

ТРАНСАКЦИОННАЯ ТЕОРИЯ, ФОРМЫ И МЕТОДЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ИЗДЕРЖКИ ВНУТРИФИРМЕННОЙ КООРДИНАЦИИ, ПЛАНИРОВАНИЯ И ОБМЕНА

С. В. Бельченко, Д. А. Максимов,

аспиранты Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова

Рассматривается проблематика совершенствования и развития организационной структуры предпринимательства в постперестроечный период на основе минимизации производственных издержек, внутрифирменной координации и обмена. Дается обоснование наиболее распространенной формы кооперативной собственности и перспектив развития кооперативного управления, а также их соотношения с объемом внутрифирменных трансакционных издержек.

Business activity managerial structure improvements and developments after transition to market economy are discussed on the basis of the production costs minimization and inner company coordination and exchange concept. Substantiation is given to most widespread forms of cooperative property, to cooperative management development trends as well as to their relation to the scope of internal transaction costs of the company.

Ключевые слова: трансакционная теория, формы и методы управления корпорацией, издержки внутрифирменной координации, планирования и обмена.

Keywords: transactional theory, corporative management forms and methods, internal coordination, planning and exchange costs of the company.

В теории трансакционных издержек фирмы классифицируются соответственно типам контрактных соглашений, регулирующих право собственности на остаточный доход. Остаточный доход – сумма, которая остается после выплат по контрактам, предусматривающим фиксированные платежи. В терминах отечественной экономической науки эту категорию можно характеризовать как «прибыль после налогообложения», или же «прирост рыночной стоимости компании».

Основное соображение в пользу классификации фирм в терминах структуры притязаний на остаточный доход заключается в том, что при такой классификации в центр внимания помещается степень ответственности менеджмента за последствия предпринимаемых действий для чисто собственного капитала фирмы. Кроме того, это соображение позволяет усилить акцент на известном противоречии между максимизацией прибыли компании и максимизацией полезности для ее собственников.

В экономической литературе организационные формы обычно подразделяют на три типа: единоличное владение (собственность, контроль, управление и ответственность полностью сосредоточены у одного лица); партнерство (некоторая группа лиц объединяет свои ресурсы для ведения совместного бизнеса, разделяя прибыли и убытки на согласованных принципах); корпорация (форма юридического существования фирмы, при которой акционеры (собственники) фактически отделены от ее текущей деятельности).

Множество вариантов сочетания форм предпринимательской деятельности в Российской Федера-

ции получило оформление в виде того или иного организационно-правового статуса фирмы, совокупность которых, определяемая Гражданским кодексом РФ, представлена на рис. 1.



Рис. 1. Формы организации предпринимательской деятельности в РФ

Индивидуальное частное предприятие в качестве единственного субъекта хозяйственной деятельности предполагает одно физическое лицо. В ГК РФ ему соответствует организационно-правовая форма «Предприниматель без образования юридического лица». Обладая материальными, финансовыми и другими ресурсами, он использует их для осуществления деятельности по удовлетворению определенных общественных потребностей.

Этот самый простой тип организации означает полное сосредоточение собственности, контроля и управления в одних руках: одно лицо является одновременно и единственным претендентом на остаточный доход, и единственным субъектом при-

нения решений. Это является мощным стимулом для собственника к эффективному управлению бизнесом, а также побуждает его организовывать действенный контроль за работой персонала.

В этом случае достигается существенная экономия на издержках ведения переговоров и заключения сделок. Далее, нет места и тем проблемам агентских отношений, которые возникают из-за отделения собственности от контроля.

Безусловные преимущества этой формы организации экономической деятельности заключаются в мобильности, быстрой реакции на изменения конъюнктуры рынка и минимальном времени на принятие управленческих решений.

Однако недостаточная специализация труда (если она вообще присутствует) ограничивает возможности роста его производительности. Кроме того, финансовые ресурсы отдельного предпринимателя недостаточны для того, чтобы фирма могла вырасти в крупное предприятие. Ограниченность собственных и чрезвычайная сложность привлечения заемных средств (банки неохотно кредитуют «индивидуалов» – высок риск невозврата кредита) сдерживают возможности экономического роста этих субъектов.

В итоге по причине высоких трансакционных издержек внешнего финансирования рыночная деятельность фирм, находящихся в единоличном владении, ограничена размером финансового обеспечения их собственников. Такая форма организации не подходит для тех видов деятельности, где важную роль играет экономия на масштабе операций. Относительные преимущества такой формы организации бизнеса проявляются в маломасштабных видах деятельности, требующих ответственного подхода со стороны собственника-управляющего.

Существенный недостаток индивидуального предпринимательства (как и другой, родственной ему организационно-правовой формы – партнерства) заключается в специфике ответственности: единоличный владелец является субъектом неограниченной ответственности, так как он отвечает по обязательствам не только активами принадлежащего ему предприятия, но и личным имуществом.

Стремление преодолеть ограниченные рамки единоличного ведения бизнеса объективно подталкивает хозяйствующих экономических субъек-

тов к поиску партнеров, объединение с которыми создает предпосылки для высоких и устойчивых темпов экономического развития, прежде всего за счет эффекта масштаба производства и роста производительности труда на основе специализации. Партнерство как организационная форма предпринимательства является логическим результатом развития индивидуального бизнеса.

Партнерство предполагает объединение ресурсов нескольких субъектов для совместного ведения коммерческой деятельности. Капитал партнерства складывается из взносов его участников, размер которых и определяет меру участия каждого в бизнесе (прибылях и убытках). Тип партнерства, закрепленный в ГК РФ, – хозяйственные товарищества, создаваемые в форме полного товарищества или товарищества на вере (коммандитного). По способу и экономической обусловленности образования, характеру отношений между участниками и механизму ответственности подобные организации близки к индивидуальным и поэтому часто объединяются в группу частных предприятий¹.

В организационно-экономическом отношении следует отметить принципиальную одинаковость характера ответственности партнеров и индивидуальных предпринимателей перед кредиторами (третьими лицами): она распространяется в том числе и на личное имущество².

В товариществе на вере (коммандитном) участники-вкладчики (коммандитисты) не принимают участия в осуществлении предпринимательской деятельности и несут ответственность в пределах сумм внесенных ими вкладов³.

Отличительной чертой партнерства (товарищества) является лично обусловленное доверие между его участниками, каждый из которых должен быть достаточно подготовлен к выбранному виду профессиональной деятельности. Поэтому сфера распространения таких организаций ограничена – в основном это мелкие и средние предприятия, в том числе семейные.

Достоинства и недостатки товариществ неразделимы. Это касается прежде всего ресурсов. С одной стороны, объединение капиталов партнеров значительно расширяет (по сравнению с индивидуальным предприятием) возможности увеличения масштабов и темпов экономического роста, с другой – дальнейшее развитие становится возможным

¹ В этом случае весьма оригинально решается вопрос о том, кто из участников «команды» должен стать центральным агентом. Им становится владелец наиболее специфического ресурса, готовый заплатить максимальную цену за обладание правом на остаточный доход.

² Личным имуществом долги покрываются в том случае, если убытки превышают размер части взноса отдельного компаньона.

³ Коммандитом становится тот, кто не желает вести предпринимательскую деятельность, но в состоянии рисковать капиталом, а не просто размещать его в банке под проценты.

только при условии привлечения новых партнеров, с которыми всех участников должны связывать доверительные отношения. По мере роста бизнеса это представляется все более затруднительным, хотя потребность в привлечении дополнительных капиталов растет. С течением времени профессиональная дифференциация партнеров, различия в их реальном вкладе в результаты деятельности товарищества могут подвигнуть их к пересмотру сложившегося принципа ответственности и привести к распаду организации.

Следует особо отметить принципиальную организационную окостенелость товариществ. Изменение состава участников, переуступка долей и выход из состава партнеров оговариваются специальными процедурами, а зачастую согласием всех участников. Поэтому перспективы товарищества и даже сам факт его существования находятся в прямой зависимости от экономических интересов и поведения отдельных участников. Такая зависимость делает непредсказуемым и неопределенным будущее организации.

Создаваемые в рамках обществ капитала организации сохраняют характерные черты фирм, действующих в условиях рыночной экономики: добровольность объединения участников и их экономическую заинтересованность в результатах совместной деятельности. Но отношения участников и характер их ответственности приобретают ярко выраженные рыночные формы реализации. Производственная деятельность отделяется от сферы личного потребления, расширяется самостоятельность участников в выборе форм экономического взаимодействия с организацией. Основной деятельностью фирм выступает формируемый участниками уставный капитал. Различия между формами обществ капитала так или иначе связаны именно со способами его образования и движения.

Характерными организационно-правовыми формами подобных организаций являются общества с ограниченной ответственностью и акционерные (закрытые и открытые) общества. В трактовке западных экономистов они объединяются общим названием – корпорация.

Для корпорации характерны относительная самостоятельность и независимость организации как таковой от создавших ее субъектов. Это в полном смысле слова юридические (неперсонифицированные) лица, ответственность которых перед кредиторами не совпадает с общей ответственностью учредителей. Владельцы несут ответственность только в пределах своих вкладов в уставный капи-

тал организации. Это является важнейшей предпосылкой и условием свободного и практически неограниченного привлечения капиталов: во-первых, путем увеличения уставного капитала (на основе привлечения новых акционеров); во-вторых, через активное использование заемных средств (банковский кредит, средства органов власти и различных фондов).

Известная обособленность обществ капитала позволяет им сохранять существование независимо от персонального состава учредителей – доли в уставном капитале или на определенных условиях акции могут быть переданы (проданы) другим лицам, и это не обязательно выступит причиной коренных преобразований предприятия. Более того, подобное положение привлекает в состав акционеров активных и заинтересованных в успешной деятельности фирмы лиц.

Цена долей уставного капитала (акций компании) является важнейшим экономическим индикатором эффективности ее функционирования. Поскольку смена собственников при сохранении прежних экономических условий деятельности не имеет фатальных последствий для фирмы и даже в известном смысле предполагается, можно утверждать, что подобные организации будут «жить вечно», сохраняя свою целостность.

Экономические характеристики корпораций проявляются и реализуются в различных организационно-правовых формах по-разному. Первой и менее совершенной является общество с ограниченной ответственностью. Оно логически вырастает из партнерства и в определенной степени сохраняет его закрытость. Уставный капитал общества с ограниченной ответственностью разделен на доли, принадлежащие участникам общества.

Безусловным шагом вперед в развитии организационных форм бизнеса является разделение ответственности: участники несут риск убытков общества, связанный с его деятельностью, в пределах величины внесенных ими вкладов. Это принципиально изменяет характер экономических отношений между учредителями и позволяет подчинить управление корпорацией их экономическим интересам.

Управление отделяется от собственности, для чего создается подотчетный общему собранию участников коллегиальный или единоличный исполнительный орган текущего руководства корпорацией¹.

Такой подход, с одной стороны, позволяет сохранить за участниками контроль и влияние на решение наиболее важных вопросов развития бизнеса,

¹ При этом из-под управленческого воздействия выводятся те сферы, которые относятся к исключительной компетенции общего собрания участников общества.

с другой – инициирует профессионализм и активность менеджмента. Отметим, что выбор той или иной организационной структуры предприятия также остается за исполнительным органом управления.

Ограничения экономической самостоятельности участников общества проявляются прежде всего в их возможностях распоряжаться собственной долей уставного капитала. Любой участник общества вправе продать или уступить иным образом свою долю ограниченному кругу лиц, однако в определенной последовательности: сначала другим участникам общества, самому обществу и лишь потом третьим лицам. Как видим, при реализации права собственности имеет место сужение экономических границ выбора, ибо процесс передачи (продажи) подчиняется не принципу максимизации выручки (капитализации собственности), а логике развития организации. Интересы общества в данном случае превалируют над интересами его участников.

Высшей формой организационного развития фирмы является акционерная. Уставный капитал акционерного общества, разделенный на известное количество акций, не только определяет минимальный размер используемых обществом ресурсов и обеспечивает базу будущей коммерческой деятельности. Его важнейшая характеристика – структура, определяющая долю каждого акционера в капитале, а тем самым в доходах и правах по управлению АО. Поэтому структура акционерного капитала выступает главным фактором эффективности функционирования и управления АО.

Законодательство определяет два типа акционерных обществ – закрытое и открытое. По экономическому содержанию эти организационные формы различаются весьма существенно¹. ЗАО распределяет акции среди определенного круга лиц и не вправе проводить открытую подписку и продажу неограниченному числу покупателей. Такое организационное оформление гарантирует учредителям постоянство характера отношений собственности, контроля и управления организацией. Информационная закрытость (ЗАО, как правило, не обязано публиковать для всеобщего сведения годовой отчет, баланс, счет прибылей и убытков) позволяет не распространять сведения о результатах хозяйствования. По этой причине рыночная оценка капитала ЗАО и его составных частей искажается.

Акции закрытых корпораций не подлежат ни оценке, ни торговле на организованных финансовых рынках, а потому трансакционные издержки прекращения прав собственности некоего лица путем продажи собственных акций могут быть высокими. Это обстоятельство может повлиять на инвестиционные решения и побудить собственников ЗАО воздерживаться от инвестиций, которые могли бы увеличить рыночную стоимость фирмы.

В значительной степени этих недостатков лишено акционерное общество открытого типа. ОАО в современном мире является ведущей формой деловой организации. Это, пожалуй, единственная организационно-правовая форма для крупных предприятий, обеспечивающая свободный переход прав собственности и расширенное привлечение финансовых ресурсов. Участники ОАО могут самостоятельно, без оглядки на других акционеров, отчуждать принадлежащие им акции, а общество вправе проводить открытую подписку на выпускаемые акции и их свободную продажу.

Выпуск ценных бумаг дает возможность ОАО в целях развития привлекать финансовые капиталы как физических лиц, так и предприятий. Прямая мобилизация средств населения является дополнительным резервом финансовых ресурсов ОАО. Такой механизм позволяет инвесторам распределять риск вложений и регулировать их доходность, по своему усмотрению формируя структуру портфеля приобретаемых ценных бумаг.

Вместе с тем необходимо подчеркнуть двойственность механизма реализации интересов акционеров. Акционеры с незначительными пакетами акций, как правило, мало заинтересованы в управлении компанией: в большинстве случаев они ориентированы на получение дохода. Осуществлять контроль за менеджментом и оказывать влияние на него через участие в работе собраний и заседаний Совета директоров могут лишь собственники крупных пакетов акций. Таким образом, организационный механизм функционирования ОАО усиливает отделение контроля и управления от собственности.

Наконец, разделение функции принятия риска (права собственности на остаточный доход) и функции управления (права на принятие решений) дает возможность собственникам подбирать наиболее талантливых менеджеров независимо от величины их личного состояния.

¹ Закрытое акционерное общество – по существу вариант общества с ограниченной ответственностью: само название подчеркивает невозможность свободного (экономически обусловленного) движения собственности, контроля и управления. Открытое акционерное общество представляет собой организацию, которая обеспечивает максимально возможную экономическую свободу участников, приоритет их интересов, отсутствие ограничений на распоряжение собственностью, адекватные механизмы контроля и управления.

Но ОАО также не свободно от бремени трансакционных издержек. Когда фирма, стремясь извлечь преимущества из экономии от масштаба, становится очень крупной, возрастают издержки координации. Кроме того, в ОАО возникает трудно разрешимая проблема «контроля за контролером», т.е. за высшим менеджментом¹.

Взвешивая плюсы и минусы акционерной формы собственности, большинство последователей трансакционной теории фирмы приходят к выводу: несмотря на то что абсолютная подконтрольность менеджеров недостижима, совместное действие внутренних и внешних дисциплинирующих механизмов ограничивает потенциал оппортунистического поведения. Преимущества данной организационной формы перевешивают ее недостатки.

Корпоративная форма позволяет в полном объеме использовать не только эффект от масштаба, но и потенциал разнообразных организационных структур. Обладая значительными финансовыми, материальными и информационными ресурсами, корпорации могут непрерывно совершенствоваться и создавать заново технологии и структуры управления.

Подводя итог рассмотрению логики экономического развития организационно-правовых форм функционирования бизнеса, выделим следующие факторы выбора его организационно-правовой формы.

Решающим фактором выбора организационно-правовой формы предприятия является объем средств, необходимых для осуществления процесса производства или оказания услуг в конкретной сфере экономики. Их должно быть достаточно, как минимум, для выведения предприятия в точку безубыточности. При этом в краткосрочном периоде фирма может «согласиться» с компенсацией из выручки только переменных издержек, но в долгосрочном – обязательно равенство получаемого дохода и совокупных затрат. Именно эти условия объективно определяют отраслевые границы распространения, например индивидуальных предприятий и партнерств: трудно представить существование в таких организационных формах нефте- и газодобывающих предприятий, металлургических и машиностроительных заводов, банков, страховых и финансовых компаний. Чем больше средств требуется для ведения бизнеса, тем более развитой должна быть его организационно-правовая форма.

Далее следует отметить детерминированность изменения выбранной организационно-правовой

формы темпами экономического роста организации и обусловленную этим потребность в финансировании. Дополнительные источники средств, обеспечивающие развитие организации, могут быть найдены либо за счет вовлечения в бизнес новых субъектов (собственников), либо за счет нахождения источников заемных ресурсов.

Расширение круга собственников почти всегда требует экономически более зрелой организационно-правовой формы (например, число участников обществ с ограниченной ответственностью и ЗАО не может превышать установленного законом предела). Только ОАО располагает неограниченными возможностями привлечения новых акционеров. Важное значение имеет и механизм ограниченной ответственности участия в бизнесе, который позволяет минимизировать и распределить риск потери финансовых вложений.

Широкое использование заемных средств также зависит от формы ведения бизнеса: фирмы с большим и растущим объемом собственных средств более предпочтительны для кредиторов.

Таким образом, факторы экономической динамики предприятия объективно обуславливают совершенствование его организационно-правовой формы и переход к более зрелым экономическим отношениям между участниками.

Безусловно, важнейшей экономической закономерностью, обуславливающей выбор и развитие форм осуществления рыночной деятельности предприятий, выступает реализация интересов собственников и менеджмента. Совершенные организационные формы, во-первых, позволяют собственникам получать доходы в альтернативных формах, дифференцируя их по уровню риска; во-вторых, оставляют для них возможность принимать участие в управлении предприятием и принятии решений на всех уровнях управления; в-третьих, позволяют переложить проблемы оперативного управления и текущего ведения бизнеса на профессионалов-управленцев. С другой стороны, профессиональные менеджеры, осуществляя распорядительные функции и опираясь на специфику организационно-правовой формы предприятия, в состоянии принудить собственника «делиться» доходами.

Подводя итог приведенным рассуждениям, следует отметить следующее. Эффективность организационной структуры фирмы зависит от возможности ее собственников комбинировать свои индивидуализированные права в зависимости от экономических результатов деятельности. Решающее

¹ В корпорации остаточный доход поступает не менеджеру, а акционерам. Следовательно, появляется мощный стимул для оппортунистического поведения управляющих: часть ресурсов «команды» они будут пытаться направить на удовлетворение своих личных нужд в ущерб интересам собственников-акционеров.

значение приобретает величина транзакционных издержек при обмене или заключении контрактов между собственниками. Процветание лучших и отмирание худших организационных форм определяются в конечном счете их способностью обеспечить экономию транзакционных издержек.

Конкуренция на рынке организационных форм ведет к тому, что на нем выживают структуры, в

наибольшей степени отвечающие требованиям экономической среды. При этом для каждого типа отыскивается ниша, в рамках которой он оказывается эффективнее остальных. Сравнительную характеристику различных организационно-правовых форм организации бизнеса с позиции транзакционной теории можно представить следующим образом (см. таблицу).

Таблица

Сравнительная характеристика организационно-правовых форм ведения бизнеса

	ПБЮЛ	Полное товарищество	Товарищество на вере	Общество с ограниченной ответственностью	Закрытое акционерное общество	Открытое акционерное общество
Издержки агентских отношений	–	Н	В	Н	В	ОВ
Издержки привлечения внешнего финансирования	ОВ	В	В	В	Н	Н
Издержки координации	–	Н	Н	Н	В	В
Проблема общей собственности (распределение дохода)	–	В	В	В	Н	Н
Мобильность (гибкость)	ОВ	В	В	В	Н	Н
Возможность экономического роста	Н	В	В	В	В	Н
Имущественная ответственность собственников	ОВ	ОВ	В	Н	Н	Н
Возможность свободной передачи доли в капитале	–	Н	Н	В	В	ОВ

Обозначения: ОВ – очень высокое; В – высокое; Н – низкое; – – отсутствует.

Таким образом, не существует абсолютных преимуществ одной организационно-правовой формы над остальными: каждая форма собственности обладает своим набором транзакционных издержек, который при определенных условиях влияет на ее эффективность, инициируя возможные структурные трансформации.

Остановимся на особенностях формирования организационной структуры крупной корпорации, связанных с наличием транзакционной компоненты. Рассмотрение этого вопроса связано с тем, что транзакционные издержки рыночной деятельности крупного предприятия выше, чем малого. Это в первую очередь относится к таким составляющим транзакционных издержек, как издержки агентских отношений, а также издержки внутрифирменной координации.

Чем крупнее организация, тем большее число агентов занято в производственном процессе, а значит, с большими издержками сопряжено их побуждение действовать в интересах собственников. Кроме того, чем более громоздкую структуру имеет предприятие, тем выше издержки осуществления внутрифирменной координации и контроля.

Современной экономической теорией организации признается, что фирма является основной единицей, принимающей экономические решения. Но на процесс их принятия существенно влияют распределение прав собственности, тип контроля и экономической власти внутри фирмы. Необходимо, таким образом, определить направления разрешения противоречий треугольника отношений «собственность – контроль – управление» через призму организационных структур, а также вы-

явить характеристики внутрифирменных отношений, положительно влияющих на институциональную эффективность корпораций.

Различные варианты решения проблемы принципа и агента лежат в основе альтернативных моделей внутренней структуры организации. Однако такая постановка вопроса имеет право на существование лишь в развитой рыночной экономике, где бизнес-сообществами логически последовательно пройдены как все этапы становления организации в рамках реализации отношений собственности и контроля, так и этапы трансформации организационных форм. В прикладном аспекте это означает, что высшие организационные формы внутрифирменных отношений могут доказать свою эффективность лишь применительно к крупным многопрофильным фирмам и не дадут ожидаемого эффекта в небольших компаниях с несложной производственной программой.

В настоящее время абсолютное большинство отечественных средних и крупных предприятий имеет так называемую унитарную внутрифирменную структуру.

Унитарная структура (У-структура) предполагает максимальную централизацию властных отношений. Все основные решения принимаются принципалом, он же осуществляет и контроль. Если право контроля над деятельностью агентов и делегируется, то только по функциональному признаку – начальникам (директорам) функциональных подразделений. Таким образом, руководители подразделений являются одновременно и агентами – по отношению к главному офису, и принципалами – по отношению к непосредственным исполнителям заданий.

Унитарность и централизм организационного построения У-структур опираются на специфичность движения и обработки управленческой информации. Основные принципы работы менеджмента с информацией в данном случае – преимущественное движение информации внутри организации, причем, как правило, сверху–вниз и наоборот, а не по горизонтали, а также неделимость информации на оперативную (текущую, обслуживающую непосредственные интересы производства и реализации продукции) и стратегическую (ориентированную на взаимодействие с внешней средой).

Информация является основой принятия управленческих решений, которые сосредоточены в руках высшего менеджмента. Руководители линейных и функциональных подразделений вынуждены «выталкивать» ее на более высокий иерархический уровень. По этой причине у последних практически не может возникнуть оперативной реакции на изменения внешней среды.

Таким образом, с точки зрения транзакционной теории, унитарным структурам в большей степени свойственны высокие издержки, связанные с прохождением информации по иерархическим уровням, координацией деятельности предприятия и внутрифирменным контролем. В меньшей степени такие структуры сталкиваются с издержками агентских отношений.

Применительно к крупным и сверхкрупным корпорациям, в особенности широко диверсифицированным по продуктовому или территориальному признакам, указанные недостатки унитарного построения организации перевешивают его преимущества. Это не относится, пожалуй, лишь к предприятиям, выпускающим монопродукт или сконцентрированным на небольшой территории.

Однако не следует делать вывод о стратегической бесперспективности форм организации в рамках разнообразных видов У-структур. До тех пор, пока руководство компании в состоянии контролировать потоки информации и реальные действия подчиненных, слабая процессуальная форма рациональности может успешно существовать и развиваться.

В случае сохранения унитарной организационной структуры единственным вариантом минимизации транзакционных издержек является усиление надзора на основе разработки новых, связанных с меньшими транзакционными издержками методов контроля.

Противоположностью У-структурам, позволяющей преодолеть их недостатки, является децентрализованная структура. В рамках традиционной департаментизации она характеризуется выделением достаточно самостоятельных в оперативном отношении подразделений.

Институционализм обращает основное внимание на: а) особенности решения в рамках данных организаций проблем «собственность – управление – контроль»; б) преодоление оппортунизма и реализацию стратегических интересов организации.

При такой постановке вопроса возможно функционирование децентрализованных структур в двух вариантах – холдинговые и мультидивизиональные структуры. Принципиальное различие последних состоит не только в степени самостоятельности структурных элементов, но и в условиях трансформации рыночных отношений во внутрифирменные.

Холдинговая структура по сравнению с унитарной представляет собой иную крайность – максимальную децентрализацию процесса принятия решений и контроля над действиями агентов. Фактически принципал сохраняет за собой лишь полномочия по контролю финансовых потоков и финансовых

результатов деятельности агентов. Агенты автономны в принятии всех решений, за исключением касающихся распределения остаточного дохода. Холдинговая структура (Х-структура) не исключает даже прямой конкуренции между подразделениями одной и той же фирмы по той причине, что конкуренция является одним из способов косвенного контроля. Отметим, что на уровне подразделений холдинга можно встретить и унитарный тип отношений между принципалом (руководителем подразделения, являющимся одновременно агентом главного офиса) и агентом.

Как правило, диверсификация деятельности холдинга предполагает разнородные активы, в том числе специализированные относительно конкретных потребностей участников сделки. В известном смысле можно утверждать, что именно это обстоятельство выступает условием и предпосылкой децентрализации управления и информационных потоков.

С одной стороны, форма холдинга подразумевает широкую передачу прав и ответственности в структурные подразделения, самостоятельное решение последними большинства оперативных хозяйственных проблем. Это позволяет избежать трансакционных издержек, связанных с координацией и административным контролем, а также с прохождением управленческой информации.

С другой стороны, фирма, построенная по типу холдинга, далеко не всегда в состоянии предложить и реализовать серьезную стратегию собственного развития. Каковы причины такой двойственности?

Во-первых, информационные потоки холдинга носят выраженный децентрализованный характер. Это позволяет структурным подразделениям самостоятельно и оперативно реагировать на изменения внешней среды и рыночной конъюнктуры. Однако возможности такой реакции ограничены как стратегическими полномочиями руководителей подразделений, так и доступом к стратегическим ресурсам холдинга. Последние концентрируются в руках центрального офиса и по замыслу должны обеспечивать стратегическое развитие корпорации в целом.

Во-вторых, менеджеры холдинга, осуществляя стратегическое руководство компанией, стремятся сохранить в своих руках контроль за подчиненными организациями. Эффективность такого контроля определяется организационной структурой холдинга и поэтому в стратегической перспективе ограничена.

В-третьих, и это главное, руководящие органы холдинга перманентно воспроизводят структуру собственного капитала компании и поэтому на уровне стратегических решений (собрание акционеров, наблюдательный совет) это неизбежно предпола-

гает для участников «единство и борьбу» интересов представляемой ими доли общего капитала.

Таким образом, холдинговая структура в институциональном отношении, с одной стороны, создает условия для гибкого взаимодействия подразделений и компании в целом с внешней средой (снижая издержки координации и риск принятия нерациональных решений); с другой – качественно усиливает элементы оппортунизма (он становится экономически обоснованным) и, тем самым, подрывает стратегическую ориентацию компании в целом.

Децентрализация прав, обязанностей и информации позволяет руководству холдинга «сбросить» на нижестоящий уровень повседневные проблемы производственной деятельности. Но трудности стратегического руководства становятся более очевидными. Оппортунизм в Х-структурах проявляется в нежелании подразделений «делиться» доходами в стратегических интересах холдинга и в низкой эффективности рыночного контроля со стороны корпорации. Налицо рост издержек агентских отношений как элемента трансакционных издержек.

Таким образом, построение организационной структуры корпорации по принципу жесткой административной иерархии чревато высокими издержками внутрифирменной координации и ограниченной рациональностью управленческих решений. Использование же холдинговых структур характеризуется высокими издержками агентских отношений, вызванных широкими возможностями агентов для проявления оппортунизма.

Стремлением преодолеть указанные недостатки инициировано появление так называемых мультидивизиональных структур (М-структур).

Эти структуры подразумевают создание полуавтономных производственных подразделений (стратегических бизнес-единиц – СБЕ), функционирующих на основе принципа самокупаемости и сформированных в зависимости от типа продукта, торговой марки или по географическому признаку. Они появились как ответ менеджмента на необходимость либо сократить размеры предприятий, либо определить набор внутрифирменных контрактных соглашений.

Мультидивизиональная структура является своеобразным синтезом унитарной организации и холдинга. Действительно, в ней сохранен принцип централизации принятия стратегических решений (например, о выпуске нового продукта) и в то же время децентрализованы оперативный контроль и управление. Принцип финансовой самокупаемости СБЕ позволяет последним участвовать в результатах своей деятельности, но главный офис (принципал) при этом сохраняет право перераспре-

ределять часть прибыли подразделений согласно целям и задачам фирмы в целом.

Определяющее организационное преимущество М-структур – выделение как самостоятельного стратегического уровня управления, а также раздельное принятие стратегических и оперативных решений. Стратегия в таких условиях выступает как специфическая деятельность, в известном смысле «поднятая над» СБЕ. Но реализация стратегии невозможна без ее «расписывания» между подчиненными структурами.

Стратегический аспект взаимодействия высшего менеджмента и руководства СБЕ предполагает прежде всего решение проблем внутрифирменного распределения инвестиционных ресурсов. Рациональное размещение инвестиций позволяет преодолеть одно из проявлений оппортунизма холдинговой структуры – реинвестирование прибыли генерирующими ее подразделениями. В М-структуре стратегические ресурсы компании становятся объектом инвестиционной конкуренции СБЕ. Тем самым М-структура организационно предстает в качестве микрорынка капитала, одновременно создавая экономически обоснованные условия для распределения ресурсов и осуществления мониторинга деятельности СБЕ.

Мультидивизиональная структура по сравнению с предыдущими предполагает иной принцип построения – на основе расчета транзакционных издержек (внешних и внутренних) и их минимизации. Построение таких структур – попытка найти оптимальное соотношение издержек координации и агентских отношений.

Отделение функций координации и оперативно-хозяйственного распоряжения от стратегического менеджмента ограничивает возможности высших руководителей по лоббированию интересов структурных подразделений. В то же время передача функции оперативного управления руководителям СБЕ снижает риск принятия нерациональных (несвоевременных) решений и издержки координации.

Таким образом, компании, построенные по типу М-структуры, сохраняют положительные качества дивизиональной департаментизации и дополняют их эффективно действующими механизмами внутрифирменного контроля и распределения ресурсов, выработки и реализации адекватной рынку корпоративной стратегии.

Однако организационная форма М-структуры не позволяет ликвидировать основы оппортунизма: предпочтения собственников и менеджеров не достигают полной гармонии и остаются источником противоречий. Реальный руководитель предприятия обладает большей информацией о действительном состоянии организации, чем собственник, осуществляющий контроль за ним.

Кроме того, преимущества М-структур могут использовать должным образом лишь сверхкрупные корпорации, поскольку в структуре среднего предприятия далеко не всегда можно выделить самокупаемые бизнес-единицы, способные эффективно функционировать самостоятельно.

Каждый из представленных типов структур, с точки зрения транзакционной теории, имеет свои положительные и отрицательные стороны, обусловленные преобладанием тех или иных типов транзакционных издержек. В целом же границы эффективного применения каждого типа структур можно определить следующим образом.

Унитарная структура более других подходит для средних и крупных корпораций, выпускающих монопродукт или расположенных на ограниченной территории, т.е. в той ситуации, когда издержки внутрифирменной координации невелики.

Холдинговая структура эффективна для крупных, широко диверсифицированных предприятий, при условии, что их высшему руководству удастся преодолеть оппортунизм руководителей структурных подразделений.

Мультидивизиональную структуру, которую в определенном смысле можно назвать «высшей» организационной формой, целесообразно использовать сверхкрупным, хорошо структурируемым корпорациям.

Библиографический список

1. Вереникин А.О. Транзакционные издержки в рыночной экономике // Вестник Московского университета. – Серия 6. – Экономика. – 1997. – № 3. – С. 52–64.
2. Владимирова И.Г. Организационные формы интеграции компаний // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 6. – С. 113–129.
3. Логоша Б.А., Дегтярева Г.Г., Шаркович В.Г., Методы и модели совершенствования организационных структур. М.: Наука, 1998. – 189 с.

Бельченко С. В. – соискатель кафедры математических методов в экономике ГОУ ВПО «РЭА им. Г. В. Плеханова»; e-mail: svetlana.belchenko@citi.com.

Максимов Д. А. – аспирант кафедры математических методов в экономике ГОУ ВПО «РЭА им. Г. В. Плеханова»; e-mail: maksimovdenis@mail.ru.