



Высшая школа менеджмента

Санкт-Петербургского государственного университета

**Институт стратегий,
лидерства и инноваций**

www.gsom.spbgu.ru

НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ

**Институт стратегий,
лидерства и инноваций ВШМ СПбГУ**

Волховский пер., 3, Санкт-Петербург, 199004, Россия

тел.: (812) 323 84 64, факс (812) 329 32 34

niim@gsom.spbgu.ru

Г. В. Широкова, А. И. Шаталов, Д. М. Кнатько

**ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРИНЯТИЕ
РЕШЕНИЯ ОСНОВАТЕЛЕМ КОМПАНИИ О
ПЕРЕДАЧЕ ПОЛНОМОЧИЙ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МЕНЕДЖЕРУ:
ОПЫТ СТРАН СНГ И ЦЕНТРАЛЬНОЙ И
ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ**

№ 1(R)–2008

Санкт-Петербургский государственный университет
Высшая школа менеджмента

Институт стратегии, лидерства и инноваций

НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ

Г.В. Широкова, А.И. Шаталов, Д.М. Кнатько

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ ОСНОВАТЕЛЕМ КОМПАНИИ О ПЕРЕДАЧЕ ПОЛНОМОЧИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МЕНЕДЖЕРУ: ОПЫТ СТРАН СНГ И ЦЕНТРАЛЬНОЙ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ

№ 1 (R)–2008

Санкт-Петербург

2008

Г.В. Широкова, А.И. Шаталов, Д.М. Кнатъко. Факторы, влияющие на принятие решения основателем компании о передаче полномочий профессиональному менеджеру: опыт стран СНГ и Центральной и Восточной Европы. Научные доклады № 1 (R)–2008. СПб.: Институт стратегии, лидерства и инноваций Высшей школы менеджмента СПбГУ, 2008.

Статья посвящена исследованию факторов, влияющих на вероятность передачи управления компанией собственником-руководителем наемному менеджеру. На основании проанализированной литературы авторы сформулировали и проверили ряд гипотез о влиянии размера, возраста компании и различных институциональных факторов на вероятность передачи управления основателем. Кроме этого были протестированы гипотезы о наличии влияния факта коррупционных платежей (в виде взяток) и оценки собственником правовой системы на вероятность передачи управления, и обнаружили зависимость между фактом проведения аудита компании и вероятностью делегирования управления собственником наемному менеджеру. Поставленные гипотезы были проверены на основе данных исследования Всемирного банка за 2005 год. В выборку были включены 4875 компаний из 26 стран, в том числе страны СНГ, и страны Центральной и Восточной Европы.

Широкова Галина Викторовна, к.э.н., доцент кафедры стратегического и международного менеджмента Высшей школы менеджмента, СПбГУ
shirokova@gsom.pu.ru

Шаталов Александр Игоревич, аспирант кафедры стратегического и международного менеджмента Высшей школы менеджмента, СПбГУ
shatalov@gsom.pu.ru

Кнатъко Дмитрий Михайлович, аспирант кафедры стратегического и международного менеджмента Высшей школы менеджмента, СПбГУ
knatko@gsom.pu.ru

St.Petersburg State University
Graduate School of Management

Institute of Strategy, Leadership and Innovation

G.V. Shirokova, A.I. Shatalov, D.M. Knatko

**FACTORS INFLUENCING FOUNDER-CEO
SUCCESSION: THE EXAMPLES OF CIS
AND CEE COUNTRIES**

1 (R)–2008

Saint Petersburg

2008

G.V. Shirokova, A.I. Shatalov, D.M. Knatko. Factors Influencing Founder-CEO Succession: the Examples of CIS and CEE Countries. Discussion Paper # 1 (R)–2008. Institute of Strategy, Leadership and Innovations, St. Petersburg State University: SPb., 2008.

The paper is dedicated to the problem of management succession from owner to CEO. The main aim of the paper was to analyze the impact of various factors on the succession process that are noted in the countries with transition economies including institutional influence on the succession process. The authors tested several hypotheses considering the influence of the illegal payments and perception of the legal system by the decision maker on the succession. The hypothesis considering the influence of the audit on the succession decision was confirmed. The analysis was applied to the data collected by The World Bank Group in 2005. The sample included data about 4701 enterprises from 27 countries of CEE and CIS.

Galina V. Shirokova – Ph.D., Associate Professor, Strategic and International Management Department, Graduate School of Management, St. Petersburg State University
e-mail: shirokova@gsom.pu.ru

Alexander I. Shatalov – Ph.D. student, Strategic and International Management Department, Graduate School of Management, St. Petersburg State University
e-mail: shatalov@gsom.pu.ru

Dmitri M. Knatko – Ph.D. student, Strategic and International Management Department, Graduate School of Management, St. Petersburg State University
e-mail: knatko@gsom.pu.ru

Содержание

Введение.....	6
Специфика развития предпринимательства в странах с переходной экономикой	8
Формирование гипотез исследования	13
Методы исследования.....	19
Описание модели.....	21
Анализ результатов	23
Обсуждение и выводы	27
Литература	31

Введение

В мировой экономике предпринимательские фирмы играют особую роль, выступая в роли двигателей инноваций и роста [Sahlman et al., 1999]. Понятие «предпринимательская фирма» в литературе по предпринимательству четко не определено с точки зрения критериев размера и возраста, несмотря на то, что данное определение довольно широко используется в исследовательской литературе наравне с понятиями «новые предприятия», «малые и средние предприятия» и др. В нашем исследовании под *предпринимательскими фирмами* понимаются фирмы, которые являются относительно молодыми по сравнению с устоявшимися компаниями и имеют потенциал увеличения размеров и прибыльности [Bhide, 2000; Zott, Amit, 2005]. В связи с тем, что возраст фирм в исследовательской выборке не превышает 15 лет и компании демонстрируют динамику в темпах роста, данное определение является обоснованным.

Предпринимательские фирмы имеют большое значение для общества на глобальном и локальном уровнях, так как во многих странах в малом бизнесе трудоустроена значительная доля работоспособного населения [Granovetter, 1984]. Многие исследователи анализируют источники и процессы роста таких компаний, при этом отмечая, такой значительный фактор, влияние фигуры основателя на рост и успех своих компаний [Schein, 1985]. Современные исследователи связывают структуру управления и личность управляющего с успешностью процесса создания ценности бизнеса [Thornton, Ocasio, 1999; He, 2008]. Долгое время исследователи указывали, что основатель часто является плохим управляющим, выступает препятствием на пути роста компании, бывает недостаточно образованным для управления компанией, имеет чрезмерно оптимистичные оценки результатов бизнеса и бывает неготовым и неспособным менять, когда это необходимо, свой управленческий стиль [Daily, Dalton, 1992; Rubenson, Gupta, 1996; Flamholtz, 1986].

На стадии роста предпринимательских компаний, возникает потребность перехода к профессиональному управлению, определенный пороговый момент, когда компания нуждается в источниках дальнейшего роста. В таких компаниях наблюдается нехватка внутренних ресурсов необходимых для дальнейшего роста, и возможно возникновение патологий организационного роста, подобных «ловушке основателя» [Adizes, 1999]. Между тем из истории бизнеса известны примеры, когда успешные руководители являлись создателями своих фирм на всех этапах развития бизнеса: реализации идеи, привлечения дополнительных инвестиций, выхода на IPO. Среди таких примеров — Билл Гейтс из компании Майкрософт, Джеф Безос из компании

Амазон, и другие предприниматели, которые своим примером опровергают стереотипный взгляд на основателя-управляющего, а современные исследования подтверждают, что фирмы, управляемые основателем в среднем имеют лучшие результаты [Villalonga, Amit, 2004; Fahlenbrach, 2006]. Неоднозначность в анализе существующих примеров из практики и расхождение во мнениях современных исследователей по вопросам теории роста фирмы приводят к необходимости изучать факторы, определяющие принятие решения о делегировании управления основателем (то есть факторы, определяющие структуру управления в предпринимательской компании). Если структура управления и выбор лица принимающего решения в значительной мере определяют ценность предпринимательского бизнеса, то изучение факторов определяющих структуру управления позволит лучше понимать процесс создания ценности бизнеса на разных этапах роста бизнеса.

Большинство исследований факторов передачи управления собственником используют в своей основе эмпирические данные из опыта компаний, функционирующих в условиях стран с развитой рыночной экономикой. Исследователи преимущественно рассматривают данный вопрос через построенные модели, сочетающие в себе набор возможных решений руководителей, акционеров, владельцев компаний и различных внутренних организационных факторов, определяющих «пороговое состояние» компании (см. например, [Rubenson, Gupta, 1992]). Между тем, результаты недавних исследований азиатских предпринимательских фирм, а также некоторые западные исследования, расширяют подход к анализу вопросов передачи управления факторами внешнего влияния, которые ограничивают или определяют решение основателей/управляющих по формированию структуры управления в гораздо большей степени, нежели факторы внутренней среды [Fan, Jian, Yeh, 2008; Thornton, Ocasio, 1999].

Некоторые современные исследователи вопросов передачи управления и вопросов корпоративного управления, обращают внимание на специфичность исследований в условиях переходной экономики [Fan, Jian, Yeh, 2008; Oliver, 1991]. Рост предпринимательских фирм в странах с переходной экономикой, а также их становление в развивающихся странах третьего мира оказывает влияние на мировую экономику. Опыт становления предпринимательских фирм в развивающихся странах принципиально отличается от тех процессов, через которые проходят новые фирмы в развитых странах. Развитие предпринимательства в странах с переходной экономикой сильно зависит от политической и социально-экономической ситуации, а также от хода формирования различных социальных институтов, таких как ин-

ституты рынка и права. В ситуациях, когда слабое законодательство не защищает интересов основателя и собственника, или когда под давлением институтов собственник вынужден использовать формально нелегальные схемы операций, широко практикуемые на рынке (уход от налогов, дача взяток), перечень альтернатив собственника представляется ограниченным, а перспективы дальнейшего роста без потерь ценности бизнеса – туманны.

Первые российские исследования данного вопроса, демонстрируют особый опыт основателей-руководителей в решении проблем организационного роста в своих компаниях – редко передавая управление, демонстрируя не худшие результаты, чем управление бизнеса наемными менеджерами [Shekshnia, 2008; Shirokova, Knatko, 2008]. Подобные отклонения от моделей передачи управления типичных для развитых стран, могут иметь значительное влияние на дальнейшие исследования вопроса роста предпринимательских фирм, расширяя трактовку источников конкурентного преимущества фирм, их стратегий, а также основных принципов устройства корпоративного управления в предпринимательской фирме.

Целью данной работы является изучение факторов, влияющих на принятие решения собственником-основателем о передаче управления наемному менеджеру в странах с переходной экономикой. В качестве объекта исследования выступают предпринимательские фирмы стран СНГ и Центральной и Восточной Европы. Работа состоит из пяти частей. В первой части представлен анализ исследований, посвящен изучению специфики развития предпринимательства в странах с переходной экономикой. Во второй части излагаются гипотезы исследования. В третьей — представлены методы исследования и описание модели. В четвертой части анализируются полученные результаты и в пятой — представлены выводы и ограничения исследования, предлагаются возможные направления будущих исследований.

Специфика развития предпринимательства в странах с переходной экономикой

Появление предпринимательских компаний и условий, которые поддерживают предпринимательство, являются ключевыми элементами перехода к рыночной экономике. Все страны бывшего Советского Союза и бывшего социалистического блока из Центральной и Восточной Европы уже более 15 лет осуществляют развитие частного сектора, предпринимательского климата, малого и среднего бизнеса. Несмотря на некоторые общие характеристики перехода к рыночной экономике, можно отметить специфику и разную скорость осуществления рыночных процессов.

Когда мы рассматриваем специфику стран с переходной экономикой, т.е. переход от бизнеса, который был основан в большинстве своем на государственной собственности к бизнесу с разными формами собственности, в том числе на частной, то создание, развитие и выживание предпринимательских компаний в этих странах представляет собой очень непростую задачу. Следует принимать во внимание необходимость изучения правил ведения бизнеса, трудности конкурентной борьбы, и сложности, связанные с открытием и развитием бизнеса в условиях, где государственная поддержка и институциональная среда очень слабые.

В России предпринимательские компании имеют относительно короткую организационную историю. В 2007 г. вклад малого предпринимательства в ВВП России составил 20% сравнению с 50% и более в развитых странах [Jumpponen, Ikaavalko, Pihkala, 2008, p. 115].

Предпринимательство представляет собой процесс с различными измерениями, которые включают в себя, в том числе, предпринимательскую мотивацию, проблемы и возможности [Yalcin, Karu, 2008]. Первое измерение – мотивация – является наиболее важным и относится к намерению индивидуума быть вовлеченным в предпринимательство. Как отмечают некоторые исследователи, предпринимательские намерения влияют на весь предпринимательский процесс, т.к. предприниматели с разными намерениями будут демонстрировать разное поведение [Hannan, Freeman, 1989; Hansen, Wortman, 1989]. Второе и третье измерения – проблемы и возможности – также играют важную роль в предпринимательском процессе, т.к. сущность проблем и возможностей самым критичным образом влияет на процесс создания, роста и дальнейшего развития и будущего предпринимательской фирмы.

Мотивация предпринимательской деятельности. Индивидуумы, вовлеченные в предпринимательский процесс могут иметь разные мотивы, например, личные, экономические, социальные, этнически, культурные и другие. Существует довольно большое количество исследований, посвященных изучению мотивации предпринимателей. Как отмечают некоторые авторы, понимание мотивации предпринимателей может помочь нам лучше понимать причины для специфического предпринимательского поведения на более поздних стадиях развития компании [Yalcin, Karu, 2008].

Анализ литературы показывает, что предпринимательские мотивы могут быть классифицированы в несколько категорий: финансовая мотивация включает в себя такие побуждения как получение большей суммы денег, получение больших возможностей, достижение безопасности; мотивация признания включает в себя потребность

в достижении, личные достижения, самореализацию, ответственность, желание быть инноватором, брать на себя риск, реализацию личного потенциала и т.п.; мотивация свободы включает в себя потребности в независимости, контроле собственной судьбы, интересной работе, гибкий график и т.п.; мотивация продолжения семейных традиций включает в себя мотив продолжения семейного бизнеса.

По мнению некоторых авторов, в странах с переходной экономикой двумя самыми важными предпринимательскими мотивами могут быть финансовая мотивация и желание продолжения семейных традиций [Yalcin, Karu, 2008]. В этих странах довольно много бедных людей, которые не имеют предпринимательских навыков, опыта или капитала. В таких ситуациях мы вправе ожидать, что уровень предпринимательской активности будет довольно низким, т.к. перечисленные факторы являются ключевыми элементами предпринимательской деятельности. Однако, низкий уровень заработной платы и трудность в получении хорошего рабочего места приводят к тому, что люди в этих странах становятся предпринимателями для того, чтобы заработать больше денег, чем средний уровень заработной платы, с одной стороны, и будут скорее работать в семейном бизнесе, с другой.

В проекте Глобальный мониторинг предпринимательства (GEM) различаются два типа предпринимателей в зависимости от мотивов предпринимательской деятельности: предприниматели «по необходимости» (*necessity entrepreneurs*), или вынужденные предприниматели, т.е. те, кто занимаются предпринимательством в силу того, что у них нет иных возможностей получения дохода; предприниматели «по возможности» (*opportunity entrepreneurs*) — предприниматели, которые пытаются использовать открывающиеся возможности и получать преимущества от предпринимательской деятельности [Глобальный мониторинг предпринимательства, 2008].

Согласно результатам Глобального мониторинга предпринимательства в 2007 г., в большинстве стран со средним и низким уровнями дохода на душу населения, основной мотив для предпринимателя был мотив поддержания дохода. В странах с высоким уровнем дохода, напротив, преобладают предприниматели, мотивированные возможностью увеличения дохода и получения независимости. В России в 2007 г. доля предпринимателей «по возможности» составила 71% от общего числа предпринимателей. Однако большинство из них (41%) вовлечены в предпринимательскую деятельность для того, чтобы поддерживать имеющийся уровень дохода [Глобальный мониторинг предпринимательства, 2008].

Проблемы предпринимательства в странах с переходной экономикой. Предприниматели сталкиваются с проблемами во всех

странах. Однако, в странах с переходной экономикой и особенно с низким уровнем дохода на душу населения, эти проблемы могут быть усилены политической, экономической и социальной нестабильностью. По мнению В.Хубнера, успех развития малого и среднего бизнеса в странах с переходной экономикой требует адекватных макроэкономических условий, которые стимулируют предпринимательство, эффективной подготовки и обучения предпринимателей, и финансовой поддержки и инфраструктуры [Hubner, 2000].

Например, в Венгрии развитие предпринимательства тормозится такими проблемами, как нехватка льготной поддержки, высокие налоги, и невозможность низкокзатратного и долгосрочного финансирования [Fogel, 2001]. Меры по преодолению этих проблем включают в себя низкие процентные ставки по кредитам, возможность венчурного финансирования, техническую и технологическую поддержку, различные обучающие программы и тренинги, льготное налогообложение и создание сетей с помощью финансовых и государственных институтов, с целью стимулирования предпринимательского роста. В работе [Danis, Shipilov, 2002] представлены результаты исследования, которые демонстрируют, что в Венгрии и Украине, на развитие предпринимательства негативно влияют исторические, культурные, экономические и социальные факторы. Согласно данному исследованию, логика советского периода в жизни и в бизнесе все еще доминирует. Авторы этого исследования предлагают в этих странах разработать специальные программы на государственном уровне с целью поощрения предпринимательской деятельности. Аналогичные результаты были получены в работе [Liargovas, Chionis, 2002], где основными барьерами на пути адаптации и принятия принципов рыночной экономики в странах Юго-Восточной Европы названы следующие: окружающая среда (существование устаревших бизнес-среды, отношения, и ценностей), нехватка требуемых знаний и навыков и наличие неудачных предпринимательских попыток и негативного опыта.

Исследование, представленное в работе [Ivy, 1997] показывает, что самыми большими проблемами предпринимателей в Словакии при открытии и управлении бизнесом являются высокие цены на ресурсы, трудности в получении кредитов, бюрократия, высокие налоги, нехватка государственной поддержки.

В работе [Smallbone, Welter, 2001] представлен анализ предпринимательства в Польше и странах Прибалтики, который показывает, что на предпринимателей в этих странах оказывает влияние довольно враждебная социальная, экономическая и политическая среда. Предпринимательская среда может быть описана как нестабильная и слабо структурированная. Предпринимательское поведение и отношение к

предпринимательству все еще подвержены влиянию социалистического наследия в этих странах. Основными проблемами, по мнению авторов, являются правовое регулирование, высокие налоговые ставки и нестабильные экономические условия. В то же время, по сравнению с Россией, в Польше предпринимательская среда более благоприятная.

В исследовании [Aidis et al., 2007] представлены результаты сравнительного анализа институционального контекста развития предпринимательства в Литве и Украине, которые показывают, что в связи с тем, что рыночные реформы в Украине протекают медленнее по сравнению с Литвой, то и темпы развития малого бизнеса в Украине ниже, чем в Литве. Несмотря на то, что в последние годы Украинский парламент принял ряд законов, призванных стимулировать развитие предпринимательства, проведенные исследования показывают, что украинские предприниматели рассматривают бизнес-среду в стране как крайне нестабильную, особенно правовое регулирование [Aidis et al., 2007].

Относительно проблем развития предпринимательства в России существует довольно много различных исследований. Например, в работе [Paradis, Cervin, 1998] указаны следующие трудности, с которыми сталкиваются российские предприниматели: нестабильная система налогообложения с дополнительными выплатами на уровне региона, нехватка капитала и сложности получения кредита, нестабильная правовая система, бюрократия, взяточничество, чрезмерный контроль и отчетность. В исследовании [Kuznetsov et al., 2000] сказано, что российский бизнес и предпринимательская среда характеризуются проблемами, связанными с высокими транзакционными издержками и высокими затратами на открытие бизнеса, которые вызваны неэффективной правовой системой и частыми изменениями в законодательстве; существует нехватка надежности, связанная с финансовыми ресурсами, особенно в начале создания нового предприятия; нехватка венчурного финансирования; неблагоприятная кредитная политика для малых и средних предприятий. Аналогично, в работе [Izyumov, Razumnova, 2000] обнаружено, что российские женщины-предприниматели должны иметь дело с бюрократическими процедурами, бюрократией и чрезмерным регулированием, что приводит к тому, что при открытии нового бизнеса необходимо пройти как минимум через два десятка шагов в семи различных официальных организациях. Помимо этих официальных шагов, необходимо пройти через ряд неофициальных процедур, как правило, требуется дать несколько взяток для получения разрешения, лицензии или офиса. В исследовании [Puffer et al., 2001] отмечается, что предпринимательская

среда в России отличается от западных стран в первую очередь следующим: враждебностью окружающей среды, дефицитом ресурсов, способом мышления, нестабильным государством, чрезмерным регулированием, неразвитой правовой системой, нестабильной налоговой системой, слабой инфраструктурой бизнеса. Некоторые исследователи отмечают, что предпринимательство в России стимулируется обильным наличием ресурсов и высоким спросом; однако, также отмечается отсутствие предпринимательской культуры и низкий уровень развития институциональной, психологической и образовательной среды в качестве основных проблем [Stewart et al., 2003]. В работе [Astrakhan, Cherpurenko, 2003] суммированы исследования и аналитические обзоры, посвященные российской бизнес-среде с целью определения основных барьеров на пути развития предпринимательства в России. Наиболее цитируемыми ограничениями названы: бюрократия и правовые требования, система налогообложения, доступ к финансовым ресурсам, и нехватка навыков ведения бизнеса и знаний о рынке. В исследовании [Djankov et al., 2002] показана связь между чрезмерным регулированием бизнес-среды в России (наличием формальных барьеров) и коррупцией (наличием неформальных барьеров) для развития предпринимательских фирм. В сравнительном исследовании [Djankov et al., 2006] обнаружено, что российские предприниматели считают, что в России государственная поддержка менее благоприятна, чем в Китае.

Данные проекта Глобальный мониторинг предпринимательства в 2007 г. показывают, что только 10% респондентов оценивают внешнюю среду бизнеса в России как благоприятную для развития предпринимательства [Глобальный мониторинг предпринимательства, 2008].

Суммируя все вышеизложенное, можно отметить следующие проблемы предпринимательства в странах с переходной экономикой: высокие налоги, нестабильные экономические условия и регулирование, неэффективная банковская система, существование коррупции, преобладание устаревшего взгляда на бизнес, трудности в получении капитала и кредитов, и бюрократия.

Формирование гипотез исследования

Начиная с самых ранних исследований проблем передачи управления основателем наемному менеджеру, рассматривалась зависимость факта передачи от таких факторов, как размер фирмы и ее возраст [Grusky, 1961]. Факторы размера и возраста компаний влияли на структурные характеристики компаний, в том числе на усложнение и на формализацию (бюрократизацию) процессов в компании. Растущая потребность в администрировании создавала потребность вла-

дельцев менять свой управленческий стиль от преимущественно инновационного и предпринимательского стиля (который был свойственен на ранних этапах развития бизнеса), к доминированию административного стиля [Adizes, 1999]. Неспособность адаптироваться руководителей к этому вынуждает основателя, начиная с определенного момента в развитии (определяемого размером компании), делегировать полномочия наемному менеджеру, как более эффективному управленцу [Flamholtz, 1986; Boeker, Karichalil, 2002; Daily, Dalton, 1992; Gedajlovic et al., 2004]. Даже в компаниях семейного бизнеса, по мере взросления фирмы, основатель-менеджер ищет себе дальнейшую замену среди членов семьи, внутри или вне компании.

Существуют примеры, когда в одной и той же отрасли, по мере роста компании, управляемые основателем, достигали наилучших финансовых результатов по сравнению с компаниями, управляемыми наемными менеджерами [He, 2008]. На основании эмпирических данных, проверялась и зачастую подтверждалась гипотеза, что в больших и более зрелых фирмах чаще происходит смена управления, чем в малых фирмах [Grusky, 1961, Kriesberg, 1962; Pfeffer, Salancik, 1978]. В исследованиях использовались различные меры размера компании, в том числе и объем продаж, и численность персонала. В российском исследовании «Влияние личности предпринимателя на развитие организации» было обнаружено, что, как правило, в компаниях управляемых основателем меньше сотрудников, чем в компаниях управляемых наемными менеджерами [Shirokova, Knatko, 2008]. Между тем, ряд исследователей приводят доводы, что для малых фирм (до определенного уровня по числу персонала и обороту) эффективнее управление основателем, и, как утверждают некоторые авторы, в малых фирмах, «управление не-основателем не работает» [Flamholtz, 1986; Veam, Carey, 1989]. Таким образом, мы выдвигаем следующие гипотезы:

H1: Чем старше компания, тем выше вероятность, что собственник передаст управление наемному менеджеру

H2: Чем больше компания по размеру, тем выше вероятность, что собственник передаст управление наемному менеджеру.

Результаты некоторых исследований не подтвердили гипотезу о наличии взаимосвязи между вероятностью делегирования и возрастом или размером компании [Pfeffer, Salancik, 1978]. В таких ситуациях, авторы выдвигали более сложные гипотезы о наличии других ситуационных факторов, оказывающих такое влияние. К примеру, даже в растущей фирме, сохранение основателем управления может служить позитивным сигналом для сторонних инвесторов, т.к. снижаются

риски и расходы на внедрение радикальных изменений, что повышает ценность бизнеса [He, 2008].

Вместе с тем, помимо сугубо внутренних факторов, на фирму оказывает влияние рыночный и институциональный контекст. Согласно традициям ранней школы Карнеги, экономисты отмечали влияние различных внешних, в том числе политических, факторов на процесс принятия решений менеджментом компании [March, Simon, 1958; Cyert, March, 1963]. Из работ исследователей институциональной школы известно, что выбор фирмой организационной структуры ограничен заданными извне факторами (ограниченное число ресурсов на рынке, законы, правила поведения, религия, уклад, этика) [Pfeffer, Salancik, 1978]. Конкурируя на рынке, фирмы в интересах собственного выживания реагируют на изменения во внешних потребностях и ожиданиях и адаптируются к влиянию внешних институтов. Различные исследователи обращают внимание на различные реакции по изменению стратегии фирмы как ответ на давление институциональных факторов [Oliver, 1991; Thornton, Ocasio, 1999; Fan, Jian, Yeh, 2008], при этом под институтами понимаются различные регулирующие структуры, такие как государственные агентства, законы, суды.

В статье [Oliver, 1991] была продемонстрирована общая концептуальная модель, которая описывала различные стратегии фирм в зависимости от внешних влияний институтов, в тех условиях, когда фирмы сопротивляются изменениям институциональных процессов. Автор подчеркивает активный характер стратегии фирмы, что влечет за собой не простую конформистскую реакцию на давление институтов на цели организации, но реакцию, которая зависит от природы и контекста самих правил игры.

Как одно из следствий влияния таких факторов, исследователи говорят о потребности собственников и управляющих снижать через решение о передаче управления априорную внутреннюю и внешнюю неопределенность бизнеса [Arcand, Martens, Moschella 2004]. В работе [Thornton, Ocasio, 1999] на примере издательского бизнеса рассмотрено влияние различных институциональных факторов на источники и структуру власти в компаниях. Авторы указали, что характер институтов определяет правила игры, в соответствии с которыми управленческая власть появляется, сохраняется и теряется в организациях. Это обозначает, что под давлением социально-экономических изменений, меняются институты, что влечет за собой со временем и изменение правил игры. Так как вопрос влияния институтов на распределение власти и создание структуры управления в организации имеет слабую освещенность в экономических исследованиях, данное направление представляется наиболее перспективным в тех случаях, когда фирмы

подвержены наибольшему влиянию институтов (например, в условиях меняющихся институтов или в условиях негативного влияния институтов на рынок в странах с переходной экономикой) [Thornton, Ocasio, 1999].

Принятие решения собственниками о делегировании управления наемному менеджеру сталкивается с вопросом отделения собственности основателя от контроля над фирмой. Вопрос отделения собственности от контроля тесно связан с уровнем законности в стране и с качеством исполнения законов, защищающих права частной собственности. Права собственности лежат в основе бизнеса: предприниматели не будут вкладывать деньги в бизнес, если они не смогут сохранить плоды своих инвестиций. Некоторые авторы указывают на наличие влияния на результат разделения собственности и контроля в зависимости от институционального фона рынка [Ben-Amar, Andre, 2006; Commander, Svejnar, Tinn, 2008]. В странах с менее защищенными правами собственности наблюдаются меньшие инвестиции в бизнес и более медленный экономический рост [McMillan, Woodruff, 2002]. В странах с переходной экономикой риск экспроприации считается высоким, так как правовые системы слабы для защиты прав собственности [Burkart, Panuzi, Shleifer, 2003]. В России данная проблема проявляется в значительной степени, например, в работе [Radaev, 2001], автор указывает, что в фирмах малого и среднего бизнеса отмечается значительная проблема с невыполнением своих контрактных обязательств деловыми партнерами. Это можно объяснить тем, что в фирмах, где основатели делегируют полномочия наемному менеджеру, возникают большие риски нарушения контрактных обязательств наемным менеджером перед собственником, вплоть до кражи денег и отъема активов. Несмотря на то, что наемный менеджер может быть более компетентным, чем собственник-управляющий, его интересы не всегда соответствуют интересам собственников [Fan, Jian, Yeh, 2008; Jensen, 1974]. Например, в работе [Fan, Jian, Yeh, 2008] выдвинута гипотеза, что через управление основателем, через семейное владение, а также через передачу управления членам семьи, компании в странах с переходной экономикой стараются защитить специфические активы, которые тяжело разделить, оценить и перенести через организационные границы. Мы можем предположить, что наличие различных специфических активов в виде личных контактов собственников с «лицами, берущими взятки» и «лицами, обеспечивающими серые схемы» в странах с переходной экономикой будет снижать вероятность передачи управления наемному менеджеру в малом бизнесе. Схожие причины на растущих азиатских рынках повышают вероятность сохранения управления основателем или пере-

дачу управления по наследству [Fan, Jian, Yeh, 2008]. Несмотря на то, что наемный менеджер и является более эффективным, его интересы могут не всегда соответствовать интересам семьи. При таких условиях возможным вариантом развития событий для делегирования полномочий может быть модель, представленная на рис. 1.

Таким образом, мы можем предположить, что:

НЗ: Чем более негативное влияние на бизнес оказывает правовая система, тем ниже вероятность передачи управления наемному менеджеру.

В работе [Djankov et al, 2005] авторы также отмечают негативное влияние уровня институциональной среды. По данному вопросу целый ряд авторов критиковал состояние прав собственности в России и их влияние на институт предпринимательства [DeSoto 2000; Djankov, Glaeser, Shleifer 2002; Frye, Zhuravskaya 2000; McMillan, Woodruff 2002; Roland 2000]. Помимо слабой правовой среды в России и в других странах с переходной экономикой, исследователи выделяют слабое налоговое законодательство [Yakovlev, 1999] и значительную степень коррупции во власти страны. Эти факторы приводят к тому, что, например, в России, представители малого и среднего бизнеса широко используют различные схемы ухода от налогов, дают взятки, используют наличные платежи с целью сокрытия реальных оборотов [Fox, Heller, 2000; Yakovlev, 1999]. Использование таких «формально» незаконных, но экономически зачастую неизбежных решений приводит к тому, что собственники держат в секрете целый ряд ключевых вопросов управления (особенно связанных с финансовыми платежами), что уже ранее было названо «специфическими активами», затрудняющими передачу управления. В литературе мы находим конкретное обоснование, что в странах с переходной экономикой институты ограничивают применение традиционных механизмов управления [Berglof, von Thadden, 2000]. Экономическая выгода, которую получают собственники от того, какие легальные и нелегальные схемы они используют, не дают им мотивации менять структуру управления своих компаний [Dolgopyatova, 2002], а распространенность такого поведения на рынке, еще меньше снижает мотивацию соответствовать требованиям институтов [Oliver, 1991]. Таким образом, мы можем предположить, что применение нелегальных схем будет препятствовать изменению структуры управления компанией, препятствовать вводу новых людей в узкий круг доверия собственников, закреплять уникальные контакты и модели поведения вокруг узкого круга команды основателя. Проявление нелегальных схем, можно оценить, например, тем, дает ли компания взятки, а также готова ли компания проводить внешнюю оценку собственного учета (аудит).

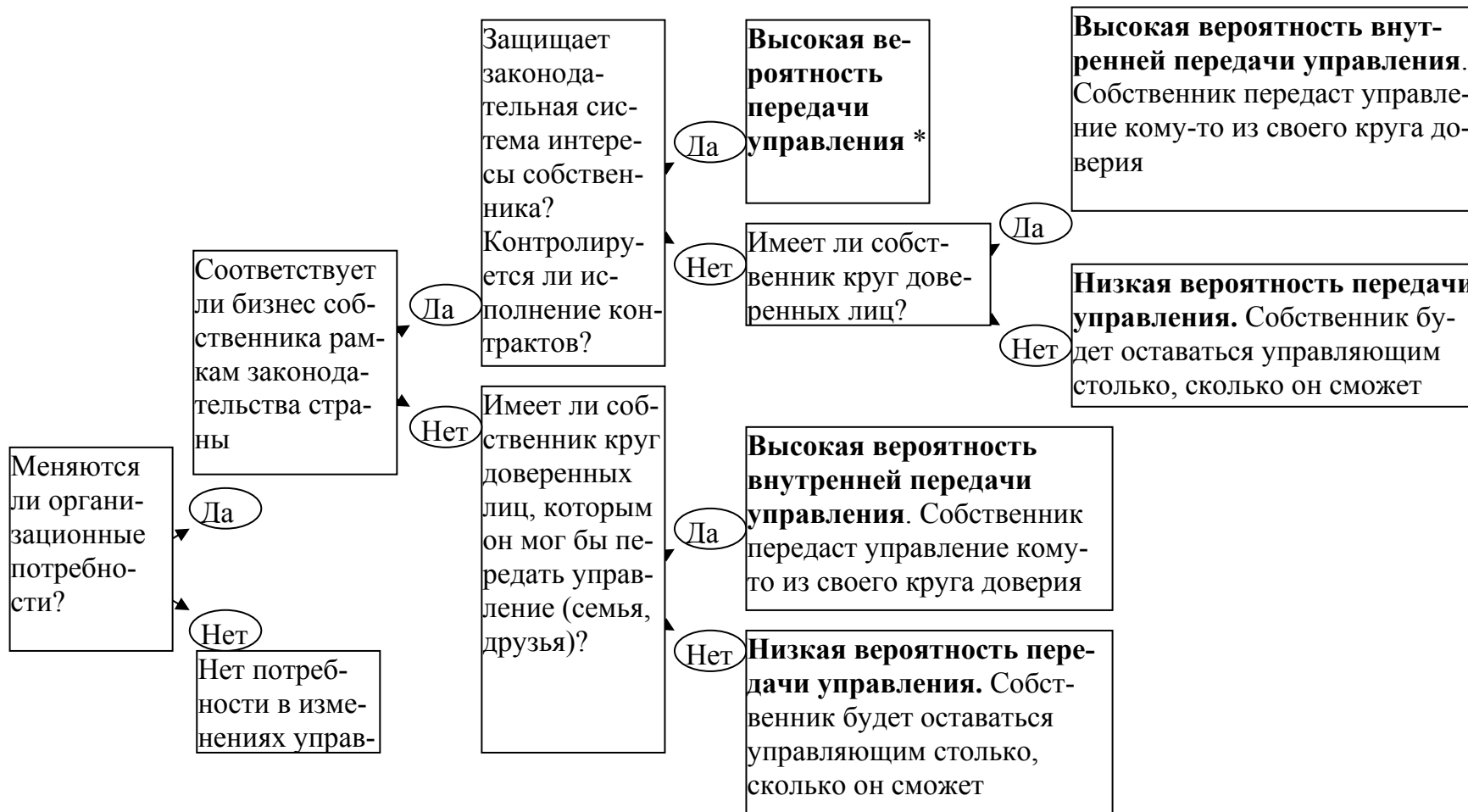


Рис 1. Возможные альтернативы решений собственника в условиях институционального давления

Таким образом, выдвигаем следующие гипотезы:

H4: Если компания дает взятки, то вероятность, что собственник передает управление наемному менеджеру снижается.

H5: Если компания проводит аудит, то вероятность, что собственник передает управление наемному менеджеру повышается.

Проверка данных гипотез на эмпирических данных в странах с переходной экономикой позволит понять, какие факторы оказывают критическое влияние на передачу управления основателем наемному менеджеру, есть ли принципиальное отличие моделей делегирования в разных странах. Сравнительные исследования, посвященные анализу результативности фирм показывают, что передача управления для стран с переходной экономикой, как правило, – процесс, разрушающий ценность фирмы, по сравнению с аналогичным процессом в развитых странах [Fan, Jian, Yeh, 2008]. Чем больше фирма зависит от специфических активов, таких как идеология предыдущего собственника, политические/деловые контакты, тем меньше вероятность, что новый руководитель будет способен понять бизнес и получить доверие собственников. Таким образом, исследователи отмечают, что в странах с переходной экономикой формируется уникальная управленческая структура [Fan, Jian, Yeh, 2008]. Фирмы вынуждены держать управление в одних руках, зачастую в руках семьи и сохранять ценность их специфических активов, которая может быть нарушена вследствие передачи другой фирме/другому человеку. Подобная ситуация может приводить к низкой вероятности передачи управления от собственника к наемному менеджеру в среднем по странам с переходной экономикой, массовым потерям ценности растущего бизнеса из-за существования «порогов роста» и неспособности собственника и семьи собственника постоянно отвечать на потребности рынка.

Методы исследования

Данные. Для проверки гипотез были использованы данные исследования “Productivity and the Investment Climate Private Enterprise Survey”, проведенного The World Bank Group¹. Всего база содержит данные по 49584 компаниям из 111 стран за 2002-2005 гг. Для целей исследования были выбраны 26 стран, которые представляют Центральную и Восточную Европу и входят в перечень EBRD BEEPS. Данные по этим странам относятся к 2005 г. Из выборки были исключены компании, собственником которых не является индивидуальный

¹ <http://info.worldbank.org>

предприниматель. Всего в перечень исследуемых компаний попали 6929 компаний, однако в силу того, что по ряду компаний отсутствовали наблюдения, выборка сократилась до 4701 компаний, из которых 1875 приходится на группу «Страны СНГ», а 2826 на группу «Страны Центральной и Восточной Европы».

В качестве переменных, необходимых для проверки гипотез были выбраны следующие: участие собственника в управлении, оценка правовой системы, процент от продаж, который тратится на взятки, проведение в компании аудита, размер компании, возраст, отрасль.

Участие собственника в управлении.

Представляет собой бинарную переменную, полученную в результате ответа на вопрос «Является ли собственник генеральным директором?» Переменная была закодирована следующим образом: 0 – является, то есть, подразумевается, что собственник не делегировал полномочия и сам активно участвует в управлении компанией, 1 – не является, то есть собственник передал оперативное управление наемному менеджеру. С одной стороны, данная переменная не отвечает непосредственно на вопрос о передаче управления собственником наемному менеджеру, но с другой, в выборку были включены только частные фирмы (были исключены фирмы, которые были приватизированы), во главе которых стоят индивидуальные предприниматели. Таким образом, мы можем говорить о том, собственник, создавая фирму, либо сам ей управлял, либо передал управление на каком-то этапе наемному менеджеру. В силу этого мы можем интерпретировать проведенный анализ таким образом, что включенные впоследствии в модель факторы объясняют вероятность появления во главе компании наемного менеджера, а следовательно, передачи ему управления собственником.

Оценка правовой системы.

Данный показатель оценивает восприятие респондентами правовой системы и защищенность прав собственности. Ответ закодирован от 1 — полностью не согласен до 6 — полностью согласен с тем, что уверен в защищенность прав собственности правовой системой страны.

Процент продаж, который тратится на взятки.

Данная переменная является количественной и содержит показатель, какой объем продаж тратится компанией на взятки. Компании, не дающие взятки, имеют в данной графе 0.

Проводился ли в компании аудит.

Представляет собой бинарную фиктивную переменную, которая принимает следующие значения: 0 – не проводился, 1 – проводился.

Размер компании.

В качестве показателя размера компании были выбраны две переменные: логарифм численности персонала, которая включала как постоянных, так и временных работников, и логарифм объема продаж. Выбор данных показателей обусловлен предположением, что чем больше становится компания, тем сложнее собственнику справиться с ее управлением, а потому предполагается большая вероятность передачи оперативного управления наемному менеджеру.

Возраст компании.

Данная переменная была получена в результате вычитания из 2005 года (когда было проведено исследование) года начала операций, что позволило получить, какое количество лет компания функционирует.

Отрасль.

Также в качестве еще одной переменной была взята отрасль. Данная переменная закодирована от 1 до 25. Каждое значение представляет собой отдельную отрасль. Цель включения данной переменной заключается в проверке влияния отрасли на участие собственника в оперативном управлении. Для каждой отрасли была создана бинарная фиктивная переменная. Чтобы не перегружать модель большим количеством фиктивных переменных, было решено укрупнить отрасли. За основу была взята классификация отраслей, используемая в отчетах ВЕЕPS, которая включает восемь отраслей: производство, строительство, торговля, транспорт, недвижимость, HoReCa (отели, рестораны, кафе), другие услуги и горнодобывающая промышленность. В связи с тем, что в выборку попало всего 44 компании, которые могут быть отнесены к горнодобывающей отрасли, было принято решение присоединить данные компании к отрасли, обозначенной как «производство».

Описание модели

Для оценки вероятности передачи собственником управления наемному менеджеру была выбрана модель логистической регрессии. Предложенная модель может быть описана следующим уравнением (уравнение [1]):

$$[1] \quad y^* = \beta_0 + x_i \cdot \beta_i + \varepsilon_i, \quad y = 1 \quad [y^* > 0]$$

x_1 – институциональные переменные;

x_2 – контрольные переменные;

В качестве факторов, которые, на наш взгляд, позволяют оценить влияние институционального фона на решение о передаче управления наемному менеджеру, были взяты следующие переменные: «оценка правовой системы», «объем затрат на взятки» и «проведение аудита в компании». Данные переменные, как нам кажется, характеризуют

общий институциональный фон в исследуемых странах и те факторы, которые оказывают непосредственное влияние на принимаемое собственником решение. Так «оценка правовой системы» указывает насколько права собственности защищены в данной стране. Переменная является субъективной, однако, по нашему мнению, собственник компании, принимая решение о передаче управления наемному менеджеру, исходит из собственного восприятия и оценки того, насколько его собственность защищена правовой системой страны. Чем меньше он уверен в защищенность своей собственности, тем ниже вероятность того, что собственник будет передавать управление наемному менеджеру.

Недостаточная развитость институтов, неопределенность правовой среды толкает собственников к использованию нелегальных методов в работе, таких как коррупционные платежи и различные «серые» схемы с целью ухода от налогов. Мы предполагаем, что в случае использования компанией подобных методов работы, собственники гораздо менее охотно доверят управление наемному менеджеру, опасаясь использования менеджером полученной информации в своих целях. Объем коррупционных платежей оценивался количественно как процент от объема продаж. В то же время для оценки использования компанией «серых схем» использовалась переменная «Проведение аудита в компании». Данная переменная указывает на прозрачность работы компании и, чаще всего, исключает использование фирмой нелегальных методов работы.

В качестве контрольных переменных были использованы «размер» (измеренный как в количестве сотрудников, так и в объеме продаж), «возраст» и «отрасль, в которой работает компания». К сожалению, отсутствие информации не позволило включить в модель личные характеристики собственника, которые, вероятно, могут оказывать очень серьезное влияние на принимаемое им решение о передаче управления наемному менеджеру.

Как было указано ранее, авторы исходили из гипотезы, что рассматриваемая зависимость опирается на институциональный фон, в котором работают исследуемые предпринимательские компании. Таким образом, при анализе данных по компаниям из различных стран, для того, чтобы была возможность трактовать полученные результаты, необходимо было учитывать их принадлежность к некоторому сопоставимому и характерному институциональному фону. Для этого были выбраны два региона – Центральная и Восточная Европа (в трактовке ЕБРР обозначается как СЕЕЕ: Албания, Болгария, Хорватия, Чехия, Эстония, Сербия и Черногория, Македония, Венгрия, Латвия, Литва, Польша, Румыния, Словакия, Словения, Турция), а также

Содружество Независимых Государств (страны CIS в трактовке ЕБРР: Армения, Азербайджан, Белоруссия, Грузия, Казахстан, Киргизстан, Молдова, Россия, Таджикистан, Украина, Узбекистан). Два данных региона интересны с точки зрения нахождения на разных этапах формирования правовых и общественных институтов после широких экономических реформ проводимых во второй половине XX века [DeSoto, 2000]. Для этого была создана фиктивная переменная, описывающая регион к которому относится страна. Страны СНГ были закодированы как 1, а страны Центральной и Восточной Европы – 0.

Всего было построено 3 модели. В первой проводилась оценка зависимости делегирования полномочий от перечисленных факторов по всей сформированной выборке. Далее были построены отдельные модели для каждого из регионов, чтобы лучше проанализировать отличия. Таким образом, появились еще две модели: логистическая регрессия для стран Центральной и Восточной Европы и логистическая регрессия для стран СНГ.

Анализ результатов

В таблице 1 представлены данные дескриптивной статистики и корреляции по всей выборке.

Таблица 1. Дескриптивная статистика и корреляции

Переменная	Сред- нее	Ст. Откл.	1	2	3	4	5
1. Делегирование	0.1477	0.3549					
2. Правовая система	3.4544	1.4124	0.024 5*				
3. Взятки	1.011	2.4448	- 0.027 2*	- 0.109 8*			
4. Размер компании (логарифм количе- ства сотрудников)	2.5993	1.4369	0.162 1*	0.060 8*	0.0077		
5. Возраст компании	12.4245	12.3493	0.072 7*	0.006 4	- 0.0493*	0.241 0*	
6. Размер компании (логарифм объема продаж)	5.5592	1.6895	0.140 5*	0.044 4*	- 0.0556*	0.776 2*	0.264 1*

* Корреляция значима на уровне 0.05.

Из полученных данных мы видим, что корреляция не превысила 0.2410. Однако многие переменные имеют корреляцию между собой. В некотором смысле, многие зависимости между переменными была ожидаемыми. Так, более положительная оценка правовой систем от-

рицательно коррелирует с объемом даваемых компанией взяток. Также ожидалась положительная корреляция между обоими показателями размера и возраста компании. Любопытной является отрицательная корреляция между таким показателем размера компании, как логарифм объема продаж, и взятками. На первый взгляд, это выглядит нелогично. Однако, вполне возможно, что, становясь более крупными и заметными игроками на рынке, компании вынуждены отказаться от таких методов взаимодействия, как коррупционные платежи. Несмотря на наличие некоторой мультиколлинеарности, было принято решение не исключать переменные из уравнения логистической регрессии, так как данные переменные оценивают разные аспекты, потенциально оказывающие влияние на делегирование полномочий наемному менеджеру.

В таблице 4 приведены результаты логистической регрессии, оценивающей, будет ли передано управление наемному менеджеру, выполненной по всей выборке (Модель 1). В таблице представлены коэффициенты, полученные методом максимального правдоподобия, и обозначено, какие из них получились статистически значимыми. Построенная модель получилась статистически значимой ($\chi^2 < 0.01$), однако псевдо R^2 получилось не очень высоким (0.0399). Статистически значимое влияние на делегирование полномочий оказывают такие параметры, как «Размер компании (количество сотрудников)» ($p < 0.05$), «Размер компании (объема продаж)» ($p < 0.01$), «Возраст компании» ($p < 0.1$). Необходимо отметить, что все три переменные имеют прямую связь с зависимой переменной, что может быть интерпретировано следующим образом: с ростом размеров компании и сроков ее функционирования растет вероятность делегирования полномочий наемному менеджеру. Также статистически значимое влияние оказывают переменные «Взятки» и «Аудит» ($p < 0.1$). В отношении переменной «Аудит» можно сказать следующее: вероятность того, что во главе компании будет находиться наемный менеджер выше в случае, если в компании проводился аудит. У переменной «Взятки» зависимость обратная, что указывает на то, что с ростом количества взяток, которые необходимо давать, собственник будет менее склонен делегировать полномочия наемному менеджеру.

В данной модели три фиктивные переменные для отраслей оказались статистически значимыми: производство, строительство и торговля ($p < 0.01$). Отрицательный знак коэффициента указывает на то, что вероятность того, что во главе компании стоит наемный менеджер ниже в этих отраслях, чем в остальной выборке.

Коэффициент при переменной «Регион» получился статистически значимым на уровне 1% ($p < 0.01$), что указывает на то, что существу-

ют значимые отличия между странами СНГ и странами Центральной и Восточной Европы. Поэтому было принято решение построить две дополнительные логистические регрессии отдельно для каждой из групп.

В таблице 2 приведена дескриптивная статистика и корреляции для группы «Страны СНГ».

Таблица 2. Дескриптивная статистика и корреляции (страны СНГ)

Переменная	Сред- нее	Ст. Откл.	1	2	3	4	5
1. Делегирование	0.1632	0.3696					
2. Правовая система	3.4445	1.3775	0.038 9*				
3. Взятки	1.3691	2.7251	- 0.052 5*	- 0.126 2*			
4. Размер компании (логарифм количест- ва сотрудников)	2.8313	1.3938	0.180 7*	0.041 7*	0.0057		
5. Возраст компании	11.1245	11.6000	0.141 0*	0.016 0	-0.0267	0.289 3*	
6. Размер компании (логарифм объема продаж)	4.9778	1.6032	0.177 0*	0.027 8	-0.0013	0.838 1*	0.288 6*

*. Корреляция значима на уровне 0.05.

Корреляция не превысила 0.2893. Сами показатели достаточно близки как по абсолютной величине коэффициента корреляции, его направлению, так и по показателю значимости с данными, полученными для всей выборки.

Результаты логистической регрессии для группы «Страны СНГ» приведены в таблице 4 (Модель 2). Построенная модель получилась статистически значимой ($\chi^2 < 0.01$). Показатель псевдо R^2 увеличился (0.0536). Статистически значимыми оказались коэффициенты при переменных «Возраст компании», «Размер компании (количество сотрудников)» ($p < 0.05$) и «Аудит» ($p < 0.01$). В данной подвыборке статистически значимым оказался коэффициент при переменной NoReCa ($p < 0.1$). Положительный знак данного коэффициента указывает на то, что вероятность управления компанией наемным менеджером в данной отрасли выше, чем для всей выборки.

Далее был проведен аналогичный анализ группы «Страны Центральной и Восточной Европы». Данные дескриптивной статистики и корреляций представлены в таблице 3.

Таблица 3. *Дескриптивная статистика и корреляции (страны Центральной и Восточной Европы)*

Переменная	Среднее	Ст. откл.	1	2	3	4	5
1. Делегирование	0.1362	0.3430					
2. Правовая система	3.4617	1.4174	0.0142				
3. Взятки	0.0743	2.1743	-	-			
			0.0121	0.0976			
				*			
4. Размер компании (логарифм количества сотрудников)	2.4257	1.4443	0.1417	0.0762	-0.0247		
			*	*			
5. Возраст компании	13.3972	12.7969	0.0298	-	-0.0489*	0.2365	
				0.0004		*	
6. Размер компании (логарифм объема продаж)	5.9576	1.6309	0.1486	0.0562	-0.0470*	0.8680	0.2335
			*	*		*	*

*. Корреляция значима на уровне 0.05.

Корреляция не превышает 0.2365, а количество статистически значимых корреляций между различными показателями не больше, чем в предыдущих моделях.

Результаты модели логистической регрессии представлены в таблице 4 (Модель 3). Модель получилась статистически значимой ($\chi^2 < 0.1$). Показатель псевдо R^2 получился самым низким из трех предложенных моделей (0.0360).

Таблица 4. *Результаты логистической регрессии*

	Модель 1	Модель 2	Модель 3
Константа	-2.8338***	-2.952***	-
			3.0045***
Правовая система	0.0284	0.0436	0.0093
Взятки	-0.0356*	-0.0393	-0.0240
Аудит	0.1633*	0.4388***	-0.0586
Размер компании (кол-во сотрудников)	0.1204**	0.1756**	0.0861
Возраст компании	0.0048*	0.0106**	0.0002
Размер компании (объем продаж)	0.1563***	0.0881	0.2100***
Регион	0.4146***		
Производство	-0.4744***	-0.0343	-0.3444
Строительство	-0.6668***	-0.3164	-0.4504
Торговля	-0.5476***	0.0708	-0.5307**
Транспорт	-0.3510		-0.2105
Недвижимость	-0.2330	0.2288	-0.0594
HoReCa		0.6512*	
Другие услуги	-0.0966	-0.0558	0.2471
χ^2	0.0000	0.0000	0.0000
Pseudo R^2	0.0399	0.0536	0.0360
N	4701	1875	2826

* p<0.1

** p<0.05

*** p<0.01

По причине коллинеарности из Моделей 1 и 3 была исключена отрасль HoReCa, а из Модели 2 – Транспорт.

Как видно из данных, представленных в таблице, статистически значимой оказалась переменная «Размер компании (объема продаж)» ($p < 0.01$). Также статистически значимой оказалась фиктивная переменная для отрасли «Торговля» ($p < 0.05$), коэффициент, при которой, как и в первой модели, оказался отрицательным. Все остальные переменные для данной группы стран оказались статистически незначимыми.

Обсуждение и выводы

В результате проведенного исследования удалось подтвердить ряд гипотез. Прежде всего, необходимо отметить, что размер компании оказывает статистически значимое влияние на передачу управления наемному менеджеру (Гипотеза 2). Однако, если для группы «Страны СНГ» значимым стал показатель размера компании в численности сотрудников, то для группы «Страны Центральной и Восточной Европы» — объем продаж. Также удалось подтвердить, что чем старше компания, тем больше вероятность, что собственник передает управление наемному менеджеру (Гипотеза 1). Она подтвердилась как на всей выборке, так и отдельно для группы «Страны СНГ». Вместе с тем, как показывают исследователи, данные факторы мало что в действительности говорят о реальных причинах смены управления [Kesner, Sebora, 1994]. Как показывает ряд более детальных исследований на разных эмпирических выборках, смена управления от основателя к наемному менеджеру зачастую сопутствует росту и расширению предпринимательского бизнеса, но отнюдь не является причиной смены [Rubenson, Gupta, 1992; Arcand, Martens, Moschella 2004]. Таким образом, данные результаты могут быть наиболее ценны исключительно в рассмотрении вместе с остальными факторами организационного контекста, которые оказывают непосредственное влияние на смену управления компании. Во многом данные результаты подтверждает высказанную ранее идею о том, что вероятность смены управления зависит от двух проекций «порогового» состояния роста компании — возраста и размера компании.

К сожалению, ни в одной модели не удалось подтвердить гипотезы о влиянии оценки правовой системы на решение о передаче управления наемному менеджеру (Гипотезы 3). Одной из возможных причин, почему данная взаимосвязь не была выявлена, может быть, то, что вопрос, который был использован в модели для оценки влияния правовой системы (оценка по шкале Лайкерта) не является оптимальным для построенной модели. Вероятно, использование более

объективных показателей могло бы дать другую оценку данной зависимости. Результаты исследования [Fan, Jian, Yeh, 2008]. а также [Thornton, Ocasio, 1999] во многом подтвердившие данную гипотезу, требуют от исследователей анализа более состоятельных выборок.

Также частично подтвердилась гипотеза о влиянии взяток, даваемых компанией (Гипотеза 4), на вероятность управления компанией наемным менеджером. Анализ всей выборки показал, что чем больше компания вынуждена совершать коррупционных платежей, тем ниже вероятность, что она управляется наемным менеджером. Однако данная гипотеза не нашла своего подтверждения на подвыборках, как для стран СНГ, так и для стран Центральной и Восточной Европы. Возможно, что направление анализа верное, и связь между коррупционными платежами и передачей управления существует для всего данного региона стран, а на подвыборках гипотеза могла не подтвердиться в силу недостатка данных. Тем не менее, данный вопрос остается актуальным и может быть проверен в дальнейшем. Субъективность полученных данных не позволяет дать точную оценку, насколько искренне респонденты оценили собственное участие в «коррупционном обороте». В дальнейшем это потребует от исследователей формировать такие условия сбора информации и разрабатывать такие анкеты, которые позволят повысить объективность ответов, а также использовать в качестве вспомогательных методов глубокие качественные исследования.

В результате проведенного исследования удалось подтвердить предположение о значимом отличии между странами СНГ и странами Центральной и Восточной Европы, что сыграло значительную роль в проверке гипотез. Влияние использования серых схем было также косвенно проверено проведением в компании аудита. Гипотеза о более высокой вероятности передачи управления наемному менеджеру, если компания проводит аудит (Гипотеза 5) подтвердилась в модели для всей выборки. Однако последующий анализ показал, что это было вызвано высокой значимостью данной переменной для стран СНГ. Таким образом, можно предположить, что компании из данной группы стран не проводят аудит зачастую в силу использования «серых» схем, что в свою очередь также останавливает собственников данных фирм от передачи оперативного управления компанией наемным менеджерам. В модели, построенной для группы «Страны Центральной и Восточной Европы» данная гипотеза не подтвердилась. Незначительный показатель для переменной «Аудит» в данной группе показал, что собственники если и не проводят аудит, то, вероятно, по другим причинам, чем использование «серых» схем, то есть по причинам, которые не препятствуют передаче управления наемным менеджерам.

Из полученных результатов, можно сделать вывод, что в странах Центральной и Восточной Европы трансформация институтов произошла быстрее, что отразилось на более высокой цивилизованности экономики, меньшей коррумпированности, использования компанией «серых» схем, большей прозрачности бизнеса, что сделало для данной группы исследуемый фактор незначимым. В свою очередь, в странах СНГ использование нелегальных инструментов может оставаться актуальным и сдерживать передачу управления наемному менеджеру. Мы можем сделать предположение, что невозможность подтвердить гипотезы 3 и 4 связана не с особенностями выборки, а именно с низким качеством ответов на вопросы, оценивающие степень коррупционного оборота и влияние правовой среды.

Необходимо отметить, что построенная модель имеет ряд существенных ограничений. Помимо уже упомянутой проблемы с выбранной шкалой для оценки правовой системы, использованный вопрос для оценки передачи управления наемному менеджеру может вести к некоторым отклонениям. В модели мы исходили из допущения, что если собственник не является сам генеральным директором, то управление передано наемному менеджеру. Однако необходимо подчеркнуть, что существуют примеры компаний, в которых собственник, не являясь формально генеральным директором, сосредоточил в своих руках все оперативное управление компанией. Возможно, что использование более точного вопроса позволило бы получить другие результаты исследования.

Также следует сказать, что, несмотря на значимость модели, низкий уровень псевдо R^2 указывает на то, что модель может быть улучшена, и существуют факторы, которые также являются значимыми для объяснения причин передачи управления наемному менеджеру (например, усталость от текущей деятельности, открытие нового бизнеса и т.д.), для выявления которых, требуется дополнительное целенаправленное исследование. При этом необходимо обратить внимание, что предложенная модель преимущественно не работает для стран Центральной и Восточной Европы, что также требует дополнительного объяснения. Еще одним ограничением модели является наличие некоторой мультиколлинеарности между переменными, что, возможно, искажает результаты исследования.

Данное направление исследования вопросов передачи управления на сегодняшний день остается малоизученным, что дает большие возможности для будущих исследований. Недавние исследования вопросов влияния институтов на структуру управления, перспективы развития данной темы в странах с переходной экономикой — все это демонстрирует перспективы и целесообразность исследований данно-

го вопроса. Кроме того, данный вопрос должен получить экономическую и политическую поддержку в этих странах, так как обозначенные ранее риски потери ценности развивающихся предпринимательских компаний обозначают сдерживание роста не только самих компаний, но и экономики страны в целом. Помимо исследований факторов передачи управления, современные направления исследования данного вопроса должны быть связаны с влиянием передачи управления на общую результативность компаний [Khurana, Nohria, 1999], институциональное восприятие передачи управления основателем [Gamson, Scotch, 1964], реагирование рынка на смену управляющего [Furtado, Karan 1990].

Литература

1. Глобальный мониторинг предпринимательства: отчет, Россия, 2007. СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008.
2. Adizes I. 1999. *Managing corporate life cycles*. Englewood.
3. Aidis R., Welter F., Smallbone D., Isakova N. 2007. Female entrepreneurship in transition economies: the case of Lithuania and Ukraine // *Feminist Economics*, Vol. 13, No. 2, pp. 157 - 183
4. Arcand J.P., Martens M.L., Moschella J. 2004. Why Replace the Founder? Managing Organizational Legitimacy Before Issuing an Initial Public Offering // In the proceedings of the 2004 Administrative Sciences Association of Canada, Quebec City, Quebec. Strategy Division.
5. Astrakhan I., Chepurensko A. 2003. Small business in Russia: any prospects after decade? // *Futures*, Vol. 35, No. 4, pp. 341-359.
6. Beam H.H., Carey T.A. 1989. Could you succeed in small business? // *Business Horizons*, Elsevier, Vol. 32, No. 5, pp. 65-69.
7. Ben-Amar W., André P. 2006. Separation of Ownership from Control and Acquiring Firm Performance: The Case of Family Ownership in Canada // *Journal of Business Finance & Accounting*, Vol.33, No. 3-4, pp. 517 – 543.
8. Berglöf E., Thadden E.-L. 2000. The Changing Corporate Governance Paradigm: Implications for Transition and Developing Countries, in S.S.Cohen, and G.Boyd, eds. *Corporate Governance and Globalization: Long-Range Planning Issues*, Cheltenham: Edward Elgar.
9. Bhide A. 2000. *The Origin and Evolution of New Businesses*. Oxford: Oxford University Press.
10. Boeker W., Karichalil R. 2002. Entrepreneurial Transitions: Factors Influencing Founder Departure // *Academy of Management Journal*, Vol. 25, No 3, pp. 818-826.
11. Burkart M., Panunzi F., Shelifer A. 2003. Family Firms // *Journal of Finance*, Vol. 58, No. 5, pp. 2167-2201.
12. Commander S., Svejnar J., Tinn K. 2008. Explaining the Performance of Firms and Countries: What Does the Business Environment Play? // Discussion Paper #1(E)–2008. Institute of Management, Graduate School of Management, Saint Petersburg State University, St. Petersburg.
13. Cyert and March. 1963. *A behavioral theory of the firm*. Prentice-Hall.

14. Daily C., Dalton D. 1992. Financial performance of founder-managed versus professionally-managed corporations // *Journal of Small Business Management*, Vol. 30, No. 2 pp. 25-34.
15. Danis W., Shipilov A. 2002. A comparison of entrepreneurship development in two post-communist countries: The cases of Hungary and Ukraine // *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 7, No. 1, pp. 67–94.
16. De Soto H. 2000. *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*. New York: Basic Books.
17. Djankov S., Qian Y., Roland G., Zhuravskaya E. 2006. Entrepreneurship in China and Russia compared // *Journal of European Economic Association*, Vol. 4, No. 2-3, pp. 352-365.
18. Djankov S., Miguel E., Qian Y., Roland G., Zhuravskaya E. 2005. Who are Russia's Entrepreneurs? // *Journal of the European Economic Association*, Vol. 3, No. 2-3, pp. 587-597.
19. Djankov S., Glaeser E., Shleifer A. 2002. The Regulation of Entry // *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 117, No. 1, pp. 1–37.
20. Dolgopyatova T. 2002. *Corporate Control in Russian Companies: Models and Mechanisms* // Preprint WP1/2002/05. Higher Economics School. Moscow.
21. Fahlenbrach R. 2008. Founder-Ceos, Investment Decisions, and Stock Market Performance. *Journal of Financial and Quantitative Analysis (JFQA)* // Forthcoming, Fisher College of Business Working Paper No. 2004-01-001, Dice Center Working Paper No. 2004-20 Working Paper Series. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=606527>.
22. Fan J.P.H., Jian M., Yeh Y.H. 2008. Succession: The Roles of Specialized Assets and Transfer Costs // <http://ssrn.com/abstract=1101405>.
23. Fox C.W, Heller A.C. 2000. Corporate Governance Lessons from Russian Enterprise Fiascoes // *New York University Law Review*, law.nyu.edu.
24. Flamholtz E.G. 1986. *Managing the transition from an entrepreneurship to a professionally managed firm*. San Francisco.
25. Fogel G. 2001. An analysis of entrepreneurial environment and enterprise development in Hungary // *Journal of Small Business Management*, Vol. 39, No. 1, pp. 103–109.
26. Frye T., Zhuravskaya E. 2000. Rackets, Regulation and the Rule of Law // *Journal of Law, Economics and Organization*, Vol. 16, No. 2, pp. 478-502.

27. Furtado E., Karan V. 1990. Causes, consequences, and shareholder wealth effects of management turnover: A review of empirical evidence // *Financial Management*, Vol. 19, No.2 pp. 60-75.
28. Gamson W., Scotch N. 1964. Scapegoating in Baseball. *American Journal of Sociology*, Vol.70, No. 1, pp. 69-72 .
29. Gedajlovic E., Lubatkin M.H., Schulze W.S. 2004. Crossing the Threshold from Founder Management to Professional Management: A Governance Perspective // *Journal of Management Studies*, Vol. 41, No. 5, pp. 899 – 912.
30. Granovetter M. 1984. Small is Bountiful: Labor Markets and Establishment Size // *American Sociological Review*, Vol. 49, No. 3, pp. 323-334.
31. Grusky O. 1961. Corporate Size, Bureaucratization, and Managerial Succession // *The American Journal of Sociology*, vol. 67 (3), pp. 261-269.
32. Hannan M., Freeman J. 1989. *Organizational ecology*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
33. Hansen E., Wortman M. 1989. Entrepreneurial networks: The organization in vitro // *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 49th annual meeting, Washington, DC, pp. 69–74.
34. He L. 2008. Do founders matter? A study of executive compensation, governance structure and firm performance // *Journal of Business Venturing*, Vol. 23, No. 3, pp. 257–279.
35. Hubner W. 2000. SME development in countries of central Asia (Kazakhstan, Kyrgyzstan, and Uzbekistan): Constraints, cultural aspects and role of international assistance / *United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)*.
36. Ivy R. 1997. Entrepreneurial strategies and problems in post-communist Europe: A survey of SMEs in Slovakia // *Journal of Small Business Management*, Vol. 35, No. 3, pp. 93–97.
37. Izyumov A., Razumnova I. 2000. Women entrepreneurs in Russia: Learning to survive the market // *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 5, No. 1, pp. 1–18.
38. Jensen W., Meckling J. 1976. Theory of the firm: Managerial behavior: agency costs and ownership structure // *Financial Economy*, Vol. 3, No. 4, pp. 305-360.
39. Jumpponen J., Ikavalko M., Pihkala T. 2008. Management and change in turbulent times: how do Russian small business managers perceive the development of their business environment? // *Journal of Business Economics and management*, Vol. 9, No. 2, pp. 115-122.

40. Kesner I. F., Sebor T. C. 1994. Executive succession: Past, present, and future. *Academy of Management Journal*, Vol. 20, No. 2, pp. 327-372.
41. Khurana R., Nohria N. 1999. The performance consequences of CEO turnover // Working Paper. Harvard Business School. Boston: MA.
42. Kriesberg L. 1962. Careers, Organization Size, and Succession // *American Journal of Sociology*, Vol. 68, No. 3, pp. 355-378 .
43. Kuznetsov A., McDonald F., Kuznetsova O. 2000. Entrepreneurial qualities: A case from Russia // *Journal of Small Business Management*, Vol. 38, No. 1, pp. 101–108.
44. Liargovas P., Chionis D. 2002. Barriers to the transition of enterprises from central plan to market economy: The Balkan case // *Journal of Southern Europe and the Balkans*, Vol. 4, No. 2, pp. 191–206.
45. March J., Simon H. 1958. *Organizations*. John Wiley & Sons, New York.
46. McMillan J., Woodruff C. 2002. The Central Role of Entrepreneurs in Transition Economies // *Journal of Economic Perspectives*, Vol.16, No. 3, pp. 153–170.
47. Oliver C. 1991. Strategic responses to institutional processes // *Academy of Management Review*, Vol.16, No.1, pp. 145-179.
48. Paradis S., Cervin A. 1998. Entrepreneurship in the Russian federation Organisation for Economic Cooperation and Development // *The OECD Observer*, Vol. 210, No. 3, pp. 20–22.
49. Pfeffer J., Salancik G. R. 1978. *The external control of organizations*. New York: Harper & Row.
50. Puffer S., McCarthy D., Peterson O. 2001. Navigating the hostile maze: A framework for Russian entrepreneurship/Executive Commentary // *The Academy of Management Executive*, Vol. 15, No. 4, pp. 24–38.
51. Radaev V. 2001. The Development of Small Entrepreneurship in Russia // UNU/WIDER, Discussion Paper No. 2001/135
52. Roland G. 2000. *Transition and Economics. Politics, Markets and Firms*. MIT Press.
53. Rubenson G., Gupta A. 1992. Replacing the founder: Exploding the myth of the entrepreneur's disease // *Business Horizons*, Vol. 35, No. 6, pp. 53-59.
54. Rubenson G., Gupta A. 1996. The initial succession: A contingency model of founder tenure // *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 21, No.2, pp. 21-26.

55. Sahlman W.A. 1999. The new economy is stronger than you think // *Harv Bus Rev.*, Vol. 77, No. 6, pp. 99-106.
56. Schein E. H. 1985. *Organizational culture and leadership*. San Francisco.
57. Shekshnia S. 2008. Founder-CEO succession: the Russian paradox // *European J. International Management*, Vol. 2, No. 1, pp. 39 – 55.
58. Shirokova G., Knatko D. 2008. Founder influences on the development of organizations: a comparison between founder and non-founder managed Russian firms // *Journal of Business Economics and Management*, Vol. 9, No. 2, pp. 91–95.
59. Smallbone S., Welter F. 2001. The distinctiveness of entrepreneurship in transition economies // *Small Business Economics*, Vol. 16, No. 4, pp. 249–262.
60. Stewart W., Watson W., Carland J., Carland J. 1999. A proclivity for entrepreneurship: A comparative study of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers // *Journal of Business Venturing*, Vol. 14, No. 2, pp. 189–214.
61. Thornton P. H., Ocasio W. 1999. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990 // *American Journal of Sociology*, Vol. 105, No. 3, pp. 801-843.
62. Villalonga B., Amit R. 2004. How do family ownership, control, and management affect firm value? // SSRN Working Paper Series, AFA 2005 Philadelphia.
63. Yakovlev A. 1999. Black cash tax evasion in Russia: Its forms, incentives and consequences at firm level // BOFIT Discussion Papers from Bank of Finland, Institute for Economies in Transition, No 3/1999.
64. Yalcin S., Kapu H. 2008. Entrepreneurial dimensions in transitional economies: a review of relative literature and the case of Kyrgyzstan // *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 13, No. 2, pp. 185-204.
65. Zott C., Amitt R. 2005. Business model design and the performance of entrepreneurial firms // Faculty & Research Working Paper, INCEAD.
66. Access to Worldbank databases <http://info.worldbank.org>.
67. Unleashing entrepreneurship. 2004. <http://www.undp.org/cpsd/background/index.html> © 2004 Commission on the Private Sector & Development.

Г.В. Широкова, А.И. Шаталов, Д.М. Кнатько

**Факторы, влияющие на принятие решения основателем компании
о передаче полномочий профессиональному менеджеру:
опыт стран СНГ и Центральной и Восточной Европы**

Научные доклады
Институт стратегий, лидерства и инноваций ВШМ СПбГУ
№ 1(R)–2008

Подписано в печать с оригинал-макета 26.09.2008
Формат 60x90/16. Бумага офсетная. Объем 1,66 уч. изд. л.
Тираж 40 экз.

Издательский центр Высшей школы менеджмента СПбГУ
Волховский пер. 3, Санкт-Петербург, 199004, Россия
Тел.: (812) 323-84-60, факс: (812) 323-84-51
book@gsom.spbpu.ru