

НОВЫЕ КНИГИ

С. Ю. Барсукова

Российский крупный бизнес: неформально по-крупному

Рецензия на книгу:

Паппэ Я. Ш., Галухина Я. С. 2009. *Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993–2008 гг.* М.: ИД ГУ ВШЭ.



БАРСУКОВА

Светлана

Юрьевна — доктор социологических наук, профессор кафедры экономической социологии ГУ ВШЭ (Москва, Россия).

Email: svbars@mail.ru

Читать нельзя конспектировать

Раньше я думала, что хорошие научные работы отличаются от прочих тем, что подлежат конспектированию. В ходе аналитического препарирования вычленяется конструкция тезисов и оценивается прочность аргументов. Многостраничные книги при таком подходе уменьшаются до весьма скромных размеров. Но на то и конспект, лишаящий книгу пышного оперения цитат, эмпирики, статистики, стилистических красот, в конце концов. Книга Я. Паппэ и Я. Галухиной — особый случай. Конспектировать её бессмысленно, поскольку сама книга — классический конспект. Плотность текста можно считать эталонной. Выбросить слово — значит потерять смысл. Тезис оставляется в покое при полной доказанности. Эмпирика — строго по делу, а не как знак владения материалом.

Книга немного суховатая и абсолютно не кокетливая. Ожидания пикантных подробностей жизни олигархов умирают на входе под тяжестью первых параграфов. Не всякий, читая объяснение базовых понятий и количественных критериев выделения субъектов крупного бизнеса, устремится вперёд. Но чем дальше, тем интереснее. То ли текст разгоняется, то ли привыкаешь к сдержанной манере авторов, но в «экономических хрониках» появляется накал и экспрессия. Поэзия досье, если угодно.

Эмоциональный фон от чтения — озноб от зависти. К авторам, а не к владельцам крупного бизнеса. У последних жизнь слишком напряжённая, да и тень отца ЮКОСа покоя не даёт. Про линии напряжения и суть перемен, случившихся в крупном бизнесе в 2000-е годы по сравнению с 1990-ми, написана лучшая книга

Этим грех не воспользоваться. С упорством, едва ли достойным лучшего применения, вижу мир хозяйствования через прорезь формального—неформального. Крупный бизнес казался заповедником формальных правил — слишком велики ставки в этой игре. Да и литература про неформальные правила в экономике традиционно апеллирует к малым субъектам, возводя в статус кано-

нических форматов неформального мира домохозяйства, малый бизнес, крестьянское подворье. В стерильности от неформальных практик крупный бизнес, разумеется, не подозревали, но отказывали им в претензии на базовые логики хозяйствования. Всевозможные формы воровства, закодированные под различные оффшоры и «дочки», всеми признавались и отчаянно живописались, но этот неформальный путь притязаний на доходы как будто исчерпывал тему неформального. А поскольку даже в зоопарке «тигру мяса недодают», то воровство можно было вынести за скобки как общий множитель всей нашей экономики. В скобках же ничего не оставалось. Определяющие события в жизни крупного бизнеса проходили под свет софитов, зачастую в присутствии первых лиц страны, что создавало мнение об исключительном приоритете формальных алгоритмов построения бизнес-империй. Книга доказывает, что это заблуждение. Формальное оформление и публичное представление важных решений неотрывны от неформальных правил развития крупного бизнеса. Что это за правила? И какие изменения происходят в континууме формального—неформального?

Рождение крупного бизнеса: неформальная история

Годом рождения крупного бизнеса авторы считают 1993. Тогда правительством РФ были выданы «путёвки в жизнь» «Газпрому», ЮКОСу, «Роснефти», «ЛУКойлу»¹, «Сургутнефтегазу» и РАО «ЕЭС России». Особо впечатлительные слушатели кратких рыночных ликбезов считали, что этих динозавров ждёт эволюционная катастрофа под названием «рынок», когда мелкие и юркие переживут больших и неповоротливых. Мелкие оказались сильными, но легкими. Их выдувало рыночными сквозняками.

Однако рождение, пусть и гигантов, лишь неотвратимое следствие потери невинности. Таковым в новейшей российской истории стала приватизация. Её суть — отнюдь не поиск хозяев для «ничейной» собственности, а передача юридически оформленных прав собственности тем, кто ими реально обладал. Это были «красные директора», высшее чиновничество и теневые предприниматели. Под слова о принципиальной новизне переживаемого момента был разыгран довольно рутинный сюжет: новая форма укоренялась благодаря соответствию старому содержанию. Приватизация стала формализацией обыденного права и потому вызвала не протест, а всплеск речевого брожения — от ворчания до возмущения, заполнившего освободившееся место критики советских порядков. Тандем формального и неформального исполнил классическое «па»: формально был узаконен негласный порядок, порицаемый и привычный, что в конечном счете и примирило с новшеством.

Но оказалось, что с хозяйственной свободой новые владельцы огребли массу проблем. Быстро выяснилось, что нерв экономических процессов находится не внутри предприятий, а во взаимодействии между ними, в инфраструктурном сопровождении бизнеса. Трудностью стало не произвести товар, а продать его, обменять, найти сырье, получить необходимые разрешения, укротить аппетиты бандитов и проч. В условиях экономического провала 1990-х годов успех стал определяться не технологией производства, а технологией бизнеса — умением застраховать, выправить экспортные документы, найти деньги на модернизацию, организовать бартерно-вексельные схемы и т. д. Жизнь предприятий стала зависеть от инфраструктурного сопровождения ничуть не меньше, чем прежде от центров планового координирования.

Предприятия стали «сбиваться в стаи» вокруг тех, кто организовывал их жизнь, — центров управленческого мастерства. Или самостоятельно плодить структуры, необходимые для жизни в новых условиях: торговые дома, банки, пенсионные фонды, страховые компании и проч., то есть создавать рынок

¹ Компания была создана и продолжает существовать под названием «ЛУКОЙЛ» (см.: Постановление Правительства РСФСР № 18 от 25 ноября 1991 года), однако автор рецензии придерживается другого написания, используемого в книге Я. Паппэ и Я. Глухиной, — «ЛУКойл» (см.: Постановление Правительства РФ № 861 от 1 сентября 1995 года // Официальный сайт ОАО «ЛУКОЙЛ». http://www.lukoil.ru/static_6_Sid_2159_.html). — *Примеч. ред.*

вокруг себя и для себя. Как вариант, это делали не отдельные предприятия, а новые хозяева, накупившие разномастные активы, которые пытались сделать взаимопользными, достраивая недостающие элементы самодостаточного бизнеса. Так формировались интегрированные бизнес-группы.

Центральные элементы бизнес-групп могли скупать акции «подшефных» предприятий, а могли игнорировать эту возможность. Одни приобретали тех, кого опекали (или опекали тех, кого покупали), а другие управляли ситуацией, презрев институт собственности, потому что без них эта собственность чахла. Так формировались, в терминах авторов книги, интегрированные бизнес-группы двух видов — имущественные и управленческие. В качестве центра имущественных бизнес-групп, как правило, выступали банки. Они скупали предприятия, снабжали их кредитами и помогали удержаться на плаву, что, надо признать, им неплохо удавалось. Самые профессиональные команды экономистов играли в ту пору за банки. Затем происходило смещение акцентов: предприятия «перетягивали одеяло» на себя, начиная определять смысл деятельности банков.

И это был звёздный час «неформальной темы». Игнорируя неформальный аспект, логику образования бизнес-групп понять невозможно. Ведь формально предприятия вполне могли обойтись без «интеграции» вокруг рыночного поводыря. А уж создание собственной рыночной инфраструктуры и вовсе кажется абсурдным. Можно было заключить договора с различными конторами, гордо именовавшими себя банками, страховыми компаниями, инвестиционными фондами, консалтинговыми фирмами и проч. Но специфика 1990-х годов состояла в том, что реальная помощь предоставлялась только «своим». Это было время узких радиусов доверия. Услуги, которые сейчас рутинны и обыденны, оказывались как эксклюзив. Формальные договоры были как бракованные подушки безопасности: радовали вплоть до момента их использования. И только неформальные контуры «своих» могли рассчитывать на скорость и качество участия в их проблемах (повторюсь, не обязательно на правах собственников). Интегрированные бизнес-группы не имели формально зарегистрированного членства. Их очертания не всегда совпадали с формальными правами собственности. Основные субъекты крупного бизнеса 1990-х годов были *неформальными образованиями* (кроме ФПГ как частного случая формальной интеграции)! Это была совокупность юридических лиц, которые могли не иметь между собой никаких формальных связей, но их соединяли контролирующие собственники и ключевые менеджеры, что позволяло им выступать в ряде вопросов как единое целое. Основатели бизнес-групп исповедовали идею универсального менеджмента, а попросту говоря, были всеядными, поэтому никакого технологического или иного единства интегрированные бизнес-группы не имели. Конечно, в эшелон крупного бизнеса прорывались также отдельные предприятия и компании, но такие «индивидуалисты» были в меньшинстве.

Снимем шляпу перед авторами книги. Колоссальная по трудоёмкости задача — выявить бизнес-группы, очертить их границы и описать состав — была для них лишь стартовой точкой предпринятого анализа. И отдельное спасибо им за смелость: почти все данные идут без ссылок, поскольку авторская оценка сформирована множеством источников. Все претензии авторы, тем самым, готовы принять на себя.

Для тех, кто любит косить оппонентов цифрами, неформальность интеграции бизнес-групп — довольно неприятный факт. Официальная статистика, которая ведётся в разрезе юридических лиц, оказывается «не по делу», если речь заходит о крупном бизнесе. Двойной счёт в этом случае неустраним, ведь внутренний оборот формально не связанных между собой предприятий выделить невозможно. А потому экономические показатели деятельности бизнес-групп — поле экспертных оценок, но не статистических фактов.

Другой сюжет, необъяснимый без привлечения неформальной темы, связан с желанием банков овладеть собственностью в реальном секторе. Казалось бы, кредитуй себе да радуйся. Зачем из банковской тиши перетекать в гул цехов? Но кредитовать предприятия, которые не контролируешь, было довольно рискованно. Опять же в силу переживаемого момента. Никакая формальная отчётность не вызывала доверия, о положении дел на предприятии можно было судить только изнутри. Понимание того, что формальное — неинформативно и расходится с реальностью, подталкивало банки покупать предприятия. Работа со «своими» означала снижение рисков, что было крайне важно, хотя и не исчерпывало мотивацию банков.

Самым значительным эпизодом конвертации банковских капиталов в собственность крупнейших предприятий явились залоговые аукционы. Их формальный антураж скрывал неформальные договорённости: никто кредиты возвращать не собирался, а заранее выбранные банки через год или два становились собственниками залоговых активов. Банки рассчитывались политической лояльностью. Формальные процедуры использовались как инструмент достижения неформальных договорённостей.

Суть усилий создателей бизнес-групп сводилась к формированию местечковых институтов рынка, которые в масштабах экономики ещё не работали. Их творения были специфичными — то были «институты для своих», «институты малого радиуса действия». Поэтому, когда в 2000-е институты станут универсальными, интегрированные бизнес-группы сместятся в экономический кордебалет крупного бизнеса, уступив место на авансцене отдельным компаниям. В отличие от бизнес-групп компании имеют чёткие юридические очертания и логичный вектор роста, будь то технологическая цепочка или захват определённого рынка. А управленческих бизнес-групп просто не останется, сохранятся только имущественные. По мере универсализации рыночных институтов субъекты крупного бизнеса сместятся в континууме формального—неформального в сторону формализации границ и принципов деятельности. Неформальные основы зарождения и развития интегрированных бизнес-групп в 1990-е годы были адекватны партикуляристским институтам неразвитого рынка.

Неформальные закулисы крупного бизнеса

Формальное право собственности — не повод быть богатым. Примерно так, если чуть упростить, звучала первая заповедь крупного бизнеса в 1990-е годы. Формально собственнику положены дивиденды как часть прибыли после налогообложения. А налоги платить не хотелось. Поэтому базу налогообложения делали миниатюрной, что, естественно, отражалось на размере дивидендов. Реальные деньги получали в недивидендной форме как результат манипулирования финансовыми потоками. И распределялись эти деньги сообразно не формальным правам собственников, а их включённости в проблемы предприятия. Спасённые от налогообложения средства делились между теми, кто прокладывал русла теневого финансовых рек, — придумывал и реализовывал «схему», обеспечивал невнимание налоговых органов и запоздалость политической реакции. Остальным доставался финансовый отчёт, обосновывающий отсутствие дивидендов. Формальным собственникам — формальный отчёт. Таким путём пассивные держатели акций отжимались от собственности. Неформальное правило предписывало собственникам включённость в проблемы предприятия всеми доступными им ресурсами. И только следование неформальному правилу неразделённости отношений собственности и управления гарантировало финансовую радость от обладания формальными правами.

Включённые в управление собственники не были карьеристами. Зачастую они довольствовались очень скромными должностями, а то и вовсе обходились без них. Следов в виде подписей почти не оставляли, что делает забавными попытки реконструировать управление, изучая документооборот фирм. Например, можно позавидовать Р. Абрамовичу. Не его капиталам, а его скромности. В «Сибнефти» он

не поднялся выше главы московского представительства и рядового члена совета директоров. Неформальное влияние собственников слабо пересекалось с формальной процедурой принятия решений.

Журналисты, играя в образность, сравнивали представителей крупного бизнеса то с львами, то с волками. В зависимости от желания похвалить или обругать. Но куда больше объективное сходство с зайцами. Ведь главное не размер, а повадки. Речь идёт не о любви к капусте: крупный бизнес одержимо запутывал следы. Из чувства самосохранения. Боялись, что пересмотрят итоги приватизации, поинтересуются легальностью источников выкупа собственности, что поменяется политическая власть и экономическая политика, а импульсивный правитель 1990-х сделает тот самый шаг, который отделяет любовь от ненависти. И пока на более высоких этажах пищевой цепи был упадок и раздрой, как гимн звучало «А нам всё равно!..». Правда, очень скоро запевалы начинали искать политическое убежище в соседнем лесу.

Непрозрачность формального строения бизнеса не оставляла шансов внешнему наблюдателю понять, кто всем этим владеет. Предприятия принадлежали фирмам-пустышкам, которые создавались только для того, чтобы повесить на них активы реального объекта. Владельцами «пустышек» были им подобные фирмы. Как правило, оффшоры. Формальная организация бизнеса походила на матрёшку, лишь в середине которой обнаруживались реальные собственники. Как правило — физические лица. Заметим, формально всё было организовано безукоризненно и быстро рекомбинировалось при изменении внешних условий, но отнюдь не отражало внутреннюю логику бизнеса. Запутанные и динамичные формальные отношения собственности защищали от противоречивого законодательства, от конфликта интересов федеральных и региональных властей. Точнее, помогали использовать эти течения себе во благо. Да и итоги приватизации пересмотреть было нереально, поскольку объект многократно менял формальных хозяев. Общее знание того, кто за чем стоит, не имело ясной формальной основы. Запутывание следов было нормой для 1990-х годов. Формальная организация бизнеса прятала реальные отношения собственности.

Но кризис 1998 г. изменил ситуацию кардинально. Финансовый сектор, как известно, пострадал сильнее реального. Банки, питающие бизнес-группы финансами, погибли. Внутри страны стало почти невозможно найти источник финансирования, адекватный запросам крупного бизнеса. Но отчаянные предприниматели не отчаялись. В очередной раз прозвучало: «Заграница — нам поможет!» Однако мировой финансовый рынок не хотел рисковать, полагаясь на неформальные правила российских бизнесменов; национальная специфика никого не интересовала. Выходить на мировой рынок можно было с понятным бизнесом, важными характеристиками которого являлись капитализация и дивиденды, а не рассказы о выгодности различных «схем». И у российского крупного бизнеса не осталось другого выхода, кроме как таковым стать. По крайней мере на уровне головного предприятия, чьи «дочки» и «внучки» могли вести прежнюю вольную жизнь. Помимо косметических мер, вроде независимых членов в совете директоров, были и существенные перемены: сворачивание неформальных, нефиксируемых правил управления бизнесом, подвижка в сторону общепризнанных норм разделения прибыли между акционерами. Собственно, это было единственной возможностью привлечения ресурсов внешнего мира. Так в 2000-е годы в результате вынужденной переориентации с внутреннего на внешний финансовый рынок крупный бизнес стал отказываться от неформальной неразделённости отношений собственности и управления, а также от непрозрачной, «матрёшечной» архитектуры бизнеса. Вектор перемен был направлен в сторону формализации процедурной стороны бизнеса.

С выходом на мировой финансовый рынок оказалось, что тщательно возделываемая сеть взаимоувязанных интересов крупных бизнесменов с отдельными чиновниками и политиками снижает привлекательность бизнеса в глазах потенциальных инвесторов. Эти связи не продавались вместе с активами, и чем значимее они были, тем больший риск представляли для кредиторов и покупателей. Внемя пред-

почтениям мирового рынка, российский крупный бизнес попытался дистанцироваться от неприкрытого неформального единения с властью, сократить амплитуду торга по поводу взаимных обязательств, хотя бы в какой-то мере приблизиться к зафиксированным правилам взаимодействия. Но власть, с одной стороны, напуганная политическими амбициями и экономическим могуществом крупного бизнеса, с другой — под воздействием собственных внутренних процессов, пошла значительно дальше — на качественное изменение характера диалога с крупным бизнесом.

В 1990-е годы крупный бизнес торговался с властью, а в 2000-е с удивлением (а порой и с опозданием) узнал, что «торг неуместен». Вспомним залоговые аукционы: производственные активы в обмен на политическую поддержку. Теперь это невозможно в принципе. Интонация просьб ещё сохранилась, но, по сути, у бизнеса уже нет возможности им не внять, причём условия не обсуждаются. Постепенно власть обрела широкую электоральную поддержку, бюджет стал заметно профицитным, региональные амбиции были задавлены федеральным центром, политический процесс лишился элементов неожиданности, монополия легитимного насилия была восстановлена. Торг с властью сменился подчинением ей. Заметим, речь идёт не об изменениях формальных рамок их сотрудничества, а исключительно о неформальных правилах диалога. Например, формальные нормы позволили «ЛУКОЙлу» отстоять в арбитражном суде свою правоту по поводу налоговых недоимок, но неформальные нормы предписали эти недоимки (юридически не доказанные) перечислить государству в качестве дара. Судя по опыту ЮКОСа, это был высокорентабельный дар. Если раньше в обмен на свои услуги крупный бизнес требовал от власти специальных привилегий, то теперь надеется на селективное бездействие.

Или, например, много говорят о грядущей и уже идущей национализации. Интересный факт: акции, которых государству не хватало до контрольного пакета «Атомстройэкспорта», были выкуплены «Газпромбанком» у К. Бендукидзе и тут же переданы государству. Подчеркнём, сделано это было до того, как государство получило контрольный пакет акций «Газпрома». В неформальном режиме компания выполняла пожелания властей и без установления формального права диктовать. Кстати, получив контрольный пакет «Газпрома», государство пошло на явную либерализацию рынка его остальных акций, что удерживает от идеологизированных упрощённых выводов.

Отношения власти и крупного бизнеса вряд ли можно диагностировать как однозначное сокращение или расширение зоны неформальных правил. Речь идёт об их качественном изменении. Это хорошо видно на примере коррупции. Прежде чиновник пользовался бесконтрольной властью как представитель слабого государства, в котором ни один институт не работал. Своими стараниями чиновник компенсировал эти сбои, по заявкам конструируя отдельные правила. Теперь же как представитель сильного государства чиновник может направить грозную и вполне работающую машину в указанном им направлении — к прибыльному сотрудничеству или каре.

Изменение неформальных норм диалога с государством при полном сохранении формальных рамок продемонстрировало «дело ЮКОСа». Мы опускаем причины, по которым это случилось. Налоговые претензии государства держались на решении суда о признании ряда фирм, где, собственно, и концентрировалась прибыль, аффилированными с ЮКОСом. Но формальных признаков аффилированности не было и быть не могло, за это отвечали не самые последние корпоративные юристы. Суд поставил экономическое содержание выше юридической формы, что вызвало одобрение одних и порицание других. Была продемонстрирована эластичность юридических норм при отчётливом неформальном давлении власти. Это повысило лояльность остальных, поскольку схемы работы были едиными как у самого государственного «Газпрома», так и у самого частного «ЛУКОЙла». Важно, что государству не потребовалось изменять форму закона, достаточно было не допустить отпочкования судебной власти от единой властной вертикали.

Усилившиеся политические риски играли не последнюю роль в экспансии российского крупного бизнеса в зарубежье. Лидировали в этом отношении металлурги. Конечно, выход на новые рынки обосновывался экономической целесообразностью, но ею не исчерпывался. Зависимость от власти подталкивала искать новые формы защиты, в частности, вписываться в образ «правильного» бизнесмена, конструируемого в контексте национал-патриотического дискурса. Российский флаг над доменной печью в США — это уменьшенный и мирный вариант советского знамени над Рейхстагом.

Заметим, что в это же время ряд отраслей «сдали без боя». Тот же АПК — лидера по числу сделок и влиянию иностранного капитала. К формальным экономическим расчётам всё не сводится. В этом движении капиталов была и неформальная составляющая — негласная, исторически укоренённая иерархия отраслей. Неформальное всегда объясняется через опыт поколений. Наш опыт предписывает пietet к стали. И наплевать к здоровью, что объясняет полное равнодушие к продаже «Лебедянского», «Мултона» и «Нидан Соки» иностранным компаниям. Единая формальная рамка закона, наложенная на неформальную иерархию отраслей, привела к двухполюсной модели крупного бизнеса в отраслевом разрезе — одни покупали зарубежные активы, другие продавались иностранным инвесторам.

* * *

Неформальные правила в экономике выполняют три функции. Первая: заполняют вакуум формальных норм. Вторая: вытесняют формальные нормы, предлагая более выгодное экономическому субъекту соотношение цены и качества решения проблем. Третья: превалируют над формальными нормами, используя последние как инструменты достижения неформальных договорённостей. В книге Я. Паппэ и Я. Галухиной можно найти иллюстрации всех трёх функций. Будем ждать продолжения этой истории, ведь авторы считают, что мировой кризис придаст новый образ российскому крупному бизнесу. В одном можно не сомневаться: история о заклятых друзьях — формальных нормах и неформальных правилах — не завершится никогда.