



**Р. Н. ФЕДОСОВА**  
 Доктор экон. наук, профессор  
 Финансового университета  
 при Правительстве  
 Российской Федерации.  
 E-mail: fed3670@yandex.ru

**В** статье рассматривается сущность интегрированных бизнес-групп (ИБГ), представлена оценка их современного состояния и динамики развития, факторы, определяющие развитие ИБГ. Приведены результаты обобщения мирового опыта участия государства в развитии ИБГ, указаны современные формы взаимодействия и взаимопроникновения государства и ИБГ.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:**

**интегрированная бизнес-структура, государство, государственная корпорация, государственное частное партнерство.**

# Роль государства в развитии интегрированных бизнес-структур

**В**заимодействие государства и частного сектора с целью решить общественно значимые задачи имеет давнюю историю. Наиболее актуальным для российской практики оно стало в течение двух последних десятилетий. Современные проблемы социально-экономической жизни затрудняют выполнение государством общественно значимых функций. Государство заинтересовано в развитии крупного бизнеса, поскольку тот обеспечивает рост экономики и способствует повышению уровня жизни. Крупный бизнес привлекают новые объекты для инвестирования, предназначенные для удовлетворения социальных и общественных потребностей. Спрос со стороны отечественного бизнеса на государственную поддержку обусловлен также растущей глобальной конкуренцией.

В российской практике развитие интегрированных бизнес-групп (ИБГ) началось сравнительно недавно. Категория и содержание ИБГ являются сложными объектами исследования в силу того, что отсутствуют традиции их изучения и формализации. На сегодняшний день на-

зрела необходимость исследований, предметом которых являются:

- определение сущности ИБГ, выявление ее отличий от других форм крупного бизнеса;
- оценка современного состояния и динамика развития, выявление факторов, определяющих развитие ИБГ;
- обобщение мирового опыта участия государства в развитии ИБГ, выявление современных форм взаимодействия и взаимопроникновения государства и ИБГ.

На основе анализа существующей литературы можно сформулировать определение: интегрированная бизнес-группа – некоторая совокупность экономических субъектов, осуществляющих хозяйственную деятельность. Она обладает следующими характеристиками:

- большая часть субъектов, образующих ИБГ, являются коммерческими организациями;
- между субъектами существуют регулярные взаимосвязи, более тесные, чем просто рыночные, то есть данная совокупность субъектов постоянно выступает как единое целое с целью решить су-

ществленные экономические и управленческие вопросы. При этом жесткость взаимосвязей широко варьирует: от наличия у всех единого собственника и одновременного вхождения в одну технологическую цепочку до простой координации ценовой, маркетинговой или технической политики;

- обязательное наличие центрального элемента – центра принятия ключевых решений. В этом качестве может выступить одно из юридических лиц (оно может уступить эту роль другому юридическому лицу, но не часто), входящих в ИБГ, или группа физических лиц, например основных собственников или топ-менеджеров, состав которых должен быть четко определен, но не обязательно формализован [5].

Вместе с тем крупный бизнес представлен и другими организационно-правовыми формами, к ним относятся: финансово-промышленная группа, центральная компания, материнская компания и др. Эти ставшие привычными понятия имеют точные определения и уже зафиксированы в тех или иных законодательных актах Российской Федерации. Например, в состав центральной компании входит более узкий круг экономических субъектов, чем в ИБГ. Понятие «материнская компания» относится к проблематике холдингов, и соответствующая дефиниция есть в корпоративном законодательстве. Между тем в России крупный бизнес в большинстве случаев построен не по принципу холдинга, у него более сложная структура.

Представляется целесообразным использовать понятия «интегрированная бизнес-структура» и «центральный элемент» в качестве базовых для описания всех типов интеграции экономических субъектов, сохраняющих одновременно и юридическую самостоятельность, и единство. Следует заметить, что Минэкономразвития в течение ряда лет использует в своих материалах близкое понятие «интегрированная корпоративная структура».

Расцвет российских ИБГ, когда они активно развивались и одновременно оказывали максимальное влияние на российскую экономику, пришелся на конец 1997 года [3]. Тогда сформировалась группа лидеров, в которую вошли ИБГ, намного опережающие по масштабам и влиянию других:

- «Газпром»;
- «Лукойл»;
- «Интеррос» – «ОНЕКСИМ»;
- «Менатеп» – «Роспром» – «ЮКОС» (империя Ходорковского);
- Группа Инкомбанка;
- империя Березовского – Смоленского;
- «Российский кредит»;

- «Альфа-групп»;
- «МОСТ»;
- «АФК-система».

Восемь являлись имущественными и две (группа Инкомбанка и империя Березовского – Смоленского) – управленческими ИБГ. Для определения данной десятки в качестве лидирующей использованы следующие критерии:

- отсутствие совокупности более высокого порядка, то есть такой, по отношению к которой данная совокупность может рассматриваться в качестве составляющей;
- масштабы деятельности;
- хозяйственная и институциональная устойчивость;
- успешность на внутреннем и мировом рынках;
- наличие перспектив развития.

Естественно, что в первом десятилетии XXI века иерархия российских ИБГ изменилась, но не радикально. В частности, на уровень большой десятки вышли две новые ИБГ – «Сургутнефтегаз» и «Сибирский алюминий». Заслуживает внимания также банковско-страховая группа «Автобанк» – «Ингосстрах». Среди региональных ИБГ наиболее крупными и устойчивыми являются группы «Татнефть», «БашТЭК» и «Волгопромгаз».

Отношения с государством складывались следующим образом: ресурсы ИБГ росли существенно значительнее по сравнению с ресурсами, находящимися в распоряжении государства, до 1998 года, потом начался обратный процесс, обусловленный изменением мировых цен на энергоносители, оттоком зарубежных инвестиций в связи с мировым финансовым кризисом.

Ни одна крупнейшая ИБГ, за исключением «Газпрома», не обладает ресурсом какого-либо вида в объеме, достаточном для давления или для равного торга с любой государственной структурой. Никто из них не надеется, что сможет в ближайшем будущем навязывать правительству свои варианты решения национальных проблем. Наоборот, правительство и Центробанк РФ могут относительно легко и на законных основаниях лишить юрисдикции любую ИБГ.

В последнее десятилетие сократились и политические ресурсы ведущих ИБГ. Во взаимоотношениях с государством политическое поведение подавляющего большинства из них можно охарактеризовать как преимущественно оборонительную стратегию и узкоцелевой лоббизм, а не участие в масштабных политических интригах в верхних эшелонах власти. Уменьшились возможности влияния ИБГ на средства массовой информации. Исключением являются ИБГ управ-

ляющего типа: их медийная составляющая является основной частью бизнеса.

В жестких условиях находится и правительство, у которого отсутствуют свободные экономические, интеллектуальные и административные ресурсы для того, чтобы волевым образом управлять национальной экономикой без риска катастрофических последствий. Адекватная оценка сложившейся ситуации нашла отражение в становлении современных форм участия государства в развитии крупного бизнеса, в том числе и ИБГ. Речь идет о государственно-частном партнерстве и создании государственных корпораций, многие из которых имеют реальную перспективу трансформироваться в ИБГ.

Исследование мировой практики участия государства в развитии деятельности ИБГ показало, что можно выделить три основных фактора, определяющих особый характер подобных структур в разных странах:

- объем и характер присутствия государства в экономике: в соответствии с требованиями времени государство вынуждено трансформироваться, обретая новое качество и модифицируя механизмы и инструменты взаимодействия с экономическими субъектами, в том числе с ИБГ;

- направление и динамизм политических и социокультурных процессов: гуманитарный потенциал государства (наука, культура, этика, религия, традиции, общественные организации, спорт, масс-медиа) влияет на внутреннее развитие и состояние его внешних связей, в начале XXI века наряду с экономической и военной мощью гуманитарный потенциал становится эффективным средством воздействия государства на окружающий мир;

- степень открытости экономики страны в мировой хозяйственной системе: вовлечение в современные мирохозяйственные процессы меняет условия функционирования государства и ИБГ.

Перечисленные выше факторы, взаимодействуя между собой, определяют черты, характеризующие особенности становления и эволюции ИБГ, а также развитие ее отношений с государством.

Российская модель взаимоотношений между ИБГ и властью стихийно сформировалась в течение почти двадцати лет. Среди ее характерных черт следует отметить:

- дублирование полномочий ряда государственных структур;

- сужение публичного пространства и теневой характер принятия решений;

- исключительно высокая роль первых лиц ИБГ в построении взаимоотношений с властью;

- устойчивая коррупционная традиция;

- высокая значимость кланово-номенклатур-

ных групп и региональных кланов как политико-экономических игроков;

- наличие высоких политических рисков, обуславливающих неоправданную диверсификацию ИБГ, приобретение ими активов за рубежом и привлечение иностранных акционеров;

- значимость силового фактора и активная роль силовых структур в процессах передела собственности;

- использование технологии создания конкурирующих центров влияния и балансировки их ресурсов;

- непрозрачная структура собственности;

- психологические особенности лиц, принимающих решения, и специфика каналов поступления информации к ним.

Путь, который предстоит пройти российским ИБГ, зависит от возможности и эффективности координации действий государства и бизнеса в экономике, от сбалансированности учета их интересов, а также способности решать социальные и экономические проблемы путем сотрудничества. Как указывалось ранее, первое направление выбрано, и оно связано с созданием альянса государства с ИБГ в форме ГЧП.

Среди специалистов нет единого мнения о том, какие формы взаимодействия государства и ИБГ можно отнести к ГЧП. Широкая трактовка подразумевает конструктивное взаимодействие власти и бизнеса не только в экономике, но и в политике, науке, культуре и т. д. Согласно экономической трактовке, к числу существенных признаков следует отнести:

- сторонами ГЧП являются государство и частный бизнес, в том числе ИБГ;

- взаимодействие сторон закрепляется на официальной, юридической основе;

- участники имеют равные права;

- ГЧП имеет четко выраженную публичную и общественную направленность;

- в процессе реализации проектов на основе ГЧП консолидируются ресурсы и вклады сторон;

- финансовые риски, затраты и достигнутые результаты распределяются между участниками в ранее определенной пропорции.

Общепринятого определения ГЧП, как и ответствующего федерального закона, до сих пор не существует. Различные варианты определения присутствуют в законах о ГЧП, принятых в 45 субъектах РФ. В 2007 году был создан Банк развития, в уставе этого учреждения определены его функции участника ГЧП. Центр ГЧП Внешэкономбанка является структурным подразделением Банка развития [2].

Второе направление развития ИБГ, а точнее формирования соответствующих условий

для дальнейшего развития, связано с созданием государственных корпораций, которые могут трансформироваться в ИБГ по мере решения поставленных задач и при благоприятных результатах деятельности.

Мировой опыт свидетельствует о том, что подобные экономические субъекты со значительным государственным финансированием появляются при наличии серьезных системных проблем в экономике. Другими словами, этот процесс можно назвать временной национализацией. Так, большинство крупнейших промышленных ком-

лу 2004 года созданная государственная корпорация построила более 7 тыс. км автомагистралей и около 10 тыс. км региональных дорог, после чего правительство сочло необходимым снизить издержки и улучшить качество управления в дорожной отрасли. Сделать это силами бюрократического аппарата при отсутствии конкурентной среды японцы посчитали невозможным и выставили компанию на торги. Приватизация чаще всего становится итогом жизненного цикла государственной корпорации [4].

Если в западных странах государственная

#### Характеристика существующих государственных корпораций в России

| Государственная корпорация                       | Дата создания     | Сферы деятельности   | Возможные перспективы           |
|--|-------------------|--|---------------------------------|
| Агентство по страхованию вкладов                 | Январь 2004 года  | 66.03.3 «Страхование ответственности», 66.03.5 «Страхование финансовых рисков»                           | Государственное учреждение (ГУ) |
| Объединенная авиастроительная корпорация         | Ноябрь 2006 года  | 29.6 «Производство оружия и боеприпасов», 35.3 «Производство летательных аппаратов, включая космические» | ИБГ                             |
| Ростехнологии                                    | Ноябрь 2007 года  | Раздел Д «Обрабатывающие производства»   | ИБГ                             |
| Роснанотех                                       | Ноябрь 2007 года  | 73.10 «Научные исследования и разработки в области естественных и технических наук»                      | ГУ                              |
| Росатом  | Ноябрь 2007 года  | 23.3 «Производство ядерных материалов»   | ГУ                              |
| Фонд содействия реформированию ЖКХ               | Июль 2007 года    | Раздел Е «Производство и распределение электроэнергии, газа и воды»                                      | ГЧП                             |
| Банк развития и внешнеэкономической деятельности | Май 2007 года     | 65.12 «Прочее денежное посредничество», 65.22 «Предоставление кредита»                                   | ГЧП                             |
| Олимпстрой                                       | Октябрь 2007 года | 45 «Строительство»   | ИБГ                             |
| Объединенная судостроительная корпорация         | Март 2007 года    | 35.11 «Строительство и ремонт судов»   | ИБГ                             |

паний и групп было создано в условиях дефицита капитала с целью наладить производство меди, никеля и цинка, нефтепродуктов, удобрений и лесопромышленной продукции в стране. Когда дефицит бюджета Финляндии, отвечавшего по обязательствам вновь созданных компаний и групп, достиг 60% (по требованиям ЕС допустимы 3%), данные организации стали частично, а некоторые и полностью выходить на публичный рынок ценных бумаг.

В середине XX века Министерство государственных земель, инфраструктуры и транспорта Японии учредило корпорацию для строительства и эксплуатации платных автомагистралей. До 70-х годов дороги в стране были низкого качества, дорожной сетью было охвачено менее 60% территории. Вновь созданной корпорации были предоставлены налоговые преференции и субсидии для расчетов с кредиторами, ее освободили от выплаты дивидендов. Оперативное финансирование осуществлялось за счет капитальных вложений государства, размещения облигаций и займов под государственные гарантии. К нача-

корпорация как организационно-правовая форма известна более 200 лет, то в России она развивается последние пять лет. Государственные корпорации представлены в различных отраслях национальной экономики. Декларированная причина их создания – низкая эффективность инвестиций в российскую экономику. По оценкам экспертов, 1% роста фондовооруженности дает всего 0,4% роста производительности. Практика создания холдингов – ориентированных на прибыль современных экономических субъектов (до 2007 года) не оправдала себя. Их было создано 17 из 37 запланированных на 2002–2008 годы [1].

Для всех государственных корпораций сделаны исключения из многих законов, которые обязательны для остальных компаний:

- прибыль не подлежит распределению;
- правила раскрытия информации менее жесткие, чем для акционерных обществ;
- упрощен состав годового отчета;
- нет обязательства представлять в уполномоченный орган документы, содержащие отчет о финансово-хозяйственной деятельности.

На поддержку существующих государственных корпораций выделено более 1,8 трлн руб. В начале 2011 года доля государственных корпораций составляла 17% расходов бюджета и 22% доходов [1]. В таблице приведены названия госкорпораций, периоды создания, сферы деятельности и возможные перспективы развития.

Перспективой развития почти половины государственных корпораций является необходимая и возможная трансформация в ИБГ, потому что распространение государственных корпораций на целые отрасли российской экономики ведет к тому, что госкорпорации приобретают монопольное положение. Гарантированная государственная поддержка становится причиной отсутствия у них стимулов для повышения эффективности, снижения издержек, а значит, способствует накоплению долгов, снижению качества и замедлению инновационного развития.

В настоящее время обсуждаются идеи создания государственной корпорации для эксплуатации платных автомобильных дорог, строительства, для таких образований реальной перспективой является трансформация в ИБГ.

Российские государственные корпорации далеки от западного оригинала и представляют собой стихийно найденную форму, соответствующую институциональной доминанте государства.

Вместе с тем ИБГ со своей стороны тоже ищут современные способы взаимодействия с государством. В настоящее время получили распространение два варианта:

- передача функции коммуникации организациям, созданным с единственной целью – осуществлять политическое представительство интересов своих членов в органах государственной власти, то есть лоббизм; наиболее активными объединениями являются Российский союз промышленников и предпринимателей и Торгово-промышленная палата РФ;

- формирование департаментов и отделов по коммуникациям с государственной властью в рамках своей группы: например, в «Лукойле» эти функции выполняет отдел по связям с государственными органами, входящий в департамент по связям с общественностью.

Таким образом, исследование основ ИБГ и сложившейся практики участия государства в их развитии свидетельствует о том, что в условиях глобализации и реализации выбранного Россией вектора инновационного развития этот процесс очень сложен и неоднозначен. Необходимы взвешенные решения, учитывающие достижения зарубежной практики и национальные особенности, традиции и фактическую социально-экономическую ситуацию в стране.

## Список литературы:

1. Киселев А. Г., Пучков Н. А. Особенности статуса госкорпораций как субъекта хозяйственной деятельности // Вестник академии. 2010. № 3.
2. Клычков А. В. Особенности развития интегрированных бизнес-групп // Инновации и инвестиции. 2008. № 4. С. 110–112.
3. Паппэ Я. Ш., Галухина Я. С. Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993–2008 гг. М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2009. 39 с.
4. Федоровский А. Н. Южнокорейские чэболь: становление, развитие, трансформация. М.: ИМЭМО РАН, 2007. 137 с.
5. Якубанис Н. В. Формирование и развитие промышленных кластеров как фактор инновационного развития регионов // Инновационные процессы в России и Германии: Электронное издание. М.: Экономика; Инновационный социальный центр, 2012. 524 с.