

### **Региональное развитие: фактор эффективного собственника в управлении сельскохозяйственным предприятием\***

3 декабря 2003 года ученым советом ННГУ была принята миссия университета. В соответствии с утвержденным документом, «Нижегородский университет видит свою миссию в сохранении и укреплении роли ННГУ как одного из ведущих институтов российского высшего образования, осуществляющего активное воздействие на социально-экономическое и духовное развитие региона и Приволжского федерального округа».

Для реализации объявленных целей в области регионального развития Нижегородский университет «содействует социальному, экономическому, институциональному и культурному развитию страны, округа и региона».

Одной из серьезнейших проблем для России в целом и для Нижегородской области в частности была и остается крайне низкая эффективность сельскохозяйственного сектора. Сейчас, на втором десятилетии рыночных реформ российской экономики, в агропромышленном комплексе наиболее ярко высветились проблемы несоответствия существующей системы общественного уклада тем либеральным, рыночным принципам, которые устанавливаются государственной политикой. В силу того, что доля аграрного производства обеспечивает лишь 11% ВВП России (данные 2001 г. [1]), эта отрасль является в настоящее время не столько зоной коммерческого интереса эффективных собственников, сколько ареной политической борьбы на основе традиционных призывов помощи селу: в сельской местности, по итогам Всероссийской переписи населения 2002 г., проживают 27% постоянного населения РФ [2].

Как уже отмечалось ранее [3], значительным вкладом ННГУ в развитие региона является образовательная и научная деятельность,

---

\* Грудзинский А.О., Балабанова Е.С., Бедный А.Б. Региональное развитие: фактор эффективного собственника в управлении сельскохозяйственным предприятием // Вестник Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Инновации в образовании. 2004. Вып. 1(5). С. 181–193. Статья подготовлена в рамках реализации международного проекта по институциональному строительству «Демократический механизм развития сельского хозяйства» (Программа Темпус-Тасис, контракт ИВ\_ЖЕР-21100-2000). Российский координатор проекта А.О. Грудзинский.

направленная на институциональное развитие сельского хозяйства Нижегородской области. В 2000 году университет выиграл на конкурсной основе и по настоящее время выполняет проект Комиссии Европейских сообществ в сфере институционального строительства в агропромышленном комплексе (АПК). Этот международный проект программы Темпус-Тасис (контракт IV\_JER 21100-2000) носит название «Демократический механизм развития сельского хозяйства» и ставит своей главной целью трансфер знаний по основам институционального развития АПК из более зрелых в этом отношении стран Западной Европы в находящийся в процессе институциональной трансформации Нижегородский регион России.

Наряду с выполнением данного проекта, коллектив сотрудников факультета управления и предпринимательства ННГУ осуществляет социологический анализ среды руководителей сельскохозяйственных предприятий Нижегородской области. Его целью является выявление эффективных стратегий поведения сельхозпроизводителей в сложившейся институциональной среде, получение «портрета» руководителей эффективных хозяйств. Ниже представлены некоторые результаты этой работы.

Авторы настоящей статьи принадлежат к числу тех, кто полагает, что не плохие сельскохозяйственные технологии и слабая материально-техническая производственная база, и даже не недостаток инвестиций являются истинной бедой российского сельского хозяйства. Мы исходим из тезиса, что корнем проблемы на всем историческом пути России являлись неадекватные институциональные отношения в аграрном секторе, и в первую очередь отношения собственности, а также непосредственно вытекающие отсюда проблемы управления. Социальным срезом этой проблемы является тот факт, что, несмотря на многочисленные декларации об «общинном духе», «коллективизме», «соборности» русской деревни, современная жизнь показывает неумение экономических субъектов договариваться о совместном решении общих проблем.

Азбучной истиной экономической теории является положение, что движущая сила экономического действия в условиях рынка — частный интерес. Реализация его возможна при условии, что активность индивида будет вознаграждаться накапливаемыми преимуществами — аккумулируемыми у него экономическими ресурсами, конвертируемыми в ресурсы социальные, культурные, властные. Поэтому только те институты («правила игры»), которые направляют частный интерес менеджера в русло достижения долгосрочного стратегического развития предприятия, могут быть признаны эффективными. К таким правилам игры относится прежде всего конфигурация прав собственности и контроля на сельскохозяйственных

предприятиях. Эта конфигурация определяет внутреннюю «конституцию» каждого предприятия, частный «свод законов», по которым оно живет [4]. Как показали данные наших исследований, только те сельскохозяйственные предприятия, руководители которых выступают *институциональными предпринимателями* (субъектами, действующими в направлении изменения существующей системы формальных и неформальных правил и механизмов контроля над их соблюдением), имеют шансы на выживание и развитие в новых экономических условиях.

Утверждение, которое мы постараемся обосновать в настоящей статье, состоит в том, что *сложившиеся в результате приватизационных процессов отношения собственности в сельском хозяйстве неадекватны задачам достижения экономической эффективности предприятий. Основная проблема этих отношений – распыленность собственности среди многочисленных работников хозяйств. Исправить положение должна концентрация собственности в руках компетентных экономических агентов – руководителей и специалистов, непосредственно, на месте осуществляющих управление предприятием и способных принимать решения, не ориентируясь на краткосрочные интересы большинства рядовых работников. В тех хозяйствах, где такие изменения уже произошли, ощутимую выгоду получают не только собственники, но и все участники производства за счет создания стабильных рабочих мест и устойчивого роста доходов.*

### **Информационная база исследования**

Коллектив сотрудников факультета управления и предпринимательства Нижегородского госуниверситета занимается изучением проблемы институциональных трансформаций в АПК с 1998 г. В 1998-2001 гг. факультетом в составе международного консорциума был реализован международный исследовательский проект по программе ИНКО-Коперникус «Модернизация перерабатывающей промышленности посредством взаимного трансфера технологий между ЕС, Литвой и Россией»<sup>1</sup>. Эмпирической базой исследования в рамках проекта стал опрос руководителей 217 мясо- и молокоперерабатывающих предприятий Нижегородской области и 98 предприятий Литвы, а также углубленное изучение методом case-study процессов модернизации трех предприятий в Нижегородской области и трех – в Литве (результаты исследований см. в [5; 6]). В 2000 году ННГУ в составе международного консорциума выиграл грант на реализацию

<sup>1</sup> INCO – Copernicus Project «Modernisation of food processing industry through reciprocal technology transfer EU – Lithuania – Russia», Contract No IC15 – CT98 -1005, научный руководитель проекта А. О. Грудзинский.

проекта по программе Темпус-Тасис «Демократический механизм развития сельского хозяйства»<sup>2</sup>. Его основной целью является стимулирование развития новых институциональных отношений в аграрном секторе Нижегородской области на основе изучения руководителями аграрных предприятий и представителями местных властей европейского опыта. Параллельно с выполнением этого проекта в феврале – марте 2003 г. был проведен опрос руководителей 317 сельскохозяйственных предприятий 18 (из 48) районов Нижегородской области. Целью этого исследования был поиск эффективных стратегий поведения сельхозпредприятий, и в частности получение «портрета» руководителей эффективных хозяйств.

В рамках проекта Темпус был проведен ряд семинаров с участием руководителей и специалистов АПК Нижегородской области. В течение осени 2002 г. шесть таких семинаров прошли в ННГУ. В сентябре – ноябре 2003 г. были проведены три семинара в районных центрах Перевоз, Богородск и Дальнее Константиново. В 2002–2003 гг. четыре семинара прошли за рубежом (два в Дании и два в Австрии). На регулярной основе проводились консультации с руководством Аграрного комитета Законодательного собрания Нижегородской области. Материалы этих семинаров и консультаций, в которых активное участие принимали датские и австрийские специалисты, обеспечили информационную базу для проведения нашего исследования.

### **Специфика приватизации в аграрной сфере**

Разные отношения собственности, сложившиеся на сегодняшний день в промышленности и сельском хозяйстве страны, обусловлены различным течением приватизационных процессов в 1990-х годах. В обоих случаях приватизация преследовала цель перехода ответственности от государства к частным собственникам, заложения основ механизма рыночного саморегулирования, рационального использования экономических ресурсов. Ей предшествовали либерализация цен, открытие российского потребительского рынка для конкуренции со стороны зарубежных производителей.

Первым ее этапом стала «массовая» приватизация. В промышленности она была осуществлена в 1992–1995 гг. в виде наделения населения ваучерами, дававшими право на приобретение части активов госпредприятий. Работники сельхозпредприятий, сельские пенсионе-

---

<sup>2</sup> Tempus-Tacis Institution Building Joint European Project «Democratic Mechanism for Agricultural Development», Contract No IB\_JEP-21100-2000. Российский координатор проекта А.О. Грудзинский.

ры и работники социальной сферы села наделялись земельными долями, размер которых определялся по среднерайонной земельной доле (суммарной площади приватизируемых сельхозугодий предприятий, поделенной на число граждан, получивших право на такую долю), а также имущественными паями своих колхозов/совхозов.

Таким образом, в обоих случаях население безвозмездно получало условную собственность – ваучеры, земельные доли и имущественные паи. Как известно, ваучеры можно было продать или вложить в то или иное предприятие. В сельском хозяйстве, помимо продажи долей и паев и внесения их в уставный фонд реорганизованного или вновь создаваемого предприятия, была возможность использовать их также для выдела с целью создания собственного фермерского либо расширения личного подсобного хозяйства.

Результатом массовой приватизации стала дисперсия (распыленность) прав собственности – у акционированных предприятий отныне было от нескольких десятков до нескольких тысяч собственников, не имевших возможности реально повлиять на управление предприятиями ввиду как микроскопической доли каждого из акционеров, так и некомпетентности абсолютного большинства из них.

Дальнейшее развитие отношений собственности на приватизированных промышленных предприятиях и в реорганизованных (вновь созданных) аграрных хозяйствах пошло по разным сценариям. В промышленности практически сразу начался процесс *консолидации собственности*. Она стала возможной в результате «денежной» приватизации, сначала позволившей скупать ваучеры у населения. В зависимости от специфики предприятий и политики их руководства, собственность на активы сконцентрировалась в руках либо «инсайдеров» (руководителей и работников предприятия), либо «аутсайдеров» (внешних по отношению к предприятиям экономических субъектов). Вторым этапом денежной приватизации стало проведение в 1995–1997 гг. залоговых аукционов – инвестиционных конкурсов по продаже закрепленных за государством акций предприятий. Результатом аукционов стала передача прав собственности на крупнейшие предприятия ряду российских финансово-промышленных групп.

Нельзя не признать реальный факт – результаты приватизации в промышленности заставили новых собственников и менеджеров искать рыночные пути приспособления к новым условиям. Это привело к складыванию новых формальных и неформальных институтов в сфере бизнеса, реальным изменениям в моделях управления предприятиями. Все вместе это обусловило если не тотальное господство *эффективного собственника* в промышленности, то создание институциональных условий для его прихода.

Что же касается аграрной сферы, то реорганизация сельхозпредприятий не создала предпосылок к быстрому появлению эффективного собственника в российской деревне. Этот процесс был осложнен как компромиссным и непоследовательным характером аграрного законодательства, так и социальными отношениями внутри хозяйств. Как известно, вплоть до последнего времени в российском законодательстве не существовало правовой нормы частной собственности на земли сельскохозяйственного назначения и возможности их купли-продажи. Более 80% сельскохозяйственных земель были переданы из государственной собственности в собственность коллективов – общую собственность работников и пенсионеров хозяйств. Помимо достаточно жесткого федерального законодательства, земельные отношения еще более были ограничены уставами вновь созданных и реорганизованных предприятий – акционерных обществ, товариществ, кооперативов. Они, как правило, фиксировали лишь право передачи доли в уставный фонд и сдачи его в аренду и всячески ограничивали возможность выделения участка в счет доли с последующим изъятием его из земель предприятия. Еще большие сложности были связаны с выделением имущества в натуре – «белые вороны» обычно могли претендовать лишь на получение списанного, негодного оборудования или инвентаря. Поэтому реально в большинстве случаев земельные доли и имущественные пай подлежали обороту только внутри коллектива собственников.

Все эти ограничения привели к тому, что количество работников, воспользовавшихся правом выделиться со своими земельными долями и имущественными паями с целью создания фермерского хозяйства, оказалось крайне малым. Доля последних в структуре сельскохозяйственного производства в России составляла в 1999 г. всего 3% [7, с. 362]. Сегодня же, по оценкам представителей районных администраций Нижегородской области, притом, что в управлениях сельского хозяйства может быть зарегистрировано до нескольких десятков фермеров, реально функционирующих фермерских хозяйств в их районах насчитывается по 1–2, в некоторых районах их нет вовсе. Таким образом, надежда на создание сельского среднего класса в лице фермеров на сегодня не оправдалась, и в дальнейшем мы сосредоточимся на рассмотрении только сельскохозяйственных предприятий.

В большинстве из них собственность по-прежнему расплывлена между работниками (в том числе руководителями), пенсионерами хозяйства и работниками социальной сферы села. По данным нашего опроса в феврале 2003 г., в 56% хозяйств Нижегородской области доля работников составляет все 100% акций (паев). В 88% хозяйств доли распределены равномерно между работниками, выделяются

несколько крупных собственников в 6% хозяйств и в стольких же – один крупный. Степень концентрации собственности за последние годы увеличилась лишь в 10% хозяйств. Представленность прочих собственников низка: физические лица, не являющиеся работниками хозяйств, стали держателями контрольного пакета в 8% случаев, юридические лица – в 8%, государство – в 7%. Руководители владеют половиной и более высокой долей капитала менее чем в 5% хозяйств.

### Название новое – методы управления старые

Каковы же последствия столь равномерного распределения собственности большинства хозяйств? Прежде всего, это сохранение прежних моделей управления хозяйством, взаимодействия руководства и работников. По существу, бывшие советские колхозы и совхозы, несмотря на смену вывески, ими и остались (причем некоторые так себя до сих пор и называют, включив наименование «колхоз» в название предприятия).

Наличие множества мелких субъектов собственности сельхозпредприятий привело к парадоксальной ситуации отсутствия собственника в классическом смысле. Поэтому сегодня экономические субъекты в сельском хозяйстве могут быть более адекватно описаны в категориях не собственников, а групп интересов внутри аграрного предприятия. На сегодня их сложилось три:

1) *Работники хозяйства*, малый размер и нерегулярность выплат зарплаты которых не позволяет им рассматривать ее как основной источник жизнеобеспечения. Поэтому они заинтересованы в получении ресурсов путем сохранения прежних – симбиотических [8] – отношений сельхозпредприятия и своих личных подсобных хозяйств, а попросту говоря, паразитирования на нем. Работники получают от предприятия (как легальными способами, так и путем воровства) большой объем незарплатных благ – ресурсы для своих ЛПХ (транспортные услуги, вспашка земельных участков, корма, семена, молодняк скота, мясо, молоко). Кроме того, сельхозпредприятие выполняет множество социальных функций – от помощи в ремонте домов и организации похорон до содержания клубов и детских садов. В симбиотических отношениях, как известно, заключается разгадка псевдоэффективности ЛПХ, которые на фоне значительного спада производства на сельхозпредприятиях увеличили свой вклад в производство продукции сельского хозяйства в стране с 31% в 1991 г. до 54% в 2000 г. и производят 90% картофеля, более 50% молока и мяса, имея в распоряжении всего 6% земельных угодий [9]. Как свидетельствуют данные нашего опроса, практически все хо-



зяйства Нижегородской области – 97% – по-прежнему предоставляют для ЛПХ продукты и услуги.

Взамен руководитель хозяйства получает дешевую и маломобильную рабочую силу, социально и экономически зависимую от него. И если такие отношения были логичны для дотируемых из бюджета советских колхозов и совхозов, то в современных условиях они носят ярко выраженный деструктивный характер: дешевые и лояльные работники – вовсе не значит эффективные, скорее, наоборот.

2) *Номинальные собственники хозяйства* – пенсионеры и работники социальной сферы села, экономический интерес которых заключается в получении дивидендов (арендной платы) за свои земельные доли и имущественные паи. Как известно из результатов исследований [10], сегодня размеры этих выплат ничтожно малы, а значит, при низком уровне пенсий и зарплат на селе для представителей этой группы источником средств к существованию также остается ЛПХ. Следовательно, они также заинтересованы получить – законными и незаконными способами – натуральные ресурсы от сельхозпредприятия.

Таким образом, на примере поведения представителей этих двух групп интересов мы видим следствие плохой спецификации прав собственности – *эффект общедоступности*, когда доступ к ресурсам открыт одновременно множеству агентов, каждый из которых стремится вложить в «общий котел» по минимуму, а получить из него – по максимуму.

3) *Руководитель*, который хотя и имеет почти неограниченный доступ к ресурсам хозяйства, является наемным менеджером, избираемым на общем собрании собственников. Он может быть переизбран в любой момент, а значит, также мотивирован на извлечение максимальной выгоды «здесь и сейчас». В отсутствие реального собственника хозяйства нет никого, кто бы мог заблокировать *рентоориентированное поведение* председателя производственного кооператива (директора АО) – стремление получить личную выгоду от принятия неэффективных хозяйственных решений. Наблюдается классический «*эффект безбилетника*»: руководитель может пользоваться преимуществами своего положения, в то время как издержки его неэффективных действий перекладываются либо на всех собственников в целом, либо на государство (местные власти), которые, как предполагается, должны дотировать убыточные сельхозпредприятия.

Как видим, уравнительное распределение собственности ни в коей мере не препятствует социально-экономическому неравенству в деревне, а делает его источником не экономически эффективную деятельность, а извлечение ренты. Между работниками и руководи-



телем хозяйства складывается своеобразная система круговой поруки в соответствии с народным понятием о справедливости: «берешь сам — делись с другими». Чтобы сохранить свое положение, руководитель должен оправдывать ожидания большинства мелких собственников, поддерживать упомянутые выше симбиотические отношения ЛПХ и предприятия. Даже желая прекратить растаскивание хозяйства, он не может этого сделать, не настроив против себя выборщиков, и, владея тем же количеством голосов, как и все прочие, под угрозой быть смещенным со своей должности вынужден потакать интересам деструктивного большинства.

*Таким образом, распределенная собственность на сельхозпредприятия в России сегодня означает символический характер прав собственников, несбалансированность экономической власти и режим открытого доступа к ресурсам сельхозпредприятия.* Подобные отношения собственности не мотивируют ни одну из групп собственников на достижение эффективности хозяйств в долгосрочной перспективе, а, напротив, провоцируют их на извлечение внутренней ренты за счет активов предприятия. Это повышает производственные и транзакционные издержки последних в виде воровства и неэффективных решений. Для реорганизованных хозяйств в их нынешнем виде характерна такая форма *оппортунистического поведения*<sup>3</sup>, как *отлынивание*, основанное на возможности уменьшения коллективными собственниками своего вклада в производимый сельхозпредприятием продукт без соответствующего уменьшения их индивидуального дохода. Это обуславливает занижение индивидуальных издержек неэффективного поведения экономических агентов и завышение их издержек при эффективной деятельности. Оппортунистическое поведение и стремление жить за счет внутренней ренты, в свою очередь, приводят к *сверхиспользованию ресурсов* предприятия, а значит, его низкой производительности и нерентабельности. Убыточное хозяйство не может обеспечить своим работникам и акционерам достойные доходы, поэтому те заинтересованы тащить из него то, чем еще можно поживиться. Институциональная ловушка захлопывается.

### **Преимущества концентрации собственности в сельском хозяйстве**

Что может остановить рентоориентированное поведение работников и руководителей хозяйств? Первый и естественный ответ — это исчерпание ресурсов получения ренты, которое неминуемо

<sup>3</sup> Определения используемых терминов см.: [11; 12].

придет в результате существующего ныне их сверхиспользования. Другой, более оптимистичный сценарий связан с изменением отношений собственности, которые заставят самих руководителей отказаться от рентоориентированного поведения в пользу экономически продуктивного. Таким изменением отношений собственности должна стать ее концентрация в руках руководителей путем выкупа ими прав собственности на активы сельхозпредприятия у основной массы мелких акционеров. Собственник, вложивший свои собственные средства в активы компании, по определению заинтересован в получении максимальной прибыли на вложенный капитал и увеличении стоимости бизнеса. В то время как интересы наемных менеджеров и рядовых работников заключаются в получении максимальной *краткосрочной потребительской выгоды* от предприятия – высокой зарплаты, гарантированности рабочего места, обеспечиваемых работодателем социальных благ, собственник является единственным выразителем интересов *долгосрочного стратегического развития* предприятия.

Институтом выражения интересов собственника являются права контроля, объем которых определяется его долей в собственности предприятия. Как мы только что показали, сколь бы прогрессивны ни были намерения руководителя, он не может их осуществить, не владея контрольным пакетом акций (паев), которые бы позволили ему идти против заинтересованного в получении ренты большинства работников.

Тот факт, что доходы собственников напрямую зависят от результатов экономической деятельности предприятия, означает, что именно мажоритарный собственник в наибольшей степени заинтересован в принятии экономически эффективных решений и он же несет наибольшие издержки от неэффективного – в частности, рентоориентированного – поведения. Таким образом, восстанавливается баланс выгод и издержек, который отныне «работает» на максимизацию прибыли предприятия.

### **Перспективы концентрации собственности аграрных предприятий**

В Нижегородской области примером концентрации собственности в аграрном секторе являются холдинги на базе крупных мясоперерабатывающих предприятий, которые обеспечили себе сырьевую базу путем включения в свои структуры производителей сырья – животноводческие хозяйства. Вертикальная интеграция – объединение в одном предприятии разных стадий производственной цепочки – уменьшает административные и логистические издержки каж-

дой из ее составляющих, способствует «индустриализации» сельского хозяйства.

В большинстве нижегородских холдингов мажоритарными являются внешние собственники – торгово-промышленные группы. Сегодня эти предприятия обладают таким производственным потенциалом, что в принципе могут закрыть потребности нижегородского рынка в мясной продукции. Однако, во-первых, даже эти лидеры работают исключительно на внутренний рынок; во-вторых, они ориентированы на определенный стоимостной сектор – средне- и высокодоходные слои населения, в то время как потребности массового рынка все же обеспечивает более дешевая продукция худшего качества; в-третьих, что делать остальным, не вошедшим в холдинги, перерабатывающим предприятиям и сельским производителям (а их абсолютное большинство), худо-бедно, но обеспечивающим рабочие места для сельского населения?

Примеры агрохолдингов – это, безусловно, успешные, но единичные случаи трансформации отношений собственности предприятий российского аграрного сектора. Вряд ли можно ожидать, что основная масса хозяйств, находящихся в весьма плачевном экономическом положении, станет объектом интереса внешних («столичных») собственников. К тому же разделенность собственности и управления порождает круг проблем, связанных с противоречием долгосрочных интересов собственника и краткосрочных – менеджера. Еще в произведениях русских классиков XIX века описано множество случаев обкрадывания барина управляющим имением. Существует достаточно большой пласт современной литературы, предлагающей решение этой проблемы, который мы не имеем возможности рассматривать в данной статье.

Отметим лишь, что сегодня слияние функций менеджера и собственника в лице руководителя сельхозпредприятия является наиболее эффективным распределением экономической власти. Возможно, в перспективе – по мере наследования прав собственности, диверсификации аграрного бизнеса, выхода деятельности сельхозпредприятий за пределы региона/страны – разделение полномочий собственника и менеджера окажется необходимым. Сегодня же аграрные предприятия вступают в начальную стадию своей капитализации, поэтому полномочия принятия управленческих решений должны быть сосредоточены в руках ограниченного круга компетентных лиц – собственников-инсайдеров.

Каковы же мнения самих руководителей по этому поводу? Как видно из таблицы 1, более половины респондентов выступают за отсутствие крупных собственников в сельском хозяйстве. Это, на наш взгляд, объясняется тем, что многих руководителей устраивает

нынешнее положение вещей: их статус позволяет им осуществлять рентоориентированное поведение, пока они находятся на своих постах, и чтобы их сохранить, нужно поддерживать отработанную модель социально-экономической зависимости работников от предприятия путем недооплаты их труда и «заботы» о них в виде натуральной помощи их хозяйствам. В то же время убыточность предприятий оправдывает их обращение за помощью к местным властям. Руководители такого типа хорошо понимают: если они окажутся мажоритарными собственниками, то убытки хозяйства будут *их личными убытками*, воровство в хозяйстве будет отныне *воровством из их кармана*. Именно этими соображениями мы объясняем стремление столь большой части руководителей играть по старым «правилам».

Таблица 1

Какое распределение долей в собственности Вашего хозяйства кажется Вам наиболее перспективным?	%
Равномерное распределение собственности среди всех работников	52
Сосредоточение основной части собственности у специалистов и руководителя	22
Сосредоточение основной части собственности только у руководителя	12
Затрудняюсь ответить	11

Однако на фоне консервативного большинства треть руководителей хозяйств Нижегородской области считают необходимым сосредоточение основной части собственности в своих руках и у специалистов. На сегодняшний день наиболее детально процесс начинающейся концентрации собственности в российском сельском хозяйстве рассмотрен А.М. Никулиным [13–15]. На примере исследования одного крупного сельхозпредприятия Кубани он показал, как через механизмы акционирования собственность была сосредоточена в руках руководителя хозяйства и к каким социально-экономическим последствиям это привело.

Однако мы не можем согласиться с оценкой автором этого процесса как консервативного по своей сути движения к «помещичьему капитализму». Результаты нашего исследования позволяют утверждать обратное – в условиях отсутствия традиций индивидуальной свободы и конкуренции внутри сельского сообщества, его неспособности к самоорганизации, рентоориентированного поведения работников и руководителей только концентрация собственно-

сти и слияние полномочий собственника и менеджера сельхозпредприятий является единственно прогрессивным на сегодняшний день путем их развития. В этом случае собственника-руководителя ни в коей мере нельзя относить к праздному классу «помещиков» по образу и подобию дореволюционного русского дворянства, проживавшего полученную по наследству собственность (хотя иногда, от скуки, действительно занимавшегося управлением в своих имениях). Начинаясь сейчас процесс концентрации собственности в аграрной сфере дает возможность сформироваться первому поколению сельских «капиталистов» — предпринимателей новой формации, вкладывающих в приобретение собственности свои личные средства. Разумеется, этой немногочисленной группе не под силу будет изменить традиции неэффективной экономической культуры массовых слоев сельского населения, но что реально она может сделать — это не позволить таким традициям влиять на принятие решений относительно деятельности сельхозпредприятий, вытеснить их в частную сферу, семейную экономику ЛПХ.

Сравнительный анализ показателей экономической эффективности хозяйств респондентов с традиционными установками и тех, кто считает, что основная часть собственности должна быть сосредоточена в руках руководителей, показал, что хозяйства вторых по всем параметрам опережают хозяйства «коллективистов» (см. табл. 2). Причем руководители наиболее успешных хозяйств претендуют как раз не на единоличное, а на совместное со специалистами владение ими.

Как видим из таблицы 2, причины и следствия эффективности работы предприятий и установок руководителей на концентрацию собственности тесно переплетены. С одной стороны, логично, что интерес в плане получения контроля представляют прежде всего эффективно работающие хозяйства. Схожая ситуация наблюдалась в 1990-х годах при проведении приватизации в промышленности, когда процесс консолидации активов наиболее интенсивно шел в отраслях, суливших собственникам сверхдоходы, — в сырьевых и перерабатывающих, однако за ними последовали и такие менее рентабельные отрасли, как пищевая и легкая промышленность. Поэтому и в сельском хозяйстве России процесс создания агрохолдингов начинается с крупных и сильных предприятий южных регионов.

С другой стороны, хорошие экономические показатели работы хозяйств не берутся из ниоткуда — работая 10 лет в одинаково сложных для всех условиях, одни смогли выжить и укрепить свои позиции, другие развалились. Главным фактором успехов/неудач реорганизованных хозяйств является качество менеджмента. Поэтому данные таблицы 2 можно интерпретировать следующим образом:

руководители относительно крепких сельхозпредприятий характеризуются более «рыночными» установками и в большей степени заинтересованы в концентрации собственности в своих руках и в руках специалистов.

Таблица 2

Группа руководителей: сторонники...	Усредненные <sup>4</sup> по группам показатели экономической эффективности работы хозяйств				
	Оборот за последний год, руб.	Объем товарной продукции в расчете на среднегодового работника за 2002 г., руб.	Рентабельность за последний год, %	Среднемесячная зарплата рядовых работников в 2002 г., руб.	Доля заработной платы, выплачиваемой в натуральном выражении, %
равномерного распределения собственности	3 000 000	36 041	0	994	15
сосредоточения собственности у специалистов и руководителя	7 194 500	55 000	5	1250	10
сосредоточения собственности только у руководителя	6 650 000	50 000	1,5	1220	10

### Сдерживающие факторы концентрации собственности

Возникает вопрос: почему, в то время как руководители трети всех хозяйств области считают концентрацию необходимой, их реальная представленность в структуре собственности остается столь малой и этот процесс идет медленно? В таблице 3 представлены причины, по которым руководители не могут его интенсифицировать.

<sup>4</sup> Используется медианное среднее (точка, делящая массив данных пополам в отношении данного признака). Этот показатель мы считаем более достоверным, чем среднее арифметическое, величина которого сильно зависит от «выбросов» (единичных очень высоких или очень низких значений).

Таблица 3

Если Вы считаете необходимой большую концентрацию собственности в Вашем хозяйстве, что препятствует Вам это осуществить? <i>(среди тех, кто так считает)</i>	%
Нет финансовых средств для скупки долей (паев, акций) у работников	71
Работники хозяйства негативно отнесутся к этому	38
Не знаете правовых инструментов для осуществления этого	21
Есть другие сильные претенденты на собственность хозяйства	6
Местные власти противодействуют этому	6
Затрудняюсь ответить	8
Нет препятствий	17

Как видим, 17% респондентов, считающих необходимой большую концентрацию собственности в своих хозяйствах (или 5% по всей выборке), отметили отсутствие препятствий – вероятно, это те самые руководители 17 хозяйств, кто уже сконцентрировал собственность в своих руках. Главной проблемой остальных является нехватка ресурсов у самих руководителей для скупки долей (акций). Даже относясь к сельской экономической элите, они не обладают достаточными личными финансовыми средствами для того, чтобы стать мажоритарными собственниками своих предприятий. В отличие от промышленного и торгового (где первоначальный капитал, заработанный на видах деятельности, обеспечивавших высокие доходы и быстрый оборот средств, впоследствии вкладывался в проекты с более долгим производственным циклом), аграрный бизнес отличается узкой специализацией, то есть возможности перелива финансовых ресурсов из одних видов деятельности в другие невелики. Однако своеобразным «резервом» концентрации собственности сегодня остается неграмотность работников, позволяющая скупать паи за бесценок.

Существенным ограничителем является и культурный фактор – общественное мнение работников. Социальное и производственное прошлое хозяйств, патерналистские установки сельчан и «экономика равенства» сельского сообщества сдерживают готовность активных руководителей к изменениям. Поэтому даже те, кто имеет финансовые средства для дальнейшей концентрации собственности в своих руках, вынуждены делать это очень постепенно, «аккуратно», дабы не вызвать против себя острого социального недовольства.



Однако приведенные А. Никулиным цитаты из интервью с работниками кубанского хозяйства свидетельствуют о потенциале их согласия отдать руководителю доставшиеся им даром символические права в обмен на реальную «заботу» о себе: *«Может сделать из нашего председателя помещика, как это было в старые времена? Он хоть и владел бы тут всем, но зато о нас заботился и за нас отвечал»* [14, с. 49].

Пятая часть респондентов рассматриваемой нами группы отметила незнание правовых инструментов для осуществления концентрации собственности. Но сам факт наличия 17 предприятий, руководители которых смогли это сделать, свидетельствует о том, что экзогенная институциональная среда не является непреодолимым препятствием, а проблема заключается именно в неинформированности руководителей. Здесь есть потенциал оказания «институциональным предпринимателям» реальной консультационной помощи.

### **Заключение**

Среди главных функций современного классического университета все большее значение приобретает участие в развитии региона – функция взаимодействия с территорией размещения. Нижегородский государственный университет, являясь крупнейшим вузом региона, принимает активное участие в решении социально значимых проблем Нижегородской области и Приволжского федерального округа.

С 2000 года ННГУ в составе международного консорциума участвует в реализации проекта Темпус-Тасис «Демократический механизм развития сельского хозяйства». Его главной целью является стимулирование развития новых институциональных отношений в аграрном секторе Нижегородской области на основе изучения руководителями аграрных предприятий и представителями местных властей европейского опыта.

Параллельно с реализацией данного международного проекта коллектив сотрудников факультета управления и предпринимательства ННГУ осуществляет социально-экономический анализ процессов институциональных трансформаций в сельском хозяйстве Нижегородской области, пытаясь выявить возможные пути становления эффективного собственника в сельском хозяйстве. Некоторые предварительные выводы, основывающиеся на результатах проведенных исследований, сводятся к следующему.

В то время как на промышленных предприятиях в течение последних 10 лет складывались новые институты в сфере взаимодействия предприятий друг с другом и с государственной властью, отношений собственников и наемных работников, в сельском хозяйстве старые «правила игры» продолжают работать, а иногда и принимают гипер-

трофированные формы. Сегодня социально-экономические отношения внутри большинства сельскохозяйственных предприятий воспроизводят пороки отношений коллективной собственности, свойственные и дореволюционной крестьянской общине, и советской системе колхозно-совхозного строя – эффект общедоступности, проблему безбилетника и в особенности – рентоориентированное поведение всех групп интересов внутри хозяйства, приводящее к сверхэксплуатации его ресурсов.

Вывод российских сельхозпредприятий из порочного круга неэффективности не может быть осуществлен мерами государственной патерналистской политики по отношению к аграриям. Такие меры, напротив, будут способствовать консервации и воспроизводству неэффективных институтов. Мы считаем, что государство сегодня должно поддерживать не «проигравших», а, напротив, лидеров, обеспечивая последним организационно-правовые возможности для их укрепления, способствуя тем самым поглощению неэффективных хозяйств и отбраковке некомпетентных менеджеров.

В условиях нынешнего уровня развития российского аграрного сектора хозяйства, в которых произошла концентрация собственности в руках одного или нескольких крупных собственников, могут и должны стать эффективной альтернативой господствующей в настоящее время модели хозяйства с уравнительным распределением собственности. С таким мнением согласны около трети руководителей аграрных предприятий Нижегородской области. Из них шестая часть уже реально идет по пути аккумуляции собственности в своих руках, что дает им широкие возможности контроля и принятия ответственных решений относительно развития своих предприятий. Для остальных же непреодолимыми на сегодняшний день остаются барьеры финансового, социального и правового характера.

Для их устранения нужен отказ от уравнильно-символического понимания социальной справедливости, доминирующего в настоящее время на селе. Отмеченные проблемы могут быть решены и путем информирования руководителей о возможностях получения кредитных ресурсов для концентрации собственности в своих хозяйствах и правовых схемах ее осуществления. Главным источником такой информации являются сами руководители, ставшие мажоритарными собственниками своих хозяйств. Именно их опыт и демонстрация преимуществ подобного распределения собственности – наиболее убедительный аргумент для остальных управленцев. Об этом свидетельствует наш опыт организации семинаров с участием руководителей хозяйств и представителей районных администраций. Широкое обсуждение этих проблем позволит, на наш взгляд, вывести поиск путей улучшения состояния сельхозпредприятий из русла

выбывания дотаций на вопросы эффективного управления и становления качественно нового слоя земельных собственников – сельских предпринимателей.

### Список литературы

1. Российский статистический ежегодник. М., 2002.
2. Web-сайт Госкомстата РФ [www.gks.ru](http://www.gks.ru).
3. Бедный А.Б., Грудзинский А.О. Университет и регион: институциональное строительство в АПК // Вестник Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Инновации в образовании. Вып. 1 (4). Н.Новгород, 2003. С. 116–126.
4. Капелюшников Р. Экономическая теория прав собственности (методология, основные понятия, круг проблем). М., 1990.
5. Балабанова Е.С., Грудзинский А.О. Институциональные условия трансфера технологий // Социологические исследования. 2001. № 4.
6. Балабанова Е.С., Грудзинский А.О., Кудряшов Ю.Г. Модернизация предприятий: факторы и направления // Социологические исследования. 2002. № 6.
7. Российский статистический ежегодник. М., 2000.
8. Никулин А.М. Предприятия и семьи в России: социокультурный симбиоз // Куда идет Россия? Трансформация социальной сферы и социальная политика / Под общ. ред. Т.И. Заславской. М.: Дело, 1998.
9. Россия в цифрах. М., 2001.
10. Лылова О.В. Экономическая адаптация селян к рыночным условиям // Социологические исследования. 2003. № 9.
11. Шаститко А.Е. Неинституциональная экономическая теория. М.: ТЕИС, 1998.
12. Дементьев В.В. Система власти и рентное поведение в переходной экономике. Web-сайт Фонда поддержки прогрессивных реформ <http://fppr.org.ua/articles/dementev.htm>.
13. Никулин А.М. Из колхоза – на ферму, в глубинку, в кооператив, в холдинг, в асьенду? // Кто и куда стремится вести Россию?.. Актеры макро-, мезо- и микроуровней современного трансформационного процесса / Под общ. ред. Т.И. Заславской. М.: МВШСЭН, 2001.
14. Никулин А.М. Кубанский колхоз – в холдинг или асьенду? // Социологические исследования. 2002. № 1.
15. Никулин А.М. Кубанский колхоз между холдингом и асьендой: парадоксы постсоветской модернизации южнорусского сельского сообщества // Рефлексивное крестьяноведение / Под ред. Т. Шанина, А. Никулина, В. Данилова. М.: МВШСЭН, 2002.