебные органы и широкая общественность не слишком готовы к тому, чтобы серьезно относиться к такого рода нарушениям.

<sup>16</sup> Практика борьбы со стилевыми заимствованиями все более распространяется среди российских компаний. Например, с публичными обвинениями на этот счет в адрес своих конкурентов уже в 2003 г. выступали концерн «Калина» (оформление тюбиков зубных паст), компания «Вимм-Билль-Данн» (оформление упаковки соков).

В свою очередь, фальсифицированная продукция — это продукция, натуральный состав которой не соответствует ее названию или отклоняется от установленных к нему требований (например требований ГОСТов). Скажем, под видом стопроцентного сока продается нектар, в котором натуральный сок составляет 50—60%, а под видом нектара предлагается напиток, где содержание натурального сока вообще приближается к нулю; животные масла заменяются растительными, щелочные батарейки — солевыми и т.д. Иными словами, подделывается не фирменный знак, а тип продукта.

Имитация и фальсификация продукции — весьма важные темы, заслуживающие специального анализа. Однако далее мы сосредоточимся именно на контрафактной продукции, которая была непосредственным предметом нашего исследования.

Объекты подделок и потери правообладателей. Время от времени в печати появляются сообщения об обнаружении подпольных цехов, где изготавливались подделки. Однако производятся они отнюдь не только нелегалами. Часто изготовителями такой продукции становились вполне легальные предприятия, использовавшие современное оборудование и производившие подделки наряду с легальной продукцией. Некоторые фабрики, с которыми правообладателями заключались официальные договоры на выпуск фирменной продукции, продолжали ее производить по истечению срока договора, а то и просто организовывали третью (ночную) смену для дополнительного производства, используя заменители оригинальных материалов.

Изготовление и распространение контрафактной продукции часто было связано с разного рода «серыми» и «черными» схемами. Хотя, в принципе, эта связь не была обязательной. Изготовители и импортеры такой продукции могли заплатить весь объем таможенных пошлин и положенных налоговых отчислений, легализовав таким образом свою продукцию с точки зрения фискальных органов. Изготовители и дистрибуторы контрафакта в этом случае все равно оставались в выигрыше, ибо себестоимость подделок была намного ниже себестоимости оригинальной продукции. Но такая легализация все же приводила к «засвечиванию» товара, поэтому часто ввоз и распространение поддельной продукции были сопряжены с откровенной контрабандой и уходом от уплаты налогов.

Каковы были основные места распространения поддельных товаров? В первую очередь, они концентрировались на открытых рынках,

но и в обычных магазинах их могло быть немало. Ведущие сетевые розничные структуры такой практики сторонились<sup>17</sup>.

Какие товары в большей степени рисковали оказаться объектами подделок? К таким товарам относились:

- продаваемые на территории России;
- пользующиеся устойчивым спросом;
- не связанные со сложной технологией изготовления и упаковки;
- не требующие уникальных или дефицитных обязательных ингредиентов.

В отличие от параллельного ввоза, часто «играющего» на пробелах ассортиментного ряда, объектом подделок становились товары, которые активно продавались внутри страны, причем в массовом масштабе — потоки оригинальной продукции использовались как прикрытия контрафактных товаров. Крайне желательным было и наличие устойчивого спроса на продукцию, ибо изготовление подделок — процесс менее гибкий, нежели ввоз готовой неавторизованной продукции, где можно быстрее переключиться с одного вида товара на другой.

Итак, подделывались в первую очередь сильные и раскрученные торговые марки. Играла свою роль и повышенная эластичность спроса на товар — когда при высокой чувствительности по цене потребитель не столь лоялен к ранее выбранному продавцу.

Некоторые виды товаров были практически защищены от подделок сложной технологией их изготовления и замысловатостью упаковок, требовавших особого оборудования. Так, подделать профессиональный лак для волос куда сложнее, чем чай или коньяк, а подделать батарейки намного легче, чем электробытовую технику.

В целом качество упаковки поддельной продукции в начале 2000-х гг. было, по признанию представителей компаний, достаточно высоким. В результате рядовой потребитель был не в состоянии отличить ее от оригинальной по внешнему виду, а порою в затруднении оказывались и эксперты. По своему составу эти товары конечно были значительно ниже качеством, хотя, как правило, ущерба здоровью все-таки не наносили — скорее речь шла об отсутствии декларируемых потребительских качеств<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> «В сетевых магазинах подделок нет. Подделки бывают только... в старых магазинах и на открытых рынках» (2003. Интервью 6. Мировой производитель кофе).

<sup>18</sup> «Качество упаковки — крайне высокое... качество продукта как такового — низкое, но пока на сегодняшний день безопасное. То есть потребитель вреда не получит. Он не получит потребительских свойств, удовлетворения от продукта, но чтобы переходили черту, за которой он может получить вред для здоровья — у нас пока таких случаев не было» (2003. Интервью 12. Мировой производитель продуктов питания).

Как и в случае с параллельным ввозом, ущерб, наносимый контрафактной продукцией, складывался из потерь компаний-собственников торговых марок, государственного бюджета и конечных потребителей.

Потери компаний можно представить как сумму нескольких параметров:

- снижение объема продаж оригинальной продукции в результате ее замещения контрафактной продукцией;
- снижение объема продаж оригинальной продукции в результате вынужденного использования торговых скидок;
- прямые затраты компаний-правообладателей на борьбу с распространением контрафактной продукции.

О потерях, вызванных разрывом в ценах, мы уже говорили применительно к параллельному ввозу. Расходы же компаний на борьбу с контрафактной продукцией включали транзакционные издержки, сопряженные со следующими видами действий:

- исследование ситуации и выявление случаев правонарушений;
- содействие юридическому оформлению правонарушений и судебному преследованию правонарушителей;
- обучение представителей контролирующих органов;
- разъяснительная работа в средствах массовой информации.

Такие прямые расходы для некоторых крупных компаний составляли сотни тысяч долларов в год. Но они считались необходимыми, ибо если «расслабиться», масштабы ущерба от поддельной продукции могли стремительно возрасти.

Кроме прямых потерь, контрафактная продукция наносила также серьезный ущерб имиджу компаний (который впоследствии также воплощался в экономических потерях). Потребитель понимал, что купил «что-то не то», но не догадывался, что это подделка. В результате он думал, что снизилось качество оригинальной продукции, что на нем начали экономить. И при случае норовил переключиться на другой продукт данного вида<sup>19</sup>.

<sup>19</sup> «В 1999 г. потребитель просто был уверен, что то, что продукт, который он покупает, не поддельный, он просто ниже качеством. Просто кризис произошел, и компания решила сэкономить» (2003. Интервью 2. Мировой производитель предметов бытовой химии и гигиенических средств).

**Стратегии борьбы с подделками.** Теперь сосредоточимся на средствах борьбы с поддельной продукцией, подразделив их на экономические, административные и информационные.

Экономические методы борьбы в целом схожи с теми, что применялись в случае параллельного ввоза — это ценовые скидки, «воспитание» своих дистрибуторов и клиентов. Добавим к этому арсеналу еще одно возможное стратегическое решение — это ввоз в Россию или организация выпуска в России относительно устаревших фирменных моделей, которые уже сняты с производства на основных фабриках компании. Их продажа на отечественных рынках (в том числе в фирменных магазинах) по очень умеренным ценам позволяет вытеснить ценовыми методами контрафактную продукцию фирменной продукцией без потери прибыли.

В борьбе с поддельной продукцией куда более важно, чем в случае с параллельным импортом, применение законодательных и административных мер. На момент исследования законодательная и нормативная база идентификации и уничтожения поддельных продуктов была явно недостаточна. И хотя в законе «О товарных знаках» (2003 г.) указывалась возможность передачи выявленной контрафактной продукции правообладателю для ее уничтожения, реальный механизм не был указан. В итоге такая продукция, как правило, не уничтожалась. Самое большее, что удавалось сделать согласно существующему закону — добиться удаления товарного знака с поддельных изделий.

Вокруг поддельного товара формировался специфический бизнес. Товар быстро изымался по решению суда и передавался в доход государства — Российскому фонду федерального имущества. А дальше часть этого товара распродавалась за копейки уполномоченным дилерам, которые впоследствии могли пустить его на рынок. Причем все это делалось без уведомления правообладателя, который не мог проследить судьбу подобной продукции (хотя по закону контролирующий орган должен в течение пяти дней уведомить правообладателя об обнаружении подделок).

Кроме того, действовавшие нормативные акты не позволяли координировать работу разных ведомств. В результате милиция кивала на прокуратуру, прокуратура — на таможенников, таможенники — на арбитражный суд, и заявитель ходил по замкнутому кругу.

Тем не менее в начале 2000-х гг. ряд крупных компаний развернули серьезную борьбу против подделок, привлекая для этого солидные охранные предприятия. Здесь возникали свои проблемы. Выход на крупных дистрибуторов был, как правило, затруднен, а многие изготовители подделок и вовсе находились за пределами России (в первую очередь в таких странах, как Китай). И даже при обнаружении производителя на российской территории порою стоило немало труда (и средств) прекратить неправомерную деятельность по суду, если речь шла о легальном предприятии. Сначала таким фирмам посылались официальные предупреждения. Если не помогало, к делу подключали государственные контролирурующие органы. Но на то, чтобы закрыть такое предприятие, уходило по 6—7 месяцев.

В первую очередь борьба с поддельной продукцией велась через розничную торговлю. Ведущие компании начали активно работать с государственными торговыми инспекциями и отделениями по борьбе с правонарушениями на потребительском рынке. Для контролеров готовились специальные буклеты, позволяющие определить происхождение товара, отличить оригинальную продукцию от поддельной. И они с удовольствием этими буклетами пользовались, поскольку им следовало выполнять спущенный сверху план.

Задача состояла в том, чтобы мерами выборочного контроля отлавливать многочисленных продавцов подделок. В результате рейдов задерживались отдельные продавцы, у них конфисковывался товар, взимались штрафы, некоторые дела при изрядной настойчивости правообладателей удавалось довести до суда. Но оказалось, что даже и относительно небольшие штрафы с конфискацией товара способны производить магическое действие. Дело в том, что коммуникация на рынках поставлена удивительно хорошо. И слухи о том, что произошло с одним торговцем, распространялись моментально. Поскольку контролирующие органы весьма многочисленны и каждый из них при желании способен причинять неприятности, возможно создание атмосферы постоянного давления на рынок<sup>20</sup>. В результате,

<sup>20</sup> «Прелесть в том, что сегодня может прийти милиционер, завтра может прийти человек из санэпиднадзора и сделать то же самое, послезавтра может прийти человек из госторгинспекции и сделать то же самое, на четвертый день может прийти человек из отделения по борьбе с экономическими преступлениями и сделать то же самое... На следующий день может прийти налоговая полиция, которой тоже иногда интересно чего-нибудь доложить... и она начинает цепляться... А на следующий день придет представитель контролирующего органа на рынке, который выдавал лицензию на эту торговлю... Можно добиться того, что будет какое-то постоянное давление» (2003. Интервью 2. Мировой производитель предметов бытовой химии и гигиенических средств).

если компания проявляла настойчивость, становилось известно, что подделками определенных марок торговать опасно, и доля контрафактной продукции здесь резко падала (отчасти торговцы переключались на другие торговые марки). Добавим, что в 2003 г. в российском законодательстве вдобавок к административной была ужесточена уголовная ответственность за подобные нарушения (в том числе при относительно небольших объемах продаж можно получить до двух лет тюрьмы). Будут ли применяться эти более строгие нормы, увидим в будущем.

В противоположность акциям, инициируемым самими компаниями, самостоятельные действия государственных органов в области борьбы с контрафактной продукцией далеко не всегда приводили к эффективным результатам. К тому же, делались попытки и здесь построить своеобразный бизнес. Так, именно для борьбы с подделками государство ввело голографические марки, которые необходимо было наклеивать на каждую копию сертификата соответствия. Предпринимателей вынудили платить немалые деньги, а эффективность мер была близкой к нулю, поскольку купить их могли и недобросовестные операторы. Подобное маркирование продукции стало одним из ярких примеров организации бизнеса на теле государства. Данный порядок в итоге удалось отменить, но подобные попытки, конечно, время от времени будут повторяться.

Важный комплекс мер был связан с информационной борьбой с подделками. Представители компаний, впрочем, отмечали, что интерес со стороны государственных контролирующих органов в целом к проблемам нарушения интеллектуальных прав собственности (например по сравнению с фискальными проблемами) по-прежнему был невысок. Сохранялась и общая толерантность общественного мнения и потребителей к таким нарушениям.

В этих условиях наиболее активные операторы, имевшие представительства в России, начали компании по разъяснению потребителю необходимости быть осторожным — требовать сертификаты соответствия, выбирать более надежные места для покупок. Необходимо было также дать понять распространителям подделок, что это небезопасный бизнес, с которым ведется борьба<sup>21</sup>.

<sup>21</sup> «Нужно, естественно, не голословно трубить, а воздействовать конкретными вещами: примерами судебных разбирательств, публиковать данные о задержках, проверках и ликвидации недобросовестных компаний. Чтобы возникло понимание, что подделка — это криминал. Потому что многие, кто этим занимается, воспринимают свою деятельность как полузаконную. Они не понимают всю долю возможной ответственности, которая, я надеюсь, скоро ляжет на их плечи» (2003. Интервью 6. Мировой производитель кофе).

Главный принцип разъяснительной работы в средствах массовой информации состоял в том, чтобы не затрагивать названия отдельных компаний и их продуктов, фокусируясь на проблеме в целом и давая обобщенные оценки. Чтобы отличать поддельную продукцию от настоящей, компании предпочитали учить контролеров, а не потребителей, ибо под ударом оказывались брэнды компании. Потребитель, испугавшись, мог переключиться на другие, как ему казалось, более «безопасные» марки — просто потому, что к ним не привлечено внимание<sup>22</sup>.

Считалось, что немалую роль в этом деле может сыграть и социальная реклама (например под лозунгом «Остерегайтесь подделок»), объем которой в начале 2000-х гг. начал увеличиваться.

**Тенденции распространения контрафактной продукции.** Какие тенденции в данной области наблюдались в начале 2000-х гг.? Объемы реализации контрафактной продукции в эти годы снижались. Но если в части параллельного ввоза это происходило в результате «закручивания гаек» на таможне, борющейся с «серым» и «черным» импортом, то в отношении контрафактной продукции позитивные сдвиги следовало считать скорее результатом усилий самих компаний-правообладателей.

Интересно, что на момент исследования существовали серьезные расхождения в оценках доли контрафактной продукции в розничной торговле. Например, согласно выборочным данным Государственной торговой инспекции, по отдельным продуктам питания она составляла до 30—60% объема продаваемых товаров, в то время как оценки компаний по тем же самым брэндам могли быть на порядок меньше (не более нескольких процентов). Госторгинспекция объясняла эти расхождения тем, что компании не заинтересованы в раскрытии подлинных показателей, чтобы не отпугнуть потребителя. А представители компаний в свою очередь заявляли, что Госторгинспекция и другие контролирующие органы просто набивали себе

<sup>22</sup> «Я не знаю ни одной компании, которая бы говорила: "Ребята, вот у нас есть подделки, и отличить их можно вот так-то и так-то". Так поступают только компании, которые производят очень дорогой товар» (2003. Интервью 6. Мировой производитель кофе).

цену, делая выводы на основе смещенных выборок. И в тех, и в других суждениях содержалась своя доля истины. Но мы полагаем, что оценки компаний все же были ближе к реальному положению дел. Однако даже при таких более умеренных оценках потери ряда крупных компаний, по нашим расчетам, исчислялись десятками миллионов долларов в год.

Таким образом, несмотря на отчетливые позитивные сдвиги, масштабы нарушений по многим товарным позициям в начале 2000-х гг. по-прежнему оставались значительными, а при отсутствии активных действий были возможны рецидивы роста этих нарушений. При этом возникли дополнительные трудности с идентификацией контрафактной продукции. Отмечалось повышение качества подделок. Их упаковка, как правило, стала не хуже, чем у оригинальной продукции. Определение же состава продукта требовало экспертизы, а экспертных лабораторий не хватало, да и заключения они могли давать противоречивые. Но что особенно важно, в этот период практически исчез важный индикатор, сигнализирующий потребителю о подделке — серьезный разрыв в ценах. В 1990-е гг. торговцы контрафактным товаром фактически не скрывали, что торгуют подделками, привлекая потребителя «смешными ценами». В начале 2000-х гг. их деловая стратегия изменилась. Сократился или полностью исчез ценовой разрыв между оригинальной и контрафактной продукцией, и даже внимательному потребителю стало намного сложнее<sup>23</sup>. Контрафактная продукция скрылась за высокими ценами, нанося относительно больший материальный и моральный ущерб обманутым покупателям. Остается добавить, что подобная «головная боль» появилась не только у иностранных производителей, разрасталось число подделок и имитаций лучших отечественных товаров (например рядом с пивом «Сибирская корона» возникла «Симбирская корона» и т.п.).

В итоге наметившаяся тенденция к снижению масштабов теневой деятельности и здесь имела не линейный характер. Проявлялись колебания, связанные с замиранием и оживлением такого рода деятельности. И ужесточение контроля в той или иной сфере нередко приводило к миграции «серых» дилеров и торговцев контрафактной

<sup>23</sup> «Сейчас это все перешло в разряд откровенного обмана потребителя. Если раньше никто не скрывал, что они везут контрафакт, то теперь, поскольку идет постоянное давление, эта деятельность преследуется, продавцы нашли такой способ сокрытия своих действий... цены приблизились к ценам оригинальной продукции» (2003. Интервью 3. Мировой производитель спортивной одежды и обуви).

продукцией из одних сегментов рынка в другие. Приходилось постоянно держать руку «на пульсе», чтобы не допускать рецидивов.

## Резюме

Особые проблемы на российских рынках потребительских товаров порождены достаточно широким распространением продукции, ввезенной в страну без авторизации собственников торговых марок, часто с нарушениями правил таможенного оформления, а также производством и реализацией контрафактной продукции. Существование подобных явлений подрывает рынок, создает неравные конкурентные условия для его участников, наносит ущерб имиджу ведущих компаний и интересам конечных потребителей продукции. Кроме того, значительные средства не попадают в государственный бюджет. А поскольку достоверная официальная статистика здесь отсутствует, масштаб потерь представителями государственных органов осознается далеко не в полной мере.

Большинство ведущих компаний-собственников торговых марок проявило готовность к борьбе с параллельным ввозом и подделками. В качестве тактического оружия использовались ценовые удары, а в качестве стратегического оружия — подготовка собственной дистрибуторской сети и «воспитание» лояльности постоянных клиентов.

При этом борьба ведется в основном «на выходе» — в сфере розничной торговли. Но вполне осознана и необходимость борьбы «на входе» — в таможенных терминалах. На момент исследования у компаний-правообладателей еще не было устойчивого рабочего контакта с таможенным ведомством, однако попытки его установления уже начались.

Отдельных усилий требует и координация работы ведущих компаний в борьбе с теневой деятельностью, ибо различие позиций не раз приводило к нивелированию позитивных эффектов. Такой координации способствует деятельность деловых ассоциаций, о которых пойдет речь в следующем разделе.

## Раздел VII

# НОВЫЕ ДЕЛОВЫЕ АССОЦИАЦИИ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА

Данный раздел посвящен организации коллективной деятельности и позициям участников рынка в области экономической политики. Сначала мы рассмотрим проблемы формирования и стратегического позиционирования новых деловых ассоциаций, а затем суммируем некоторые направления экономической политики, какими они видятся на сегодняшний день руководителям компаний.

## Глава 16

### ФОРМИРОВАНИЕ НОВЫХ ДЕЛОВЫХ АССОЦИАЦИЙ

В предшествующих главах мы пытались показать, что взаимодействие участников рынка не сводится к отношениям рыночной контрактации, но включает также деловые связи неконтрактного характера. Важную роль в этом играют деловые ассоциации — объединения компаний, основанные на принципе формального членства. Как правило, они формируются на основе сходства сферы деятельности, институционального устройства компаний, их деловых стратегий или политических предпочтений руководителей. О принципах деятельности таких ассоциаций и пойдет речь в данной главе.

#### Новое поколение деловых ассоциаций

В 1990-е гг., буквально за несколько лет в России возникли сотни разных предпринимательских объединений<sup>1</sup>. Они организовывались по разным основаниям:

- отраслевому (например Лига содействия оборонным предприятиям);
- территориальному (например Сибирская международная ассоциация крупных, средних и малых предприятий);
- размеру предприятий (например Российская ассоциация развития малого предпринимательства);
- гендерному признаку (например Ассоциация женщин-предпринимателей России);
- политическим позициям (например Российский союз промышленников и предпринимателей).

При этом ситуация выглядела несколько парадоксальной. Политически эти ассоциации были довольно активны, они создавали много шума в средствах массовой информации по поводу ущемления интересов отечественного предпринимательства. Постоянно звучали призывы к расширению политического представительства деловых кругов.

<sup>1</sup> Систематизированное описание предпринимательских объединений этого периода см., например: Система представительства российского бизнеса: формы коллективного действия. М.: Центр политических технологий, 1997.

При этом сами предприниматели вели себя достаточно пассивно. Многие из них в своих интервью в те годы подчеркивали независимость бизнеса как профессионального занятия, выражали безразличное отношение к политическим акциям и не видели особой необходимости вступать в деловые ассоциации. В итоге членами предпринимательских союзов становилась относительно небольшая часть компаний — около 15%. Да и это членство для многих не играло сколь-либо серьезной роли — предприятия записывались в союзы по формальным признакам, руководители соглашались перечислять символические взносы, и их участие в деятельности ассоциации, как правило, было столь же символическим. В итоге мы вынуждены признать, что многие из предпринимательских союзов первой волны в значительной степени обслуживали политические амбиции создавших их лидеров и, как часто можно было услышать в то время, были большими «говорящими головами с маленьким туловищем».

Но главное, многочисленные предпринимательские союзы плохо выполняли свою основную функцию — организованного лоббирования групповых интересов. И большинство предпринимателей продолжали использовать свои личные связи в органах государственной власти, предпочитая внеинституциональное (персональное) лоббирование. Для иллюстрации приведем фрагмент данных из нашего более раннего исследования. В феврале 1996 г. в Москве состоялся Первый Всероссийский конгресс представителей малого предпринимательства — и по сей день самый крупный форум, посвященный проблемам российского малого бизнеса. Группа исследователей при непосредственном участии автора провела стандартизованный опрос 1517 его участников, включая 887 представителей малого предпринимательства, 210 представителей крупных и средних предприятий, 189 чиновников из органов государственного управления и 126 представителей негосударственных объединений предпринимателей. Согласно результатам опроса, подавляющее большинство (91,3%) руководителей малых предприятий заверяли, что сами лоббируют свои интересы на индивидуальном уровне; на усилия предпринимательских союзов полагались всего 4,9%; а на действия представителей органов государственной власти и того меньше — 2,7% представителей малого бизнеса. Крупные и средние предприниматели в данном случае были полностью солидарны в оценках с малыми предпринимателями (расхождения не превышали одного процента). И даже среди представителей предпринимательских объединений и органов государственного управления до двух третей респондентов (65,1 и 64,2% соответственно) вынуждены были согласиться с тем, что лоббирование

интересов бизнеса остается делом самих предпринимателей. Таким образом, по крайней мере, основная их часть, если и пыталась пробиться в коридоры власти, то в основном действовали в одиночку<sup>2</sup>.

В другом нашем исследовании, проведенном в 1997—1998 гг., были опрошены 227 руководителей предприятий разных размеров и сфер деятельности. Как оказалось, среди них 28% предприятий входили в какие-либо деловые ассоциации. Парадоксально, но нами не было обнаружено практически никаких значимых связей между принадлежностью предприятий к таким ассоциациям и характером взаимоотношений их руководителей с органами государственной власти (хотя анализировалось множество релевантных параметров). Входили предприниматели или не входили в деловые ассоциации — ситуация не различалась<sup>3</sup>.

Мы полагаем, что в начале 2000-х гг. положение в этом отношении существенно изменилось. Этот период ознаменовался серьезными сдвигами в политической организации российского бизнеса. Началось интенсивное формирование нового поколения деловых ассоциаций, которые в отличие от ассоциаций перестроечного периода преследовали не столько политические цели своих организаторов, сколько деловые интересы компаний — членов объединения.

Новые деловые ассоциации можно условно разделить на две группы. Первая группа ассоциаций характеризовалась тем, что их создание было, по существу, инициировано политической властью (на федеральном уровне — в первую очередь Администрацией Президента России). В их составе такие ассоциации, как ОПОРА, представляющая прежде всего малый бизнес, Деловая Россия, позиционирующаяся как представитель среднего бизнеса, и Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), выражающий интересы крупного бизнеса<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> Радаев В.В. Проблемы малого бизнеса в сравнительных оценках предпринимателей и представителей структур поддержки предпринимательства // Роль государства в становлении и регулировании рыночной экономики / Под ред. Е.С. Строева и др. М., 1998. С. 155—160.

<sup>3</sup> Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических исследований, 1998. Гл. 1 ([http://www.ecsoc.ru/books\\_description\\_ru.php](http://www.ecsoc.ru/books_description_ru.php)).

<sup>4</sup> РСПП, конечно, возник много раньше. Однако в данный период он был кардинальным образом реорганизован. Фактически возникла новая ассоциация, перекупившая известный политический брэнд.

В отличие от таких сильно политизированных структур, ассоциации второй группы были порождены инициативами «снизу». Они создавались с куда меньшей «помпой» и более тяготели к отраслевому принципу. К таким объединениям в сфере торговли потребительскими товарами относятся и обследованные нами ассоциации РАТЭК и АКОРТ, возникшие соответственно в 2000 и 2001 г. Добавим, что при посредстве РАТЭК в 2001 г. была создана ассоциация компьютерных компаний. В том же году появился Союз производителей и импортеров (позднее Российский союз производителей и импортеров). В 2002 г. реорганизовалась и активизировалась ассоциация собственников мировых торговых марок (Брэнд протекши груп), затем превратившаяся в Содружество производителей фирменных торговых марок (Русбренд). Все это были сравнительно небольшие ассоциации, включавшие по два-три десятка компаний. Но они закладывали основу новой сети отраслевых и межотраслевых объединений<sup>5</sup>.

Новые деловые ассоциации организовывались по разным формальным признакам. Среди них:

- товарная группа (например электробытовая техника — РАТЭК),
- сфера и тип деятельности (например розничные сети — АКОРТ),
- статус компании (например собственники фирменных торговых марок — Русбренд).

Но их общей чертой является то, что они образовались преимущественно на профессиональной (коммерческой), нежели на политической основе, хотя и ставили перед собой политические задачи. Иными словами, главное направление деятельности таких ассоциаций — решение коммерческих задач входящих в них компаний политическими средствами.

В чем состояла причина создания новых ассоциаций? До их образования взаимоотношения представителей компаний с чиновниками осуществлялись в привычном неформальном порядке, т.е. на индивидуальном уровне, через персональные сетевые связи (на рабочем сленге носителей таких контактов в органах власти называли «пожарниками»). Однако подобный способ имеет свои слабые стороны. Во-первых, при возникновении серьезных проблем далеко не каждая компания в одиночку в состоянии выйти на высокие этажи властной

<sup>5</sup> Помимо объединения компаний создаются и ассоциации руководителей. В качестве примера приведем образованную в январе 2003 г. Ассоциацию топ-менеджеров ритейла, в которую вошли в том числе и менеджеры некоторых компаний ассоциации АКОРТ. В этом случае ставились задачи не столько политического, сколько коммерческого и экспертного (консультативного) характера.

иерархии — с их «пожарниками» просто не будут разговаривать. Во-вторых, смена конкретных чиновников способна закупорить (по крайней мере на некоторое время) каналы неформальных связей во властных учреждениях.

В «путинский период» в этом плане начали ощущаться заметные сдвиги. Политическая активность ведущих участников рынка несомненно возросла. Построив свой бизнес и выведя компании на достаточно солидный уровень, они предъявляли все больший спрос на формальные правила и широкие неформальные конвенции, стабилизирующие рынок. Далее логика их действий выглядела следующим образом. Для того чтобы влиять на установление правил, нужно взаимодействовать с органами государственной власти. Чем более высокий уровень представителей государственных органов будет вовлечен в переговоры, тем эффективнее будет их результат. Более того, для успешного решения вопросов в России весьма желательно выходить именно на первых лиц — высших руководителей государственных ведомств. А поскольку каждая отдельная компания (пусть даже известная) чаще всего такую задачу решить не в состоянии, нужна ассоциация, которая помогает набрать достаточный вес путем объединения ее участников.

Благодаря ассоциациям процесс согласования посредством неформального «коридорного» лоббирования коллективных интересов начинает выходить и на более формальный, политический уровень, когда переговоры ведутся публично и завершаются заключением официальных соглашений между полномочными представителями власти и бизнеса.

В этой области предпринимателями выражался сдержанный оптимизм. Если ранее, несмотря на традиционную риторику об учете интересов бизнеса, на политическом уровне его представителей попросту не слушали, то в начале 2000-х гг. стали выстраиваться структуры рабочего взаимодействия бизнеса и власти. Отношения РАТЭК с ГТК России, о которых мы рассказывали ранее, — лишь один из характерных примеров. В этом случае руководство ассоциации начали ставить в известность не только о принятых, но часто и о готовящихся в ГТК решениях. Представителей ассоциации стали привлекать к разработке некоторых отдельных документов. И даже если приказы ГТК напрямую с ассоциацией не согласовывались, то, по крайней мере, выслушивалась ее позиция<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> «Как только появляется мысль о каком-то приказе, слава Богу, эту информацию подают в РАТЭК для обсуждения... Этот процесс продвигается, надо сказать, успешно... По крайней мере, сейчас не существует приказов, которые принимаются просто потому, что ГТК так решил. Все согласуется. По крайней мере, выслушивается» (2002. Интервью 19. Продажа электроторговой техники).

«Наверное, самое большое достижение — изначально достигнутая договоренность выслушивать нашу Ассоциацию, воспринимать ее как живое существо, которое порой говорит интересные и правильные вещи. Второй шаг — возможность изменить ситуацию в нашу пользу. Опять же "в нашу пользу" подразумевает: и в пользу таможни, и в пользу государственной казны» (2002. Интервью 20. Продажа средств телефонной связи).

Накопленный в ходе деятельности РАТЭК первичный опыт быстро привел к четкому осознанию того, что успешного взаимодействия с одним ведомством (например таможенным) для решения ее проблем уже явно недостаточно, и нужно устанавливать подобные отношения с другими властными структурами. В этой связи предпринимателями положительно оценивалась работа, проводимая ассоциацией через Экономическое управление Администрации Президента и Министерство экономического развития и торговли. Был проявлен живой интерес к работе с Министерством по налогам и сборам, а также с представителями муниципальной власти (в первую очередь с департаментом потребительского рынка и услуг московского правительства).

И конечно, нельзя было забыть о существовании разного рода силовых структур, конкурирующих за крупных налогоплательщиков (или, точнее, неплательщиков налогов). Приходилось задумываться о том, что если в один прекрасный день активизировался ГТК, то нет гарантий, что за ним не последуют налоговые и правоохранительные органы, которые захотят поднять свой политический вес и включиться в соревнование по сбору платежей в бюджет (не забывая, впрочем, и о своих нуждах). В условиях происходившей межведомственной борьбы выход на другие государственные структуры должен был помочь дальнейшему снижению уровня неопределенности<sup>7</sup>. Причем такая работа сопряжена с политическими рисками. Например, вынесение информации, касающейся одного из государственных ведомств, «на публику» могло стать причиной раздражения со стороны чиновников данного ведомства и ухудшения отношений с ними. Поэтому здесь требовались умеренность и аккуратность.

<sup>7</sup> «Риски таможни — это риски таможни. Прошел терминал, и все. Но тебя тут уже поджидает пост УБЭП, где говорят: "Все замечательно, а теперь давай посмотрим, что у тебя в машине. На какую фирму груз куплен и т.д."» (2002. Интервью 15. Сборка компьютеров и информационных систем).

## Стратегии деловых ассоциаций

Деловые ассоциации могут выполнять разные функции и следовать разным деловым и политическим стратегиям. Мы выделяем пять таких стратегий.

1. Общественного объединения, призванного вовлечь участников рынка в коллективное действие и обеспечить представительство их интересов.

2. Лоббистской структуры, работающей на продвижение и защиту интересов своих членов в коридорах власти.

3. Экспертной структуры, проводящей самостоятельную аналитическую работу и участвующей в разработке нормативных документов.

4. Договорной площадки, необходимой для выработки и постоянного согласования правил игры между представителями бизнеса и власти, а также между самими компаниями.

5. Делового клуба, создаваемого для неформального делового и личного общения.

Рассмотрим их более подробно. Что означает развивать ассоциацию как общественное объединение? Это значит вовлекать в нее максимальное число членов, обеспечивая все более широкое представительство участников рынка. Главную роль здесь играет политический капитал самой ассоциации, способность продемонстрировать мобилизационные возможности<sup>8</sup>. А желаемая массовость, в свою очередь, предусматривает открытое членство в объединении. В него приглашаются все профильные компании, относительно независимо от размеров бизнеса и репутации его руководителей. Для общественного объединения также крайне важно продвигаться за пределы Москвы и Санкт-Петербурга в российские регионы, опять же по представительским соображениям. Добавим, что такого рода объединения имеют естественную тенденцию к выходу за отраслевые рамки и превращению в межотраслевые союзы.

При этом взаимные обязательства участников общественного объединения фиксируются в минимальном объеме. Акцент в его деятельности

<sup>8</sup> «Нужно загонять в Ассоциацию большее количество фирм... потому что, имея 10—20% рынка, мы не можем диктовать (свои условия. — В.Р.), и ГТК нас не может серьезно рассматривать как партнеров. Если бы мы имели хотя бы 50—60% рынка...» (2001. Интервью 8. Сборка компьютеров и информационных систем).

делается на взаимоотношения с представителями государственной власти и воздействие на общественное мнение. Важную роль в этой деятельности играют пиарные функции. Здесь необходимы максимальная публичность и некоммерческая имиджевая реклама, постоянное и настойчивое заявление о себе в средствах массовой информации, участие в разного рода встречах и форумах<sup>9</sup>.

Стратегия деловой ассоциации как лоббистской структуры предполагает во многом иные действия. Здесь тоже требуется представительство бизнеса, но упор делается скорее не на число участников, а на долю рынка. Реализация данной стратегии не столь сильно нуждается в массовом привлечении новых членов. Значительно более важно обеспечить участие в ассоциации ведущих, наиболее крупных и влиятельных компаний. В противовес общественному объединению формирование лоббистской структуры тяготеет к отраслевому принципу: легче продвигать одну более узкую тему вместо нескольких широких. Акцент здесь делается на вложения в административный капитал — развитие связей с представителями власти. И в отличие от стратегии общественного объединения, ассоциация как лоббистская структура не так сильно заинтересована в широком афишировании своей деятельности, ибо отдает предпочтение неформальным переговорным методам, хотя пиарная деятельность, безусловно, способствует повышению ее общего политического веса.

Позиционирование ассоциации как экспертной структуры предполагает участие ее представителей в разработке разного рода законодательных и нормативных актов, а также проведение специальных исследований рынка и регулирующих его институтов. Опыт показал, что позиция, высказываемая руководителями ассоциаций, становится более весомой, если она подкреплена исследовательскими результатами. Когда высказываемое «мнение» превращается в обоснованный «факт», взаимодействие с органами государственной власти может строиться более конструктивным образом<sup>10</sup>. И руководители новых

<sup>9</sup> Ассоциации и сами должны проводить публичные политические мероприятия. В этой связи приведем пример организации I Всероссийского съезда торговых компаний и товаропроизводителей электробытовой и компьютерной техники (РАТЭК) в октябре 2001 г. — крупной единовременной акции, нацеленной на развитие ассоциации именно как общественного объединения.

<sup>10</sup> «Сегодня фактуры нет, сегодня говорить не о чем. А если эта фактура появится, можно будет с ней прийти и о чем-то договариваться, сказать: "Знаете, нас это не устраивает, мы считаем, что эффективная ставка по НДС, скажем, должна быть 6%, а не 17"» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

ассоциаций демонстрировали свой интерес к такого рода исследованиям, свидетельством чему являются материалы данной книги.

Стратегия деловой ассоциации, которую мы называем договорной площадкой, исходит из того, что данная ассоциация создается прежде всего для обсуждения совместной позиции компаний по разным насущным вопросам, для выработки правил игры, которые добровольно принимаются ее участниками. Выход на властные структуры для этого также необходим, однако основной акцент делается на отстраивании отношений между представителями бизнеса. Характерно, что для решения подобных задач особой массовости не требуется. Напротив, чем меньше число участников переговоров, тем проще, при прочих равных условиях, прийти к общему соглашению и проконтролировать его исполнение всеми вовлеченными сторонами. И чрезмерной открытости договорная площадка в общем-то не предполагает. Здесь, напротив, нужна селективность, причем договариваться можно и нужно в первую очередь не столько с самыми крупными игроками (хотя их участие в переговорах крайне желательно), сколько с теми, кто имеет высокую репутацию и вызывает доверие.

Отраслевая принадлежность для ассоциации — договорной площадки — важна на первых порах, но в дальнейшем она не является непременным условием объединения. При реализации такой стратегии речь идет о серьезных взаимных обязательствах участников, вплоть до готовности взять на себя коллективную ответственность, хотя до субсидиарной ответственности за действия каждого члена ассоциации дело, как правило, не доходит. Все это, в свою очередь, предполагает высокую степень доверия. Особой публичности и пиарных кампаний в данном случае не требуется, даже если соглашения имеют открытый и совершенно легальный характер.

Наконец, ассоциация может работать как деловой клуб. Здесь вопрос о массовости не стоит, нет особых требований и к представительству. Тем более, не обязательно строго соблюдать отраслевой принцип. И вообще в клуб могут входить не только представители бизнеса, но также эксперты, политики, просто известные люди, т.е. он охватывает более широкий круг участников, предполагая сочетание деловых и человеческих контактов. Что касается открытости или закрытости клуба, то политика может быть разной, но, как правило, определенные фильтры устанавливаются. Акцент делается на укреплении контактов между представителями бизнеса, которые в данном случае в публичной рекламе не нуждаются.

Нельзя не видеть, что выбор той или иной стратегии проявляется в различиях политики деловой ассоциации. При этом могут возникать объективные противоречия. Например, если ассоциация позиционируется прежде всего как общественное объединение, то она заинтересована в привлечении большего числа участников, должна заявить о себе как о представителе как можно более широких деловых кругов. Если же ее главная цель — договариваться о правилах игры, то стихийное расширение состава участников не должно входить в ее планы, ибо выработка эффективных договоренностей возможна при ограниченном количестве участников, репутация которых не вызывает сомнений.

Можно ли отказаться от какой-то из перечисленных стратегий, например вовсе отбросить функцию широкого общественного объединения в пользу более узкой лоббистской структуры или договорной площадки? Видимо, это не целесообразно. Структура рынков потребительских товаров такова, что на них присутствует множество игроков, степень концентрации бизнеса часто не столь велика, и чересчур ограниченное число участников не способно сосредоточить значимую долю этого рынка. В то же время сводить деятельность той или иной ассоциации к функциям общественного объединения тем более не следует. Ибо множество объединений выродилось в шумные и малополезные политические «тусовки», удовлетворяющие политические амбиции их лидеров. На наш взгляд, ассоциация прежде всего должна реализоваться именно как эффективно действующая договорная площадка, где вырабатывается совместная позиция, закладываемая в основу лоббистских усилий. А функцию общественного объединения следует развивать для усиления политического веса вовлеченных участников рынка.

Не следует пренебрежительно относиться к стратегии ассоциации как делового клуба. Ряд руководителей в своих интервью весьма положительно отзывались о такого рода общении со своими коллегами и конкурентами как с деловой, так и с человеческой точки зрения<sup>11</sup>. Не принося немедленных дивидендов, клубная атмосфера

<sup>11</sup> «Ассоциация в какой-то мере помогает нам, потому что мы встречаемся, допустим, раз в месяц (иногда и реже получается, потому что не всегда бываешь на собрании). Но это для того, чтобы... просто посмотреть друг другу в глаза, поулыбаться, обсудить какие-то общие проблемы. Бывают частные вопросы. Просто знак внимания. Поэтому я считаю, что это, конечно, клуб общения... обмен мнениями, информацией» (2002. Интервью 4. Оптовая и розничная продажа электроники).

втягивает людей в процесс неформального взаимодействия, облегчая решение формальных вопросов по мере их возникновения. От ассоциации-клуба, кстати, легче переходить и к ассоциации как договорной площадке. Устойчивая профессиональная и личная связь между их участниками не устраняет объективных противоречий и относительной закрытости, связанной с конкуренцией между ними. Однако она помогает постепенно повышать уровень доверия между членами ассоциации и формировать условия для более широких договоренностей.

Таким образом, в практическом плане, несмотря на серьезные расхождения, рассмотренные пять стратегий ассоциации не являются взаимоисключающими. Однако их одновременное достижение требует осмысленной дифференциации ее структуры.

### **Участие в деятельности ассоциации и ее стратегический выбор**

По мере расширения и укрепления новых ассоциаций просматривался процесс возникновения двух уровней представительства компаний в их деятельности. Решения о вступлении в ассоциацию принимались первыми лицами компаний. Как правило, они же или их заместители представляли в ее руководящих органах, обсуждая стратегические вопросы. Но одновременно они выделяли своих постоянных представителей для конкретной текущей работы по тем или иным проектам<sup>12</sup>. Поскольку та или иная компания зачастую входила сразу в несколько ассоциаций, то работать с ними по конкретным вопросам могли разные ее представители. Правда, это касалось в первую очередь более крупных фирм, менее крупные участники рынка зачастую позволить себе такое представительство пока не могли.

Мы уже указывали на то, что представители компаний занимали разные позиции в отношении своего участия в коллективных действиях, а именно:

- активную позицию,
- позицию наблюдателя.

<sup>12</sup> «Совет директоров не для оперативной деятельности, он для определения стратегических целей... А представитель компании всегда есть, причем нормального уровня — не такой, который просто придет и уйдет, заснув на заседании. Это человек, который занимается больше техническими вопросами, прежде всего по таможене» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

Активную позицию демонстрировали представители компаний, которые не только входили в ассоциацию, но и принимали деятельное участие в формировании ее политики и в текущей работе, регулярно выполняли свои финансовые обязательства перед нею. В частности, помимо регулярной уплаты членских взносов, они добровольно «сбрасывались» на финансирование ее специальных проектов.

Позиция наблюдателя означала, что компания входила в состав ассоциации и разделяла ее цели, но ее представители не проявляли особой активности, не выдвигали никаких предложений.

В результате де-факто рассмотренные нами ассоциации формировались как двухуровневые структуры. В них намечалось ядро из одного или полутора десятков компаний — активных участников объединения. Остальные компании относились к разряду менее активных членов — наблюдателей.

От чего зависела степень активности той или иной компании? Чаще всего она была напрямую связана с личной позицией ее владельцев. Кроме этого, влияла и текущая ситуация. Замечено, что когда на рынке возникали острые проблемы, интерес к деятельности ассоциации возрастал. При разрешении проблем он заметно падал.

Активизация членства в ассоциации связана со стратегическим выбором двоякого свойства:

- между текущими и долгосрочными задачами,
- между производством общественных и частных благ.

Важность первого стратегического выбора связана с тем, что происходило постоянное подталкивание ассоциаций к достижению быстрых краткосрочных результатов по принципу «здесь и сейчас», хотя по сути своей они создавались не как инструмент извлечения немедленной выгоды. Более того, ориентация ассоциации на сиюминутные утилитарные цели порождает риски сугубо утилитарного отношения к самой ассоциации, загоняя ее в своего рода ловушку. Если ассоциация достигает успеха, «наблюдатели» стремятся к ней примкнуть, если видимых успехов нет, то они продолжают раздумывать о своем участии. Инертность подобных «наблюдателей» ослабляет ассоциацию, делает ее зависимой от текущей политической конъюнктуры и снижает возможности ее устойчивого перспективного развития. Вместе с тем руководителям ассоциации приходится непременно заботиться о достижении каких-то относительно быстрых и видимых результатов, чтобы поддерживать лояльность участников и расширять свои ряды.

Другая стратегическая альтернатива в политике деловой ассоциации состоит в следующем. С одной стороны, можно бороться за производство частных благ в виде преференций для членов ассоциации — включение их в особые списки, проведение экспериментов с предоставлением особого порядка таможенного оформления и т.п. С другой стороны, можно пытаться изменить общие условия функционирования рынка, которые касаются всех его участников, независимо от членства в ассоциации, т.е. производить общественные блага для всей группы профильных компаний. В конечном счете речь идет о том, от чьего лица выступает ассоциация и чьи интересы представляет — всех предпринимателей на данном рынке (включая тех, кто по каким-либо причинам к ней не присоединился) или организованной части предпринимателей.

Первая стратегия должна воплощаться во введении новых формальных правил в виде обязательного институционального режима для всех участников рынка. Ее реализация отсекает от хозяйственной деятельности тех участников, которые не в состоянии или принципиально не заинтересованы следовать новому порядку, заставляет их уходить в «тень», стигматизирует как нарушителей. Вторая стратегия, напротив, создает особый институциональный режим для отдельных групп участников рынка, предоставляя им какие-то преференции в обмен на дополнительные обязательства.

В период проведения нашего исследования действия деловых ассоциаций в этом отношении были достаточно противоречивы. Ими часто предпринимались усилия сразу в обоих направлениях. И мнения самих членов ассоциаций по этому вопросу также расходились. Необходимость равных конкурентных условий для всех (без каких-либо особых порядков и льгот) довольно часто звучала в рассуждениях руководителей<sup>13</sup>. В то же время многие считали, что основная задача ассоциации — лоббировать интересы своих членов, в том числе путем заключения соглашений по предоставлению особых (экспериментальных) условий деятельности.

Заметим, что возможна и третья стратегия, предлагающая своего рода институциональный компромисс. Он состоит во введении новых формальных правил (например порядка налогообложения или

<sup>13</sup> «Главный, ключевой момент связан с тем, чтобы обеспечить равные конкурентные возможности для компаний при импортных операциях, что подразумевает нахождение всех участников ВЭД примерно в одинаковых условиях» (2002. Интервью 13. Дистрибуция элементов питания и фотоматериалов).

таможенного оформления) на экспериментальной основе при возможности добровольного присоединения к новому порядку на заявительной основе (общую схему см. в седьмой главе). Что достигается в результате такого компромисса? Новый формальный порядок начинает действовать и технологически отрабатываться ведущими участниками рынка, в то время как остальные имеют возможность примериться к нему, подготовиться к переходу на новые условия. И через какое-то время по завершению переходного процесса экспериментальный порядок трансформируется в обязательный.

## Резюме

В начале 2000-х гг. началось интенсивное формирование новых деловых ассоциаций, которые, в отличие от ассоциаций более ранних периодов, преследовали не столько политические цели своих организаторов, сколько деловые интересы компаний — членов объединения.

Создаваемые деловые ассоциации руководствовались разными деловыми стратегиями, позиционируя себя как общественные объединения, лоббистские и экспертные структуры, формальные договорные площадки и неформальные деловые клубы. Эти ассоциации формировались как двухуровневые структуры, включая ядро из 10—15 компаний — активных участников процесса и менее активных наблюдателей, которые следили за деятельностью ассоциации и примыкали к ней, если видели для себя какую-то осязаемую выгоду.

В своей деятельности ассоциации вынуждены были совершать стратегический выбор — между сиюминутной отдачей и реализацией долгосрочных интересов, между пробиванием предпочтений для собственных членов и изменением общих условий функционирования рынка. И этот выбор пока недостаточно устойчив.

В целом, несмотря на асимметричность отношений с представителями государственной власти и относительную ненадежность достигаемых соглашений, установление регулярных контактов с ними, согласование правил игры и правил контроля, безусловно, расцениваются как основная задача любой деловой ассоциации. Ключи к институциональным изменениям по-прежнему ищутся рядом с государством.

## Глава 17

### ПРИНЦИПЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ НОВЫХ АССОЦИАЦИЙ

Концепции контроля над рынком не ограничиваются общим видением того, как должна развиваться компания, чтобы достичь успеха. Они выходят также и на уровень экономической политики государства, формулируя принципы, которые, по мнению предпринимателей, следует в нее закладывать. Таким образом, выработка представлений о правилах игры самым тесным образом связана с формированием представлений о правилах контроля за их соблюдением.

В данной главе мы еще раз пройдем по основным темам, затронутым в наших эмпирических исследованиях, чтобы понять, какие принципы действия предлагаются руководителями компаний в качестве основы для государственной экономической политики. Речь пойдет об отношении к открытым рынкам и транснациональным операторам, поддержке отечественного производителя и таможенном регулировании, административных и налоговых барьерах, «серой» и контрафактной продукции.

Следует подчеркнуть, что мы видим свою задачу не в том, чтобы сформулировать «предложения и рекомендации» для органов государственного управления, которыми принято завершать многие работы. Наша задача — представить консолидированную позицию ведущих участников рынка по наиболее острым вопросам. Разумеется, эту позицию нелишне учитывать при выработке тех или иных политических мер.

#### Вытеснение открытых рынков

В целом руководители ведущих компаний в новой конкурентной ситуации стремились к вытеснению открытых рынков, намереваясь произвести передел освободившихся ниш<sup>1</sup>. Подчеркивая свои экономические

<sup>1</sup> «В течение пяти лет существующая розница может полностью перетянуть на себя все рынки... Но сама розница перетянуть не может, нужна еще помощь государства в закрытии рынков. И если через пять лет все рынки закроют, то розница будет способна хорошо обслуживать все группы населения» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

преимущества, ведущие участники рынка тем не менее с явной озабоченностью отмечали, что средства экономической конкуренции в данном случае ограничены и недостаточны, и достижение видимых результатов без административной и политической поддержки заняло бы слишком долгое время. Поэтому звучали призывы к принудительным мерам, вплоть до закрытия открытых рынков муниципальными властями.

Политика вытеснения этих рынков лоббировалась под следующими лозунгами:

- необходим переход к более цивилизованной торговле и качественному обслуживанию населения (появился рекламный слоган: «хватит бегать по рынкам»);
- нужно бороться с несертифицированной и контрафактной продукцией (рынки квалифицировались как ее рассадники, наносящие скрытый ущерб потребителю);
- следует ликвидировать скрытые офшорные зоны (если заставить рыночных торговцев платить налоги, это приведет к фактическому прекращению их деятельности).

В защиту открытых рынков выдвигались встречные аргументы, главный из которых был предельно прост: «без открытых рынков народ не выживет». И несмотря на простоту, этот аргумент работал весьма эффективно.

Опрошенными руководителями компаний высказывалось мнение, что последовательная политика в отношении открытых рынков муниципальными властями не проводилась. Нам кажется, что это не вполне справедливо. Так, в начале 2000-х гг. московское правительство развернуло работу по вытеснению неупорядоченной торговли с улиц города и развитию ее более цивилизованных вариантов. Затем началось наступление и на открытые рынки. С 1 января 2003 г. вступило в силу постановление Правительства Москвы о закрытии 22 рынков, в число которых попали объекты, размещенные в столичных спорткомплексах (Лужники, Динамо, ЦСКА). А к концу 2004 г. будут закрыты еще около десятка крупных рынков. Вместе с ними уходила в прошлое короткая, но драматическая эпоха челночества. Под крышами приходящих им на смену торговых комплексов неминуемо будут утверждаться иные правила игры и правила контроля.

## **Регулирование входа на рынок западных сетей**

Сначала деловые ассоциации пытались принимать меры по торможению нашествия транснациональных операторов: АКОРТ инициировала

проверки компании «Metro» Министерством антимонопольной политики и развития конкуренции в связи с неуплатой налога с продаж при наличии розничной торговли; РАТЭК пыталась атаковать «Ашан», обвиняя компанию в демпинговых ценах на телевизоры; руководители сетей «Копейка», «Седьмой континент» и «Перекресток» грозили бойкотом производителям и дистрибуторам, согласившимся работать с «Metro». Однако в целом организованное политическое сопротивление приходу в Россию западных сетей оказалось весьма слабым — в том числе из-за различия позиций российских компаний и слабости их политического представительства<sup>2</sup>. Серьезных результатов оно не принесло, и хотя поток жалоб не прекратился, стало ясно, что разворачивание западных сетей неизбежно.

Тем не менее руководителями российских компаний высказывались довольно настоятельные требования к проведению последовательной государственной политики в отношении транснациональных операторов. Правда, к моменту исследования говорилось уже не о том, чтобы запрещать им вход на российский рынок, но о необходимости определить «условия их входа»<sup>3</sup>.

Что все-таки по мнению российских предпринимателей должна предусматривать политика государства в отношении таких компаний? В первую очередь, отказ от прямых преференций для нерезидентов. Один из острых вопросов начала 2000-х гг. был связан с существованием особых условий таможенного оформления грузов для стопроцентных иностранных инвесторов (см. тринадцатую главу).

Безусловно, западным операторам должны выставляться определенные инвестиционные требования. Хотя имеющийся опыт подсказывал, что они соглашались на эти требования без особого труда.

<sup>2</sup> «Вот пришло "Metro". Да, что-то попытались сделать. Производители пошумели. Но прошло время, и все: "Metro" работает, и никаких попыток противодействовать не видно больше» (2002. Интервью 10. Сеть магазинов электробытовой техники).

«Я не думаю, что из усилий по сопротивлению этому что-нибудь получится. Потому что начиналось все тоже с того, что мы, русские люди, должны объединиться против "Metro"... Но те люди, которые тогда призывали объединиться, сотрудничают (с ними) сейчас» (2002. Интервью 12. Оптовая продажа электробытовой техники).

<sup>3</sup> «Это задача государственная — определить условия входа на российский рынок транснациональной компании... Не нужно ограничивать, нужно определить условия входа — галстук, бабочка, входной билет какой-то...» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

И здесь политически важно не допустить монопольного положения какого-либо одного западного оператора, которое позволило бы ему диктовать свои условия. Приглашая западные компании, нужно изначально формировать конкурентную среду между ними<sup>4</sup>. Впрочем, и здесь возникает очередное противоречие — увеличение числа операторов создает дополнительную конкуренцию также и для российских фирм.

Существенную роль играл также фактор времени. Западные компании должны допускаться дозированно на российский рынок, чтобы не позволить им сразу «задавить» российские компании, дать последним время приспособиться к новой конкурентной ситуации<sup>5</sup>. По оценкам, российским сетям нужны были еще три-четыре года, чтобы как следует встать на ноги и во всеоружии встретить западных конкурентов. Обобщенно эта позиция выглядела следующим образом: лучше пустить нескольких западных операторов, но постепенно (давая им возможность строить небольшое количество магазинов), чем одного, но сразу (разрешив ему строить большое количество магазинов)<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> «Приходит, допустим, одна транснациональная компания. И она захватывает весь регион, весь рынок... Следующее, что она делает — начинает диктовать монопольные условия. Потом она говорит: у нас есть собственное производство, где мы тоже являемся владельцами, и мы его будем здесь продвигать. Телевизоры "Сокол" нам уже не нужны, мы только "Филлипе" будем продавать... Нужно понимать, что нельзя работать с одной транснациональной компанией, их должно быть несколько. Чтобы они конкурировали» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

<sup>5</sup> «Можно вообще запретить западным сетям работать здесь. Но я категорический противник такого мнения. Другое дело, можно дозированно допускать, временно помогая нашим сетям. И по мере того, как они смогут конкурировать, тогда отпустить, дать волю голому рынку» (2002. Интервью 13. Дистрибуция электро- и фототоваров).

«Только-только мы начали расставляться, только поняли азы этого бизнеса. Ну что, мы же младенцы еще в бизнесе... по 10 лет работаем. Кто там знал 10 лет назад, что есть управленческий учет, финансовый менеджмент, что есть МСФО и все остальное. Это только сейчас все приходит. И тут же, на пороге, уже другие ребята стоят. Такие мускулистые, поджарые, готовые скрутить всех в бараний рог» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

<sup>6</sup> «Мы не можем технологически строить 15 магазинов одновременно, даже если бы были деньги — мы пока не доросли до этого. А "Metro" может строить 15 магазинов одновременно. Соответственно... они убьют розничную торговлю. Поэтому если отдать им сейчас всю (землю), они и купят всю... Можно пускать всех, но каждой компании давать по одному, по два участка, нельзя давать много, иначе они убьют все» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

В качестве обоснования для государственного вмешательства указывались, во-первых, потребность в защите отечественных компаний, за которыми, помимо собственно бизнеса, стояли работники с их семьями; во-вторых, необходимость учета долгосрочных экономических последствий для России, ибо иностранные компании, естественно, будут преследовать в первую очередь интересы собственных акционеров, и значительная часть прибыли будет уходить из страны<sup>7</sup>. В качестве традиционных аргументов постсоветского времени предприниматели использовали и ссылки на опыт европейских стран (Франции, Германии), где серьезно регламентировались условия строительства и работы гипермаркетов (недопущение их в центр города, принудительное закрытие в выходные дни и т.п.).

Ставился также и вопрос об ответственности импортеров за качество продукта. От них предлагалось требовать открытия в стране своих представительств, которые принимают рекламации от клиентов и предоставляют сервисное обслуживание за пределами гарантийного срока.

В процессе обсуждения принципов экономической политики в отношении западных операторов возник интересный вопрос о том, как отличить иностранную компанию от отечественной? Юридические титулы собственности и место регистрации здесь мало помогают, ибо западные компании регистрировались на российской территории как обычные закрытые акционерные общества. По паспорту учредителей и владельцев статус компании тоже определить нельзя, ибо у многих российских фирм есть иностранные учредители.

В итоге предлагалось в ряду формальных юридических признаков обращать внимание на структуру уставного капитала, который у

<sup>7</sup> «Я считаю, надо бороться по всем отраслям. Надо бороться за свою промышленность, надо бороться за свои авиакомпании, за свои банки, за свои страховые компании и прочее. Государству невыгодно, если все это будет полностью замещено иностранными компаниями. Даже на торговле и то будут все себе забирать» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

«На сегодняшний день... российские сети имеют достаточно сил, средств, технологий и всего прочего, чтобы строить точно такие же центры... В долгосрочной перспективе любому россиянину более выгодно, чтобы в своей стране торговали свои компании, нежели мировые. В краткосрочном плане, да, есть интерес, чтобы сегодня купить подешевле товар» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

большинства ведущих западных операторов на все 100% принадлежит иностранцам. Однако в качестве главного сигнализирующего признака рассматривался другой рыночный индикатор — наличие ведущего западного брэнда<sup>8</sup>. Дело в том, что реальная угроза российским операторам исходила от ограниченного количества участников международного рынка. Западные брэнды второй и третьей руки были для них не опасны, они конкурентную ситуацию изменить не могли. Таким образом, при разработке политических мер предлагалось в первую очередь ввести ограничения не для всех иностранных компаний, а для ведущих иностранных операторов, которые способны серьезно повлиять на рынок.

### **Поддержка отечественных сетей и защита отечественного производителя**

Генеральная линия в экономической политике в отношении западных сетей видится российским предпринимателям не в том, чтобы запрещать или даже серьезно ограничивать их вход на рынок (что уже невозможно), а в том, чтобы поддерживать отечественные компании, помогать им объединиться, реализовывать свои инвестиционные проекты. Или как выразил эту мысль руководитель одной из компаний: «Нужно не ограничивать их (западные компании), а дать преференции нашим» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

Большинство предпринимателей соглашались с тем, что просто не выделять западным компаниям земельные участки под строительные площадки нельзя. Важно, однако, где и на каких условиях отводится земля для возведения торговых центров. Российские компании начинали претендовать на эти участки. Правда, в ряде случаев инвестиционные требования для российских компаний были непосильны, и западные сети не встречали конкуренции<sup>9</sup>. Но в любом случае при определении места под строительство следовало бы учитывать интересы российских компаний, уже находящихся на близлежащей территории.

<sup>8</sup> «Отделить западного оператора от нашего, на мой взгляд, можно только по брэнду» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

<sup>9</sup> «Люди (западные компании. — В.Р.) реально берут земли, которые никто бы не взял. Ту землю, что "Метро" взяло на проспекте Мира, нам тоже предлагали когда-то. Но нам было не под силу эту землю брать. Там нужно черт знает сколько снести, черт знает сколько вывезти... Как раз в этом и состоят их финансовые возможности. Они не думают об этом... Они готовы на все» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

Необходимо также, чтобы условия доступа к земельным участкам, равно как и к уже имеющимся дефицитным торговым площадям, были бы более прозрачными. На непрозрачность процедур выделения земли и помещений жаловались многие российские руководители<sup>10</sup>. Государство могло бы также оказывать содействие отечественным компаниям, обеспечивая (на коммерческой основе) инженерные коммуникации под будущие объекты, наконец, вкладывая средства на долевой основе в строительство торговых центров<sup>11</sup>.

Поскольку некоторые российские сетевые компании начали активно вкладывать средства в производство, уместно осветить их позицию и на этот счет. Традиционно предложения по поддержке отечественного предпринимательства были нацелены на повышение заградительных таможенных барьеров. Опрошенные нами руководители (включая самих производителей потребительских товаров) в данном случае, как правило, придерживались иной позиции: плохи не столько пошлины, сколько порядок их фактического сбора<sup>12</sup>. Для производителей были важны различия между ставками платежей за ввоз импортных комплектующих и готовой продукции. И с формальной точки зрения здесь все вроде бы обстояло относительно нормально: пошлины на комплектующие для отечественной сборки заметно меньше пошлин на готовые товары (5 и 15—20% соответственно),

<sup>10</sup> «Я не знаю, кто принимает решения ни в Москве, ни в области в отношении земельных участков. Не знаю. И какие-то Москомземы, и префектуры, и правительство Москвы, и управы. И все на себе тельник рвут, что вроде бы только они это делают. Но как только начинаешь с ними вступать в переговоры, выясняется, что не только они, а все остальные здесь завязаны. И такое переплетение возникает, что остается только один способ — действительно — давать взятки. То есть легальной, нормальной, выстроенной, понятной конструкции по продаже прав или аренды, просто собственности на земельные участки не существует» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

<sup>11</sup> «Если я взял какой-то земельный участок или объект, начав на нем возводить торговый комплекс или магазин, государство могло бы помочь тем, что подводит к нему все инженерные сети, коммуникации. За деньги, с рассрочкой платежа... что-то можно там найти такое, что помогло бы действительно, позволило бы быстрее эти объекты вводить в эксплуатацию. Помочь хотя бы инженерными сетями. Ни для кого не секрет, что инженерные сети — самая тяжелая тема в строительстве» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

<sup>12</sup> Не забудем и то, что речь идет в первую очередь о торговых компаниях, которые в сильной степени ориентированы на импорт потребительских товаров и, следовательно, в повышении пошлин на многие виды готовой продукции никак не заинтересованы.

что, в принципе, позволяло развивать в стране «отверточные» производства. Но возникало другое важное обстоятельство — эти ставки таможенных пошлин реально не работали ввиду существования «дыр» на таможне. Благодаря им, появлялась возможность, используя «серые» и «черные» схемы, ввозить дешевую технику с заниженными платежами и готовые товары под видом комплектующих, ослабляя тем самым позиции отечественных производителей<sup>13</sup>.

Предлагаемый принцип экономической политики, таким образом, состоял в том, чтобы сдерживать наплыв дешевых товаров (в основном азиатского направления), которые по качеству не превосходили отечественные аналоги и завозились полуконтрабандными путями. В то же время более дорогая и высококачественная электробытовая техника и другие потребительские товары известных брендов по сути не конкурировали с отечественными аналогами, ибо находились в иной нише по цене и качеству. Таким образом, речь шла не о том, чтобы повышать пошлины на импортный товар, а чтобы заставить платить пошлины тех, кто вез низкокачественную продукцию, и останавливать тех, кто вез контрафактный товар. В этой связи высказывались претензии к российским таможенникам, которые, по мнению предпринимателей, будучи в состоянии сдержать указанный поток, демонстрировали безразличие в отношении интересов отечественных производителей, фактически беспошлинно пропуская широкие товарные потоки.

Дополнительная конкуренция отечественным производителям в области той же электробытовой техники возникала из-за существования офшорных зон в Республике Беларусь и Калининградской области, через которые в страну поступал фактически беспошлинный импортный товар. Этот вопрос осложнялся еще и тем, что речь шла о соглашениях на правительственном и межправительственном уровнях. И усилия предприятий по защите рынка на этих направлениях к моменту исследования никаких видимых результатов не дали.

По-прежнему ожидали решения многие технологические и финансовые проблемы. Производители справедливо сетовали на разрушение производственно-технологической базы, созданной в советское время, в результате чего приходилось импортировать даже те комплектующие,

<sup>13</sup> Вопрос о том, что считать «комплектующими», а что «готовой продукцией», не прост. В советское время (в 1980-е гг.) считалось, что продукт может считаться отечественным, если добавленная стоимость, произведенная на нашей территории, не ниже 30%.

которые могли бы производиться в стране<sup>14</sup>. Кроме того, по-прежнему отсутствовали дешевые и долгосрочные кредиты, позволяющие реализовать инвестиционные производственные программы. Развиваться отечественному производителю приходилось в основном за счет собственной прибыли<sup>15</sup>. Но как мы указывали ранее, эта возможность становилась все более ограниченной.

## Таможенное регулирование

Переходя в область таможенной политики, мы разделим существующие здесь текущие и стратегические проблемы. Начнем с текущих вопросов.

Основным среди них на момент исследования являлся вопрос определения таможенной стоимости. Его нерешенность, по мнению руководителей компаний, сдерживала дальнейший процесс легализации ВЭД. В сфере электробытовой техники основные надежды связывались с введением в действие летом 2002 г. приказа ГТК России № 430, позволявшего официальным дилерам декларировать таможенную стоимость по инвойсам заводов-изготовителей<sup>16</sup>. Естественно, сразу возник вопрос о том, как определять «ведущих производителей». Если в сфере автомобильного производства число известных торговых марок ограничивается двумя-тремя десятками наименований, то в сфере электробытовой и компьютерной техники все обстоит намного сложнее. В этой связи одно из предложений предпринимателей заключалось в том, чтобы считать обязательным критерием дифференциации операторов наличие зарегистрированного в Российской Федерации торгового представительства, готового принять

<sup>14</sup> «Составные части (у нас) импортные, лишь 3% отечественных. Эти части импортные ввиду того, что покупать их в России нигде. Завод по производству кинескопов у нас... единственный — воронежский, но он практически не работает» (2002. Интервью 21. Производство телевизоров).

<sup>15</sup> «Производство — это очень большая и важная вещь. Но для того, чтобы его развернуть в стране... необходимы дешевые деньги. А где мы их возьмем? Ставки кредита по 15—18% в валюте. Это разве дешевые деньги?» (2002. Интервью 11. Сеть магазинов электробытовой техники).

<sup>16</sup> «Экспортные декларации страны происхождения товара и инвойсы производителей... вот если бы эту технологию развивать, привлекая к этому процессу производителя как гаранта, обеспечивая реальные документы по экспортным декларациям, здесь, по крайней мере, часть рынка вернулась бы к нормальным схемам» (2002. Интервью 1. Руководитель деловой ассоциации).

обратно и заменить партию некачественного товара и тем самым предоставляющего потребителю гарантии качества. Прочих предлагалось отсекал от этого режима.

Что касается порядка таможенного оформления, то отметим использование упрощенных процедур контроля, которые вводились для наиболее надежных и стабильных компаний, входящих в соответствующие «белые списки». Вокруг этих списков, вполне естественно, велась непрерывная борьба, ибо попадание в них значило для компаний нечто большее, нежели в прежние времена вывешивание портрета на «Доске почета». И задача любой деловой ассоциации состояла в том, чтобы они не составлялись без участия ее экспертов.

Нужно признать, что составление любого рода списков связано с очевидными трудностями и порождает возможности для произвола<sup>17</sup>. И следовательно, требуются четкие и прозрачные критерии, позволяющие отсекал сомнительные фирмы. Например, при составлении «белых списков» в 2002 г. использовались 16 таких критериев. Среди них наиболее простым и надежным критерием, на наш взгляд, является срок деятельности фирмы на рынке без серьезных нарушений при таможенном оформлении. Его использование в качестве главного критерия может способствовать отсекал подставных фирм. Дополнительным критерием способна стать специализация поставок, выражающаяся в степени однородности ввозимых товаров. Это помогло бы отодвинуть так называемые «пылесосы» — трудно контролируемые компании, завозящие все вперемешку.

Но главная линия в данном отношении виделась в том, чтобы развивать порядок предварительного декларирования, окончательно отработать его технологию и сделать обязательным для всех, переведя из экспериментального в общий режим.

Желательным элементом реализации данного порядка являлось также ограничение числа мест доставки грузов (например, в мае 2002 г. по электробытовой технике таких мест было более шестидесяти, что существенно затрудняло возможности контроля).

<sup>17</sup> «Очень большое поле для субъективной оценки. Кто "белый", кто "небелый", почему "белый", почему нет. Здесь какой-то политически ангажированный или экономически ангажированный критерий получится, когда начнут делить на "белых" и "небелых"» (2002. Интервью 9. Дистрибуция электробытовой техники).

Если говорить о стратегических проблемах в области таможенной политики, то в их числе следует упомянуть:

- ступенчатое снижение ставок таможенных платежей, компенсируемое одновременным повышением объема ввоза по мере легализации ВЭД<sup>18</sup>;
- установление единых правил определения таможенной стоимости для всех компаний<sup>19</sup>;
- продолжение политики по вытеснению «черных» и «серых» схем;
- повышение стабильности и прогнозируемости изменения правил таможенного контроля<sup>20</sup>.

Фундаментальная проблема, по нашему мнению, заключалась в том, что система таможенных платежей крайне не унифицирована. В ней существовало множество различий, создающих благодатную почву для разного рода манипуляций. К ним относились различия:

- ставок таможенных платежей на разные товары,
- «приказных» цен на один и тот же товар,
- процедур таможенного оформления для разных групп участников ВЭД.

Неотработанность системы товарных кодов, позволяющая выбирать, по какой позиции записать данный товар, также расширяла возможности для использования «серых» схем.

Что следует делать в данном направлении? С одной стороны, нужно совершенствовать систему товарных кодов, чтобы все фиксировалось более четко и не возникало дополнительных оснований для манипуляции. С другой стороны, нужно унифицировать платежи. Причем,

<sup>18</sup> «С таможенной (есть) единственный способ, чтобы ее сделать легальной — это снижать пошлины. Только тогда там не будет этой коррупции» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

<sup>19</sup> «Хотелось бы, чтобы все фирмы находились в абсолютно одинаковых условиях. Если это условие соблюдается то, в принципе, нам все равно, сколько государство будет просить за таможенное оформление. Потому что все это ложится на плечи того, кто покупает. Проблема конкуренции — это не проблема стоимости таможи, а проблема одинаковости таможенных ставок для конкурирующих субъектов» (2002. Интервью 19. Дистрибуция электробытовой техники).

<sup>20</sup> «Слишком много законов принимают, часто их меняют. Очень сложно планировать, потому что покупаем по одной цене, а какая будет растаможка, никто не знает» (2002. Интервью 17. Сеть магазинов офисных и канцелярских товаров).

как мы уже отмечали в тринадцатой главе о параллельных институциональных режимах, в реальной практике унификация путем усреднения таможенной стоимости, так или иначе, происходила относительно стихийным образом — на основе полуформальных соглашений между таможенными органами и участниками ВЭД, в результате чего множество цен в конечном счете сводилось к какому-то одному фиксированному уровню, будь то минимальная цена за единицу товара или минимальная плата за машину с таким товаром.

Представляется, что унификация платежей должна касаться не только приказных цен и порядка декларирования стоимости, но и самих ставок таможенных платежей. В начале налоговой реформы в 2000 г. их число уменьшили с семи до четырех. Далее процесс остановился. Между тем единая ставка таможенного платежа (5%), бытовавшая в советское время и на заре постсоветских реформ, — не такое уж плохое дело. Существовали и подобные успешные примеры из международной практики (например опыт Чили).

Здесь возникал вопрос, а не пострадают ли от такой унификации отечественные производители, скажем, если выровняется плата за комплектующие и готовую продукцию? Соглашаясь с нашими респондентами, мы полагаем, что куда важнее — закрыть «дыры» на таможне и заставить вносить единую умеренную плату всех, без всяких исключений. Если бы удалось на этой основе приостановить поток дешевой полуконтрабандной продукции, отечественные производители, несомненно, выиграли бы.

И последний вопрос, касающийся повышения объема платежей в процессе легализации ВЭД. Здесь, по мнению предпринимателей, также содержался предмет для переговоров. Мы уже говорили о том, что руководители ведущих компаний, в принципе, изъявляли готовность вносить большую лепту в государственный бюджет. Но они не могли заплатить двойную или тройную цену сразу, был необходим некий переходный период. Именно поэтому выражались настойчивые пожелания по поводу того, чтобы платежи росли не скачкообразно, а постепенным и прогнозируемым образом, для чего и требовалось постоянное взаимодействие организованного бизнеса с представителями государственных органов.

## **Налоговая политика**

В сфере налоговой политики столкнулись две принципиальные позиции. Сторонники первой высказывались в пользу радикального

снижения налоговых ставок (единого социального налога — до 20%, НДС — до 10%, и т.п.). По существу, они предлагали рассчитать уровень эффективных платежей на уровне тех, что реально платились в среднем и снизить официальные ставки примерно до этого уровня. В результате можно было бы не только побудить компании к выходу из «тени» и получить достоверную статистику, но и увеличивать объемы платежей за счет растущего легального оборота.

В связи с этим мы спрашивали руководителей компаний, каким виделся порог издержек, приемлемый для того, чтобы платить все (или почти все) по закону. В части таможенных платежей называлась минимальная пятипроцентная ставка. Отдельно указывалось на желательность отмены фиксированных («экшнских») пошлин на «приказные» товары. Что же касается НДС, то его предлагалось сократить, как минимум, вдвое. В итоге примерная оценка приемлемого совокупного платежа (таможенных платежей и НДС) оказывалась на уровне 15%. Это превышало уровень реальных платежей в бюджет на то время, но оказывалось значительно меньше их официальной ставки. Данная величина обозначала компромиссный уровень, вокруг которого предлагалось построить новую конвенцию между бизнесом и государством, когда бизнес будет повышать объем платежей в государственный бюджет при условии встречного снижения их официальных ставок.

Вторая альтернативная позиция, которая нам кажется более реалистичной, состояла в признании того, что столь радикальные меры, даже при условии убедительных расчетов, вряд ли возможны. Подобные проблемы вообще не решаются одним махом. Во-первых, вряд ли фискальные органы когда-либо пойдут на столь решительный шаг без уверенности в том, что снижение доходов государственного бюджета будет немедленно компенсировано дополнительными поступлениями. Во-вторых, не факт, что такая решительная мера сработает в должной степени, и участники рынка начнут солидарно увеличивать свои платежи в бюджет. Поэтому генеральный принцип в сфере налоговой политики, на наш взгляд, состоял в борьбе за ступенчатое снижение ставок основных налоговых платежей.

Прежде всего, речь шла о налоге на добавленную стоимость. Предпринимателей постоянно дразнили слухами о его сокращении. В политических обсуждениях объявлялись разные цифры: снижение НДС с 20 до 18, 17 или даже 15%. Но решения по этому вопросу постоянно откладывались.

Руководителями компаний неоднократно высказывались суждения о несправедливости пятипроцентного налога с продаж, который уплачивался розничной торговлей и отчасти дублировал НДС. Казалось бы, вопрос не заслуживал пристального внимания, ибо данный налог должен быть отменен с 2004 г. Но опрошенные нами предприниматели не верили обещаниям о его скорой отмене. Поэтому и в данном случае предлагалось ступенчатое (но неумолимое) его сокращение в течение ряда лет<sup>21</sup>.

Серьезное ступенчатое снижение, по мнению руководителей, должно было бы коснуться и ставок единого социального налога, вокруг которого кипели непрекращающиеся дебаты. Вносились также предложения передвинуть планку регрессивной шкалы налогообложения по ЕСН. При этом признавалось, что подобные меры должны сопровождаться усилением контроля за использованием зарплатных схем и теневого обналичивания средств, чтобы выравнить условия для участников рынка<sup>22</sup>.

Мы задавали вопрос и о целесообразности уплаты НДС не на стадии таможенного оформления, а на более поздней стадии, и перечисления его соответственно не ГТК, а Министерству по налогам и сборам, чтобы не замораживать средства до их возмещения по данному налогу. Но подобная мера, по мнению опрошенных руководителей компаний, могла дать двоякий эффект. С одной стороны, ускорился бы процесс легализации деятельности на стадии таможенного контроля, но, с другой стороны, активизировались бы схемы ухода от НДС на последующих стадиях. В итоге производители и дистрибуторы отечественной продукции проиграли бы в силу относительного сокращения платежей по импортной продукции.

Предприниматели высказывали мнения по поводу разного рода налоговых льгот. Доминировала следующая позиция. Нужно отменять льготы, касающиеся отдельных отраслей и групп предприятий, ставящие их в привилегированные условия (в этом смысле отмена налоговых льгот даже более важна, нежели снижение самого уровня

<sup>21</sup> «Компромисс идеальный был бы, если бы его (налог с продаж. — В.Р.) снижали ежегодно на какую-то ставку. Пусть даже по проценту» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

<sup>22</sup> Мы не приводим здесь «последние официальные данные», демонстрирующие позицию российского правительства и Государственной Думы по поводу ставок тех или иных налогов — печальный опыт подсказывает, что эти позиции меняются слишком часто.

налоговых платежей). Одновременно в качестве общего принципа экономической политики рассматривалось введение налоговых льгот, приводящих к снижению совокупной налоговой нагрузки. В этом отношении, например, предлагалось восстановить ликвидированные ранее инвестиционные налоговые льготы (причем независимо от отраслевой принадлежности предприятий).

Среди прочих предпринимателями выделялась проблема списания на себестоимость фактических потерь, имевшая особую важность для розничной торговли.

В период проведения исследований активно обсуждались меры, касающиеся политики поддержки малого бизнеса. И хотя большинство опрошенных нами компаний к малому бизнесу уже не относилось, позиция их руководителей была для нас интересна. В целом они выступали в поддержку этих мер. Так, в частности, выражалось позитивное отношение к упрощенной системе налогообложения малого бизнеса<sup>23</sup>. Хотя в этой области столкнулись два разных мнения. С одной стороны, говорилось, что к введению особых условий для каких-то категорий предприятий нужно подходить осторожно, ибо оно означает отклонение от принципов рыночной конкуренции (неоднократно подчеркивалось, что бизнес есть бизнес, независимо от его размеров). Поэтому если и вводить особый режим, то, действительно, только для самых мелких фирм, которые не могут обеспечить себе квалифицированную бухгалтерскую поддержку и где относительные издержки ведения полного финансового учета непомерно высоки. С другой стороны, идея упрощенной системы налогообложения поддерживалась как верный общий принцип экономической политики, который вполне может быть распространен и на средний бизнес. Основная цель, таким образом, виделась предпринимателями не столько в поднятии планки объема годового оборота предприятия (например с 10 до 15 или 20 млн. руб., как это дискутировалось в 2002 г.), с тем чтобы больше предприятий подпадали под особый режим налогообложения, а в том, чтобы упростить общую систему налогообложения для всей массы предприятий.

Несомненно, поддерживалась возникшая еще в конце 1990-х гг. в связи с необходимостью поддержки малого бизнеса идея единого налога на вмененный доход для торговых предприятий, который привязан к какому-то прозрачному показателю (например размеру торговых

<sup>23</sup> Данная система была впервые введена в 1995 г. Новая волна политической активности в ее отношении поднялась в 2002 г.

площадей). Считалось, что с помощью этого налога можно заставить платить в бюджет те мелкие фирмы и индивидуальных предпринимателей, которые фактически этого не делали. Для таких мелких розничных операторов данный налог даже предлагалось сделать обязательным. Но и более крупным компаниям он тоже мог быть интересен<sup>24</sup>. Другое дело, что введение при расчете налога массы поправочных коэффициентов в зависимости от сферы деятельности предприятия, местоположения его торговых площадей порождало дополнительные сложности и возможности для бюрократического произвола. Тем не менее идея расширения сферы действия данного порядка налогообложения также оценивалась позитивно.

## **Преодоление административных барьеров**

Разговоры об административных барьерах, сдерживающих развитие российского предпринимательства, продолжались на протяжении всего реформенного периода. Причем речь шла главным образом о малом бизнесе. И это понятно. Многие из затрагиваемых вопросов едва ли беспокоили крупных предпринимателей. Крупный бизнес в начале 2000-х гг., конечно, поддержал процесс дебюрократизации экономики, но скорее из политических соображений — просто как элемент общего оздоровления предпринимательской среды. Поскольку в поле нашего зрения попал скорее средний бизнес, мы попытались выяснить отношение его представителей к этой пресловутой проблеме, в том числе у нас была возможность поинтересоваться мнением руководителей компаний о действенности принятых в тот период законов по дебюрократизации экономики, таких как «О государственной регистрации юридических лиц», «О лицензировании отдельных видов деятельности», «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора)».

В целом предприниматели позитивно реагировали на принятие этих законов. Но характерно, что чаще всего их беспокоили не те вопросы, которые были в центре обсуждения. Так, например, в этой среде вряд ли кого-то волновала проблема регистрации предприятий. Даже среди малых предприятий около половины благополучно решали

<sup>24</sup> «У всех огромное желание, чтобы этот налог на вмененный доход был введен в Москве. И огромное желание, чтобы он был введен опять же не только... для малых предприятий по обороту или по количеству людей, а без всяких ограничений для всей розницы» (2002. Интервью 23. Сеть спортивных магазинов).

данный вопрос через посредников, а для более крупных компаний этот вопрос вообще являлся чисто техническим. И такие, скажем, «достижения», как снижение лицензионной пошлины с 3000 руб. до 1300 руб., никакой погоды сделать не могли. Что же тогда интересовало наших респондентов?

Прежде всего остановимся чуть более подробно на проблеме административных проверок. Напомним, что на каждое предприятие на момент исследования, как правило, приходилось около десятка проверяющих инстанций, а в целом их насчитывалось не менее тридцати. Известно также, что большая часть проверок проводилась без всякого плана, изрядно дезорганизуя работу предприятий<sup>25</sup>.

Средний бизнес тоже тревожили административные проверки, особенно если они проводились по заказу конкурентов или в качестве показательных экзекуций (хотя и отмечалось, что заказных проверок в последние годы стало меньше). Но в целом проверки как таковые давно не являлись столь серьезной проблемой. В отличие от сферы малого предпринимательства, где царил изрядный бюрократический произвол, более солидный бизнес уже обладал экспертными и административными ресурсами для противостояния. С проверяющими работали специально обученные люди. Руководитель предприятия во многих случаях уже этим не занимался. При наличии процессуальных нарушений со стороны проверяющих (что случалось нередко), их действия успешно оспаривались. Кроме того, у среднего бизнеса отношения с проверяющими структурами, как правило, были хорошо отстроены, имелась развитая сеть с выходом на «нужных» людей. И вообще, чем крупнее компания, тем меньше ее доносили проверки — чтобы не связываться.

Отступные проверяющим, конечно, все равно приходилось платить, чтобы не привлечь к себе более пристального внимания, не напрашиваться

<sup>25</sup> В 1998 г. только каждый четвертый (26%) из опрошенных нами 227 предпринимателей признавал, что проверки предприятия в основном соответствовали плану. Половина респондентов считали, что проверки осуществлялись без всяких планов (42%) или с их частичным нарушением (8%) (25% — затруднились ответить) (Радаев В.В. Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998. С. 38). Мониторинг административных барьеров, проводившийся в России в начале 2000-х гг. Центром экономических и финансовых исследований (CEFIR), выявил тенденцию к снижению числа административных проверок, но отметил высокую степень их внеплановости (см., например: Monitoring Administrative Barriers to Small Business in Russia. Round 1 // CEFIR Policy Paper. 2002 (публикация на сайте: <http://www.cefir.org>)).

на повторные проверки. Поэтому перед каждым праздником, как правило, ждали «дорогих гостей». Но суммы подношений не были для предприятий особо обременительными. Скорее накапливалось раздражение — «почему мы должны им платить?». Действительно, система выплат чиновникам считалась унижительной и абсурдной, но при этом с ней научились справляться без серьезного ущерба для дела<sup>26</sup>.

В то же время среднего предпринимателя в связи с проверками больше беспокоило не то, что проверяющий инспектор приходит и берет деньги, а то, что в один прекрасный день он может их не взять. Будет ли это заказом конкурентов или просто желанием передать арендованные площади другой («своей») фирме, в данном случае не важно. При существовании массы невыполнимых (зачастую устаревших) требований чиновники могли попросту закрыть предприятие или остановить его работу на неопределенное время<sup>27</sup>.

Иными словами, основная проблема заключалась не в самих проверках и традиционных «подарках» проверяющим, а в отсутствии гарантий прав собственности. Следовательно, она выходила за рамки проблемы административных барьеров, требуя куда более серьезных изменений во взаимоотношениях власти и бизнеса.

Кроме того, когда эксперты обсуждали вопрос о проверках, как правило, по традиции они привлекали внимание к действиям представителей налоговых и торговых инспекций, пожарного и санитарного надзора. На их «урезонивание» и был направлен новый закон о государственном контроле. Однако имелись организационные структуры, на которые данный закон вовсе не распространялся. Речь идет о правоохранительных органах, которые, ссылаясь на проведение оперативных мероприятий, могли осуществлять проверки фактически

<sup>26</sup> «Мы сейчас хотим выступить за сокращение администрирования, всяких барьеров... Но на самом деле мы будем стараться не для себя, а для наших младших собратьев... Мы научились решать эти вопросы, и в масштабах деятельности компаний они отнимают совершенно мизерные суммы, ну совсем смешные... Чем крупнее компания, тем меньше к ней ходят... У этих проверяющих уже тоже срабатывает некоторый инстинкт самосохранения» (2002. Интервью 6. Сеть супермаркетов).

<sup>27</sup> «Все эти вопросы с проверками решаются и не требуют больших расходов. Но... это бомба, заложенная под конструкцию всей компании... Какой-нибудь префект, мэр, губернатор, кто угодно захочет забрать чье-то помещение, скажет пожарнику, и их просто закроют» (2002. Интервью 3. Сеть магазинов электробытовой техники).

вне всяких регламентов. Эту деликатную тему обычно в публичных обсуждениях предпочитали не трогать, она оставалась в тени, однако средний бизнес несомненно тревожила. Некоторые предприниматели сами становились свидетелями пресловутого «маски-шоу» с появлением в офисах вооруженных подразделений, изымающих все, что попадет под руку. Таким образом, возникал непростой вопрос о введении подобной оперативной деятельности в более понятные для предпринимателя нормативные рамки. И как он будет решаться, на момент исследования было не совсем ясно.

Общее требование предпринимателей в отношении административных барьеров состояло в последовательном упрощении процедур получения разного рода разрешений и в отмене излишних, дублирующих друг друга процедур контроля. Звучали призывы бороться за снятие заведомо невыполнимых требований (например по пожарной безопасности) и четкое определение функций контролирующих органов, которые дублировались сплошь и рядом.

Особое внимание предприниматели обращали на весьма обременительные для бизнеса проблемы сертифицирования. По официальным данным, в России к началу 2003 г. существовало около полумиллиона государственных стандартов, в том числе федеральных ГОСТов — чуть более 24 тыс. (из них 2,5 тыс. — военных), отраслевых ГОСТов — 56 тыс. (остальные — ведомственные стандарты)<sup>28</sup>. В торговле потребительскими товарами виды сертификатов были весьма разнообразными. Помимо сертификата соответствия, который мог быть выдан производителем на несколько разных товаров, требовались еще гигиенические сертификаты, в отдельных случаях (например в сфере ремонтных и отделочных материалов) — пожарные сертификаты. Далее существовало сертифицирование магазина, а с 2002 г. было заявлено о необходимости сертифицирования в нем отдельных рабочих мест.

Сертификаты выдавались сроком всего на один год. При его получении впервые это могло занять около трех месяцев, при продлении можно было обойтись одним месяцем. Однако частое обновление ассортимента и истечение годового срока по существующим товарам заставляло предпринимателей заниматься данной темой практически постоянно<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> Онегина А. Составил стандарт — и вся страна выстроилась // Ведомости. 2003. 21 апреля. С. А5.

<sup>29</sup> «У меня в бюджете, как минимум 2—3 тыс. долл. в месяц на всю сеть ...[уходило]... на сертификаты бесконечные. Цеха, товары, новый ассортимент. Это головная боль фантастическая. У меня 2 человека в компании занимаются только сертификатами. Помимо 60 тыс. руб., уплаченных городу, я еще плачу двум сотрудникам зарплату и налоги, с этой зарплаты» (2002. Интервью 18. Сеть супермаркетов).

Непреодолимой преградой сертификации, разумеется, не становилось, отказов ведущие компании фактически не встречали. И затраты на него не были особо ощутимыми в сопоставлении с масштабами бизнеса (как правило, они не превышали нескольких десятков долларов на один сертификат). Однако оформление сертификатов требовало предоставления массы ненужных бумаг, отвлечения части персонала. И главное, уходило время — недели или даже месяцы, приходилось суесться, заботиться об этом заранее. Высказывались и другого рода претензии: почему компании должны кормить разного рода государственные и околосударственные коммерческие структуры, для которых сертификация превратилось в особый бизнес по производству мнимой экспертизы и сбору платы за фиктивные программы обучения.

Многие нарекания вызывало и то, что наряду с сертификатом производителя нужно было получать разрешение на ввоз каждой партии товара. А в сфере мобильной телефонии существовала и двойная сертификация, когда помимо сертификата на ввоз определенной модели телефона нужно было еще получить в Министерстве связи разрешение на его продажу. Вся процедура в целом занимала до двух-трех месяцев, что являлось для продавца критическим сроком. Цена новой модели падала в среднем на 6% в месяц, а примерный срок ее жизни до морального устаревания не превышал одного года. Помимо прочего, это означало, что серьезные преимущества получали «серые» и «черные» дилеры, которые не заботились об этих сертификатах.

В этой связи, в частности, предлагалось выходить на заявительный принцип сертификации, по крайней мере для известных компаний, длительное время работающих на рынке, перенося таким образом основные усилия по контролю с входа на рынок на сам процесс обращения. Высказывалось и настойчивое пожелание устранить монополизм «придворных» фирм, которые образовывались при органах государственного управления и оказывали в принудительном порядке услуги по экспертизе товаров и обучению персонала. Если эти услуги действительно необходимы, нужно предлагать их через рынок на конкурентной основе.

Решающее направление работы на момент исследования виделось в разработке системы технических регламентов. Речь шла о фиксации

строго определенного списка минимальных требований к безопасности и качеству продукции. С 1 июля 2003 г. вступил в действие Закон «О техническом регулировании». В конечном счете (в течение семи лет) около одной тысячи технических регламентов должны заменить полмиллиона прежних стандартов. Обязательное сертифицирование сохраняется, но ожидается постепенный переход к добровольному подтверждению соответствия и его декларированию. Важно также, что системы такого декларирования могут вводиться независимыми юридическими лицами, например деловыми ассоциациями.

## **Борьба с параллельным ввозом и контрафактной продукцией**

В заключение данной главы остановимся на тех мерах, которые предлагались правообладателями фирменных торговых марок по борьбе с параллельным ввозом и контрафактной продукцией.

Прежде всего, требовалось ужесточение законодательства по товарным знакам, в том числе в связи с будущим вступлением России в ВТО. Отмечалась насущная потребность в согласовании разных законодательных актов, позволяющем создать четкие единые процедуры для участников рынка и контролирующих органов. Особо выделялась необходимость введения и последовательной реализации законодательной нормы об уничтожении контрафактной продукции и прекращении бизнеса по ее реализации.

Руководители компаний выражали потребность в более тесной координации действий с государственными таможенными органами. Имелось ввиду, в первую очередь, создание работающего «информационного контура» вокруг всех таможенных пунктов, когда компании предоставляют таможенникам информацию по контрактным ценам и ввозимому ассортименту, а взамен получают от них оперативную информацию о всех поставках данного вида товаров. Отмечалась также целесообразность приписки фирменных товаров к ограниченному числу таможенных терминалов. На этой основе предлагалось усилить систему контроля за выпуском в свободное обращение разного рода сомнительных товаров.

Среди прочих мер обсуждалось создание межведомственного государственного органа, проводящего согласованную политику в области соблюдения интеллектуальных прав собственности.

Наконец, компании видели свою обязанность в том, чтобы оказывать помощь государственной торговой инспекции, другим органам

государственного контроля и правоохранительным органам в выявлении и вытеснении изготовителей и торговцев контрафактным товаром.

## Резюме

Среди основных принципов экономической политики, предлагаемой руководителями ведущих российских компаний и ожидаемой ими от государственных органов в отношении регулирования конкурентной ситуации, выделялись требования дальнейшего вытеснения открытых рынков и определение ограничительных условий входа на российский рынок для транснациональных операторов.

В области таможенной политики рассуждения предпринимателей подталкивали к мысли о необходимости унификации таможенных платежей и общего упрощения порядка таможенного оформления. Акцентировалась необходимость продолжения борьбы за вытеснение «серых» и «черных» дилеров и обеспечения условий для ступенчатой легализации ВЭД.

Применительно к налоговой сфере вполне естественно звучали настойчивые призывы к постепенному, но неуклонному снижению ставок платежей. А в области преодоления административных барьеров предпринимателей в первую очередь беспокоили не столько административные проверки, сколько гарантии прав собственности и прозрачность доступа к ресурсам.

Во всех случаях речь шла о серьезных корректировках правил контроля за деятельностью участников рынка, по крайней мере в двух направлениях, — более четкого определения требований, предъявляемых к предприятиям и произведенной продукции, и упорядочения контроля за соблюдением этих требований.

Осталось заметить, что в изложенных выше требованиях предпринимателей нет чего-то абсолютно нового. Большинство этих мер предлагалось и на прежних этапах развития российского бизнеса. Новизна ситуации состоит в другом — в появлении условий для обсуждения и координации принципов экономической политики между представителями бизнеса и государственной власти, в возможности более тесного соотнесения деловых стратегий ведущих участников рынка и регулирующих мер государства в рамках относительно целостных концепций контроля над рынками.

В том, насколько устойчивыми и успешными окажутся подобные процессы координации, на момент исследования ясности не было. Скорее можно было говорить не о каких-то серьезных достижениях в этой области, но о появлении здесь позитивных тенденций. И мы хотели бы завершить данный раздел аккуратной оценкой ситуации, высказанной руководителем одной из компаний (2002. Интервью 19. Дистрибуция электробытовой техники):

«Результаты еще не очевидны, но тенденции положительные».

## **ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ: НОВАЯ ТОРГОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ**

На протяжении всей книги мы обращали основное внимание на действия деловых структур — производителей и торговцев. В завершение взглянем на ситуацию с точки зрения потребителей. И здесь мы вправе утверждать, что в торговле потребительскими товарами происходит революция. Это не шутка и не преувеличение. Мы становимся свидетелями настоящего переворота, последствия которого становятся все более явными в первые годы наступившего нового столетия — очевидно, перемены достигли некоего качественного рубежа.

Сначала в результате приватизации в торговле произошла смена вывесок, затем покупатели оказались фактически в новой среде. Начали исчезать привычные с советского времени продуктовые магазины с их мясными и молочными секциями, скучными бакалейными отделами и «соками-водами», с непременными очередями и судорожным метанием покупателей между прилавком и кассой. Уходят в прошлое «Электроники», «Школьники», «Спорттовары» и прочие старорежимные магазины. Вместе с ними постепенно вымирает тип угрюмых продавщиц, задерганных вечными требованиями что-то показать, выписать, взвесить-перевзвесить. И на которых при этом смотрели как на засевших за прилавок классовых врагов, оборонявшихся от народа с криками: «Вас много — я одна», стремящихся в лучшем случае отвязаться от назойливого покупателя, а в худшем — подсунуть что-то залежалое и подпорченное.

Сегодня неулыбчивые продавцы тоже не редкость. Но «классовая борьба» с ними завершена. Мы, покупатели, победили (точнее, нам позволили одержать победу). И дело не в том, что в условиях рынка люди стали лучше работать и внимательнее относиться к клиентам (хотя в этом есть немалая доля истины). Коренным образом меняются сами формы торговли — доступ к товару и технологии продаж. Причем эти изменения необратимы, старый порядок обречен.

Зародыши «прогрессивных» форм торговли, когда покупатель оказывался хозяином положения («был всегда прав»), появились еще в

советское время. Сначала это были колхозные рынки — островки относительного изобилия, извечно привлекательные, но в то же время малодоступные для большинства населения по уровню цен. Были полулегальные барахолки и толкучки, перегоняемые властями с места на место.

В постсоветское время им на смену пришли так называемые открытые рынки, где покупатели не только получали непривычное право реального выбора, но и возможность человеческого общения, установления полуперсонального контакта с продавцом. Произошел расцвет «народного предпринимательства» в лице неутомимых гонцов на мелкооптовые базы с их пресловутыми ручными тележками и клетчатými сумками и отчаянных челноков, перемещавших тюки с товарами через границы великой Родины. Они не только привели к удешевлению покупаемого нами товара, но и всячески демократизировали торговлю. Впервые вчерашний советский человек независимо от толщины кошелька смог почувствовать себя Покупателем.

Что же касается магазинных форм торговли, то в советское время одним из прообразов будущего стали продуктовые универсамы, выросшие в спальных районах. Тогда их полупустые полки наводили уныние, а по внутреннему виду они более походили на недоиспользуемые складские помещения. Сегодня на их площадях разместились красивые и технологичные супермаркеты. Их становится все больше, масштабы торговых площадей все возрастают: начав с нескольких сотен или даже десятков квадратных метров, затем магазины расширялись до тысячи-полутора тысяч, а сейчас уже никого не удивит торговый центр в 5 тыс. кв. м.

Новые торговые фирмы привлекают покупателей не только масштабами, но и новыми формами обслуживания, начиная от таких высоко ценимых мелочей, как возможность погрузить покупки в тележку и лихо докатить ее до машины или хотя бы до выхода, заканчивая более серьезными вещами — получением грамотных консультаций, длительных гарантий, потребительских кредитов, общим внимательным отношением к клиенту. Наряду с более широким ассортиментом и привлекательным антуражем, торговые фирмы предлагают открытый доступ к полкам. Ушло в прошлое время дефицита, когда товар нужно было держать подальше от покупателя, наступает время избытка, когда покупателя стараются затянуть поглубже в мир товаров, завлечь и не дать уйти с пустыми руками даже в том случае, когда он ничего приобретать и не собирался. Покупатель, получивший доступ к открытой полке с товарами, уже не откажется

от завоеванного. Физически соприкоснувшись с вещью, которую хочется купить, человек уже не позволит отгородить себя от нее ненавистным прилавком.

Наконец, наступление «новой жизни» знаменуется возможностью приобретения товаров длительного пользования в кредит. Во времена всеобщего дефицита 1970—1980-х гг. советский человек ни о каком потребительском кредите не мог и помышлять. Все сколь-либо крупные покупки совершались на сбережения, которые во многом имели вынужденный характер, связанный с невозможностью купить нужные вещи. Более того, в погоне за дефицитом мы были счастливы, если нам позволяли кредитовать продавца — заплатить полную сумму вперед, чтобы получить талон, открытку или место в очереди, позволявшие (хотя и без стопроцентной гарантии) получить через какое-то время желанный предмет — уже без всякого выбора (как повезет). Сегодня продавцы начинают кредитовать покупателя, товар можно получить еще до полной уплаты денег.

Меняются и сами стили потребления. Былые, чуть ли не ежедневные целевые походы за конкретными покупками (преимущественно в рабочее время) ныне превращаются в «шopping» — периодически совершаемую покупательскую акцию, не сфокусированную на отдельных предметах, но связанную с фронтальным шествием по торговым рядам. Все возрастающая часть населения таким способом уже не столько удовлетворяет отдельные потребности, сколько обеспечивает себя всем необходимым на определенный период времени (чаще всего на неделю). По мере все более массового обзаведения семей автомобилями супер- и гипермаркеты начинают выманивать покупателей за черту города. Поход за покупками превращается в выезд. А появляющаяся сегодня возможность приобрести вещь и пользоваться ею до произведения полной оплаты не только порождает в потребителе новые необычные ощущения, но и формирует совершенно иные формы финансового планирования в семье. Жизнь на сбережения постепенно уступает место жизни в кредит.

В итоге происходящие вокруг нас сегодня фундаментальные сдвиги в структуре и институциональном оформлении рынков касаются отнюдь не только непосредственных участников рынка, которым была посвящена данная книга. Они затрагивают всех. Более того, голосуя своими кошельками, мы активно формируем эту новую рыночную ситуацию.

## ГЛОССАРИЙ

**Административный капитал** — способность регулировать доступ к ресурсам и видам деятельности, используя власть и авторитет.

**Бизнес** — организационная структура, состоящая из совокупности взаимосвязанных предприятий в одной или нескольких сферах деятельности.

**Брэнд** — совокупность характеристик и образов, с которыми ассоциируется данная компания или продукт с точки зрения потребителей.

**Деловая ассоциация** — объединение компаний, основанное на принципе формального членства.

**Деловая сеть** — совокупность устойчивых множественных связей между формально независимыми участниками рынка.

**Деловая схема** — элемент деловой стратегии, связанный с выбором правил обмена разной степени легальности.

**Деловой клуб** — неформальное объединение представителей компаний.

**Деформализация деятельности** — трансформация институтов, в ходе которой формальные правила в значительной мере замещаются неформальными и встраиваются в неформальные отношения.

**Доверие** — совокупность ожиданий того, что другие агенты будут выполнять свои обязательства без применения санкций.

**Замыкание (блокировка)** — эффект, возникающий в тех случаях, когда совершенный стратегический выбор одного из вариантов затрудняет выбор других возможных вариантов.

**Импорт институтов** — заимствование институциональных образцов из прошлого опыта данного сообщества, опыта других сообществ или модельных теоретических построений.

**Институты** — правила поведения и способы их поддержания.

**Институциональная динамика** — возникновение, отбор и подстройка новых правил.

**Институциональная подстройка** — процесс приспособления новых правил к уже существующим правилам и повседневным практикам.

**Институциональное равновесие** — ситуация, когда у основных участников отсутствуют стимулы к изменению существующих правил.

**Институциональные режимы** — альтернативные совокупности правил поведения или правил контроля, регулирующие один и тот же рынок.

**Институциональный изоморфизм** — заимствование способов действия более успешных участников рынка.

**Институциональный компромисс** — согласованный вариант частичного исполнения правила, который делает его приемлемым для участников.

**Инструментальная рациональность** — выбор способов достижения фиксированных целей путем количественной калькуляции издержек и выгод.

**Капитал** — накапливаемый хозяйственный ресурс, приносящий дополнительную стоимость путем взаимной конвертации своих разнообразных форм.

**Когнитивная схема** — совокупность значений и смыслов, помогающих объяснять ситуацию и действия других.

**Конвенция** — типическое действие, предполагающее наличие добровольного соглашения между агентами о том, что поступать нужно именно так.

**Конкурентная ситуация** — характер взаимного позиционирования и взаимодействия между участниками рынка, работающими в одном или смежных сегментах рынка, степень пересечения их интересов.

**Конкуренция** — действия двух и более участников рынка, нацеленные на получение одного и того же ограниченного ресурса, доступного при определенных усилиях с их стороны.

**Контрафактная продукция** — продукция, выпущенная с неправомерным использованием (подделкой, фальсификацией) товарных фирменных знаков в целях введения потребителей в заблуждение.

**Концепция контроля** — господствующие представления о том, что представляют собой данный рынок и успешная деловая стратегия на нем.

**Культурно-нормативная схема** — специфический социокультурный контекст, складываемый институциональными формами, ценностными ориентирами и социальными навыками.

**Культурный капитал** — совокупность навыков социализации в определенной социальной среде.

**Легализация деятельности** — сокращение или прекращение действий, связанных с прямым нарушением закона.

**Неформальная экономика** — совокупность форм хозяйственной деятельности, не фиксируемой в формальных контрактах и официальной отчетности.

**Оппортунистическое поведение** — следование собственному интересу вопреки установленным правилам.

**Организация** — относительно замкнутая, иерархически выстроенная совокупность рабочих мест и занятых на них работников, деятельность которых управляется из единого центра.

**Организационное поле** — локальный порядок взаимодействия организаций, в котором создаются и воспроизводятся институты.

**Открытые рынки** — места концентрации внемагазинных форм розничной торговли.

**Отношенческая контрактация** — форма контрактных отношений, принимающих во внимание характер контрагента.

**Параллельный ввоз** — импорт товаров, защищенных торговой маркой, без разрешения правообладателя.

**Поддержание контрактов** — обеспечение выполнения контрактов, включая надзор за соблюдением обязательств и применение санкций в случае оппортунистического поведения.

**Политический капитал** — способность к мобилизации коллективных действий и репрезентации интересов группы.

**Правило** — регулятивный принцип, подкрепленный легитимными правовыми или социальными нормами, разрешающий, предписывающий или запрещающий определенные способы действия.

**Правила контроля** — правила, регулирующие способы поддержания других правил.

**Правила обмена** — порядок взаимодействия между независимыми участниками рынка.

**Права собственности** — обоснованные (легитимные) притязания на распоряжение ограниченными ресурсами и извлекаемыми доходами.

**Предприятие** — организационная структура, образованная как единое юридическое лицо с целью ведения хозяйственной деятельности.

**Принуждение** — безальтернативное подчинение внешним условиям.

**Принципы действия** — конкретные практические императивы, на основе которых принимаются текущие хозяйственные решения.

**Проблема «безбилетника»** — перекладывание одними агентами на других издержек производства общественных благ.

**Рациональность** — последовательный отбор наилучших вариантов на пути к достижению фиксированной цели.

**Розничная сеть** — совокупность торговых предприятий, работающих под единой торговой маркой.

**Рынок** — совокупность структурно связанных продавцов и покупателей определенного товара (товарной группы), деятельность которых регулируется сходными правилами и разделяемыми большинством участников концепциями контроля.

**«Серая» схема** — деловая схема, связанная с организацией легальной хозяйственной деятельности с частичными нарушениями закона.

**«Серый» импорт** — ввоз товаров с нарушениями порядка таможенного оформления, связанными с занижением стоимости и/или количества ввозимых товаров.

**Символический капитал** — способность к производству мнений и манипулированию оценками.

**Социальная норма** — идеальная форма поведения, предписанная при выполнении определенных способов действия и подкрепляемая санкциями.

**Социальная укорененность действия** — встроенность действия в социальные структуры, институциональные формы, культурные и властные отношения.

**Социальный капитал** — совокупность социальных связей и накопленных взаимных обязательств.

**Социальный навык** — способность следовать установленным правилам и побуждать других к их исполнению.

**Специфические активы** — активы, которые наиболее эффективно могут использоваться именно в данном сегменте рынка или в данной фирме.

**Стратегия** — устойчивый рефлексивный выбор способов действия на пути к достижению фиксированной цели в условиях ограниченного набора ресурсов.

**Стратегический альянс** — соглашение между независимыми участниками рынка о совместной деятельности в течение определенного периода времени или для реализации определенного проекта.

**Стратегический выбор** — выбор принципов действия.

**Структурная автономия** — ситуация, при которой максимизировано число структурных пустот на стороне контрагентов и минимизировано число структурных пустот на своей стороне.

**Структурная пустота** — ситуация, при которой непосредственные контакты данного участника рынка не связаны между собой.

**Структурная эквивалентность** — ситуация, при которой участники рынка связаны с одними и теми же контрагентами.

**Структурное подобие** — ситуация, при которой участники рынка связаны с одними и теми же типами контрагентов, т.е. имеют сходную структуру связей.

**Структуры** — устойчивые формы связи между участниками рынка.

**Типическое действие** — широко распространенный в данном сообществе способ действия, совершаемый без непосредственного взаимодействия и согласования.

**Торговая марка** — совокупность обозначений (названий, логотипов, символов), закрепленных в собственности компании, с помощью которых компания или ее продукты отличаются от других компаний и продуктов.

**Транзакционные издержки** — издержки, сопряженные с присвоением, спецификацией и защитой прав собственности, построением управленческих схем и поддержанием правил обмена.

**Управленческая схема** — способ построения экономических и административных связей внутри хозяйственной организации.

**Фальсифицированная продукция** — продукция, натуральный состав которой не соответствует ее названию или отклоняется от установленных требований к этому составу.

**Формализация деятельности** — замещение неформальных правил формальными предписаниями и встраивание хозяйственных практик в законодательные и контрактные рамки.

**Хищническое ценообразование** — использование демпинговых цен для разорения конкурентов с последующим повышением цен до нормального уровня рентабельности после завоевания рыночной ниши.

**Хозяйственная власть** — возможность реализовать свои хозяйственные интересы независимо от интересов других агентов.

**Хозяйственная культура** — совокупность накопленных профессиональных знаний и навыков, сформированных хозяйственных норм и ценностей, значений и символов.

**Хозяйственный мотив** — внутреннее побуждение к хозяйственному действию.

**Человеческий капитал** — совокупность профессиональных знаний, умений и навыков, накопленных в процессе образования и повышения квалификации.

**«Черная» схема** — деловая схема, связанная с организацией незаконной хозяйственной деятельности.

**«Черный» импорт** — ввоз товаров с нарушениями порядка таможенного оформления, связанными с перекодировкой товаров, или без таможенного оформления (контрабанда).

**Экономический капитал** — совокупность денежных, материальных, технологических, информационных активов и товарных запасов.

**Экономическое действие** — ненасильственное использование ограниченных ресурсов, имеющих различное употребление, для достижения количественно определенной цели, связанной с обеспечением жизнедеятельности людей.



### **Радаев Вадим Валерьевич**

Родился в 1961 г.

Выпускник экономического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, доктор экономических наук, первый проректор Государственного университета — Высшей школы экономики, заведующий кафедрой экономической социологии ГУ ВШЭ. Профессор Московской высшей школы социальных и экономических наук. Главный редактор электронного журнала «Экономическая социология» и ресурсного центра по экономической социологии ЭКСОЦЕНТР. Директор образовательного портала по экономике, социологии и менеджменту.

Автор около 180 научных работ, в том числе книг: «Социальная стратификация» (1995, 1996) (в соавторстве), «Экономическая социология: курс лекций» (1997, 1998, 2000), «Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика» (1998) и др.