

*Исследования и анализ
Studies & Analyses*

*Центр социально-
экономических исследований*



*Center for Social
and Economic Research*

141

**Приватизация за любую цену. Анализ опыта
Республики Грузия в 1997-1998 годах**

Под редакцией Владзимежа Панькува и Барбары Гончаж

Варшава, октябрь 1998 г.

Материалы, публикуемые в настоящей серии, имеют рабочий характер и могут быть включены в будущие издания. Авторы высказывают свои собственные мнения и взгляды, которые не обязательно совпадают с точкой зрения Центра CASE.

Данная работа подготовлена в рамках проекта «Поддержка экономической трансформации в странах бывшего СССР», финансируемого **Фондом им. Стефана Батория**, Варшава, Польша и **Open Society Institute**, Нью-Йорк, США.

Редактор русского издания: Петр Козаржевский

© CASE — Центр социально-экономических исследований, Варшава 1998 г.

ISBN 83-7178-090-7

Издатель:

CASE — Центр социально-экономических исследований

Польша, 00-585 Warszawa, ul. Bagatela 14

тел.: (48-22) 628-09-12, 629-43-83

факс: (48-22) 628-65-81

e-mail: case@case.com.pl

Содержание

Предисловие <i>Влодзимеж Панькув, Барбара Гончаж</i>	5
1. Анализ грузинских предприятий, приватизированных посредством «нулевого» аукциона <i>Ладо Манджавидзе, Елена Ярочиньска</i>	8
1.1. Введение	8
1.2. Общие характеристики исследованных предприятий	10
1.3. Сравнительный анализ до и после «нулевого» аукциона по 25 предприятиям в целом	12
1.4. Сравнительный анализ по подгруппам предприятий	19
2. Стратегии поведения грузинских предприятий до и после приватизации (1997-1998 годы) <i>Влодзимеж Панькув, Барбара Гончаж</i>	28
2.1. Введение	28
2.2. Новые собственники	29
2.3. Новые структуры собственности и управления	33
2.4. Изменения после приватизации и проекты перемен	36
2.5. Заключение — постоянство и перемены на грузинских предприятиях	40
Литература	43
Приложение	44

Предисловие¹

Одним из самых существенных элементов материального наследия социалистической системы являются тысячи и даже — в случае России — десятки тысяч предприятий промышленности и услуг, созданных в результате решения вышестоящих центральных партийно-государственных органов, при использовании внеэкономических принципов и критериев, в основном — политических и социальных. Среди этих последних очень важную роль играли требования политически-военной экспансии социалистической системы, а также потребности создания так называемой социально-политической базы социалистической системы, которой должен был стать промышленный пролетариат. С сегодняшней, исторической перспективы социалистическая система представляется своего рода попыткой «законсервирования» отсталого промышленного общества, которое в наиболее развитых странах Запада уже в течение последних десятков лет отходит в прошлое.

Главной задачей, которая встала перед руководящими элитами постсоциалистических стран после перелома 1989-1991 гг., было справиться с этим материальным и социальным наследием социалистической системы. Основным способом реализации этой задачи стала приватизация промышленного капитала, при которой отдельные страны выбирали разные «пути» преобразований собственности, приспособленные к конкретным институциональным, законодательным и социально-экономическим условиям. В кратком вступлении недостаточно места для детального описания использованных методов; впрочем, им уже было посвящено много работ. Почти везде первоначальным шагом процессов приватизации была так называемая коммерциализация, или акционирование государственных предприятий, которая основывается на преобразовании их в хозяйственные товарищества с доминирующей либо исключительной долей государства. Эта формально-юридическая операция была относительно наиболее простым этапом преобразований собственности и большинство государств справились с ней без больших трудностей. Значительно более трудным делом оказалось то, что определяет сущность приватизации, то есть поиск, на более или менее коммерческих основах, настоящих собственников, индивидуальных или

¹ Перевод Елены Ярочиньской.

институциональных, рассредоточенных или сконцентрированных, явных или анонимных. Действительный спрос со стороны граждан постсоциалистических стран оказался достаточно слабым, заинтересованность международного капитала не соответствовала и не соответствует уровню потребностей и задач. Особенно это касается стран, характеризующихся недостаточной политической стабилизацией и ксенофобным поведением граждан.

В результате действия тех или иных факторов во многих постсоциалистических странах сформировался «синдром неоконченной приватизации»². Руководящие элиты этих стран показывают свою беспомощность перед лицом этого синдрома; государство, независимо от того, хочет оно этого или нет, выступает в роли «собаки на сене» по отношению к принадлежащей ему собственности. Длющийся года — а в некоторых случаях углубляющийся (например, в России, на Украине, в Болгарии, Белоруссии) — кризис государственных финансов приводит к недостатку средств на модернизацию, выплату заработной платы и т.п., не говоря уже о какой-либо серьезной реструктуризации предприятий. Их имущество стареет и портится, работники профессионально деградируют, в результате чего сужаются и исчезают рынки, где они могут предложить свою рабочую силу. В этой ситуации даже наиболее рискованные идеи, создающие возможность привлечения собственников и хозяев по крайней мере для части государственных предприятий, кажутся обоснованными.

Такой идеей оказался так называемый нулевой аукцион, примененный в Грузии в 1997-1998 годах, в двух этапах, по приватизации 320 предприятий, которые ранее не могли найти покупателей, несмотря на неоднократные попытки. Его сущность заключается в том, что государственные предприятия продавались без установления минимальной цены, в условиях анонимности покупателей и предложенных ими цен на продаваемые фирмы.

Летом 1998 года, через год после первого «нулевого» аукциона, группа работников Центра социально-экономических исследований CASE провела исследование финансово-экономических и социально-организационных результатов грузинского «приватизационного эксперимента». Была получена документация, касающаяся «нулевого» аукциона, а также была собрана и обработана количественная и качественная информация о том, что происходило на приватизированных предприятиях до, вовремя и в течение года после первого «нулевого

² Mujzel J. (red.), *Przedsiębiorstwa w procesie transformacji*, INE PAN – Poltext, Warszawa 1997. Глубокий анализ проблем, связанных с этим синдромом, содержится прежде всего в работах Барбары Блашчик и Яна Муйжеля.

аукциона». В данной публикации содержатся результаты исследовательской и аналитической работы этой научной группы³.

Первая глава, написанная Ладом Манджавидзе и Еленой Ярочиньской, представляет результаты количественных исследований 25 предприятий, приватизированных на первом «нулевом» аукционе, в июле 1997 года. В ней, в частности, содержится анализ финансово-экономической ситуации этих предприятий до и после приватизации, а также сравнительный анализ по подгруппам предприятий, различающихся радикальностью перемен собственности, структурой собственности, уровнем концентрации собственности, возрастом директоров и отраслевой спецификой.

Вторая глава, написанная Влодзимежом Панькувым и Барбарой Гончаж, основывается на результатах качественных исследований 14 предприятий, приватизированных на первом «нулевом» аукционе, и представляет стратегии поведения этих предприятий до и после приватизации, а также некоторые размышления на тему постоянства и перемен в отдельных областях деятельности этих предприятий.

Принося благодарность Open Society Institute (Нью-Йорк) и Центру социально-экономических исследований CASE за предоставленную нам возможность проведения исследовательско-аналитической работы, касающейся последствий этого интересного «приватизационного эксперимента», мы выражаем надежду на то, что представленные здесь результаты помогут реформаторам в постсоциалистических странах справиться по крайней мере с частью проблем, созданных тяжелым, материальным и социальным, наследием недавнего прошлого.

*Влодзимеж Панькув,
Барбара Гончаж*

³ Отдельная публикация описывает социальные, экономические и политические условия, в которых было принято решение о проведении «нулевого аукциона», в том числе — преобразования собственности до принятия этого решения, экономические, законодательные и организационно-технические аспекты «нулевого аукциона», ее главных институциональных участников, а также некоторые социально-экономические последствия, отраженные в агрегированной, официальной статистике. — см. Джугели Е., Гварамадзе И., «Нулевые» аукционы: цели и анализ результатов, «Исследования и анализ», № 140, CASE, Варшава, 1998.

1. Анализ грузинских предприятий, приватизированных посредством «нулевого» аукциона

Ладо Манджавидзе, Елена Ярочиньска

1.1. Введение

В данной главе рассматривается деятельность грузинских предприятий, приватизированных посредством «нулевого» аукциона. Аукцион без фиксированной цены на акцию проходил в июле 1997 г., и в результате было приватизировано 253 предприятия.

Анализ проводился на основе данных, полученных для 25 предприятий, что примерно составляет 10% из общего числа предприятий, приватизированных на «нулевом» аукционе. Основной задачей исследования является выявление качественных и количественных изменений, произошедших на предприятиях после «нулевого» аукциона. В соответствии с экономической теорией, приватизированные предприятия работают более эффективно, чем государственные. С приходом реального собственника на предприятие модернизируется производство, выпускается более конкурентоспособная продукция, снижаются затраты и т.д. Конечно, ввиду короткого временного промежутка — 1 год — нельзя ожидать значительного улучшения результатов деятельности исследуемых предприятий. Однако можно предположить наличие промежуточных изменений в организации предприятия, в ассортименте продукции, в структуре капитала, уменьшение задолженности предприятия, которые через несколько лет приведут к улучшению экономических показателей предприятия. В связи с этим в нашем анализе мы уделяли особое внимание качественным показателям и уже на их фоне рассматривали количественные показатели.

Первоначальными критериями выборки были: доля государства на момент аукциона больше 90% и сконцентрированная (3 и меньше основных аукционеров)/ рассредоточенная собственность. В соответствии с этими критериями были выделены 36 предприятий восточной Грузии. Однако мы столкнулись с тем, что из такого числа предприятий нельзя получить желаемые 10% от общего числа приватизированных предприятий вследствие организационных трудно-

стей: предприятия в большинстве случаев было сложно найти из-за неточного адреса, отсутствия контактных телефонов и т.д. В связи с этим мы были вынуждены вернуться к общему списку из 253 предприятий и исходить в основном из доступности данного предприятия.

Мы побывали на 53 предприятиях в Тбилиси, Рустави, Гори и Гардабанском районе. Из них на 25 (47%) предприятиях были проведены закрытые интервью с руководителями, экономистами, бухгалтерами на основании анкеты (см. приложение). Такой низкий процент объясняется спецификой самих предприятий, а также состоянием грузинских коммуникаций. Во-первых, на «нулевой» аукцион в основном были выставлены непривлекательные предприятия, которые не удалось приватизировать посредством ваучеров и нескольких аукционов с фиксированными ценами. Часто это предприятия, которые не производят никакой продукции уже в течение нескольких лет и при этом имеют большие долги. Так, на 13 предприятиях никого не было, просто висел замок. Еще в 9 случаях не было руководства, хотя мы приезжали на некоторые предприятия несколько раз. В основном, как нам кажется, это не было случайностью или совпадением. Также мы столкнулись с трудностью нахождения предприятий. Либо имеющийся у нас адрес был неточен, либо по данному адресу находилось уже другое предприятие, либо мы просто не смогли найти само предприятие. Последнее особенно касается промышленных районов Тбилиси, где расстояние между соседними номерами домов составляет несколько километров. Таких предприятий оказалось 6.

Вполне возможно, что в результате «естественного отбора» показатели имеющихся 25 предприятий будут лучше, чем в целом по всем приватизированным предприятиям. Мы постараемся учесть это при формулировании общих выводов о результатах «нулевого» аукциона. С другой стороны известно, что в Грузии балансовые показатели деятельности предприятия зачастую занижаются из-за высокого уровня налогов. Это в какой-то степени может компенсировать результаты «естественного отбора».

Данная глава имеет следующую структуру. Вначале описываются общие характеристики исследованных предприятий. Во второй части анализируются изменения, произошедшие на предприятиях после «нулевого» аукциона. Вначале в целом по выборке описываются качественные изменения в области организационной структуры, продукции, инвестиций, капитала предприятия. Затем сравниваются количественные показатели выпуска, реализации, прибыли и убытка до и после аукциона. Затем анализируются показатели рентабельности и задолженности предприятий. В третьей части производится сравнительный ана-

лиз по подгруппам предприятий, выделенных на основании следующих факторов:

- доля государства к моменту «нулевого» аукциона,
- структура собственников,
- степень концентрации собственности,
- возраст директора,
- отраслевая принадлежность предприятия.

В заключении к главе мы обобщили черты, присущие успешным предприятиям нашей выборки.

1.2. Общие характеристики исследованных предприятий

Из 25 исследованных предприятий 16 находится в Тбилиси, 4 — в Рустави, 3 — в Гори и 2 в Гардабани. По характеру основной деятельности 13 предприятий относятся к промышленности, 11 предприятий — к строительству и одно предприятие — к сфере образования. Значительное число строительных предприятий в нашей выборке обусловлено их большой долей в общем списке предприятий, проданных на «нулевом» аукционе. На 15 предприятиях доля государства к моменту «нулевого» аукциона была больше 95%, на остальных — соответственно меньше 95%.

Номинальная стоимость и рыночная цена всех обследованных предприятий приведены в таблице 1.

Средняя номинальная стоимость предприятия составляет 756 652 лари, при этом 6 предприятий к «нулевому» аукциону имели стоимость выше 1 миллиона лари. Как видно из таблицы, рыночные цены несравнимо ниже, причем они имеют большой разброс. Средняя цена по предприятиям составляет 36 876 лари, при этом самое дорогое предприятие было куплено за 210 257 лари, а самое дешевое — за 1 670 лари. В процентном отношении к номинальной стоимости это составляет соответственно 5%, 23% и 0,3%.

Низкий уровень цен на предприятия, проданные на «нулевом» аукционе, объясняется, в частности, тем, что эти предприятия зачастую имели высокую задолженность. Так, у 9 предприятий к моменту «нулевого» аукциона она превышала 100 000 лари. При этом часть задолженности требовала быстрого погашения, в противном случае она начала бы расти за счет начисления пени. К началу аукциона 5 предприятий из 25 не имели долгов.

В нашей выборке представлены достаточно крупные предприятия, многие из них в 80-е годы были головными организациями в своей отрасли. Они зачастую сохранили старую структуру, когда в одно объединение входило несколько под-

разделений, участков. Как правило, предприятия имеют большие территории по несколько гектаров.

Таблица 1. Номинальная стоимость, рыночная цена, их соотношение по 25 предприятиям

Номер	Номинальная стоимость (лари)	Рыночная цена (лари)	Соотношение
1	1415699	156170	11
2	121928	2789	2
3	2338678	42360	2
4	1593834	58007	4
5	2019772	33077	2
6	892877	11591	1
7	156033	5840	4
8	109688	2526	2
9	555045	1670	0,30
10	221635	6377	3
11	512000	42519	8
12	208992	11191	5
13	160157	6667	4
14	430148	16654	4
15	321847	2283	1
16	384297	3332	1
17	532909	11383	2
18	512440	47325	9
19	103656	11502	11
20	330652	33485	10
21	2097800	34418	2
22	903999	13956	2
23	1432050	135361	9
24	660480	21172	3
25	899681	210257	23
В среднем	756652	36876	5

Источник: данные Министерства управления государственным имуществом и собственные расчеты.

Характерной чертой исследованных предприятий является их плохое состояние. Основные и оборотные фонды сильно изношены физически и морально. Физический износ основных фондов в среднем составляет 70%. Оборудование в значительной степени устарело: 50% оборудования всех предприятий имеет возраст от 10 до 20 лет, больше трети — 20-30 лет (см. таблицу 2). Новое оборудование (до 5 лет) имеется лишь на одном предприятии.

На предприятиях в среднем занято 65 человек, лишь два из них имеют значительно большую численность — 300 человек. Однако показатель общеспичной численности в Грузии значительно отличается от фактической численности. Постоянная численность значительно ниже. Это связано со спецификой сегодняшней деятельности предприятий — в основном они работают на отдель-

ных заказах, под которые приглашаются работники, а постоянно обычно работает группа людей, необходимая для поддержания дееспособности предприятия. Возможным приближением постоянной численности может служить число работников, фактически получающих зарплату. В среднем по предприятиям это 31 человек, однако разброс цифр достаточно большой. Так, на 11 предприятиях все числящиеся получают зарплату, а на 3 предприятиях ее вообще не выплачивают.

Таблица 2. Возраст оборудования: доля в общей стоимости

возраст (в годах)	доля (%)
<1	4
1-5	0
5-10	5
10-20	50
20-30	32
>30	9

Источник: собственные расчеты.

Средний возраст работников составляет 45 лет. Руководители предприятий обычно старше, их средний возраст — 53 года. Средняя зарплата по предприятиям составляет 57 лари в месяц, при этом максимальная зарплата достигает 170 лари, а минимальная составляет 11 лари. Четыре предприятия имеют сравнительно высокую зарплату, превышающую 100 лари.

1.3. Сравнительный анализ до и после «нулевого» аукциона по 25 предприятиям в целом

1.3.1. Качественные характеристики предприятий

Рассмотрим, какие качественные изменения произошли на предприятиях после «нулевого» аукциона.

Организационная структура изменилась на 7 предприятиях. В основном это уменьшение числа подразделений, участков и заводов, а также разукрупнение объединений, трестов на мелкие самостоятельные единицы. Похоже, что скорее всего произошедшие изменения в организационной структуре — это результат общей реструктуризации экономики, а не инициатива нового собственника. Лишь на одном предприятии крупный внешний собственник принял решение продать завод с продукцией, которую он не планирует выпускать в дальнейшем.

На 10 предприятиях поменялся директор. В основном новые руководители в прошлом работали на предприятиях. Лишь на 3 предприятиях был назначен директор со стороны.

За последний год 5 предприятий выпустили новую продукцию. Планы по изменению продукции имеют еще 8 предприятий. В основном это переход на производство товаров народного потребления, имеющих спрос на рынке. У нас сложилось впечатление, что многие предприятия в выборке готовы реагировать на запросы рынка, приспособив имеющиеся мощности к выпуску новой продукции. На госзаказ рассчитывают лишь немногие. За последний год им были обеспечены 4 предприятия, и в основном это были мелкие заказы.

Одним из основных факторов, сдерживающих реструктуризацию предприятий, является недостаток финансовых средств. Финансовые ограничения не позволяют сделать необходимую модернизацию производства. Вложения в основные и в оборотные фонды были сделаны лишь на 4 предприятиях, при этом на двух — внешним собственником, на одном предприятии — из прибыли, на одном — из собственных средств руководителей. Однако практически все руководители связывают большие надежды с притоком инвестиций в будущем.

1.3.2. Результаты деятельности предприятий

До «нулевого» аукциона продукцию выпускали 12 предприятий, после аукциона их число возросло до 19 предприятий. Из работавших ранее предприятий остановилось одно, наладило производство 8 предприятий. Одна пятая выборки (5 предприятий), не выпускали продукцию ни до, ни после аукциона. Исходя из приведенных данных, можно сделать общее заключение, что наблюдается положительный сдвиг в области производства. Рассмотрим подробнее имеющиеся показатели выпуска.

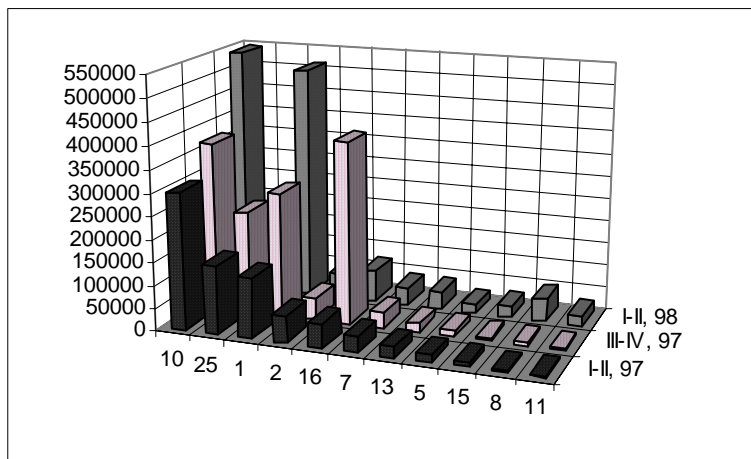
Показатели выпуска для работающих предприятий и до, и после аукциона — таких в выборке 11 — показаны на графиках 1 и 2.

Сравнивая показатели объемов производства, можно сказать, что в целом после аукциона предприятия стали выпускать больше продукции, особенно в 1998 году.

Лишь на одном предприятии выпуск оставался стабильным. Пока, однако, изменения в объемах производства в основном незначительные. Так, на 6 предприятиях объем произведенной продукции составил менее 50 тыс. лари за полугодие, еще на одном предприятии этот показатель несколько выше. Такие объемы лишь поддерживают предприятия «на ходу», не позволяя сделать производство рентабельным. На остальных 4 предприятиях, где выпуск за полуго-

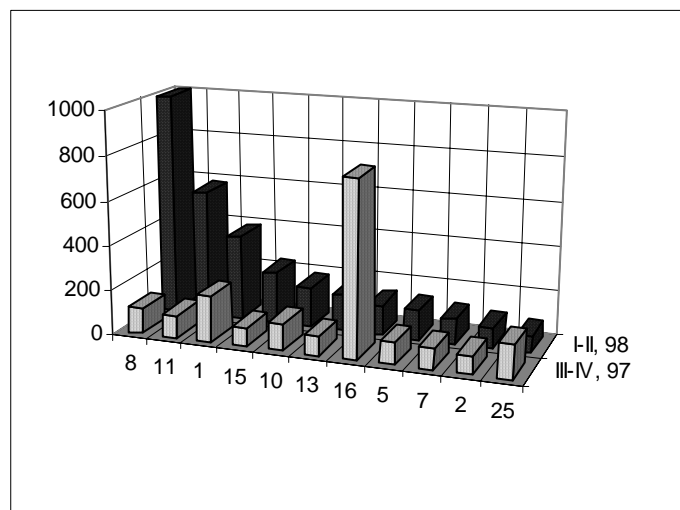
дие превышает 50 тыс. лари, после аукциона наблюдается значительное увеличение объемов производства.

График 1. Выпуск продукции на предприятиях, работавших как до, так и после аукциона (в денежном выражении, по полугодиям)



Источник: собственные расчеты.

График 2. Выпуск продукции на предприятиях, работавших как до, так и после аукциона (в процентном отношении к выпуску до аукциона, по полугодиям)



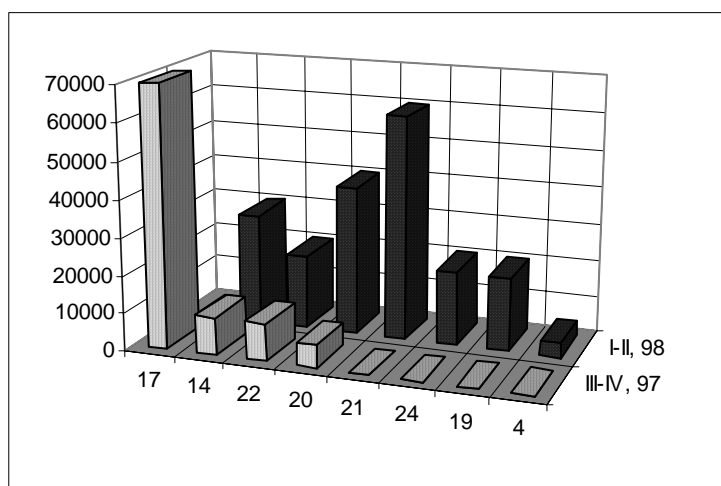
Источник: собственные расчеты.

Для тех предприятий, которые начали работать после аукциона, в основном характерны небольшие объемы выпуска. Лишь на 2 предприятиях выпущенная продукция за год превысила 50 тыс. лари.

Следует заметить, что возобновление и, в некоторых случаях, расширение производства на предприятиях может быть не только следствием их приватиза-

ции, но также и результатом общего подъема грузинской экономики. Так или иначе, пока рано говорить о стабильном росте в краткосрочном периоде. В ближайшем полугодии руководство более половины предприятий (13) не ожидает практически никаких изменений в объемах выпуска продукции. На 8 предприятиях ожидается незначительное увеличение продукции и 4 предприятия ожидают значительного увеличения.

График 3. Выпуск продукции на предприятиях, которые начали работать после аукциона (в натуральном выражении, по полугодиям)



Источник: собственные расчеты.

Показатели реализации в основном совпадают с показателями выпуска. В первой группе для предприятия, которое характеризовалось стабильным выпуском, по показателям реализации видна положительная динамика. Реализация в обоих кварталах после аукциона превышает реализацию до аукциона. Среди предприятий, которые не выпускали продукцию ни до, ни после аукциона, одно реализовало ненужное оборудование.

За год, прошедший после «нулевого» аукциона, общая численность работающих на исследуемых 25 предприятиях практически не изменилась. Лишь одно предприятие увеличило занятость более, чем в четыре раза (на 230 человек) в связи с увеличением объемов производства.

До аукциона из 25 исследуемых предприятий 3 предприятия были прибыльными, 8 предприятий — убыточными (см. таблицу 3). После аукциона число прибыльных предприятий увеличилось до 12, число убыточных осталось прежним — 8. Однако состав убыточных предприятий наполовину поменялся. По числовым показателям прибыли/убытка выявить общие закономерности представ-

ляется невозможным в связи с небольшим числом предприятий и большим разбросом показателей.

Таблица 3. Показатели прибыли/убытка по 25 предприятиям

Номер	I+II, 97	III+IV, 97	I+II, 98
1	убыток	убыток	20000
2	1035	669	1657
3	убыток	убыток	убыток
4	0	0	убыток
5	убыток	убыток	убыток
6	0	0	0
7	2200	2000	5000
8	убыток	убыток	3000
9	0	0	0
10	20000	20000	30000
11	убыток	убыток	убыток
12	0	0	0
13	убыток	убыток	убыток
14	0	800	2400
15	–	убыток	1300
16	–	20000	убыток
17	0	15000	0
18	0	0	0
19	0	убыток	убыток
20	0	убыток	убыток
21	0	0	990
22	0	убыток	убыток
23	убыток	0	0
24	0	0	3200
25	убыток	3000	убыток

Источник: собственные расчеты.

1.3.3. Финансовые показатели

Рентабельность

Мы рассчитывали рентабельность как отношение чистой прибыли к общим затратам.

Из изученных нами 25 предприятий до «нулевого» аукциона рентабельными были 2, а после «нулевого» аукциона их число увеличилось до 9 предприятий. Средняя рентабельность составляет 7,7% (смотри таблицу 4).

Отдельно нужно выделить три из этих девяти предприятий, где которых рентабельность составляет 10% и более (на двух из них 10%, на одном — 25%). Высокий показатель рентабельности этих предприятий обусловлен тем, что они используют материалы, которые имелись на предприятии до «нулевого» аукциона или продают старую продукцию. Вследствие этого их затраты не-

значительны. Такая искусственная, временная рентабельность искажает общую картину.

Таблица 4. Показатели рентабельности на предприятиях, рентабельных после аукциона, в %

Номер	До аукциона	После аукциона
1	нерентабельное	5
2	4	4
10	5	5
14	не работало	10
15	–	5
16	–	10
17	не работало	2
21	не работало	3
24	не работало	25
В среднем	–	7,7

Источник: собственные расчеты.

Учитывая феномен искусственной рентабельности, получается, что реальная рентабельность составляет в среднем 4%. Такой низкий процент не пугает руководителей предприятий и они считают, что этот показатель в будущем скорее всего будет увеличиваться.

Дебиторская и кредиторская задолженность

До «нулевого» аукциона дебиторскую задолженность имели 12 предприятий, а после «нулевого» аукциона их стало 13, так что по числу предприятий особых изменений не наблюдается (см. таблицу 5).

До аукциона половина предприятий имела дебиторскую задолженность менее 50 000 лари, а после аукциона задолженность в этом пределе имело 70% предприятий. Число предприятий с задолженностью больше 100 000 лари уменьшилось с 5 до 2. Поэтому суммарная дебиторская задолженность по всем предприятиям снизилась.

Основным дебитором четырех предприятий является государство. Это для предприятий более предпочтительно, чем наличие других дебиторов, поскольку между государством и предприятиями существует практика взаимозачета долгов. Что касается отношений с другими дебиторами, то в этом случае погашение дебиторской задолженности представляется нереальным, особенно это касается тех предприятий, которые имеют данную задолженность в течение многих лет. Поэтому предприятия считают, что нужно налаживать такой же механизм взаимозачета с другими организациями, как и с государством. В противном случае

дебиторская задолженность будет оставаться на неопределенный срок из-за отсутствия финансовых средств у предприятий-дебиторов.

Таблица 5. Дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, разница, до и после аукциона (в лари)

Номер	Дебиторская задолженность до аукциона	Кредиторская задолженность до аукциона	Разница	Дебиторская задолженность после аукциона	Кредиторская задолженность после аукциона	Разница
1	150000	705000	-555000	30000	400000	-370000
2	17000	1700	15300	14000	0	14000
3	80000	100000	-20000	80000	50000	30000
4	106411	111602	-5191	34000	111602	-77602
5	5000	45000	-40000	0	80000	-80000
6	0	17000	-17000	0	13500	-13500
7	19106	15910	3196	4000	10000	-6000
8	340000	113108	226892	19800	163000	-143200
9	0	28000	-28000	0	28000	-28000
10	800000	600000	200000	700000	520000	180000
11	0	40000	-40000	0	28000	-28000
12	41000	23500	17500	41000	23500	17500
13	0	0	0	0	0	0
14	40000	100000	-60000	40000	100000	-60000
15	0	58000	-58000	0	33000	-33000
16	0	0	0	77000	0	77000
17	0	0	0	0	0	0
18	0	52000	-52000	0	52000	-52000
19	153267	99578	53689	153267	91126	62141
20	48000	38000	10000	48000	38000	10000
21	0	0	0	0	0	0
22	0	105000	-105000	0	70000	-70000
23	0	150000	-150000	0	30000	-30000
24	0	0	0	0	0	0
25	0	200000	-200000	16080	38235	-22155

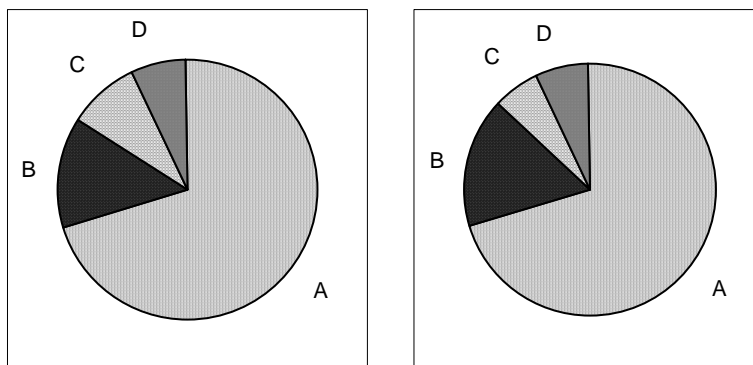
Источник: собственные расчеты.

Что касается кредиторской задолженности, то ее имели 20 предприятий, а в настоящее время — 19. До аукциона максимальная задолженность составляла 705 000 лари, минимальная — 1 700. После аукциона максимальная задолженность снизилась до 520 000 лари, а минимальная возросла до 10 000 лари (см. таблицу 5). В целом наблюдается незначительное уменьшение кредиторской задолженности.

Как до «нулевого» аукциона, так и после него 70% кредиторской задолженности приходится на государство (см. график 4). Это в основном обусловлено высокими налогами и пенями на эти налоги. Предприятия в первую очередь смогли погасить те налоги, на которые начислялись пени. Это предопределило

то, что общая кредиторская задолженность осталась без изменений. Остальные 30% кредиторской задолженности приходятся на другие предприятия, на фонд социального обеспечения и на зарплату.

График 4. Структура кредиторской задолженности до (левая диаграмма) и после аукциона (правая диаграмма)



А — государство, В — другие предприятия, С — работники, D — Фонд социального обеспечения

Источник: собственные расчеты.

Суммарная разница между дебиторской и кредиторской задолженностью после аукциона уменьшилась, но незначительно. Изменения в основном произошли за счет снижения кредиторской задолженности, при этом дебиторская задолженность практически оставалась постоянной. В виду того, что дебиторская задолженность в Грузии зачастую является безнадежной и предприятия уже не ожидают ее погашения, для анализа имеет больший интерес кредиторская задолженность.

1.4. Сравнительный анализ по подгруппам предприятий

Исходя из наших наблюдений, а также закономерностей, обнаруженных другими исследователями, мы ожидали найти различия в экономических показателях по подгруппам предприятий, выделенных на основании следующих критериев:

- до проведения «нулевого» аукциона государство владело более / менее 95% собственности предприятия;
- контрольный пакет находится у внутреннего / внешнего собственника;
- концентрированная (не более трех основных акционеров) / рассредоточенная собственность (более трех основных акционеров);
- руководитель моложе / старше 50 лет;
- предприятие работает в промышленности / в других отраслях.

1.4.1. До проведения «нулевого» аукциона государство владело более/менее 95% собственности предприятия

В первом случае государство к моменту «нулевого» аукциона владело более 95% собственности предприятия, то есть практически все акции предприятия до «нулевого» аукциона оставались у государства. Работники, включая руководство, не имели средств на покупку акций или не хотели их покупать, а для внешних покупателей предприятия не были привлекательны по таким ценам. Обычно те несколько процентов, которые перешли частным собственникам — это льготные акции для работников и ваучеры, которые скорее покупались по инерции. Во втором случае, когда до «нулевого» аукциона менее 95% акций предприятия было государственной собственностью, частные акционеры сделали сознательные вложения и зачастую имели планы по покупке большего числа акций предприятия в будущем. Поэтому они заботились об условиях существования предприятий, сохраняли их имущество, подготавливая их для дальнейшей приватизации. В связи с этим мы предположили, что предприятия второй группы будут иметь лучшие показатели деятельности по сравнению с первой группой.

В нашей выборке до «нулевого» аукциона у 15 предприятий доля государства превышала 95% (группа 1) и у 10 она была меньше 95% (группа 2).

В первой группе в результате «нулевого» аукциона контрольный пакет акций был приблизительно поровну разделен между внутренними и внешними собственниками. Во второй группе лишь на два предприятия из 10 пришли крупные внешние собственники, причем в обоих случаях контрольным пакетом владеет одно юридическое лицо. Интересно, что если руководство предприятий еще до аукциона стало приобретать собственность, то в большинстве случаев оно смогло получить контрольный пакет на аукционе. Также, исходя из предположения, сделанного выше, возможно, что крупные внешние собственники пришли на предприятия, находящиеся в худшем состоянии. Это может негативно сказаться на результатах деятельности внешних собственников по сравнению с внутренними собственниками.

Предприятия с долей государства, превышающей 95% к моменту аукциона, характеризуются более высокой номинальной стоимостью. Это говорит в пользу нашего предположения, что некоторые предприятия были недоступны для желающих их купить на предшествующих аукционах. Нельзя сказать, чтобы в одной группе окончательные цены продажи акций были выше, чем в другой: в обеих группах разброс этого показателя весьма велик.

До аукциона 5 предприятий из первой группы не имело кредиторской задолженности, в то время как во второй группе все предприятия имели долги.

Разница между дебиторской и кредиторской задолженностью отрицательна у 7 предприятий из первой группы и у 7 предприятий из второй, при этом средняя разница по группам практически одинакова — около 32 000 лари. Получается, что собственники покупали акции предприятия до «нулевого» аукциона, несмотря на его задолженность. Возможно, это объясняется тем, что покупка больше 5% акций предприятия до «нулевого» аукциона в первую очередь обуславливалась доступностью предприятия, а не его привлекательностью.

На сегодня различия в выпуске новой продукции между группами незаметны, однако планы по изменению продукции встречаются чаще у предприятий группы 1 (6 в группе 1 и 2 в группе 2), также большее число предприятий первой группы ожидает увеличения выпуска в ближайшие полгода. Это может быть объяснено тем фактом, что на предприятия с долей государства свыше 95% на момент «нулевого» аукциона пришло больше собственников со стороны, они стремятся произвести какие-либо изменения в производстве и ожидают в связи с этим его роста. Возможно, присутствие внешних собственников объясняет также более высокий уровень ожидания инвестиций в первой группе (5 и 1 соответственно).

До аукциона продукцию производило менее 1/3 предприятий первой группы и половина предприятий второй группы. Однако после аукциона в первой группе становится заметна значительная динамика — из 9 неработающих предприятий заработало 7, в то время как во второй группе из 4 неработающих — лишь одно. Естественно, что положительный эффект приватизации заметнее на предприятиях, которые до аукциона были практически полностью государственными. В первой группе одно предприятие перестало выпускать продукцию после «нулевого» аукциона, однако причина заключается в приходе нового собственника, который временно приостановил производство нерентабельной продукции и планирует модернизировать производство в ближайшем году. Показатели продаж практически совпадают с показателями выпуска, лишь во второй группе одно из неработающих предприятий продало ненужное оборудование в результате проведенной инвентаризации.

По численности работающих различия незначительны, однако число фактически получающих зарплату по отношению к общей численности выше в группе 2 (средние значения — 53 против 69). В первой группе ожидания руководителей по изменению численности работающих выше (6 предприятий в первой группе ожидают хотя и незначительного, но все же увеличения численности по сравнению с 2 предприятиями во второй группе), что соответствует более высоким ожиданиям по выпуску продукции.

Среди предприятий с долей государства менее 95% больше прибыльных и до, и после аукциона. Так, после аукциона в первой группе получило прибыль 2/5, а во второй — 3/5 предприятий. Соответственно, во второй группе нерентабельных предприятий меньше 30%, в то время как в первой группе нерентабельно больше 50%. В соответствии с нашими предположениями, предприятия второй группы имеют лучшие условия для минимизации затрат и для выпуска более конкурентоспособной продукции. Требуется также больше времени на позитивные изменения в прибыли, чем в выпуске продукции.

В целом, как и ожидалось, предприятия, которые были частично приватизированы еще до «нулевого» аукциона, на сегодня имеют лучшие результаты деятельности.

1.4.2. Контрольный пакет находится у внутреннего/внешнего собственника

В исследованиях приватизированных предприятий⁴ большое значение уделяется тому, кто владеет предприятием — внутренний или внешний собственник. Нам показалось также интересным сравнить предприятия по этому критерию.

Из 25 исследованных предприятий на 16 предприятиях контрольными пакетами владеют внутренние собственники, а на 9-ти предприятиях контрольные пакеты находятся у внешних собственников. В семи из этих девяти предприятий до «нулевого» аукциона государственной собственностью было 97% и более акций.

В руках внешних собственников находятся предприятия с более высокой номинальной стоимостью, что, в свою очередь, обусловило их сравнительно высокую цену на аукционе. Так, например, среди предприятий, которыми владеют внешние собственники, пять имеют стоимость более 1 000 000 лари, в то время как только одно предприятие из тех, которыми владеют внутренние собственники, имеет такую стоимость.

Что касается кредиторской и дебиторской задолженностей, то они постепенно уменьшаются для обоих видов предприятий как для внутренних, так и для внешних собственников.

Нужно отметить, что на предприятиях, которыми владеют внешние собственники, возраст руководства, в том числе генеральных директоров, значительно ниже. На предприятиях с преобладанием внутренних собственников все ди-

⁴ Например, см. Earle J., Estrin S. Leshchenko L., *The Effects of Ownership on Behaviour: Is Privatization Working in Russia*, paper prepared for the World Bank Workshop on «Are Russian Enterprises Restructuring», Washington DC, 11-12 April 1995.

ректора являются членами старого коллектива предприятия. В то же время это наблюдается и в большинстве случаев на предприятиях с внешней собственностью. Такую закономерность, что директор зачастую и раньше работал на предприятии, можно объяснить следующим образом. Директор хорошо знает специфику своего производства и помогает собственнику в процессе вникания в новое дело. В то же время он является связующим звеном между собственником и трудовым коллективом, так как знает своих работников и может правильно использовать их возможности.

Из тех предприятий, которыми владеют внешние собственники, только одно наладило производство новой продукции, в то время как внутренние собственники выпускают новую продукцию на четырех предприятиях.

Внутренние собственники не смогли обеспечить инвестициями ни одно из своих предприятий. Что касается внешних собственников, то только двое из них смогли сделать инвестиции, причем в эти инвестиции они вложили собственные средства. С этой точки зрения можно считать, что приход внешних собственников дает более эффективный результат, что скорее всего оправдывает себя и в будущем, исходя из более широких возможностей внешних собственников.

Что касается государственных заказов, то они были осуществлены только на тех предприятиях, которые принадлежат внутренним собственникам. Это можно объяснить тем, что внутренние собственники имеют определенный опыт работы с государственными структурами; определенную роль играют и старые связи.

На предприятиях, принадлежащих внешним собственникам, более высокая зарплата (в среднем — 63 лари). На предприятиях, принадлежащих внутренним собственникам, средняя заработная плата составляет 53 лари.

Нужно отметить и тот факт, что предприятия, которыми владеют внутренние собственники, до «нулевого» аукциона имели, хотя и маленькую, но определенную рентабельность, которая впоследствии немного возросла. Что касается внешних собственников, то они пришли на предприятия, которые или вообще не работали, или были убыточными. В этой группе за период после аукциона заметны, хотя и незначительные, положительные изменения. Из тех предприятий, которые до «нулевого» аукциона были нерентабельны, к настоящему времени три стали рентабельными.

Исходя из позитивной динамики, присущей предприятиям с внешними собственниками, и учитывая тот факт, что они имели худшие стартовые условия, мы считаем приход внешнего собственника перспективным фактором для предприятия.

1.4.3. Концентрированная (не более трех основных акционеров) /рассредоточенная собственность (более трех основных акционеров)

При изучении предприятий мы обратили внимание на количество собственников. В 14-ти из 25 предприятий не более трех собственников владеет большинством акций. На 11 предприятиях число таких владельцев более трех.

До «нулевого» аукциона ни на одном из этих предприятий не было инвестиций. Они были получены после «нулевого» аукциона только на тех предприятиях, где имеется не более трех таких собственников. Предприятия этой категории ожидают получения инвестиций и в будущем. Что касается государственных заказов, то они были размещены на обоих видах предприятий, хотя и здесь предпочтение отдается предприятиям, имеющим не более трех собственников. Основные фонды всех предприятий, независимо от категории, в среднем амортизированы на 70% и их средний возраст составляет 10-20 лет.

На предприятиях, имеющих более трех собственников, задействованы 13% основного рабочего потенциала (тех рабочих, которые работали в лучшие для предприятия времена). В то же время на предприятиях, которыми владеет не более трех собственников, этот показатель достигает 23%.

До «нулевого» аукциона продукцию реализовывали на 5 предприятиях, которыми теперь владеют более 3 собственников. К настоящему времени их число увеличилось до 6. Из числа предприятий, которыми владеет не более трех собственников, до «нулевого» аукциона реализацию продукции осуществляли 4 предприятия, а теперь — все. Предприятия с концентрированной собственностью имеют более высокие показатели реализованной продукции. Объяснить это можно тем, что на предприятиях, где собственников немного, можно легче прийти к соглашению и выработать общую стратегию действий. Кроме того, очевидно, что материальная заинтересованность и, соответственно, активность одного крупного собственника выше, чем у тех многочисленных собственников, которым приходится делить свою прибыль на мелкие части.

1.4.4. Руководитель моложе/старше 50 лет

Некоторые исследователи⁵ пришли к заключению, что деятельность предприятий в переходных экономиках может значительно зависеть от притока новых молодых кадров. Они осуществляют более эффективное руководство предприятием, быстрее приспособливая его к новым экономическим условиям. Ис-

⁵ Среди них: Barberis N., Boycko M., Shleifer A., Tsukanova N., *How Does Privatization Work? Evidence from Russian Shops*, «Journal of Political Economics», 1995; Richter A., Schaffer M., *Growth, Investment and Newly-Established Firms in Russian Manufacturing*, mimeo, 1996.

ходя из этого, мы сравнили деятельность предприятий в зависимости от возраста руководителей. В нашей выборке на 9 предприятиях возраст директоров ниже 50 лет (1 группа), на 16 предприятиях — выше 50 лет (2 группа).

В первой группе на 5 предприятиях из 9 руководство после «нулевого» аукциона не сменилось, во второй группе на 10 предприятиях из 16 работают бывшие директора, то есть соотношение практически то же. На всех предприятиях второй группы руководители и раньше работали на этих предприятиях, среди более молодых руководителей 3 из 9 пришли со стороны.

Хотя можно было бы ожидать, что более молодые руководители будут чаще выпускать новую продукцию, между двумя группами особых различий нет. В отношении планов по изменению продукции также не видно различий между двумя группами.

После аукциона более молодые директора сделали вложения в капитал на 2 предприятиях. В более многочисленной второй группе было осуществлено одно вложение в основные фонды, в чем принимал активное участие также молодой руководитель — главный инженер предприятия. К сожалению, число изменений в капитале предприятий в целом по выборке слишком незначительно для общих выводов. Интересно, что ожидания инвестиций выше у более старших руководителей. Здесь возможны два объяснения: либо более молодые руководители смотрят на будущее более реалистично, либо старшие руководители собираются использовать имеющиеся у них связи. Вероятно, именно благодаря этим связям число государственных заказов выше во второй группе.

В первой группе за последний год выпуск был налажен на 3 из 5 неработающих предприятий, во второй группе соответственно на 5 из 8 предприятий, т.е. приблизительно поровну. Среди работающих предприятий на протяжении исследуемого периода показатели выпуска в обеих группах имеют большой разброс и общей тенденции не наблюдается. Показатели реализации продукции в основном совпадают с показателями производства, добавляется лишь продажа оборудования на одном предприятии, которую осуществил молодой директор.

Из 3 предприятий первой группы, которые наладили выпуск после аукциона, лишь одно предприятие получило прибыль, остальные два пока убыточны. Во второй группе начавшие работать предприятия оказались более эффективными: из 5 предприятий 3 получило прибыль, два работали с убытком. На предприятиях с более молодыми директорами до аукциона было 3 убыточных предприятия. После аукциона их число уменьшилось на одно. Во второй группе из 5 убыточных предприятий до аукциона за последний год по-прежнему остались убыточными 2 предприятия, 1 остановило работу и 2 получили незначительную

прибыль. Показатели рентабельности до аукциона были хуже у второй группы. После аукциона они несколько улучшились, но по-прежнему число рентабельных предприятий выше в первой группе.

В целом можно сделать вывод, что различия по результатам деятельности предприятий между руководителями двух возрастных групп неочевидны. Предположение, что с приходом молодых руководителей предприятия начинают функционировать более эффективно не подтверждается данными выборки. Возможно, что после «нулевого» аукциона прошло еще слишком мало времени, чтобы заметить позитивные изменения. Хотя также возможно, что такая закономерность в Грузии не проявляется ввиду национальной специфики, когда к людям старшего возраста относятся с особым уважением и доверием.

1.4.5. Предприятие работает в промышленности/в других отраслях

Из изученных нами 25 предприятий для 13 основным профилем работы является промышленность, для 11 — строительство и для 1 — образование.

Номинальная стоимость строительных предприятий и связанная с ней рыночная цена ниже, чем в случае предприятий другого профиля. Это связано с тем, что такие предприятия имеют гораздо меньше имущества, чем другие. Так, например, из строительных предприятий только на одном основные фонды составляют более 1 000 000 лари, в то время как в промышленности таких предприятий насчитывается 8.

Возраст директоров на строительных предприятиях в среднем составляет 60 лет, тогда как на предприятиях других отраслей работают более молодые директора — в среднем 50 лет. Нужно отметить, что и средний возраст работников строительных организаций выше, чем на предприятиях других отраслей. Это вызвано тем, что молодые кадры проявляют меньшую заинтересованность к работам такого типа в связи с большей физической нагрузкой.

Из общего числа инвестиций две были сделаны на промышленном предприятии, одна — на строительном предприятии и одна на предприятии с профилем обучения. Хотя определенные надежды в этом плане на будущее имеют предприятия всех профилей.

До «нулевого» аукциона все промышленные предприятия имели кредиторскую задолженность, которая остается и по сегодняшний день. Только одно предприятие смогло погасить эту задолженность. Что касается строительных организаций, 7 из них имели кредиторскую задолженность, которая так и осталась. В этом плане в лучшем положении оказалось предприятие с профилем обучения, которое до «нулевого» аукциона не имело ни кредиторской, ни деби-

торской задолженности и смогло и в дальнейшем развивать свою деятельность в таком направлении.

После «нулевого» аукциона число предприятий с основным промышленным профилем, производящих продукцию, выросло с 5 до 8, что привело к определенному росту выпускаемой продукции в целом. Что касается организаций строительного типа, до «нулевого» аукциона работали всего 4. На сегодняшний день работают все, кроме одной.

Прибыль строительных организаций более высокая по сравнению с другими предприятиями. При этом многие строительные и промышленные организации являются нерентабельными.

Учитывая все эти факторы, можно сделать вывод, что предприятия строительного типа работают более эффективно по сравнению с другими предприятиями. Это можно объяснить тем, что в нынешних условиях рынка в Грузии организациям строительного профиля не требуется срочная модернизация, они могут использовать старую технику, что позволяет им в более короткий срок начать работу с меньшими затратами.

1.4.6. Характеристики успешного предприятия

Исходя из проведенного анализа по подгруппам можно выделить характеристики, присущие успешным предприятиям данной выборки. Это строительное предприятие, которое до «нулевого» аукциона имело менее 95% государственной собственности, и его приобрело три или менее внешних собственника. Если говорить о конкретных примерах, то для предприятия с наиболее высокими показателями (предприятие «номер один») в выборке эти характеристики совпадают, за исключением отрасли. Оно относится к промышленности.

2. Стратегии поведения грузинских предприятий до и после приватизации (1997-1998 годы)⁶

Влодзимеж Панькув, Барбара Гончаж

2.1. Введение

Наряду с исследованиями, направленными на получение так называемых твердых данных, с целью описания перемен, которые имели место на грузинских предприятиях, приватизированных посредством так называемого «нулевого аукциона», были проведены качественные исследования стратегий поведения предприятий до и после приватизации при помощи открытого интервью с респондентами – собственниками и директорами приватизированных предприятий. Эти исследования охватывают 14 предприятий в Тбилиси, Рустави и Гардабанском районе. **Для данных исследований были выбраны наиболее сложные и интересные случаи**, исходя из ранее полученной нами информации, а также данных, собранных нашими коллегами, которые проводили количественные исследования. В интервью, которые были проведены в июле и в начале августа 1998 года, принимали участие около 30 собственников и руководителей предприятий, приватизированных посредством «нулевого» аукциона; эти предприятия представляют различные отрасли промышленности, а также строительство.

Предметом интервью, помимо обсуждения внешних условий, в которых существуют исследуемые предприятия, были также деятельность и планы руководителей других предприятий, приватизированных таким же методом, но которые нам не удалось посетить. Мы пытались установить, насколько будущее приватизированных предприятий уместается в следующих трех схемах:

- **реструктуризация** фирмы, в основном при сохранении доприватизационного профиля деятельности;
- **конверсия** приобретенных активов и переход к иной деятельности;

⁶ Перевод с польского Елены Ярочиньской.

– **уход в теневой сектор экономики**, в том числе в связи с приобретенными долгами приватизированных фирм, которые на момент приватизации составляли десятки миллионов долларов США.

Собранная в результате интервью информация также позволяет сформулировать первоначальные ответы на некоторые интересующие нас вопросы относительно исследованных нами предприятий:

– во-первых, кем являются новые владельцы предприятий, приобретенных посредством аукциона, и какими они руководствовались мотивами при покупке государственных предприятий, выставленных на аукцион;

– во-вторых, какую роль при покупке предприятий сыграли отдельные элементы собственности предприятия, в особенности территория, на которой находятся эти фирмы, а также какие предложения по решению вопроса о собственности на землю принимались во внимание сторонами, участвовавшими в приватизации;

– в-третьих, какая структура собственности установилась в результате применения метода приватизации посредством «нулевого» аукциона, а также какие формы и структуры управления сформировались на приватизированных предприятиях;

– в-четвертых, какие другие изменения произошли на предприятиях после приватизации, какие из них были проведены новыми собственниками и директорами, особенно в области производственно-рыночной стратегии, в организации фирм, кадровой политике, и т.п.;

– в-пятых, какова сущность и какой характер имеют проекты дальнейших преобразований предприятий.

Проводя очередное, уже третье исследование грузинских предприятий, мы также старались определить, что в мышлении и поведении руководителей и собственников грузинских предприятий **подлежит изменению**, в том числе под влиянием приватизации, а что **остается неизменным**.

2.2. Новые собственники

Хотя казалось, что примененный метод приватизации гарантировал полную доступность фирм, выставленных на аукционе, проведенные нами исследования, хотя и на небольшом числе предприятий, позволяют определить, что основные покупатели акций этих предприятий далеко не являются случайными; это, в первую очередь, касается *инсайдеров* (представителей предприятия), а также новых собственников, возникающих вне приватизированных фирм. Определение механизмов, которые позволили приобрести предложенные на аукционе предприятия людям или институтам, которые наиболее были заинтересо-

ны в их приобретении, требовало бы дополнительных исследований, необязательно научных. Здесь мы единственно можем констатировать, что результаты такого хода событий кажутся в общем позитивными: новые собственники благодаря этому имели заранее подготовленные планы по использованию купленной собственности. Однако, следует подчеркнуть, что наблюдаемая закономерность относится лишь к той части приватизированных предприятий, которые оказались доступными для исследования и исследователей — из проведенных нами интервью вытекает, что достаточное, хотя и сложное для точного определения, число приватизированных фирм попало в руки случайных владельцев, зачастую мелких, когда собственность рассредоточена между многими владельцами, которые не очень знают, что сделать с приобретенными фирмами или которые не могут достигнуть какого-либо консенсуса в этом отношении. Именно поэтому такие фирмы или закрыты, или не выбрали еще руководства, способного к контактам с какими-либо партнерами, или просто исчезли, перейдя в так называемую теневую экономику.

В сложной игре по перехвату приватизированной собственности — несмотря на использование процедуры, предусматривающей высокую степень случайности — чаще выигрывали *инсайдеры*, а значит бывшие директора и руководители, хорошо знающие реальную стоимость продаваемой государством собственности и связывающие свою будущую судьбу с тем или иным ее использованием. У нас сложилось впечатление, что в большинстве случаев они умели назвать правильную, то есть дающую им шанс на покупку приватизируемой собственности, цену, нейтрализовать невыгодных *аутсайдеров*, возможно «подставить» членов своего «рабочего коллектива» в качестве покупателей части акций, чтобы не выступать в роли единственного или главного покупателя; зачастую они также скупали акции от других покупателей уже после «нулевого» аукциона, что привело к концентрации в их руках большего, по крайней мере по сравнению с изначальным, пакета акций.

Важной категорией собственников являются внешние инвестиционные институты: инвестиционные фонды, корпорации, другие общества и банки. Покупки, осуществляемые этими институтами, чаще всего при посредничестве физических лиц, имеют также целевой характер и ориентируются на овладение полной либо частичной собственностью таких объектов, которые известны покупателю и приспособлены для реализации при их посредстве инвестиционных проектов. В этих случаях также можно сказать, что продаваемые объекты попали в хорошие руки; похоже, что в наименьшей степени это относится к банкам, которые просто использовали свое положение участников «нулевого аукциона» и

покупали объекты «на всякий случай», с мыслью об участии в их будущих прибылях.

Необходимо, конечно, еще вспомнить о мелких собственниках, владеющих небольшим числом акций — в основном о работниках приватизированных фирм; они получили эти акции либо в обмен на ваучеры, либо на льготных условиях, а в отдельных случаях также на «нулевом» аукционе, тратя на их покупку небольшие, символические суммы.

Во время исследования нас заинтересовал **вопрос, какими мотивами** руководствовались покупатели приватизированных фирм; многие из этих фирм находились на момент приватизации — и обычно все еще находятся — в плачевном состоянии, как с финансовой точки зрения, так и с материальной. Мы видели предприятия, которые напоминают руины средневековых зданий, хотя они были построены 20-30 лет тому назад.

Оказывается, однако, что для многих покупателей, особенно внутренних, хотя и не только, различные элементы этих объектов представляют существенную ценность.

В некоторых интервью появились мотивы, которые можно бы назвать **идейными**, хотя их элементом является также холодный расчет, опирающийся на определенных прогнозах. Одни наши респонденты, собственники и директора фирм, объявляли, что они являются «фанатичными патриотами» своей отрасли (речь шла о строительстве) и не хотят допустить того, чтобы их фирма попала в руки непрофессионалов. Другие заверяли, что вошли во владение предприятием, поскольку считают, что, несмотря на настоящий кризис и отсутствие спроса на его продукцию, в будущем грузинское государству и обществу будут требоваться именно такие формы производственной деятельности и услуг (строительство, очистка стоков, производство технического стекла). Другие просто прогнозируют неизбежность появления спроса на определенный вид продукции или услуг, что заставляет их уже теперь беспокоиться о накоплении и хранении соответствующих «производственных мощностей» или услуг (индивидуальное строительство, гостиничный бизнес и т.д.).

В большинстве случаев, однако, основную роль играли **материальные** мотивы и холодный расчет. Если не смотреть на плачевное физическое состояние и задолженность, большинство купленных фирм располагает производственными и офисными зданиями, зачастую богатой технической инфраструктурой (электропроводка, газовое оборудование, нагревательные приборы и т.д.), рассчитанной на большие объемы производства, техническим производственным оборудованием, средствами транспорта, железнодорожными ветками и т.д. Рассматриваемые отдельно, а не как составная часть фирмы-должника, они пред-

ставляют определенную рыночную стоимость, и «нулевой» аукцион был удобным случаем для их приобретения.

Более кратко можно сказать, что этот «путь приватизации» создал условия **доступности** перечисленных элементов производственной и непроизводственной собственности для людей, располагающих очень ограниченными финансовыми ресурсами. Почти все наши респонденты убеждали нас, что их ресурсов не хватило бы на покупку собственности по ценам, близким к номинальным.

Среди различных элементов приобретенной собственности есть один, который вероятно играл или потенциально мог играть существенную мотивирующую роль, хотя до сих пор его правовой статус собственности не определен: речь идет о **земле**. Как большинство бывших «социалистических» предприятий, практически все фирмы, приватизированные посредством «нулевого» аукциона обладают обширной территорией, застроенной и незастроенной; размер фабрично-заводских «участков» обычно составляет от нескольких до нескольких десятков гектаров. Когда эти предприятия находятся в пределах больших городов (Тбилиси, Рустави, Гори) — а так и есть в значительном числе случаев — стоимость этих участков будет расти, при условии, конечно, что законодательство, регулирующее права собственности и оборота земли, которое войдет в действие, будет соответствовать западным стандартам. Новые собственники бывших государственных предприятий сознают эти потенциальные выгоды и уже сегодня создают группу давления, которая очень заинтересована в утверждении закона или принятии декрета, который гарантировал бы права собственности на землю, находящейся в их распоряжении. Также среди этих потенциальных собственников, как и среди других, преобладает мнение о том, что **земля должна передаваться** новым собственникам **безвозмездно**. За возмездную передачу земли, в форме единовременной оплаты или аренды с правом выкупа, выступает меньшинство, несмотря на то, что грузинское государство, как и большинство постсоциалистических государств, находится в глубоком экономическом кризисе.

Конечно, сегодня трудно предвидеть, будут ли правовые решения, касающиеся «заводской земли», отвечать только интересам новых владельцев приватизированных предприятий, или они будут также учитывать широкие интересы грузинского государства и общества.

Подытоживая эту часть наших рассуждений, можно сказать, что приватизация государственных предприятий путем «нулевого» аукциона несомненно является важным элементом процесса формирования «среднего класса» или «прослойки предпринимателей» в Республике Грузия. В ходе интервью мы отчетливо чувствовали, что вхождение бывших директоров, руководителей или

представителей теневой сферы экономики в роль официального, законного собственника фирмы способствует формированию у них сознания собственных интересов и осознанию факта, что возможность их реализации тесно связана с процессом политической и экономической стабилизации в республике. Можно даже сказать, что для наших собеседников факт ускоренного формирования этого нового слоя собственников представляется существенной гарантией **неотвратимости рыночных и демократических перемен**. Это также относится к мнению наших респондентов, касающегося формирования основ государственного права в Грузии; вопрос доверия к основам законности и правосудия был затронут впервые в наших беседах, что может сигнализировать начало перелома в этой очень важной для формирования рыночных отношений отрасли.

2.3. Новые структуры собственности и управления

В результате приватизации государственных предприятий методом «нулевого» аукциона сформировались разнообразные структуры собственности, отчетливо различающиеся своей экономической и финансовой эффективностью. В исследованной нами выборке предприятий мы обнаружили следующие типы собственности:

– исключительная либо квази-исключительная собственность *инсайдеров*, бывших директоров, руководителей и других членов «производственных коллективов»; в исследованной выборке есть одна фирма с такой «чистой» формой собственности и три очень близкие к такому «идеальному типу», когда в руках внешних акционеров находится только от 2 до 10% акций. Если не считать единственной фирмы, относящейся к этой категории, в которой основным собственником является одновременно президентом банка, то основной заботой собственников являются поиски внешнего инвестора, поскольку эти фирмы находятся в положении полного финансового и экономического застоя и не располагают никакими средствами на проведение модернизации;

– доминирующая собственность *инсайдеров* при значительной доле внешних инвесторов, юридических или физических лиц; в исследованной выборке эту форму собственности представляют четыре фирмы. В этой категории собственности наблюдаются два типа ситуаций. Первый основывается на том, что внешние инвесторы — скорее «случайные» лица, неподконтрольные *инсайдерам*, у последних это создает определенное чувство неуверенности или дискомфорта, поскольку они не знают намерений и желаний своих партнеров. В ситуации второго типа именно *инсайдеры* выбирали себе внешних партнеров и только им известными способами добивались того, чтобы они становились собственниками

этих приватизированных фирм. Такого типа ситуация способствует скорее относительно хорошему самочувствию внутренних собственников, когда они могут рассчитывать на определенную поддержку своих внешних партнеров: финансовую, интеллектуальную или опирающуюся на неформальные связи в определенных сферах.

– «уравновешенная» собственность *инсайдеров* и *аутсайдеров*. Этот тип структуры собственности скорее является «теоретическим», чем реальным, тем не менее среди исследованных фирм мы нашли одну, которая приблизилась к такому «идеалу». На этом предприятии число акций в руках основных внутренних и внешних собственников одинаково; *инсайдеры*, то есть члены дирекции, имеющие половину акций, осуществляют контроль над производством и снабжением, а внешняя корпорация — собственники другой половины акций — владеют большой дистрибьюторской сетью по продаже потенциальных продуктов фирмы. Однако, похоже, что это видимое равновесие, поскольку внутренние собственники не располагают тем, что необходимо для запуска производства, то есть капиталом. Этим капиталом владеет финансово-промышленная корпорация, которая, однако, ведет себя очень осторожно и не торопится тратить деньги. В этой ситуации судьба фирмы и ее внутренних владельцев зависит прежде всего от кажущегося равноправным внешнего собственника;

– преобладающая собственность внешних владельцев, юридических и физических лиц; мы исследовали пять таких фирм. Ситуация на предприятиях с такой структурой собственности сильно различается. Одно из них было выкуплено другой фирмой из той же отрасли и в течение менее чем года было реформировано, при больших затратах средств, в современное промышленное предприятие с многократным — по сравнению с положением до приватизации — увеличением уровня производства и занятости, широкой дистрибьюторской сетью и относительно высоким качеством продукции. Два другие были куплены финансово-торговым концерном, имеющим финансовые средства, а также знание внутреннего рынка и рынков соседних государств (Турции, Украины, Армении и Азербайджана). Представители этого концерна не до конца выявили свои намерения и проекты, но почти точно, что они смогут рационально использовать приобретенную собственность, скорее всего преимущественно в промышленных целях. В случае двух остальных фирм внешними собственниками являются «люди из отрасли», намеренные вернуться к выпускаемой ранее продукции, приспособив ее к измененному, с количественной и качественной точек зрения, спросу; похоже, что в этих случаях новые собственники также располагают средствами, достаточными для реализации своих проектов.

Достаточно отчетливо видно, что в лучшей ситуации находятся фирмы, которые принадлежат богатым владельцам, внешним или внутренним, и при этом имеющих готовые или, по крайней мере, находящиеся на стадии разработки идеи по освоению собственности. Однако, очевидно, что такая ситуация в исследованной выборке предприятий встречается редко, приблизительно в 1/3 случаев; нельзя исключить, что такое небольшое их число является результатом ограниченного промежутка времени, прошедшего с момента приватизации, и что в ближайшие месяцы оно увеличится приблизительно до половины исследованных фирм. Одновременно, однако, нельзя исключить и того, что часть новых, даже богатых собственников, может отказаться от своих намерений по спасению некоторых бедных фирм-должников, которые находятся в их владении; в таком случае окончательный результат трансформации приватизированных фирм может выглядеть значительно хуже.

Последнее предположение является тем более правдоподобным, поскольку большинство предприятий находится в руках не слишком богатых *инсайдеров*, и судьба их фирм также в очень большой степени зависит от доброй воли и склонности к риску у внешних инвесторов, банков, клиентов, и т.п. Решение этих последних будет в свою очередь зависеть от общей политической и экономической ситуации, в которой будет находиться Республика Грузия. Определенную роль может также сыграть декларируемый новыми собственниками *инсайдерами* «отраслевой» или всеобщий патриотизм, определяющий степень их решимости спасти купленные предприятия.

Если речь идет структуре власти и управлению в приватизированных фирмах на «нулевом» аукционе, то следует сказать, что, с одной стороны, они достаточно различаются, но с другой — они изменчивые, неустановившиеся, и пока еще, в части случаев, неокончательно определенные; о том, что это «новые структуры» говорит лишь один факт, подтвержденный всеми нашими респондентами — полное отсутствие вмешательства государства во внутренние дела предприятий.

Структуры власти и управления быстро и полностью сформировались на тех немногочисленных предприятиях, где появился доминирующий внешний коллективный собственник. В таких случаях центр, который принимает решения, особенно стратегические, находится вне исследованных фирм; эти решения принимаются председателем концерна и его «штабом», либо владельцем общества, которое приобрело данную фирму. Текущим управлением этими фирмами занимаются новые либо «бывшие» директора, либо люди, которым доверяют новые собственники. Приблизительно так сложилась ситуация в двух фирмах, где контрольный пакет акций был куплен физическими лицами — в одном слу-

чае *инсайдером*, и в другом — *аутсайдером*; первой фирмой управляет доминирующий собственник, как он говорит, «коллегиально», то есть допуская к участию в решениях своих, менее важных, коллег; другой фирмой управляет лично новый собственник.

В нескольких фирмах, в особенности в тех, где существует относительное равновесие либо хорошее сотрудничество между внешними и внутренними собственниками, были созданы наблюдательные советы, отражающие структуру собственности на предприятии. Эти советы сохранили бывшее руководство, в котором основную роль играют многолетние директора, реализовавшие большую часть своей карьеры в прошлой экономической системе.

В остальных фирмах идет борьба за власть, особенно там, где появились имеющие вес внутренние и внешние собственники, которые заранее не договорились о своих намерениях и замыслах. Важным инструментом в этой игре являются наблюдательные советы, будучи форумом, где встречаются, или, во всяком случае, должны встречаться, собственники. В этих фирмах, где внутренние собственники не имеют доверия к своим внешним партнерам, делаются попытки удержания прежнего состава наблюдательных советов, отсрочки заседаний этих советов или перехват власти руководством, складывающимся исключительно из *инсайдеров*. Это может означать появление в будущем конфликтов между новыми собственниками; пока они смягчаются тем обстоятельством, что фирмы еще не работают либо работают очень плохо, и нет особо о чем конфликтовать.

2.4. Изменения после приватизации и проекты перемен

Наши исследования проводились, когда прошел неполный год с момента подведения последних результатов «нулевого» аукциона. Как оказалось, для большинства исследованных фирм это был достаточно короткий период времени для проведения каких-либо существенных преобразований; тем не менее сам факт приватизации и появление некоторых социальных действующих лиц в роли собственников несомненно «разбудили» их воображение и изобретательность. Поэтому интерес представляют также их намерения и проекты, касающиеся рыночной ориентации, кадровой политики, изменений в технологии и т.д.

Когда речь идет о **рыночно-промышленной ориентации** исследуемых фирм, следует отметить принципиальные изменения в этой области, особенно если сравнить сегодняшний способ мышления собственников и руководителей с преобладающими рыночными ориентациями, которые мы выявили в во время исследования, которое проводилось с руководителями грузинских предприятий

в 1996 году; в отчете о том исследовании мы писали о синдроме мышления, который мы назвали «российским центризмом»⁷. Сегодня, то есть два года позднее, мы не заметили даже следов этого синдрома. Российские партнеры упоминались в одном или двух разговорах, отчетливо уступая предпринимателям и фирмам — турецким, армянским, украинским, азербайджанским, иранским, греческим и даже итальянским. Особенно характерна своего рода «реабилитация» турецких партнеров, которые в течение двух лет превратились, в сознании грузинских предпринимателей, из опасных мошенников, угрожающих грузинскому рынку, в солидных партнеров, которым можно доверять. Один из наших респондентов сказал, что такое еще недавнее состояние сознания грузин по этому вопросу было результатом длящейся много лет советско-российской пропаганды, насаждавшей наихудшие стереотипы турков; их столкновение с реальностью очень быстро сменило представления грузинских предпринимателей и переломило существующие предубеждения.

Можно сказать, что вышеупомянутая перемена пришла в самое время; нарастающий экономический, финансовый и политический кризис в России мог бы угрожать хрупкой грузинской стабилизации. Перечисленные выше соседи Грузии, возможно за исключением Украины, находятся, по всей видимости, в несколько лучшем положении, чем Россия, и поэтому формирующаяся среди грузинских предпринимателей «плюралистическая рыночная ориентация» значительно более безопасна, чем недавнее привязывание к одному российскому рынку.

Ища заграничных партнеров, поставщиков и клиентов, грузинские предприниматели все большее внимание уделяют внутреннему, грузинскому рынку. В этом отношении можно также говорить о глубокой перемене по сравнению с ситуацией двухлетней давности. Несомненно, что определенную роль в этом сыграла сама выборка предприятий — главным образом мы исследовали предприятия строительной и пищевой отрасли, связь которых с внутренним рынком теснее, чем в случае фирм, относящихся к другим отраслям; однако менее двух лет тому назад те же самые предприятия были более заинтересованы, по крайней мере теоретически, прежним рынком СССР. Сегодня владельцы и руководители приватизированных предприятий интересуются в первую очередь внутренним рынком, строя оптимистичные прогнозы в отношении его будущего развития.

⁷ Смотри: Панькув В., Гончаж Б., Григолашвили Г., *Трансформация государственных предприятий в Грузии*, «Исследования и анализ», № 93, CASE, Варшава, 1997.

Большинство исследованных фирм проявляет достаточно большую активность и изобретательность, когда речь идет о формировании своего производственно-торгового бизнес-плана, но эффективность усилий, предпринимаемых в этом направлении, сильно различается. В лучшей ситуации находятся те фирмы, которые нашли какие-либо серьезные заказы, служащие для реализации финансовых начинаний, через государство либо международные финансовые институты (сырьевые энергетические инвестиции). Следуя за ними, некоторые фирмы ищут заказы у институциональных партнеров, таких как метро, оборонные ведомства и ведомство внутренних дел, тюремное ведомство, другие предприятия промышленности и услуг.

На сегодняшний день исследования рынка проводятся методом «проб и ошибок», посредством запуска на рынок продуктов, которые частично оказываются неудачными и оттуда изымаются. Однако все большую роль играет тенденция к диверсификации производственного предложения, благодаря чему части фирм удается уберечься от окончательной катастрофы: когда рынок не принимает одну продукцию, фирма «выбрасывает» на рынок какую-нибудь другую продукцию и, таким образом, продлевает свое существование. Некоторые фирмы пробуют использовать временную конъюнктуру на определенный продукт для того, чтобы приготовить продукцию других, более современных, рабоче- и наукоемких методов производства.

Когда речь идет о широко понимаемой **реструктуризации** предприятий, то именно в этой области господствуют менее или более выкристаллизованные намерения и проекты. Их общей чертой является — там, где они появились, — стремление к делению относительно больших, в общем, фирм на несколько меньших независимых производств, или «центров прибыли», производящих комплиментарную продукцию, либо оказывающих такие же услуги. «Центральные единицы», выполняющие координационную функцию в отношении этих самостоятельных производств и «центров» уже сегодня конструируются очень экономно, при использовании минимальных средств — финансовых, технических и людских — и такими должны остаться в будущем.

В то же время в другой области, которая имеет несомненное влияние на уровень издержек всех исследуемых предприятий, по-прежнему господствует нерешительность и инертность; речь идет, естественно, о «ненужной» собственности этих фирм, а следовательно той особенности, которую мы постоянно находили на всех исследованных — и не только грузинских — предприятиях. Казалось, что их приватизация приведет новых собственников к быстрым и радикальным шагам в этой сфере. Однако оказалось, что по истечении немногим меньше года здесь мало что изменилось. Конечно, зачастую одним из первых

шагов новых собственников была инвентаризация собственности, в том числе «ненужной» собственности, ее охрана, размещение на более маленьких производственных территориях и т.п., но только в одном случае наш респондент признался в продаже части производственного оборудования; впрочем, деньги от этой сделки пошли на покрытие задолженности по заработной плате.

В остальных случаях новые собственники и директора говорили лишь о намерениях избавиться от ненужной собственности в неопределенном будущем. При этом кажется, что наряду с объективным фактором, которым несомненно является ограниченный спрос на элементы этой ненужной собственности, важной причиной упоминавшегося бездействия является менталитет руководителей грузинских предприятий, особенно людей «старой закалки», для которых размеры принадлежащей им собственности — это вопрос значения и престижа. Также вес имеют все еще живущие иллюзии, что удастся вернуть существовавший когда-то объем продукции, даже если сегодняшний уровень составляет от нескольких до нескольких десятков процентов по сравнению с 1990 годом.

К позитивным переменам можно отнести возрастающее осознание веса функции, связанной прямо или косвенно с продажей произведенной продукции. В нескольких фирмах мы обнаружили зачатки маркетинга; однако трудно найти людей с соответствующей квалификацией. Руставский пивной завод, выкупленный другим обществом из отрасли, получил при помощи этой операции замечательно функционирующую сеть дистрибуции и продажи пива, охватывающую в том числе весь Тбилиси. Приватизация мясных заводов, производящих пока минимальные объемы, создает возможность для продажи будущей продукции этих заводов через сеть нескольких десятков продовольственных магазинов, принадлежащих новому собственнику. Владельцы и руководители большинства предприятий не считают уже, так как было два года назад, и даже год назад, что самое важное — это возобновить или начать производство чего-либо, а остальное как-то сложится; они сознают тот факт, что перед открытием производства необходимо подумать о реализации продукции на каком-нибудь рынке.

В некоторых фирмах уже появились зачатки сознательной эластичной кадровой политики, основанной на том, что предприятия отказываются от жесткой, чаще формальной, политики найма работников по бессрочному договору. Работников нанимают на работу для реализации конкретных задач — когда существует заказ — и на определенное время. Это означает, впрочем, примирение с реальностью, в которой прежние, бюрократические процедуры полностью утратили свой смысл. Приватизация, дающая полную самостоятельность руководителям предприятий, позволила упростить эти «пустые» процедуры.

Еще больших результатов можно ожидать, когда речь идет о правильном использовании технических ресурсов, имеющих в распоряжении приватизированных предприятий. Правда, как мы уже упоминали, в этой области не слишком много изменилось, однако представленные нам намерения и проекты показывают, что приватизация и тут высвободила изобретательность и способствовала смене и перемещению машин, оборудования и другой техники. В нескольких исследованных фирмах нам рассказывали о намерениях избавиться от части оборудования и приобретения, на полученные средства, машин и оборудования, которые будут служить для запуска новой продукции, на которую имеется спрос на внутреннем либо внешнем рынке.

Опираясь на результаты проведенных нами исследований, можно, однако, сказать, что большинство задуманных преобразований не только относится к будущему (по мнению респондентов — в целом достаточно близкому), но, более того, имеет **условный характер**. Новые собственники называют ряд условий, выполнение которых открывает возможность поднять то или иное производство, провести организационные перемены, технологические изменения и т.д.; среди этих условий чаще всего появляются будущие решения различных потенциальных партнеров: поставщиков, клиентов, иностранных инвесторов, владельцев банков и т.д. Наши респонденты понимают, что их влияние на решения этих потенциальных партнеров является очень ограниченным, а часто его просто нет; в такой ситуации часто им ничего не остается другого, как пассивно ожидать, и надеяться, что необходимые решения будут скорыми и выгодными. Ближайшие месяцы покажут, была ли эта надежда оправданной и в какой степени.

Часть фирм, однако, занимает более активную позицию. Разрабатываются бизнес-планы и проекты реструктуризации, предпринимаются попытки поиска кредитов, предназначенных для реализации конкретных производственных проектов и т.п. Их запуску способствует, с одной стороны, осознание возможности свободного распоряжения частями купленной собственности, а с другой — большее доверие банков к частным предприятиям-контрагентам.

2.5. Заключение — постоянство и перемены на грузинских предприятиях

Три исследования, проведенные на предприятиях Грузии в 1996-1998 годах, создают твердые предпосылки для размышлений на тему изменений или недостатка изменений в менталитете и поведении представителей руководящих кадров и собственников предприятий. В частности, они позволяют попытаться ответить на вопрос, были ли, и на сколько, изменения связаны с преобразованием

статуса собственности предприятий. Ограниченная репрезентативность исследованных предприятий, небольшое их число, а также характер относительного, качественного подхода к исследуемым процессам, не позволяют ухватить и представить все тонкости происходящих преобразований. Для этого мы обращаем внимание Читателя на те области интересующей нас действительности, в которых как застои, так и перемены легко заметны.

Начнем с тех отраслей, в которых наступили отчетливые перемены. Без сомнения, первой такой областью является собственность. Если два года тому назад, в 1996 году, государственная собственность была еще для наших респондентов настоящей ценностью, заслуживающей даже защиты, то уже в 1997 году мы наблюдали «дозревание до приватизации», которая в 1998 году стала реальным фактом и полностью акцептированным — как всеми новыми собственниками (что достаточно очевидно), так и бывшими руководителями государственных предприятий, которые вошли в роль владельцев или остались руководителями. Несомненно, среди главных причин этой перемены можно указать продолжительный финансовый кризис государства-собственника предприятий, неспособного на какие-либо позитивные действия по отношению к принадлежащим ему объектам, а также мучительный «собственнический» контроль для руководителей фирм. Дополнительным фактором было пренебрежительное отношение банков и других потенциальных партнеров к государственным предприятиям.

Другой областью, в которой наступили радикальные перемены — мы о этом писали выше — является рыночная ориентация. Произошла «плюрализация» ориентации и отрыв грузинских предприятий от доминировавшего еще недавно российского рынка. Во всяком случае, это случилось среди руководящих кадров сравнительно активных и хороших предприятий, которые стали также обращать внимание на внутренний рынок, достаточно эффективно возвращая себе значительные его сегменты или, по крайней мере, планируя такого рода деятельность. Одновременно в достаточно существенной степени возросло сознание значения функций, связанных с поиском рынков и реализацией продукции.

В 1998 году среди части предпринимателей появилась достаточно конкретная заинтересованность в поисках кредитов, которая практически не появлялась в предыдущие годы. Естественно, это еще не является массовым явлением, что, впрочем, не удивляет, когда цена кредитов все еще постоянно высока, а банки по-прежнему предпочитают кредитовать торговую деятельность, а не производство. Однако сама приватизация и вытекающая из нее способность новых владельцев распоряжаться бывшей государственной собственностью в не

меньшей степени придают смелость предпринимателям в процессе поисков кредитов, необходимых для запуска продукции и реструктуризации фирм.

Областью, в которой наиболее четко вырисовывается явление **неизменности и преемственности**, являются неизменно высокие оценки, сформулированные грузинскими предпринимателями и руководителями, различных элементов собственности и оборудования этих фирм, квалификации работников, их собственных возможностей, а также потенциала производства и услуг их предприятий. С точки зрения умений и уместности рекламы своих фирм грузинские предприниматели придерживаются стандартов советской пропаганды, одновременно приближаясь к американским стандартам автоматической рекламы. Несомненно, решающим фактором продолжительности такой самодовольной позиции является ограниченная возможность сравнения своих фирм с какими-либо иностранными фирмами. Грузинские предприниматели очень мало мобильны; практически после 1989 года они перестали ездить в западные страны или даже в страны Центральной Европы. С другой стороны, они в такой же степени относятся к исследователям-социологам как к потенциальным партнерам, что склоняет их к упоминавшейся рекламной деятельности, даже в ситуации, когда реальность решительно противоречит тому, что они говорят.

Неизменно высоким является также уровень оптимизма грузинских предпринимателей и руководителей. Особенно это касается возможности нахождения иностранных партнеров и инвесторов — сегодня, как и два года назад, большинство наших респондентов основывает свои оптимистичные прогнозы «светлого будущего» их фирм на вере в возможность нахождения таких партнеров и инвесторов. Синдром «спящей королевы» все еще не прошел, несмотря на то, что в течении двух-трех последних лет не случилось нашествия иностранного капитала, которое предсказывало большинство исследованных нами директоров и руководителей в 1996 году; на «нулевом» аукционе появилось два или три иностранных инвестора. Может быть, однако, этот безосновательный оптимизм спровоцирует наконец так желаемого иностранного «королевича» к «поцелую жизни» на губах «спящей королевы»?

Литература

Джугели Е., Гварамадзе И., «Нулевые» аукционы: цели и анализ результатов, «Исследования и анализ», № 140, CASE, Варшава, 1998.

Панькув В., Гончаж Б., Григолашвили Г., Трансформация государственных предприятий в Грузии, «Исследования и анализ», № 93, CASE, Варшава, 1997.

Barberis N., Boycko M., Shleifer A., Tsukanova N., *How Does Privatization Work? Evidence from Russian Shops*, «Journal of Political Economics», 1995.

Earle J., Estrin S. Leshchenko L., *The Effects of Ownership on Behaviour: Is Privatization Working in Russia*, paper prepared for the World Bank Workshop on «Are Russian Enterprises Restructuring», Washington DC, 11-12 April 1995.

Mujżel J. (red.), *Przedsiębiorstwa w procesie transformacji*, INE PAN – Poltext, Warszawa 1997.

Richter A., Schaffer M., *Growth, Investment and Newly-Established Firms in Russian Manufacturing*, mimeo, 1996.

Приложение⁸

АНКЕТА

*Интервью проводятся научным фондом CASE в рамках исследования грузинских предприятий, проданных посредством «нулевых» аукционов.
Июль, 1998 года*

Общая информация о предприятии:

1. Название предприятия _____

2. Адрес предприятия *город, индекс* _____
улица, № дома, _____ *офис* _____

3. Контактный телефон _____

4. Краткая история предприятия:
год образования
размеры

5. Организационная структура:

6. К какому сектору экономики относится предприятие (исходя из основной деятельности предприятия)?

	до «нулевого аукциона»	после «нулевого аукциона»
промышленность		
торговля		
услуги		
строительство		
другое		

7. Есть ли у фирмы дочерние предприятия:

до «нулевого» аукциона	после «нулевого» аукциона

8. Форма собственности предприятия:

до «нулевого» аукциона	после «нулевого» аукциона

⁸ Текст анкеты приводится в оригинальном виде. — Прим. редактора русского издания.

9. Кто является акционерами (собственниками) предприятия?

Типы собственника:	до аукциона		после аукциона	
	число	кол-во акций	число	кол-во акций
Всего:				
внутренние:				
руководство				
работники предприятия				
другие				
внешние:				
отечественный индивидуальный				
отечественный коллективный				
иностраный				
другие				

10. Основные собственники:

тип собственника	доля в общем объеме	число акций

11. Количество акций, предложенных на продажу? _____

12. Какая была номинальная стоимость предприятия? _____

13. Сумма задолженности предприятия на момент проведения аукциона?

⇒ кредиторская задолженность _____ лари

⇒ дебиторская задолженность _____ лари

14. Количество заявок? _____

15. За какую цену было куплено предприятие? _____

16. Какой объем уставного капитала на предприятии? _____

17. Дата образования организации в результате «нулевого» аукциона _____

18. Какая организационная структура образовалась на предприятии?
подразделения

форма управления (*совет директоров, наблюдательный совет, другое*)

⇒ состав

⇒ численность

руководство предприятием (*бывший директор/новый директор*)

Продукция:

19. Какую продукцию производит предприятие?

до «нулевого» аукциона	после «нулевого» аукциона

20. Сколько единиц продукции произвело предприятие?

	до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998
в натур. выражении					
в денежном выражении					

21. Какие изменения объемов производства Вы ожидаете на предприятии в следующем полугодии?

- ⇒ значительно увеличиться на %
- ⇒ незначительно увеличить на %
- ⇒ практически не изменятся
- ⇒ незначительно снизятся на %
- ⇒ значительно снизятся на %

Фонды предприятия:

22. Стоимость основных и оборотных фондов, износ:

	до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998
основные фонды					
переоценка					
оборотные фонды					
износ					

23. Источники образования основных фондов (в %):

- ⇒ **внутренние:**
- ⇒ первоначальный капитал %
- ⇒ в виде уставного капитала %
- ⇒ из прибыли %
- ⇒ другие %
- ⇒ **заемные**
- ⇒ ссуды и займы у банков %
- ⇒ ссуды у государства %
- ⇒ другие инвесторы %

24. Источники образования оборотных средств (в %):

⇒ **внутренние:**

⇒ в виде уставного капитала %

⇒ из прибыли %

⇒ другие %

⇒ **заемные**

⇒ ссуды и займы у банков %

⇒ ссуды у государства %

⇒ другие инвесторы %

25. Сумма инвестиций:

до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998

26. Ожидаете ли Вы инвестиции в ближайшем полугодии (источники, предполагаемые размеры)?

27. Были ли государственные заказы на предприятии? (если да, то в каком периоде, сумма, назначение)

28. Средний возраст оборудования (в % от общего объема):

	1-ое полугодие 1997	2-ое полугодие 1997	1-ое полугодие 1998
до 1 года			
1-5			
5-10			
10-20			
20-30			
больше 30			

Занятость:

29. Общие характеристики:

	до «0» аукци- на год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998
общая численность					
ср. зарплата					
ср. возраст					

30. Сколько человек фактически получают зарплату? _____

31. Численность работающих (по категориям):

	до «0» аукциона год	2-ое полугодие 1997	1-ое полугодие 1998
руководители			
инженеры			
рабочие			

32. Структура работающих (по полу):

	до «0» аукциона год	2-ое полугодие 1997	1-ое полугодие 1998
женщины			
мужчины			

33. Образование работающих:

по категориям	до «0» аукциона год			2-ое полугодие 1997			1-ое полугодие 1998		
	сред.	техн.	высш.	сред.	техн.	высш.	сред.	техн.	высш.
руководители									
инженеры									
рабочие									

34. Возраст руководителей:

возрастные группы	до «0» аукциона год	2-ое полугодие 1997	1-ое полугодие 1998
< 30			
30-40			
40-50			
50-60			
> 60			

35. Возраст остальных работников:

возрастные группы	до «0» аукциона год	2-ое полугодие 1997	1-ое полугодие 1998
< 30			
30-40			
40-50			
50-60			
> 60			

36. Какие изменения численности Вы ожидаете на предприятии в следующем полугодии?

- ⇒ значительно увеличиться на
- ⇒ незначительно увеличить на
- ⇒ практически не измениться
- ⇒ незначительно снизиться на
- ⇒ значительно снизиться на

Результаты экономической деятельности:

37. Какой объем реализации продукции был в (в лари):

до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998

38. Какой суммарный доход получило предприятие в (лари):

до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998

39. Какие расходы были на предприятии в (лари):

	до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998
входящие в себестоим.					
другие					

40. Какая была получена прибыль (убыток) (в лари):

до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998

Финансовые показатели:

41. Дебиторская задолженность:

	до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998
общая					
внутри предприятия					
другие предприятия					
банки					
государство					
другие					

42. Кредиторская задолженность:

	до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998
общая					
работникам					
другие предприятия					
банки					
государство					
другие					

43. Уровень рентабельности производства:

до «0» аукциона год	3-ий кв. 1997	4-ый кв. 1997	1-ый кв. 1998	2-ой кв. 1998

44. На какой уровень рентабельности может выйти предприятие в ближайшем полугодии?

Другое:

45. Кто Ваши партнеры?

- ⇒ организации
- ⇒ физические лица
- ⇒ государство
- ⇒ иностранные партнеры
- ⇒ другие

46. Есть ли проблемы со сбытом продукции?

47. Есть ли на предприятии отделы:

- ⇒ маркетинга
- ⇒ сбыта
- ⇒ финансового анализа
- ⇒ экспериментальный, разработка новых технологий (ноу-хау)

48. Использует ли предприятие рекламу? (в прессе, на радио, телевидении, наглядную рекламу)

49. Основные проблемы организации и пути их решения?

50. Планы на будущее?

В интервью использована документация:

- ⇒ Устав предприятия
- ⇒ Баланс
- ⇒ Оборотная ведомость
- ⇒ Статистическая форма
- ⇒ Первичная документация
- ⇒ Бизнес-план

Информация о респонденте:

Имя, Фамилия _____
возраст _____ должность _____

Комментарий: