

УДК 334.012

**ИНТЕГРИРОВАННАЯ БИЗНЕС-ГРУППА КАК ОСНОВНАЯ ФОРМА
СУЩЕСТВОВАНИЯ РОССИЙСКОГО КРУПНОГО БИЗНЕСА***М. В. Курбатова, Д. В. Кислицын*

Бизнес-группа – это особая форма экономической организации, доминирующая на многих развивающихся рынках, в России она является основной формой существования крупного бизнеса. Интерес к изучению данной организационной формы возник в связи с экономическим чудом в Японии и Южной Корее. В отличие от классической англосаксонской экономической модели, в которой мощные независимые промышленные фирмы обслуживаются крупными независимыми банками, и всё это стягивается воедино крупными институциональными инвесторами, в японской и корейской экономиках ключевую роль играют *кейрецу* (*keiretsu*) и *чеболи* (*chaebol*) – группы формально самостоятельных фирм, выступающие на постоянной основе в качестве единого целого.

Само существование такого рода организационных структур, их очевидная эффективность и доминирование в экономике Японии, Южной Кореи и целого ряда развивающихся стран противоречили экономическим теориям организации. До середины 1970-х гг. экономисты в своем большинстве представляли организацию как «черный ящик», который должен рассматриваться как производственная функция, преобразующая затраты в выпуск. В середине 1970-х и ранних 1980-х гг. экономисты впервые сделали попытку заглянуть внутрь «черного ящика», последствием чего стало возникновение ряда теорий организации, среди которых наиболее влиятельными являются теория принципала-агента и теория транзакционных издержек. Обе теории основывались на дихотомии экономических организаций: с одной стороны – рынков, с другой – иерархий. В то время как в теории агентов эта дихотомия скорее имплицитна, в теории транзакционных издержек она явно выражена.

К примеру, Оливер Уильямсон, одна из ключевых фигур теории транзакционных издержек, признавал, что другие формы организаций существуют, но в то же время он подчеркивал, что, во-первых, любая альтернатива рынку и иерархии может быть интерпретирована как промежуточная или гибридная форма, соединяющая элементы рынков и иерархий, а во-вторых, по мнению О. Уильямсона, чистые формы абсолютно преобладают над смешанными.

Эмпирические данные, полученные в результате исследования японских и корейских бизнес-групп не только не согласуются с данными положениями теории, но и прямо им противоречат. Это противоречие снимается в рамках социологической теории сетевых форм организации. Сетевой подход стремится опровергнуть оба данных пункта. Во-первых, социологи утверждают, что сетевые формы организации не могут рассматриваться гибридами

рынков и иерархий, более того, сетевая форма организации представляет собой уникальную альтернативу, имеющую собственную логику. Во-вторых, социологи утверждают, что сетевая форма организации имеет ряд значительных преимуществ в отношении эффективности и, вследствие данных преимуществ, сетевые формы преобладают.

С точки зрения структуры, разделение всех организаций на три группы (рынки, иерархии и сетевые формы организации) не имеет смысла. Рынки и иерархии могут быть представлены при помощи базисных аналитических конструкций сетевого анализа: узлов и связей. В результате, с точки зрения структуры, любая форма организации является сетью.

Однако, рассматриваемая как форма управления, сетевая форма может быть четко охарактеризована. *Сетевая форма организации – совокупность акторов, которые вступают в продолжительные, повторяющиеся рыночные связи и не имеют формальной властной структуры для разрешения возникающих споров.* На рынке отношения не продолжительные, а эпизодические; в иерархиях же существуют формальные полномочия для разрешения споров.

Таким образом, бизнес-группа является одной из разновидностей сетей производства. От других форм (региональные сети - индустриальные районы, сети сотрудничества в области научно-исследовательской работы, стратегические альянсы) бизнес-группы отличаются более четкими границами. Даже если её члены сохраняют самостоятельность, сама она рассматривается как единое сообщество. Бизнес-группы сочетают относительно равноправные горизонтальные межорганизационные связи и более иерархические вертикальные отношения.

Фундаментальной основой межфирменного сотрудничества в рамках бизнес-группы является доверие, существующее между её участниками - мощная универсальная сила, влияющая практически на все, что происходит внутри конкретных организаций и в отношениях между организациями.

В своем анализе связей между членами японских кейрецу, Рональд Дор указывает на то, что он назвал “spirit of goodwill”. Центральным элементом его является обязательство использовать «голос», а не «выход» для разрешения споров. Это означает, что, в случае возникновения недоразумений между членами группы, участники предпочитают *разговаривать* друг с другом, вместо того, чтобы искать себе других бизнес-партнеров.

Необходимо отметить, что проблема возникновения доверия является одним из наиболее сложных вопросов социальных наук. Существование доверия отчасти объясняется социальными нормами, уровень доверия – культурными особенностями кон-

кретной страны, но каким образом доверие возникает – это остается предметом дискуссии.

Как бы то ни было, общепризнанным является факт, что бизнес-группы обладают рядом особенностей, которые делают их более конкурентоспособными, чем иерархии. Условно можно выделить три основных подхода:

1. Бизнес-группы обладают большей гибкостью, за счет которой они лучше приспосабливаются к новой логике мирового производства – гибкой специализации.

Эта точка зрения объясняет эффективность бизнес-групп на глобальном уровне. Она основывается на идеях Майкла Пиоре и Чарльза Сейбеля, согласно которым новая логика производства – гибкая специализация – возникла как альтернатива массовому производству. По их мнению, массовое производство (основанное на вертикальной интеграции, использовании преимущественно машинного оборудования, правилах работы, предполагающих жесткую иерархию, и детальном разделении труда) достигло своей критической точки. Рынки стандартных товаров уже насыщены, в то время как потребителей привлекают товары более высокого качества и более узкоспециализированные. И в этой подвижной среде появились гибкие производители, умеющие быстро реагировать на изменение рыночных условий. Для того чтобы соответствовать требованиям постоянно меняющегося рынка, фирмы прибегают к новым способам организации, предполагающим распределение производства по диверсифицированным межфирменным связям с поставщиками, субподрядчиками и конечными потребителями. За счет устойчивых связей между участниками, бизнес-группы лучше координируют свою деятельность, приспосабливаясь к непредсказуемым изменениям среды. Кроме того, за счет того, что границы бизнес-группы определены менее четко, чем границы иерархии, бизнес-группам легче модифицировать свою структуру в ответ на изменения среды.

Важно подчеркнуть, что далеко не все национальные формы бизнес-групп отличаются гибкостью, которая считается присущей сетевым формам производства. В частности, корейские чеболи отличаются не меньшей инертностью и неповоротливостью, чем крупнейшие западные корпорации. В то же время именно организационная и функциональная гибкость стала важнейшей причиной успеха тайваньских *guanxi*.

2. Причиной эффективности бизнес-группы является значительная экономия на транзакционных издержках, благодаря доверию, существующему между членами группы.

Данная точка зрения объясняет конкурентоспособность бизнес-групп на микроуровне. Существующие между членами группы постоянные контакты ведут к снижению затратности информации и контрактного инфорсменты.

«Контракты не нуждаются в дополнительном контроле и принуждении, если сторонам контракта выгодно его соблюдать; иными словами, издержки

оценки и контроля не возникают, если выгоды от соблюдения контракта превышают издержки от несоблюдения. Подобная ситуация наиболее вероятна ... когда участники обмена хорошо знают друг друга и вступают в неоднократные отношения обмена» - писал Дуглас Норт. В то же время он отмечал: «Чем больше ресурсов требуется для того, чтобы возникло сотрудничество, меньше выгоды в неоклассическом виде от торговли» [Норт Дуглас. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М., 1997. – С. 77].

Многие исследователи признают, что издержки, связанные с сотрудничеством в рамках бизнес-групп, могут быть весьма велики. Так, М. Аоки, рассуждая о моделях горизонтальной координации внутри японской фирмы и поверх ее границ, предполагает, что, по причине необходимости затрачивать большие усилия и большее количество времени на коммуникацию и переговоры, транзакционные издержки, связанные с сотрудничеством, гораздо более высоки, нежели аналогичные издержки в случае иерархической структуры.

По-видимому, соотношение между издержками и выгодами сотрудничества в рамках бизнес-групп варьируется в различных национальных экономиках. В экономиках, где отсутствуют дееспособные институты, издержки сотрудничества в рамках бизнес-группы оказываются на порядок ниже, чем выгоды от снижения уровня неопределенности в рамках группы.

3. Бизнес-группы формируют механизмы, служащие заменой отсутствующих в национальной экономике институтов.

Пожалуй, этот подход, объясняющий доминирование бизнес-групп в национальных экономиках развивающихся стран, представляет наибольший интерес при анализе российских интегрированных бизнес-групп. В условиях отсутствия эффективно работающих институтов (в частности, контрактного инфорсменты) бизнес-группы формируют свои собственные механизмы, которые могут в определенной мере заменить отсутствующие институты. Важнейшим из таких механизмов служит исключение оппортунистически настроенного участника из группы.

Для теории сетевых форм организации, как и для других социологических подходов, характерно акцентирование внимания на том факте, что «формы экономической организации развиваются не в социальном вакууме, они коренятся в культурах и институтах». Чем более общество исторически своеобразно, тем более специфичны его организационные формы. Как уже было отмечено, существуют фундаментальные различия в организации и поведении фирм, действующих в рамках англо-саксонской экономической культуры, и фирм, действующих в рамках других бизнес-культур. Но и формы экономической организации, возникшие в странах приблизительно одинакового уровня развития и имеющих значительные сходства в культуре и организации общества, может крайне различаться, что в свою очередь приводит к различным траекториям экономического роста.

Бизнес-группы как модели деловой организации созданы взаимодействием культуры, истории и институтов. Существуют два направления в изучении национальных форм бизнес-групп: культуралистский и институционалистский.

Культуралисты (Ф. Фукуяма, Г. Реддинг) рассматривают организацию как «культурный артефакт», в котором проявляются глубинные ценности общества. Одним из лидеров данного направления является Ф. Фукуяма. С точки зрения этого автора, форма экономической организации зависит от наиболее распространенного в данном обществе пути проявления социализированности, который, в свою очередь, зависит от уровня доверия между членами общества.

«Существует три главных пути проявления социализированности: первый основан на семье и родстве, второй – на добровольных ассоциациях внеродственного типа (школах, клубах, профессиональных организациях), третьим путем является государство. Каждому пути соответствует свой тип экономической организации: семейный бизнес, корпорации с профессиональной системой управления и предприятие, находящееся либо во владении государством, либо им финансируемое. История свидетельствует, что первый и третий пути тесно связаны между собой: культуры, в которой базовой формой социализированности является семья, с большим трудом создают крупные и устойчивые экономические структуры и, следовательно, нуждаются для этого в участии государства» [Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и пути к процветанию. – М.: АСТ: Ермак, 2004. – С. 109].

В отличие от культуралистов, которые концентрируются на системе ценностей, институционалисты (В. В. Пауэлл, Пол ДиМаджо) основное внимание уделяют влиянию институциональной среды на организационную структуру. С их точки зрения, организационная структура способна трансформироваться, приспосабливаясь к изменению институтов. Таким образом, если культуралистский подход статичен, то институциональный анализ показывает динамику.

Классическими примерами национальных форм бизнес-групп являются японские *кейрецу*, корейские *чеболи* и китайские *гуанчи*. Данные формы бизнес-групп имеют ряд значительных отличий, касающихся величины предприятий, механизма создания бизнес-групп, степени участия государства в экономике и направленности этого участия, но в то же время можно выделить и ряд общих черт:

1. Активное участие государства в экономике. Благожелательная власть (*benevolent authority*) является необходимым условием для формирования бизнес-групп.

2. Наличие культурных особенностей, способствующих образованию бизнес-групп. Такими особенностями могут быть как иерархичность японского общества, так и фамилизм общества китайского. В то же время культуры всех стран, в которых присутствуют бизнес-группы, отличает оттор-

жение радикального индивидуализма, характерного для современных США.

Специфическая российская форма бизнес-группы получила в научной литературе название *интегрированная бизнес-группа (ИБГ)*. Данный термин был введен Я. Ш. Паппэ, С. Б. Авдашевой и В. Е. Дементьевым в работе «Анализ роли интегрированных структур на российских товарных рынках».

ИБГ – это совокупность предприятий (юридических лиц), как правило, из разных отраслей и секторов, которые, в силу сложившихся между ними связей, регулярно выступают в отдельных важных аспектах деятельности как единый экономический субъект. Связи могут быть мягкими или жесткими, формальными или неформальными, прозрачными или непрозрачными для стороннего наблюдателя. Кроме того, существует *центральный элемент* – некоторый центр принятия ключевых решений, обязательных для всех участников группы. В его роли может выступать юридическое лицо или группа физических лиц. Понятие ИБГ охватывает два типа объединений – группы, в основе которых лежит иерархическая координация, и сетевые объединения, не использующие иерархическую координацию.

В зависимости от используемого типа интегрирующего механизма ИБГ могут быть разделены на две группы (по Я. Ш. Паппэ):

1. Имущественные (основаны на имущественных отношениях).
2. Управленческие (основаны на управляющих механизмах).

В имущественных ИБГ центральный элемент (центр принятия ключевых решений, в роли которого может выступать как юридическое лицо, так и группа физических лиц) концентрирует в своих руках объем прав собственности, достаточный для контроля над любым ее участником.

В управленческих ИБГ центральный элемент таким объемом прав собственности не обладает. Позиция центрального элемента задается здесь системой договоров между ними и остальными участниками. Эти договоры могут быть явными или имплицитными и иметь различную степень формализации и открытости для внешнего наблюдения.

Я. Ш. Паппэ выделяет следующие этапы развития российского крупного бизнеса:

- предыстория (1992 – первая половина 1995 гг.);
- становление (вторая половина 1995 – 1997 гг.);
- кризисная и посткризисная динамика (1998 – 1999 гг.);
- подъем (2000 – ... гг.).

Бизнес-группы стали появляться в российской экономике начиная с 1993 г. Субъектами их формирования стали крупные банки и крупные промышленные предприятия. Большинство бизнес-групп было создано крупными банками, которые непосредственно или через дочерние фирмы уже в первой половине 1990-х гг. стали активно скупать акции промышленных предприятий и, опираясь на

приобретенный пакет, участвовать в процессе управления ими.

Крупные промышленные предприятия, как правило, начинали процесс формирования бизнес-группы с создания «карманных» трейдеров и банков или установления контроля над уже существующими. Затем достраивалось прочее необходимое финансовое и торговое окружение: страховые и инвестиционные компании, пенсионные фонды и т. д. Крупномасштабное проникновение таких групп в другие отрасли промышленности было достаточно редким явлением, при этом чаще всего покупались предприятия-смежники или конкуренты. Более агрессивная экспансия была характерна только для крупнейших компаний сырьевого сектора.

При формировании управленческих ИБГ использовались в основном два механизма. Первый состоял в постепенном установлении тесных связей между рядом промышленных предприятий и обслуживающих их крупными трейдерами и банками и взятии последними на себя некоторых управленческих функций, но без приобретения контрольных или даже блокирующих пакетов акций. Этот процесс начался и приобрел масштабность еще в первые годы рыночных реформ. Важнейшим стимулом для него было широкое распространение в российской экономике неплатежей и неденежных форм расчета и вытекающей отсюда необходимости выстраивания сложных вексельно-зачетно-бартерных схем. Второй механизм получил развитие лишь со второй половины 1990-х гг. и связан с началом применения в российской промышленности механизмов банкротства. Управляющие ИБГ стали формироваться путем введения на предприятиях-должниках процедуры внешнего управления и назначения на должность внешнего управляющего представителей кредиторов.

Важнейшим этапом развития ИБГ стал период со второй половины 1995 г. по 1997 г. В это время происходит становление ИБГ, она закрепляется как основная форма существования российского крупного бизнеса. Началом этого периода можно считать появление идеи залоговых аукционов, реализация которой в конце 1995 – начале 1996 гг. привела к установлению несколькими крупнейшими банками контроля над рядом ведущих предприятий и компаний сырьевого сектора, относившихся в тот момент к числу наиболее эффективных и перспективных. Власть над их финансовыми потоками дала средства для приобретения активов в других отраслях промышленности, и таким образом в 1996 г. стали формироваться диверсифицированные ИБГ, значимые на народнохозяйственном уровне.

В результате, крупный бизнес в России приобретает свои характерные черты:

1. Финансово-промышленная интеграция, т. е. присутствие в составе группы как реального, так и финансового сектора. Для крупных ИБГ характерно стремление к созданию внутри себя «полной» торгово-финансовой структуры»: иметь собственный банк, страховую компанию, негосударственный пенсионный фонд и торговый дом.

В реальном секторе ведущие группы также стремятся к диверсификации, формируя трехзвенную структуру: включение в свой состав экспортеров сырья, производителей товаров для внутреннего индивидуального потребителя (пищевая и легкая промышленность, импорт продовольствия, торговля нефтепродуктами, производство строительных материалов), а также предприятия из высокотехнологичных отраслей (ВПК, информатика, связь).

ИБГ не стремятся к концентрации на каких-либо определенных товарных рынках и максимизации доли на них, в результате чаще всего имеют не больше экономической власти на товарных рынках, чем входящие в них крупнейшие предприятия соответствующей специализации.

2. Неразделенность собственности и управления. Одна и та же группа физических лиц является одновременно и топ-менеджерами ИБГ или компании, и прямо или косвенно ее крупнейшими акционерами.

Преобладающей формой собственности становится концентрированная инсайдерская собственность. Фактически права собственности инсайдеров на российских предприятиях были сильны еще в советский период. В этом контексте приватизация для значительной части предприятий обеспечила лишь легализацию и формальное закрепление прав собственности. Дополнительным фактором, способствовавшим развитию модели инсайдерской собственности, стали запредельно высокие издержки обеспечения выполнения контрактов между внешними собственниками и менеджерами.

3. Динамичность и ситуативность формальной структуры собственности и управления. Типичной становится структура т. н. «распределенных холдингов». Это ИБГ, в которых контрольные пакеты акций дочерних компаний находились в совместном владении нескольких фирм, аффилированных с материнской компанией. При этом связи между материнской компанией и аффилированными с ней владельцами дочерней компании очень сложно определить. Даже при устойчивом контроле материнской компании над деятельностью дочерней формальные владельцы пакета акций последней могут часто меняться. Стимулом такой ротации формальных владельцев компании служит в том числе стремление материнской компании снизить прозрачность структуры собственности и управления.

ИБГ отличаются большим числом уровней контроля. Если принять управление дочерней компанией со стороны материнской за один уровень контроля, то для российских бизнес-групп характерны структуры с пятым, шестым и даже седьмым уровнем контроля. Нельзя сказать однозначно, насколько уровни акционерных связей соответствуют уровням реального контроля. Не исключен вариант, когда в вертикальной цепочке, например из семи компаний, три встроены исключительно в целях снижения прозрачности организационной структуры и отношений собственности.

4. Бережное отношение к кадрам. Высший менеджмент покупаемого предприятия или компании,

если он лояльно воспринимает нового собственника, не смещается, а сдвигается на вторые, но не номинальные роли, и сосуществование с ним длится довольно долго.

Рубежом в развитии российского крупного бизнеса и интегрированных бизнес-групп стал кризис 1998 г. Несмотря на вызванный кризисом крах некоторых ИБГ, главным образом управленческих (МИКОМ, TWG, группа Инкомбанка), роль бизнес-групп в российской экономике не подверглась сколько-нибудь значительным изменениям. ИБГ продемонстрировали значительную устойчивость.

Основным результатом кризиса для ИБГ стал быстрый и окончательный переход лидерства от финансового сектора к реальному. Кроме того, в 2000 – 2001 гг. окончательно закрепились роль отношений собственности как доминирующего механизма интеграции российской экономики. Управленческие услуги, оказываемые внешними для предприятия агентами, перестали быть дефицитными; за них стали платить деньгами, а не долей в капитале или подчинением.

Но в начале 2000-х гг. стали проявляться и другие тенденции развития ИБГ, важнейшей из которых стало повышение удельного веса и значимости компаний по сравнению с другими формами крупного бизнеса

Необходимо отметить, что хотя ИБГ была основной формой существования крупного бизнеса в российской экономике во второй половине 1990-х гг., в этот период присутствовали и другие формы организации. Такими формами являлись компания и крупное независимое предприятие.

Особенностью компании как формы крупного бизнеса является большая производственная и экономическая целостность. Компании строятся либо вокруг некоторой технологической цепочки (вертикально интегрированная компания), либо группы продуктов (горизонтально диверсифицированная компания). Обязательным признаком компании является то, что она включает в себя несколько юридических лиц, причем сопоставимого масштаба и в принципе способных существовать в рыночной экономике самостоятельно. Компания может быть самостоятельной или входить в ИБГ в качестве составной части.

Независимое предприятие – это прежде всего неделимая технологическая и экономическая единица, т. е., во-первых, единая производственная система (относящаяся либо к реальному, либо к финансовому сектору), во-вторых, единый экономический агент. С гражданско-правовой точки зрения, предприятие может выступать в форме либо одного, либо нескольких юридических лиц. В отдельные юридические лица могут выделяться, например, подразделения, занятые снабжением, сбытом, ремонтными, строительными работами и т. д.

Повышение удельного веса и значимости компаний по сравнению с другими формами крупного бизнеса в начале 2000-х гг. происходило в различных формах. Прежде всего, компании активно формировались из независимых предприятий. Ини-

циаторами этого процесса выступали либо промышленные предприятия, скупавшие контрольные пакеты своих конкурентов или технологических партнеров.

В это же время создавать компании из ранее независимых российских предприятий стали иностранные инвесторы. Покупая контрольные пакеты акций нескольких предприятий, объединенных рынком или технологической цепочкой, они интегрировали их либо передавая одному из предприятий функции управления остальными, либо создавая управленческую надстройку в виде отдельного юридического лица. Так появились компании «Балтика», «Сладко», Sun-Interbrew.

Кроме того, процесс формирования отраслевых или вертикально-интегрированных компаний происходил в рамках крупных ИБГ, при осуществлении ими либо вертикальной интеграции, либо горизонтальной диверсификации. Часть объединений, особенно крупнейших, возникших как набор не связанных между собой предприятий, над которыми владельцы исторически смогли получить контроль, со временем под воздействием внешних ограничений (в первую очередь, требований рынка капитала) приобретают очертания, близкие современным компаниям.

Формирование компании происходило и внутри ИБГ из предприятий, которые ранее входили в нее в качестве самостоятельных бизнес-единиц. Новые приобретения ведущих ИБГ в промышленности сразу же организовывались в форме компаний, например создание «Интеросом» на базе петербургских предприятий энергетического машиностроения компании «Силовые машины»

Таким образом, процесс формирования компаний в рамках ИБГ происходил в двух формах:

- превращение ИБГ в вертикально-интегрированную или горизонтально-диверсифицированную компанию;
- формирование внутри ИБГ нескольких компаний.

Активное формирование компаний в рамках ИБГ было связано с тем, что к данному времени возможности развития ИБГ за счет точечного захвата наиболее эффективных и перспективных предприятий отечественной промышленности были исчерпаны. Возникла потребность в иной логике экспансии: контроле над отраслью, рынком, технологической цепочкой и т. д.

По мере развития в рамках ИБГ компаний, достаточно самостоятельных и имеющих собственную логику развития, принятие большинства экономических решений перемещается на уровень менеджмента компании. За центральным элементом остаются лишь функции управления капиталом: организация крупномасштабного проектного финансирования, поиск внешних инвесторов, стратегические альянсы, межотраслевое перемещение ресурсов, продажа старых бизнесов и покупка новых. Таким образом, российские ИБГ превращаются в *локальные рынки капитала*. Чтобы успешно выполнять соответствующие функции и получать соответствующие доходы и права нужны внешние условия: фор-

мализация и защита прав собственности и контрактов, прозрачность, механизмы инфорсменты. Следовательно, то, что было незначительно и даже вредно для ИБГ в 1990-е гг., становится жизненно необходимым.

Здесь можно отметить, что подобные функции перераспределения (межсекторного, межотраслевого, внутриотраслевого и т. д.) капитала являются важнейшими как для японских кейрецу, так и для южнокорейских чеболей.

Кроме того, с развитием компаний в российской экономике происходит не только рост экономической концентрации, но и возникают тенденции к монополизации. При включении в компанию нового предприятия, как правило, главной является доля рынка, которую оно контролирует, и зачастую сугубо второстепенной – экономическая эффективность.

Таким образом, происходит переход от ИБГ 1990-х, которые характеризуются финансово-промышленной интеграцией, неразделенностью собственности и управления, непрозрачностью к бизнес-группам нового типа, для которых характерно:

- отход от финансово-промышленной интеграции к лидерству реального сектора;
- закрепление роли отношений собственности как доминирующего механизма интеграции;
- формирование в рамках ИБГ отраслевых компаний;
- повышение роли внешних условий: формализации и защиты прав собственности и контрактов, прозрачности, механизмов инфорсменты.

Возникнув в период приватизации как конгломераты не связанных какой-либо технологической логикой предприятий, с непрозрачной системой собственности и управления, в настоящее время ИБГ находятся в процессе трансформации в локальные рынки капитала, подобные японской кейрецу.

Литература

1. Castells, Manuel. Informationalism, Network, and the Network Society: a Theoretical Blueprint // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.johnkeane.net/pdfdocs/teachingsources/cst/Informationalism.pdf>.
2. Chi-Nien Chung. Institutional Transition and Cultural Inheritance. Network Ownership and Corporate Control of Business Groups in Taiwan, 1970s – 1990s. // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://iss.sagepub.com/cgi/reprint/19/1/25>.
3. Christa, Hainz. Business Groups in Emerging Markets – Financial Control and Sequential Investment // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.gesy.uni-mannheim.de/dipa/124.pdf>.
4. Chung Chi-Nien. Managerial structure of business groups in Taiwan: the inner circle system and its social organization // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.blackwellsynergy.com/doi/pdf/10.1111/j.17461049.2003.tb00929.x?cookieSet=1>.
5. Hamilton Gary G., Feenstra Robert, Wongi Choe, Chung Ku Kim, Eun Mie Lim. Neither States nor Markets. The Role of Economic Organization in Asian Development // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://iss.sagepub.com/cgi/reprint/15/2/288>.
6. Lincoln James R. and Gerlach Michael L.. Japan's Network Economy: Structure, Persistence, and Change // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.cambridge.org/0521453046>.
7. Podolny Joel M., Page Karen L. Network form of organization // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.identities.h15.ru/readings/podolny.htm>.
8. Phil-Sang Lee. Economic Crisis and Chaebol Reform in Korea // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.columbia.edu/cu/business/apec/publications/PSLee.PDF>.
9. Swanson Tim. Asian Tiger or Asian Kitten? // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.mises.org/story/2661>.
10. Авдашева, С. Б. Бизнес-группы как форма реструктуризации предприятий: движение вперед или шаг назад? / С. Б. Авдашева // Российский журнал менеджмента. – 2005. – Т. 3. – № 1.
11. Авдашева, С. Б. Российские холдинги: новые эмпирические свидетельства / С. Б. Авдашева // Вопросы экономики. – 2007. – № 1.
12. Авдашева, С. Б. Холдинги с участием государственных и смешанных компаний: оценка российской практики в контексте мирового опыта. Препринт WP1/2003/04 / С. Б. Авдашева. – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 36 с.
13. Долгопятова, Т. Концентрация акционерной собственности и развитие российских компаний: (эмпирические свидетельства) / Т. Долгопятова // Вопросы экономики. – 2007. – № 1.
14. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура [пер. с англ.] М. Кастельс / под науч. ред. О. И. Шкаратана. – М.: ГУ ВШЭ, 2000.
15. Крупные новые компании («бизнес-группы») в российской переходной экономике: состояние проблемы в экономической литературе: препринт WP1/2005/09 / С. Б. Авдашева, В. В. Голикова, Т. Г. Долгопятова, А. А. Яковлев – М.: ГУ ВШЭ, 2005.
16. Норт, Дуглас. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Дуглас Норм. – М., 1997.
17. Пауэлл У. Сети и хозяйственная жизнь / У. Пауэлл, Л. Смит-Дор // Эл. ресурс. – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/151000>.
18. Паппэ, Я. Ш. Олигархи: экономическая хроника, 1992-2000 / Я. Ш. Паппэ – М.: ГУ ВШЭ, 2000.
19. Паппэ, Я. Ш. Российский крупный бизнес как экономический феномен: особенности становления и современного этапа развития / Я. Ш. Паппэ // Проблемы прогнозирования. – 2002. – № 1.
20. Фукуяма, Ф. Доверие: социальные добродетели и пути к процветанию / Ф. Фукуяма. – М.: АСТ: Ермак, 2004.
21. Цветков, В. Вертикальная интеграция и ФПГ / В. Цветков // Экономист. – 2002. – № 3.

22. Цветков, В. ФПГ: накопленный опыт и тенденции развития / В. Цветков // Экономист. – 2004. – № 3. –