

УДК 330.1  
ББК 65.01  
Р 15

**Радаев В.В.**

Р 15      Институциональная динамика рынков и формирование новых концепций контроля (на примере рынков электробытовой техники): Препринт WP4/2002/01. — М.: ГУ ВШЭ, 2002. — 62 с.

В теоретической части работы определяется экономико-социологический подход к анализу рынков и динамики хозяйственных институтов. Ее основная эмпирическая часть посвящена исследованию современной институциональной динамики российского рынка электробытовой техники. Более конкретно, речь идет о процессе легализации бизнеса в части таможенного оформления. Рассматривается специфика “серых” и “черных” таможенных схем. Анализируются причины легализации и характер институциональных компромиссов, выстраиваемых в ходе данного процесса. Основным источником данных служат две серии из 38 интервью, проведенных в 2001—2002 гг. с собственниками и высшими менеджерами компаний, входящих в деловые ассоциации РАТЭК и АКОРТ.

УДК 330.1  
ББК 65.01

© В.В. Радаев, 2002  
© ГУ ВШЭ, 2002

# 1. Постановка проблемы

После финансового кризиса 1998 г. происходил активный рост многих российских рынков, который сопровождался их серьезным реструктурированием. Эти процессы по-прежнему нуждаются в обстоятельных эмпирических исследованиях. Но прежде чем приступать к таким исследованиям и, тем более, к изложению полученных результатов, нужно прояснить исходные позиции, разобраться с понятиями, которые мы собираемся использовать. Иначе есть риск погрязнуть в ворохе бесчисленных фактов и фактиков. В данной работе мы сначала попытаемся определить, что понимается под рынком и каковы основы динамики хозяйственных институтов, а затем приступим к конкретному эмпирическому анализу процессов, происходящих, начиная с 2000-х гг. в одной из отраслевых групп российских рынков.

## Что такое “рынок”

Мы уже привыкли свободно оперировать понятием рынка, постоянно противопоставляя “рыночное” и “нерыночное” поведение и даже выделяя рыночные и нерыночные сектора хозяйства. Между тем следует признать, что никакого единого понимания рынка сегодня не существует. И проблема заключается не только во вполне понятном различии подходов к определению рыночных отношений, но и в том, что практически каждый из нас в зависимости от контекста называет “рынком” принципиально различные явления. Приведем некоторые из таких определений, используя классификацию Р. Бойе, который указывает на существование как минимум пяти различных концепций рынка<sup>1</sup>.

1. Рынок — это фиксированное место, предназначенное для официально разрешенной торговли в определенные дни и часы. Таково наиболее старое, пространственно детерминированное представление. Оно возникло еще в XII в., но живо и сегодня. Например, мы по-прежнему называем так “открытые рынки”, подразумевая внемагазинные формы торговли.

---

<sup>1</sup> Boyer R. The Variety and Unequal Performance of Really Existing Markets: Farewell to Doctor Pangloss // Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions / Ed. by J.R. Hollingsworth, R. Boyer. Cambridge: Cambridge University Press, 1999. P. 62—65.

2. Рынок есть определенная территория, на которой происходят акты купли-продажи. Это более широкое, географическое определение, которое приписывает понятие рынка определенным городам, странам, территориям, континентам. Например, мы говорим: “российский рынок”, “европейский рынок”.

3. Рынок — это совокупный спрос, предъявляемый на определенный вид продуктов и услуг. Данное понимание рынка привязано уже не к территории, а к той или иной отрасли хозяйства или сфере деятельности. Мы говорим: “в соответствии с требованиями рынка”, имея в виду рынок труда, фондовый рынок, рынок электробытовой техники и т.п.

4. Рынок представляет собой саморегулирующийся механизм балансирования спроса и предложения посредством свободно устанавливаемых цен на продукты и услуги. В этом определении исчезает всякая пространственная, временная или предметная локализация, их место занимает модель, фиксирующая способ взаимодействия хозяйственных агентов.

5. Рынок — это экономическая система, в которой господствует конкуренция между независимыми хозяйственными агентами. В данном случае указанный в предыдущем определении саморегулирующийся рыночный механизм распространяется на целые сообщества, именуемые рыночными или капиталистическими обществами.

В настоящее время все эти трактовки понятия “рынок” в той или иной мере имеют параллельное хождение. Но возникли они не одновременно. Так, в классической политэкономии еще использовались понятия рынка как места обмена или географической территории. Рынок представлял собой *сферу хозяйственной деятельности, в которой продукты и услуги изначально производятся для обмена* и которая может регулироваться разными институциональными режимами. При этом речь шла о совокупности актов обмена, которые пространственно локализованы или привязаны к определенному виду продуктов и услуг. Это означало, помимо прочего, что никакого единого и целостного рынка нет и быть не может, а существует подвижное множество взаимосвязанных рынков.

Ситуация изменилась на рубеже XX в., когда основатели неоклассической экономической теории (А. Маршалл и др.) наряду с пониманием рынка как “территории обмена”, выработа-

ли его концепцию как идеальной формы хозяйственных связей. Рынок предстает здесь как *механизм балансирования спроса и предложения*, который может действовать в любых территориальных или отраслевых контурах. Причем речь идет не просто об агрегированной совокупности индивидуальных актов обмена, но об относительно автономной и целостной системе со встроенным механизмом саморегуляции. Рынок характеризуется как *сфера, где доминируют конкуренция между независимыми агентами и свободное ценообразование*<sup>2</sup>. Тем самым, он превращается из эмпирического объекта в аналитическую модель с достаточно абстрактными основаниями.

Позднее этой “очищенной от лишних примесей” модели был придан фактически универсальный характер. С ее помощью стали объяснять самые разные типы существующих рынков вне зависимости от исторической и культурной специфики хозяйства и общества<sup>3</sup>. А в 1960—1970-е гг. проводники “экономического империализма” в лице Г. Беккера и др. начали активно использовать данную модель за пределами анализа собственно экономических отношений в их былом понимании. Возникли понятия брачного рынка, рынка детей, спроса и предложения на преступления и т.п. Наконец, претендующие на универсализм модельные характеристики были распространены на уровень всего общества, сформировалась своего рода рыночная идеология как разновидность либерального мировоззрения. Жизнь начинает уподобляться рынку. При этом всякого рода социальным и структурным условиям отводится незавидная роль внешних факторов или, того хуже, сил трения, которые снижают эффективность саморегулирования.

Итак, главная альтернатива в понимании рынка выглядит так: рассматриваем мы рынок прежде всего как универсальную аналитическую модель или как совокупность эмпирически наблюдаемых объектов. Мы тяготеем ко второму, эмпирическому варианту. Было бы нелепо отрицать, что любая модель предполагает абстрагирование от множества факторов, но уровень абст-

---

<sup>2</sup> Swedberg R. Markets as Structures // The Handbook of Economic Sociology / N. Smelser, R. Swedberg. Princeton: Princeton University Press, 1994. P. 257—260.

<sup>3</sup> Радаев В.В. Рынок как объект социологического исследования // Социологические исследования. 1999. № 3. С. 28—37.

рации в неоклассическом варианте нам кажется чрезмерным. Нам трудно смириться с пониманием социальных факторов как досадного недоразумения, о котором вспоминают при необходимости объяснения очередных провалов рынка.

В то же время мы понимаем, что четкая пространственная локализация рынков и их привязка к определенной сфере деятельности сегодня становится все более трудным делом в условиях, когда географические и отраслевые границы разных рынков становятся все более прозрачными и условными. Поэтому мы будем придерживаться иной, третьей позиции, представляя рынок как совокупность правил, устанавливающих зависимости между хозяйственными агентами в целях регулирования конкуренции и уровня цен. Таково **институциональное понимание рынка** и рыночных отношений, которое распространяется на совокупности взаимосвязанных рынков<sup>4</sup>. Одна из таких совокупностей — рынок электробытовых товаров — будет представлена в данной работе.

## Как происходит институциональная динамика

Итак, мы будем трактовать рынок как совокупность институциональных образований. И начнем с исходного определения **институтов**, которые понимаются здесь как *правила поведения и способы поддержания этих правил*. Принято считать, что эти правила одновременно ограничивают и стимулируют повседневные действия хозяйственных агентов<sup>5</sup>.

Один из основных вопросов, вокруг которых долгое время ломаются копыя, — как возникают и развиваются хозяйственные институты, что лежит в основе институциональной динамики. Здесь существует несколько пунктов для разногласий. Одни исследователи считают, что исходным пунктом является изменение

---

<sup>4</sup> Существуют и другие понимания рынка, которые нами в данном случае не рассматриваются: рынок как сетевые структуры, рынок как культура (см., например: Powell W., Smith-Doerr L. Networks and Economic Life // The Handbook of Economic Sociology. P. 368—402; Abolafia M. Markets as Cultures: An Ethnographic Approach // The Law of Markets / Ed. by M. Callon. Oxford: Blackwell, 1998. P. 69—85).

<sup>5</sup> Описание структуры институциональных образований см.: Радаев В.В. Новый институциональный подход: построение исследовательской схемы // Журнал социологии и социальной антропологии. 2001. № 3. С. 109—130 (электронную версию см.: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 3 // [www.ecsoc.msses.ru](http://www.ecsoc.msses.ru)).

формальных правил, регулирующих поведение агентов, путем введения новых законов. А там, где формальные правила отсутствуют или недостаточно эффективны, возникают неформальные правила, которые заполняют своего рода институциональные пустоты. С этой точки зрения основной практической проблемой является создание такой законодательной и нормативной базы, которая позволяет рынку “нормально” развиваться и в максимальной степени исключает возможности, например, нелегальной деятельности, ослабляет стимулы к ней. Другие авторы, следуя традиции Э. Де Сото, убеждены, что действенные формальные правила возникают как юридическое закрепление ранее возникших и утвердившихся неформальных норм.

Существуют разные варианты *эволюционной экономической теории*. С одной стороны, утверждается, что в результате спонтанных действий хозяйственных агентов происходит “естественный отбор” институтов, доказавших свою эффективность (Ф. Хайек). А эффективность понимается как получение хозяйственными агентами осязаемой экономической выгоды в виде дополнительного дохода или экономии издержек (транзакционных и трансформационных). С этих позиций хозяйственные агенты начинают придерживаться формальных правил, когда снижаются издержки их соблюдения и соответственно повышаются сравнительные издержки нелегальной и полулегальной деятельности. С другой стороны, заявляется, что утвердившиеся институты вовсе не обязательно являются воплощением наивысшей эффективности (Д. Норт). На процесс отбора воздействует сложная комбинация факторов, существует также зависимость от первоначально избранного пути.

Нам кажется, объяснение институциональной динамики через фактор непосредственной выгоды для хозяйственных агентов слишком сильно грешит против эмпирического опыта. Во-первых, власть имущие (в первую очередь представители государства) могут весьма продолжительное время поддерживать правила, заведомо неэффективные с экономической точки зрения, преследуя иные цели, скажем — воспроизводства властных позиций. Но что более важно, во-вторых, мотивация самих хозяйственных агентов выходит далеко за пределы экономии транзакционных или совокупных издержек. Несмотря на очевидный прагматизм участников рынка, они в принципе могут принимать но-

вые правила, которые обходятся им дороже, чем ранее действовавшие, и не сулят осязаемой экономической выгоды (по крайней мере, в ближайшей перспективе). Их более долгосрочные интересы также могут испытывать воздействие неэкономических мотивов.

Вырываясь из тесных рамок экономического детерминизма, в то же время не стоит, на наш взгляд, впадать и в другую крайность — в культурный или этический детерминизм, вменяющий хозяйственным агентам сугубо альтруистические наклонности или преувеличивающий их лояльность формальным нормам. То, что действия предпринимателей не определяются одним только голым экономическим расчетом, не означает, скажем, их склонности к романтизму и следованию призывам обобщенной морали. Дело в ином: мотивационная структура хозяйственных агентов намного богаче, чем это предполагается (или им вменяется) традиционной экономической теорией или этическими кодексами. Именно это мы и попытаемся показать в данной работе.

Исходная позиция экономической социологии как общего основания развиваемой нами социологии рынков в данном случае состоит в том, что *изменение институциональных образований происходит в тесной связи со сложным процессом построения, отстаивания и изменения концепций контроля*. Что такое **концепция контроля**? Это совокупность значений и смыслов, определенное мировоззрение, позволяющее агентам объяснять структуру рынков и интерпретировать действия других<sup>6</sup>. Это совокупность взглядов, разделяемых заметным числом участников рынка. Концепции контроля отвечают на ключевые вопросы, необходимые для выработки *деловых стратегий* фирмы или бизнеса (как совокупности фирм), для выстраивания отношений с другими хозяйственными агентами — конкурентами, партнерами, клиентами и представителями государственной власти. Они включают в себя следующие ключевые элементы, позволяющие получить ответы на ряд принципиальных вопросов:

- определение смыслов и выработку множественных интерпретаций происходящего (ответ на вопрос “что происходит”);

---

<sup>6</sup> См.: Fligstein N. Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions // American Sociological Review. 1996. Vol. 61. August. P. 656—673.

- множественные оценки наличных и потенциальных ресурсов (“что мы имеем”);
- целевые установки, фиксирующие относительно постоянные интересы (“что нужно делать”);
- способы легитимации деловых стратегий (“почему мы делаем именно это”).

Как возникают концепции контроля? Они вырабатываются ведущими участниками рынка в процессе взаимного *мониторинга хозяйственных действий*. Здесь мы вполне солидарны с фундаментальным утверждением Х. Уайта, что хозяйственные агенты прежде всего отслеживают действия не поставщиков и потребителей, а своих конкурентов, т.е. фирм, занимающих сходные структурные позиции на данном рынке. Именно в результате такого непрерывного мониторинга и выстраивается архитектура рынков<sup>7</sup>.

Выработанные концепции контроля распространяются среди других участников рынка либо путем *имитации* действий ведущих игроков, либо путем *навязывания* последними собственных правил игры. Это навязывание своей воли может осуществляться самыми разными способами:

- экономическим (посредством скрытого согласования и явных взаимных договоренностей об уровне “нормальных цен” на основную массу товаров);
- политическим (через регулирующее вмешательство государства, регламентирующего “законные” и “незаконные” действия);
- идеологическим (путем воздействия через средства массовой информации, демонстрирующих “достойные образцы поведения” на рынках, которые следует избирать для того, чтобы достичь успеха).

Конечной целью реализации концепций контроля являются не освобождение стихийных сил саморегулирующегося рынка и не развязывание экономической конкуренции, как это можно было бы предположить исходя из либеральных экономических

---

<sup>7</sup> Уайт Х. Рынки и фирмы: размышления о перспективах экономической социологии // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу / Сост. и науч. ред. В.В. Радаев. М.: РОССПЭН, 2002. С. 96—118. С точки зрения посткоммунистического опыта можно добавить, что ведущие участники рынка столь же внимательно отслеживают действия государства. Этот элемент в исходной модели Х. Уайта отсутствует.



позиций. Их цель совершенно обратная — это *стабилизация рынков*, не сводимая к текущему равновесию спроса и предложения. Концепции контроля нацелены на обуздание конкуренции и отсеечение ее наиболее разрушительных форм, определенное закрепление рыночных ниш и выстраивание относительно устойчивых иерархий между участниками рынка, которые способны переживать текущие конъюнктурные подъемы и спады<sup>8</sup>.

С экономико-социологической точки зрения новые концепции контроля, оформляющие институциональные изменения, редко возникают под воздействием одного фактора (скажем, нового законодательного акта) и одного рода мотивов (например, непосредственной экономической выгоды). Они являются результатом сложной *конstellации факторов*, среди которых можно выделить следующие.

***Изменение состояния рынка:***

- колебания его конъюнктуры, сдвиги платежеспособного спроса на данный вид продуктов и услуг;
- изменения конкурентной ситуации на рынках и появление новых ведущих игроков;
- заключение стратегических альянсов между ведущими участниками рынка, формирование вертикально интегрированных структур, а также горизонтальных деловых сетей и ассоциаций.

***Политические изменения:***

- введение новых формальных правил государством (законов и других регламентирующих актов);
- изменение режимов поддержания формальных правил органами государственного управления и контроля;
- сдвиги в политической конъюнктуре.

***Технологические изменения:***

- появление новых технологий, продуктов и услуг;
- совершенствование возможностей обработки информации, производства знания и контроля за хозяйственными действиями.

---

<sup>8</sup> См.: Fligstein N. Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies. Princeton: Princeton University Press, 2001; Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу. С. 119—156 (электронную версию см.: Экономическая социология. 2001. Т. 2. № 4. С. 28—55 // [www.ecsoc.msses.ru](http://www.ecsoc.msses.ru)).

### ***Изменение деловых стратегий:***

- изменение структуры мотивов ведущих участников рынка;
- переоценка относительных издержек, структуры рисков; характера упущенных выгод;
- выработка и осознание ведущими игроками направляющих принципов действия<sup>9</sup>.

Концепции контроля формируются в качестве определенных идеологий, понимаемых как рационально обоснованные и относительно целостные мировоззренческие позиции, как продукт своего рода “социальных движений”<sup>10</sup>, не имеющих конкретного автора или отдельной, четко обозначенной причины. Иными словами, они не сводятся к деловой стратегии отдельных фирм и не являются продуктом регулирующих актов. Концепции контроля утверждаются как некие “господствующие настроения” или веяния, предписывающие участникам рынка определенные стандарты поведения — например, “инвестировать в новые предприятия”, “идти в регионы” или “двигаться к легализации деятельности”.

Последний пункт и станет объектом нашего пристального интереса.

## **“Из тени в свет”?**

Мы собираемся продемонстрировать, как формируются новые концепции контроля и как происходит институциональная динамика на примере движения российских хозяйственных структур в направлении легализации своей деятельности.

В течение ряда лет институциональные экономисты и экономсоциологи достаточно успешно изучали российскую неформальную экономику. И сегодня многое (хотя по-прежнему далеко не все) нам известно про то, как хозяйственные агенты успешно “из тени в свет перелетают”, затем возвращаются обратно

---

<sup>9</sup> Подробнее о принципах действия как основании стратегии см.: Радаев В.В. Еще раз о предмете экономической социологии // Социологические исследования. 2002. № 7. С. 3—14 (электронную версию см.: Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 3 // [www.ecsoc.msses.ru](http://www.ecsoc.msses.ru)).

<sup>10</sup> См.: Kwok M., Dobbin F. The Rise of Investor Relations Services in American Corporation, 1965—1994. 2002 (manuscript).

в тень, многократно повторяя эти переходы. В любом случае, активное вовлечение хозяйственных агентов в теневые операции давно перестало быть новостью.

Однако в последний период (2000—2001 гг.) возникло нечто действительно новое. Это своего рода “движение”, суть которого заключается в стремлении ведущих участников рынка к легализации собственной деятельности. Причем есть четкое ощущение, что дело не сводится к дежурным риторическим заявлениям предпринимателей об их намерении вести “честный бизнес”. Тон задают, как у нас водится, олигархические структуры, представители которых всюду заговорили об открытости, переходе на международные стандарты финансовой отчетности, листинге на мировых фондовых биржах. Разрабатываются новые этические кодексы. Но на сей раз лозунг был живо подхвачен также и хозяйственными структурами, которые в целом были далеки от политики. Начал заявлять свою позицию и средний бизнес, о слабости и неприметности которого в прежние годы говорилось так много.

В связи с этим возникают два принципиальных вопроса. Первый — *почему это происходит?* Ведь собственников и высших менеджеров трудно заподозрить в романтических склонностях. И не совсем понятно, зачем они должны “открываться” и нести дополнительные расходы, если в течение десятилетия благополучно отстроили все необходимые связи и преспокойно обходят неудобные и финансово обременительные формальные правила. За десятилетие хозяйственно-политических реформ в посткоммунистическом обществе выработан весьма активный механизм деформализации, постоянно замещающий формальные предписания неформальными правилами и встраивающий первые в неформальные отношения<sup>11</sup>. И большинство участников рынка за годы реформ стали искусными мастерами деформализации, они быстро и гибко реагируют на введение любого нового формального правила, приспособливая его к своему пониманию допустимого поведения.

---

<sup>11</sup> Подробнее о механизме деформализации правил см.: Радаев В.В. Деформализация правил и уход от налогов в российской хозяйственной деятельности // Вопросы экономики. 2001. № 6. С. 60—79 (электронную версию см.: Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике. Препринт WP1/2001/01. М.: ГУ ВШЭ, 2001 // <http://www.hse.ru/science/preprint/default.html>).

Но предположим, что их намерения в отношении легализации бизнеса действительно серьезны. Тогда возникает второй вопрос — *как это сделать*. Выяснилось, что возврат в поле формальных норм оказывается длительным и многотрудным процессом. Ведь просто взять и в один прекрасный день “стать честным”, начать платить налоги (если ты этого не делал ранее) нельзя — быстро вылетишь с рынка. И данную проблему не решить сильным точечным ударом сверху — например, снизив налоговое бремя до уровня эффективных ставок, которые фактически платятся в бюджет. Во-первых, вряд ли фискальные органы когда-либо пойдут на столь отчаянный шаг. А во-вторых, не факт, что такая решительная мера сработает на сто процентов, как бы ни уверяли сторонники радикального усечения налогов. Переход к полной (или, точнее, более полной, чем ранее) уплате налогов — длительный процесс, связанный с выстраиванием новых конвенций между самими представителями бизнеса с одной стороны, и между ними и представителями государственной власти — с другой.

Что подталкивает к выстраиванию таких конвенций и как происходит подобная институциональная динамика? Об этом и пойдет речь в нашем исследовании.

## Источники данных

Любопытна история появления данного проекта. Обычно исследователи сами ставят перед собою задачу, а затем уговаривают предпринимателей заполнить анкеты или дать интервью. На этот раз все было иначе. Будущие респонденты сами обратились в Высшую школу экономики в лице своих полномочных представителей — руководства Ассоциации торговых компаний и товаропроизводителей электробытовой и компьютерной техники (РАТЭК). В состав этой новой деловой Ассоциации, образованной в 2000 г., входят несколько десятков компаний — импортеры, дистрибьюторы, продавцы и производители. Как правило, они относятся к сфере среднего бизнеса, но многие из них являются уже достаточно крупными компаниями, носящими звучные имена, которые можно нередко увидеть на вывесках магазинов и рекламных плакатах. Среди них такие известные компании, как “М-Видео” и “Техносила”, “Мир” и “Эльдорадо”.

Деятельность компаний РАТЭК связана с четырьмя основными товарными группами, это:

- электробытовая техника;
- аудио- и видеотехника;
- компьютерная техника;
- телефония и средства связи.

Итак, предприниматели обратились к исследователям. И речь шла не о разовых консультациях или традиционных маркетинговых исследованиях, но о полномасштабном экономико-социологическом обследовании, основная цель которого — выявление возможных путей и сравнительных издержек легализации хозяйственной деятельности участников рынка в сфере электробытовой и компьютерной техники. Такой запрос, помимо прочего, подтверждал искренность заявленных намерений о продвижении к легализации бизнеса.

Первое исследование было проведено весной 2001 г. Его результаты были признаны успешными<sup>12</sup>, и следующей весной (2002 г.) по инициативе РАТЭК было организовано повторное исследование. Причем, его рамки были существенно расширены. Хотя вопросы определения таможенной стоимости и порядка оформления грузов оставались в центре внимания, стало ясно, что проблемы легализации бизнеса только начинаются в таможенных терминалах, но простираются намного дальше и связаны с уплатой не только таможенных платежей и НДС, но и всех основных налогов, а также с существованием множественных административных барьеров.

На втором этапе исследования (весной 2002 г.) к РАТЭК присоединилось другое вновь созданное предпринимательское объединение — Ассоциация компаний розничной торговли (АКОРТ), объединяющая ведущие российские розничные сети. В их число входят такие компании, как “Копейка” и “Седьмой континент”, “Спортмастер” и “Старик Хоттабыч”, “Снежная ко-

---

<sup>12</sup> Некоторые результаты данного проекта см.: Радаев В.В. Российский бизнес: на пути к легализации? // Вопросы экономики. 2002. № 1. С. 68—87 (электронную версию см.: Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 1 // [www.ecsoc.msses.ru](http://www.ecsoc.msses.ru)); Радаев В.В. Как легализовать российский бизнес // Управление персоналом. 2002. № 5. С. 53—57; Радаев В.В. Издержки легализации // Эксперт. 2001. № 40. С. 50.

ролева” и “Комус”. В результате к компаниям, занимающимся электробытовой техникой (часть которых входит также и в АКОРТ), добавились фирмы, в сферу действия которых входят другие товарные группы — продукты питания, одежда и обувь, спортивные товары, мебель, офисные и канцелярские принадлежности, ремонтные и отделочные материалы. Спектр рассматриваемых рынков, таким образом, серьезно расширился.

Несмотря на специфику “больных” тем, у двух ассоциаций оказалось множество общих проблем. В итоге программа исследований была разработана совместно с руководством РАТЭК и АКОРТ. Важные иницилирующие функции выполнил также Институт Национального проекта “Общественный договор”<sup>13</sup>.

Таким образом, основным источником информации являлись серии интервью с руководителями компаний (собственниками и высшими менеджерами), проведенные в рамках двух проектов:

- “Издержки легализации” (апрель — июнь 2001 г.);
- “Конкурентная ситуация и развитие рынков” (май — июнь 2002 г.).

В ходе первого проекта были записаны 14 интервью с членами Ассоциации РАТЭК. В ходе второго проекта — 24 интервью, в том числе с 18 руководителями компаний РАТЭК и 10 руководителями компаний АКОРТ (четыре компании одновременно входят в состав обеих ассоциаций)<sup>14</sup>. Продолжительность записанных нами интервью составляла от одного до трех часов. Для иллюстрации основных выводов мы будем сопровождать изложение краткими выдержками из этих интервью. В соответствии с правилами конфиденциальности информация используется нами в обобщенном виде без указания имен и названий фирм. Мы

---

<sup>13</sup> Мы благодарим за организацию исследования президента РАТЭК А.М. Плещевого, исполнительного директора АКОРТ А.Ю. Сазанова и президента Института национального проекта “Общественный договор” А.А. Аузана. Мы также искренне благодарны всем руководителям, которые уделили нам свое время и приняли участие в обследовании. Некоторые руководители предоставили чрезвычайно полезные дополнительные материалы. Особую благодарность за обстоятельные материалы выражаем компаниям “Старик Хоттабыч” и “М-Видео”.

<sup>14</sup> Проект осуществлен при активном участии С.Ю. Барсуковой, Т.П. Казанцевой (первая стадия) и В.В. Карачаровского (вторая стадия). Техническая поддержка — Е.В. Надеждина.

указываем год проведения (2001 или 2002) и номер интервью. В качестве дополнительных источников информации нами использовались материалы средств массовой информации и соответствующие нормативные документы.

Рассматривая движение к легализации бизнеса, мы сконцентрируем внимание на проблемах таможенного оформления и поэтому в большей степени будем опираться на материалы компаний РАТЭК, для которых эти проблемы являются приоритетными. Практически все участники ассоциации имеют дело с импортной продукцией и комплектующими. И наиболее острые вопросы были связаны именно с таможенным оформлением, где с начала 2001 г. происходили серьезные и динамичные изменения.

В эмпирической части работы мы начнем с рассмотрения общей ситуации с использованием разных схем таможенного оформления, затем проследим наиболее существенные изменения официальных таможенных правил, наконец посмотрим, как реагирует бизнес на их изменение и как происходит изменение реальных схем деятельности в данной сфере.

## 2. Результаты исследования

### “Серое” и “черное”

Несмотря на определенные позитивные сдвиги в таможенной политике, таможенное оформление импортируемых товаров остается для многих участников рынка весьма острой проблемой. А в такой ассоциации, как РАТЭК, оно по-прежнему рассматривается в качестве проблемы номер один<sup>15</sup>. Существенно и то, что в области таможенных правил в 2001—2002 гг. происходят постоянные и достаточно серьезные изменения. В свою очередь, они приводят к гибким изменениям набора схем ввоза импортных товаров, применяемых участниками рынка.

---

<sup>15</sup> *“Вся серость бизнеса корнями в таможеню уходит. Вся непрозрачность с таможни начинается. Товар там берет начало, и если там возникают проблемы, то дальше все идет по цепочке”* (2002, интервью 8).

Деление компаний на “честные” и “нечестные”, “белые” и “черные”, легальные и криминальные, к которому и по сей день прибегают многие, на наш взгляд, лишено серьезного содержательного смысла. Существует широкий спектр схем хозяйственной деятельности, многие из которых находятся *между* “белым” (полностью соответствующим формальным правилам, или в просторечии — “ловым”) и “черным” (откровенно контрабандным), представляя многочисленные градации полулегального “серого”. По оценкам самих участников обследованных нами рынков, в 2001 г. лишь около 20% импортных товаров завозилось по “белым” схемам, “черные” схемы составляли не более 10%, а основную часть ввоза (около 70%) покрывали именно “серые” схемы, находящиеся в промежуточной зоне — между легальным и нелегальным. Таким образом, за некоторыми исключениями (крупные западные операторы, поставщики специфических групп товаров<sup>16</sup>) все основные участники рынка в той или иной степени используют “серые” схемы<sup>17</sup>.

Общая структура используемых схем выглядит следующим образом:

- “черные” схемы — откровенная контрабанда, когда товар ввозится нелегально, без оформления надлежащих документов;
- “темно-серые” — когда осуществляется перекодировка товара в другую товарную группу, или в “товар прикрытия” (например, мороженые овощи вместо компьютеров);
- “серые” схемы — если относительно достоверно декларируются товарные позиции, но занижается количество ввозимого товара<sup>18</sup>;
- “полубелые” — когда достоверно декларируется тип и количество товара, но занижается его стоимость;
- “белые” схемы — при достоверном декларировании всего товара.

---

<sup>16</sup> Подробнее см.: Барсукова С.Ю. Таможня и бизнес: от теневого тандема к легализации // Мир России. 2002. № 2. С. 73.

<sup>17</sup> “Так как изначально на сегодняшний день таможня является “серой”, соответственно весь товар в нашем бизнесе является “серым”... Нет “белых” дилеров сейчас, по крайней мере в нашем деле. Мы все “серые” (2001, интервью б).

<sup>18</sup> Заметим, что при занижении количества товаров можно в принципе заявить реальную цену его единицы, снизив общую стоимость партии. Получение документов с реальной ценой способно упростить жизнь в случае последующих проверок, однако серьезно повышает риски при таможенном контроле.





**Рис. 1.** Структура таможенных схем

Известно, что чем “темнее” схема, тем выше риски, связанные с таможенным и последующим контролем. Так, если исключить “белые” схемы, то схемы, связанные только с занижением инвойсной стоимости, являются наименее рискованными (поэтому они и обозначены как “полубелые”, или “как бы белые”, или “более белые, чем другие”)<sup>19</sup>.

На другой стороне спектра располагаются “черные” схемы (“абсолютная чернуха”), когда груз просто не доезжает до терминала, “пропадает” или перегружается и замещается совершенно другим товаром. Существует подвижный круг фирм, использующих украинские и транзитные схемы. Проблема отсутствия грузовой таможенной декларации (ГТД) часто решается срисовыванием номеров из базы Государственного таможенного комитета (ГТК), что применительно к товарам широкого потребления затрудняет проверку. Использование подобных схем отслеживается участниками рынка по выбросам на него партий товара по откровенно заниженным ценам.

<sup>19</sup> *“Сейчас все работают по цене. Я имею в виду всех людей, которые нашли баланс между рисками за нелегальную “растаможку”. Потому что, если меняются количество или товарные коды, то существуют различного рода ситуации, когда любого уровня проверка, любой принадлежности проверяющий орган могут конфисковать товар... Занижение цены — это менее рискованный инструмент. И он на самом деле не лежит в сфере ответственности импортера”* (2002, интервью 13).

Почему используются “серые” и “черные” схемы — вопрос достаточно очевидный. Издержки легальной деятельности слишком высоки. Вдобавок “лобовые” (официальные) схемы часто связаны не с более коротким, а напротив, с более длительным оформлением. Если все делается по закону, тебя могут заподозрить в занижении стоимости, “обидеться” на нежелание “сотрудничать”; наконец, оформление бумаг по всей форме может занять слишком много времени, приводя к нежелательным простоям машин на дорогих складах временного хранения. Поэтому когда предприниматель оказывается перед выбором: заплатить примерно в три раза больше и маяться в течение нескольких суток или заплатить в три раза меньше и пропустить машины за одну ночь, принимаемое решение оказывается очевидным.

Как реализуются “серые” и “черные” схемы? Как правило, сами ведущие компании товар не завозят, используя фирмы-посредники (так называемые “прокладки”)<sup>20</sup>. В прошлые периоды для этого активно использовались фирмы-однодневки. Сегодня солидные компании используют в качестве участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД) постоянно действующие фирмы (“белые прокладки”), понижая соответствующие риски.

Кроме того, сформировался особый рынок таможенных услуг, предлагающий предпринимателю выбор из целого ряда схем, которые различаются соотношением издержек и рисков по общему принципу: “Чем “чернее” и дешевле схема, тем выше риски”<sup>21</sup>. Существенную роль в предоставлении подобных услуг играют квалифицированные посредники в лице *таможенных брокеров* и брокерских контор. Они используют технику кодирования товаров по многочисленным позициям, не выходя за пределы допустимого нарушения правил, и главное, берут на себя функцию обоснования декларируемой таможенной стоимости на основании неформального договора с таможенными органами.

---

<sup>20</sup> “Большинство работают через пролату, т.е. одна фирма растаможивает, а потом от какой-то другой фирмы принимается товар. И так работают 90%” (2002, интервью 9). “Таможня соглашается принимать цены не самого завода, принимаются цены какой-то фирмы-посредника. И эти цены гораздо ниже цены завода-изготовителя. Потом объясняют, что этой фирме удалось добиться особых цен, на уровне себестоимости” (2002, интервью 8).

<sup>21</sup> Историю и основные стадии формирования данного рынка таможенных услуг см.: Барсукова С.Ю. Таможня и бизнес: от теневого тандема к легализации. С. 70—73.

Одновременно таможенные брокеры осуществляют *занижение таможенной стоимости*, а следовательно, начисляемых таможенных платежей и НДС.

Занижение таможенной стоимости имеет, впрочем, свои ограничения и производится в регулируемых масштабах. Таможенные органы должны выполнять план по сборам. Просчитывая этот план, таможенники выводят участников ВЭД на необходимые минимально допустимые цифры. Таким образом, контролирующие органы пытаются регулировать “экономическими” методами общие масштабы применения полуправовых схем.

Разумеется, не все, что выплачивается импортером на стадии “очистки” товара, поступает в государственный бюджет. Часть выплаченной суммы идет на *обслуживание схемы*. Как правило, цена “серой” схемы бывает фиксированной и устанавливается на уровне 3—4 тыс. долл. Но она может меняться в зависимости от масштабов операций и уровня риска той или иной схемы. Впрочем, предпринимателя не особенно интересует доля средств, уходящая на сторону (в “боковики”), она чаще всего остается ему неизвестной. Но в любом случае масштабы экономии издержек заметно превышают уровень неформальных платежей<sup>22</sup>.

### **Что происходит с формальными таможенными правилами**

Для того чтобы понять, как реализуются разные таможенные схемы, следует сначала охарактеризовать поле формальных правил, где происходит их зарождение. На сегодняшний день на этом поле главную роль играют два параметра:

- различия в порядке определения таможенной стоимости;
- различия в процедурах таможенного контроля.

Разумеется, они тесно связаны между собой. Тем не менее, в аналитических целях мы рассмотрим эти параметры по отдельности.

**Как определяется таможенная стоимость.** В условиях постепенного отказа ведущих участников рынка от откровенно контрабандных схем, связанных с уклонением от таможенного оформ-

---

<sup>22</sup> “Тарифы, которые существуют официально, не сравнимы с теми, которые нам предлагает один из посредников” (2002, интервью 13).

ления, ключевой проблемой для них становится порядок определения таможенной стоимости. Здесь можно выделить четыре формы, практикуемые таможенными органами:

- использование каталогов и прайс-листов магазинов;
- использование приказных цен;
- “работа по сетке” (фиксированная плата за машину);
- признание инвойсов производителей.

Исходный принцип определения таможенной стоимости — от *загрузки товара* — связан с обоснованием уровня таможенной стоимости. Здесь возникает почва для конфликтных ситуаций. Ибо прерогатива определения уровня цены остается за таможенными органами, а их представители могут установить ее по своему разумению, т.е. достаточно произвольно. Они могут не удовлетвориться предъявленной ценой сделки и затребовать экспортные декларации страны отправления, прайс-листы заводов-изготовителей, заверенные торгово-промышленной палатой, и т.п. Для корректировки таможенной стоимости используются каталоги (которые, разумеется, не учитывают никаких дилерских скидок), прайс-листы московских магазинов (цена обычно делится на два) или просто экспертные оценки. В этих условиях отстоять свою цену участнику ВЭД бывает сложно (тем более, что нередко она действительно занижена). И что особенно неприятно, до начала таможенного оформления не всегда известно, какова будет итоговая цена. Точнее, она в принципе известна, но может быть подвергнута внезапной корректировке. В результате ситуация становится малопрогнозируемой. (К тому, как решаются эти проблемы и достигается относительная определенность, мы вернемся в разделе о схемах деятельности.)

Частично ценовая неопределенность снимается использованием *приказных цен* (приказ ГТК России № 757, ред. 1998 г.). Они фиксируют минимальный уровень цены, который может быть принят таможенными органами как обоснованный. По основным товарным позициям устанавливается *лестница минимальных цен*, каждая из которых относится к уровню компетенции определенного таможенного органа. Всего таких уровней пять: отдел таможенного оформления, таможенный пост, таможня, таможенное управление, ГТК. Существует и шестой вариант цены, который применяется в форс-мажорных и конфликтных ситуа-

циях, на основе особых условий оценки. Общий принцип системы приказных цен таков: чем ниже уровень допустимой цены, тем выше должен быть уровень органа, “выпускающего” товар.

Приказные цены являются обязательными и покрывают значительную часть списка товаров в сфере электробытовой и компьютерной техники (по оценкам, в 2001 г. — не менее 70%). Если импортер хочет провезти товар по более низкой цене (а зачастую реальная его цена действительно может быть более низкой), он должен идти по сложному кругу согласований с вышестоящими таможенными органами. При отсутствии связей это может затянуть процесс оформления на несколько недель. Поэтому зачастую легче заплатить более высокую цену, ибо издержки простоя могут быть слишком высоки. К тому, как решается данная проблема, мы также вернемся позднее.

В начале 2001 г. ГТК начал проведение эксперимента в рамках Центрального таможенного управления по группе электробытовых товаров, который получил название “*работа по сетке*”. Его смысл состоял в введении фиксированной *минимальной платы с одной фуры* по каждой укрупненной товарной группе: крупной электробытовой технике, аудио- и видеоаппаратуре, компьютерной технике. Если заявляемая цена машины оказывалась меньше минимальной, требовалась разрешительная подпись одного из высоких начальников ГТК, получить которую было весьма затруднительно. Если же цена соответствовала приказному уровню, то содержимым машины уже интересовались в меньшей степени. Это, разумеется, не отменяло необходимости декларирования товара по официально установленным приказным ценам, но главным выпускным параметром становилась плата за машину в целом.

Участие в эксперименте было делом добровольным, причем его участники не обязывались проводить “по сетке” весь объем своих грузов. Поэтому если условия оказывались для них невыгодными, машины проходили таможеню вне эксперимента, осуществлялся параллельный ввоз.

Поскольку основной вопрос — о таможенной стоимости — на нормативном уровне по существу остается нерешенным, основные надежды компаний РАТЭК связываются сегодня с новым приказом ГТК России № 430 от 29 апреля 2002 г. “О контроле таможенной стоимости товаров отдельной категории”, утвер-

жденном Минюстом России в начале июня 2002 г. и вступившим в силу с 8 июля 2002 г. Речь идет о формировании *списка официальных дилеров* известных заводов — изготовителей электробытовой техники. Те, кто сумеет подтвердить такой статус, смогут ввозить товар, предъявляя **инвойсы производителей**, на основании которых и будет определяться таможенная стоимость. Остальные компании, не попавшие в данные списки, будут работать по прежним правилам.

Выход приказа стал возможным после отклонения Арбитражным судом иска Министерства антимонопольной политики против ГТК с обвинениями в нарушении равенства конкурентных условий. Претензии удалось снять, поскольку список является открытым для любой фирмы, сумевшей подтвердить данный статус официальных дилеров. Первыми по этому пути ранее уже пошли автодилеры. И в приказе по электробытовой технике удалось учесть их опыт, изъяв спорные моменты.

Реализация данного порядка, несомненно, выгодна для крупных компаний, которые могут полностью легализовать определенную часть ввозимого товара по приемлемым ценам. А если удастся избежать последующих корректировок таможенной стоимости (как это случилось в 2002 г. на соседнем рынке с компанией “Панавто”, ввозившей автомобили “Мерседес”), то ситуация станет намного более прогнозируемой и безопасной.

Высказывается мнение, что в перспективе ГТК может сделать официальное дилерство основным условием таможенного оформления товаров. В этом случае официальные дилеры получат еще более серьезные преимущества. Однако осуществить подобное ограничение круга импортеров будет непросто, и вряд ли активизировавшееся в последнее время антимонопольное ведомство в этом случае останется безучастным.

**Как осуществляется таможенный контроль.** Помимо различий в порядке определения таможенной стоимости, важный вопрос заключается в формировании разных процедур таможенного контроля. Среди них, помимо обычного режима, можно выделить:

- упрощенные процедуры;
- режим предварительного декларирования.

**Упрощенные процедуры контроля** применяются в отношении компаний, входящих в специальные “белые” списки ГТК. Эти процедуры могут выражаться в оформлении товара без досмотра

и проверки получателя, в выпуске товара “на доверии”. “Белые” списки состоят из двух частей. В первую входят российские “*добросовестные компании*” с прозрачными схемами ведения бизнеса. Это компании с именем и репутацией (или их представители), которые вдобавок обеспечивают приличные объемы платежей<sup>23</sup>. Весной 2002 г., по оценкам одного из руководителей, по “белым” спискам возили товары около 15% компаний.

Вторая часть “белых” списков включала *стопроцентных иностранных инвесторов*. Поскольку включение в “белые” списки серьезно упрощает жизнь, возникла тенденция к их постоянно-му расширению, в том числе, к сожалению, и за счет сомнительных компаний. В связи с этим, например, число оказавшихся в списке иностранных инвесторов в мае 2002 г. было сокращено с 430 до 33, т.е. более чем в 10(!) раз. Это означает, что 90% компаний, попавших ранее в эти списки, не вполне соответствовали статусу солидных и известных иностранных фирм.

В качестве другого примера упрощенных процедур таможенного контроля приведем действовавшее во второй половине 2000 г. соглашение о “*зеленом коридоре*” для компаний РАТЭК. Тогда ГТК обеспечивал оформление их товаров без задержек под обязательство повысить объемы платежей<sup>24</sup>.

Важным изменением режима таможенного оформления товаров стало введение с 12 февраля 2002 г. порядка *предварительного декларирования* (приказ ГТК России № 1132). Его суть состоит в использовании неполных таможенных деклараций (предварительных ГТД), которые подаются до ввоза товара в страну. На их основе осуществляются четыре из пяти этапов таможенного контроля:

- прием, регистрация и учет таможенных деклараций;
- контроль за правильностью определения товарных кодов;

---

<sup>23</sup> Важный момент заключается в том, что известные фирмы в этих списках могут не значиться, ибо они завозят товар через другие фирмы — участники ВЭД. Поэтому в списки заявляются фирмы, связанные с ведущими компаниями.

<sup>24</sup> Многие участники рынка в тот период не присоединились к данному соглашению или присоединились частично, используя параллельные схемы. Сказались сохранение более дешевых “серых” схем и низкое доверие к власти, выразившееся в боязни “открыться” и “подставиться”. В итоге к началу 2001 г. “зеленый коридор” был закрыт. От косвенного стимулирования объема платежей перешли к более жесткому прямому контролю минимальных выплат с одного транспортного средства (подробнее см.: Радаев В.В. Российский бизнес: на пути к легализации?).

- валютный контроль и контроль таможенной стоимости;
- контроль таможенных платежей.

В декларации указывается пункт пропуска товара в Россию, на который по оперативным каналам поступает информация о предварительном декларировании. В итоге по прибытии по месту назначения груза соответствующему таможенному органу остается осуществить только пятый этап — таможенный досмотр и выпуск товара, что в идеале должно занимать 2—3 часа.

Новый порядок декларирования касается 120 товарных позиций (в основном электробытовой техники)<sup>25</sup>. Четко определены места доставки товаров. Зона действия данного порядка распространена за пределы Центрального и Северо-Западного таможенных управлений. Формально переход на предварительное декларирование является добровольным делом. Однако реально отказ от такого декларирования может стать основанием для более серьезной проверки получателя груза.

Внесение таможенных платежей при этом порядке полностью осуществляется на предварительном этапе, и подобные *авансовые платежи в бюджет*, естественно, устраивают таможенные органы. Одновременно возникают трудности у небольших фирм, которые не обладают достаточными финансовыми резервами.

В целом оценки работы по приказу № 1132 достаточно позитивные. Но есть все же и пессимистические отзывы<sup>26</sup>. В основном они связываются с техническими трудностями и неотработанностью нормативной основы. Например, вызвало сложности требование при оформлении предварительной ГТД предъявлять оригиналы документов, в то время как они должны находиться у перевозчика<sup>27</sup>. И действительно, на первом этапе возникли некоторые сложности, и время оформления грузов могло даже возрасти по сравнению с обычным порядком.

---

<sup>25</sup> Приказом ГТК России от 8 мая 2002 г. № 460 были внесены изменения в приказ № 1132, согласно которым перечень товаров, подлежащих предварительному декларированию, сокращен в два раза. Приказ вступил в силу с 6 июля 2002 г.

<sup>26</sup> “Для нас ничего не изменилось, кроме увеличения сроков и количества бумаг. Было бы гораздо проще платить фиксированную цену с машины” (2002, интервью 15).

<sup>27</sup> “Когда декларация оформляется предварительно, оригинала документов нет. Они находятся еще с машиной, а у оформляющего есть только в копии. А у таможенника четкая инструкция, где написано: только в оригинале... Он тогда предлагает считать от условной оценки. А условная оценка в три раза выше. Такая маленькая техническая коллизия приводит к тому, что процесс замирает” (2002, интервью 1).



Введение предварительного декларирования товаров сопровождается также усилением процедур контроля, включая реальный таможенный досмотр машин. Если раньше можно было загружать машины “как придется”, а потом разбираться на терминале, то теперь участники ВЭД должны заботиться о том, чтобы загрузка соответствовала задекларированным позициям. Это требует дополнительного времени и усилий на согласования с поставщиком, на контроль за ошибками загрузки. Зато процедура таможенного оформления при поступлении груза серьезно упростилась, что делает ситуацию более прогнозируемой<sup>28</sup>.

В итоге суммарный расход времени, как правило, не меняется. Просто сократилось время досмотра, но увеличилось время на предварительное декларирование. Добавим, что при обнаружении незапланированных несоответствий груза дается возможность передекларировать его перед таможенным досмотром. Но в случае таких корректировок в составе завозимых грузов (которые, увы, нередки) требуется новое декларирование по обычной процедуре, что фактически удваивает продолжительность процедуры в целом.

В принципе перспектива предварительного декларирования и с технической точки зрения чаще оценивается положительно. Позитивные отзывы получены также и в адрес специального оперативного управления, созданного ГТК для решения этих проблем. Оно принимает запросы круглосуточно, и многие проблемы удается решать достаточно оперативно.

Поддержку процедур предварительного декларирования оказывает РАТЭК. Серьезным преимуществом является право членов РАТЭК посылать предварительную декларацию по факсу и экономить на курьерской доставке. Тем не менее, к этой функции ассоциации отношение противоречивое. Высказаны мнения о том, что РАТЭК в данном случае выступает лишней инстанци-

---

<sup>28</sup> “Раньше мы быстро забрасывали машину и разбирались на терминале... Сейчас мы предварительную декларацию изготавливаем столько же времени, сколько и досматривались... Если раньше мы огромное время тратили на доказательство того или другого на терминале, то сейчас мы огромное время тратим на подготовку документов. У нас по два-три дня стоит машина: загружается, перегружается. В принципе это, с одной стороны, удобно. Приезжает машина, и ты за три часа со всеми индальгенциями выезжаешь. Представляете себе, чисто эмоционально? По сравнению с тем, что раньше ты ездил, доказывал, приезжали эксперты и т.д. Сейчас это в какой-то степени попроще. Но только на выходе. А при подготовке — то же самое: и сертификаты от нас требуют, и пояснительные записки, и рекламную продукцию, и т.д.” (2002, интервью 14).

ей, удлиняя процесс оформления грузов, поскольку приходится сначала передавать бумаги ее специалистам. Поэтому ряд компаний — членов РАТЭК в данном случае предпочитают справляться сами, действуя помимо ассоциации.

Добавим, что переход компаний на процедуру предварительного декларирования, предполагающую усиление открытости, сдерживается нерешенностью вопроса о таможенной стоимости<sup>29</sup>. Как мы уже упоминали, введение списков официальных дилеров должно стать первым шагом в решении этого вопроса.

Итак, система формальных правил характеризуется крайней *неунифицированностью*. В ней существует множество узаконенных различий, в том числе:

- ставок таможенных платежей на разные товары;
- приказных цен на один товар;
- процедур таможенного оформления для разных групп участников ВЭД<sup>30</sup>.

Все эти различия создают благодатную почву для разного рода манипулятивных игр. Именно на этом и кормится развитый околотаможенный бизнес, занимающийся “обоснованием” более низких цен.

## Что происходит с реальными таможенными схемами

Выше мы рассмотрели структуру формальных правил. Теперь важно понять, как происходит их фактическая реализация. Наблюдения двух лет позволяют нам сформулировать своего рода *первый закон российской институциональной динамики*, который фиксирует, быть может, ее основную тенденцию: *сначала вводятся трудновыполнимые формальные правила, а затем они реализуются в упрощенной форме*. Одним из механизмов такого упрощения выступает усреднение таможенной стоимости.

---

<sup>29</sup> “Поскольку вопрос таможенной стоимости не решен, поэтому на технологию предварительных платежей люди не переходят еще и по той причине, что им проще уйти в “черную” схему, иначе платежей платить нужно много... Если бы был решен вопрос таможенной стоимости, то число машин по предварительному декларированию было бы в три раза выше” (2002, интервью 1). “Основной элемент — это согласование цены. Он вне поля действия законодательных документов, которые регламентируют всю процедуру” (2002, интервью 13).

<sup>30</sup> Расширяет эти возможности также неотработанность системы товарных кодов, позволяющая выбирать, по какой позиции записать данный товар.

**Как усредняется таможенная стоимость.** Поскольку число товарных позиций весьма велико, их дотошное декларирование связано с почти непреодолимыми техническими трудностями (размер декларации на одну машину со смешанным грузом может достигать 50—60 страниц)<sup>31</sup>. Практически невозможна и тотальная проверка соответствия кодов загруженному товару по каждой позиции. Кроме того, декларирование “по факту” с возможностью корректировки заявленной стоимости делает ситуацию труднопрогнозируемой для предпринимателя, которому нужны четкие и предварительные ценовые ориентиры. Подобные ценовые ориентиры нужны и начальникам таможенного ведомства, чтобы контролировать уровень сборов. Поэтому, отчасти упорядоченно, отчасти стихийно, возникает *тенденция к упрощению и усреднению таможенной стоимости* по товарным группам.

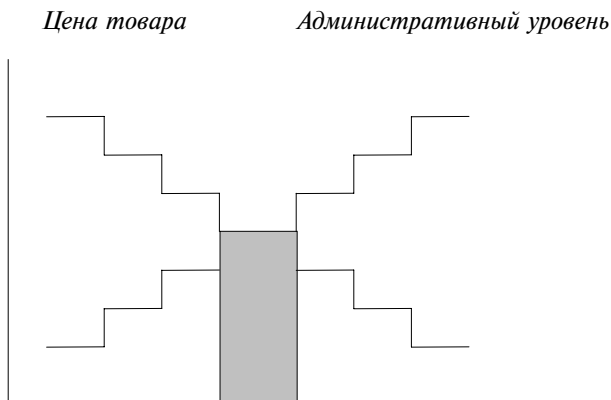
То, что фактическое соблюдение установленных таможенных правил происходит путем их частичного упрощения, легко демонстрируется на примере системы *приказных цен*. Формально она предполагает использование нескольких уровней цены для каждого товара. В итоге в качестве “реальной цены” может признаваться разная цена одного и того же товара. Чем определяется ее уровень? Наличием у предпринимателя административных ресурсов, позволяющих визировать документы у начальника более высокого ранга<sup>32</sup>.

Однако реально здесь происходит *двойное усреднение цен*. Во-первых, нередко усредняются цены на однотипные товары разных торговых марок (и, следовательно, разной стоимости) — например, когда уровень цены определяется длиной диагонали телевизора. А во-вторых, происходит сведение лесенки цен к одному среднему уровню, который предпринимателям и рекомендуют заявлять. Как правило, речь идет об уровне компетенции таможи (это называется “работать по шестой колонке”) (см. рис. 2).

---

<sup>31</sup> Упростить формальности при декларировании можно путем перехода от смешанных грузов к моногрузам. Но в последнем случае труднее применять методы занижения стоимости товара.

<sup>32</sup> В свое время уже отменяли таможенные льготы (что было явно позитивным шагом). Но по сути произошло их частичное восстановление через систему приказных цен. При этом если льготники все же были на виду, то “блатные” фирмы уже особо не засвечиваются.



**Рис. 2.** Усреднение таможенной стоимости (“приказные цены”)

В итоге полуформального и полустихийного усреднения цен складывается следующая ситуация. По товарам среднего ценового сегмента достигается соответствие уровню приказных цен, что позволяет переходить к достоверному декларированию, т.е. к работе “вбелую”. Заметим, что в целом эта доля сейчас оценивается заметно выше, чем в прошлом году. По “черной” технике (телевизоры, аудио- и видеоаппаратура) в зону соответствия приказным ценам попадает, по оценкам, около 25% ассортимента, а по “белой” бытовой технике — около 40% (по компьютерному рынку оценки затруднены в виду более высокой дифференциации цен и потребительских свойств товаров)<sup>33</sup>. Но есть более дорогие товары (мобильные телефоны, плазменные телевизоры, а помимо электроники — многие товары ведущих брэндов), цена которых слишком высока, чтобы платить с нее таможенные пошлины в полном объеме. Здесь стоимость занижается до уровня приказной цены (разница может доходить до 8—10 раз). Иногда более дорогие товары завозятся и без оформления — в случае с мобильными телефонами буквально чемоданами, когда цена определяется в расчете “на вес” в килограммах.

<sup>33</sup> “На рынке действительно около 40% товара с ценой, примерно похожей на приказную” (2002, интервью 15).

Одновременно возникают сложности и с более дешевыми товарами (такими, например, как струйные принтеры, простые мониторы, проводная телефония, дешевая одежда и обувь). Платить больше, чем эти товары реально стоят, разумеется, невыгодно, а идти “в лоб” и доказывать более низкую стоимость не слишком перспективно. Таможня постарается не пропустить вариант с более низкими платежами (чтобы не “портить статистику”), а “замотать” любой вопрос проблемы не составляет<sup>34</sup>. Поэтому если компания (например, дискаунтер) не хочет переплачивать, то она либо должна комбинировать товарные позиции, чтобы выводить их на усредненный уровень, либо отказываться от дешевых позиций (см. рис. 3). В этом случае более дешевые товары начинают завозиться по “темно-серым” и “черным” схемам<sup>35</sup>.

Таким образом, возникают проблемы ввоза, с одной стороны, дорогих, а с другой — дешевых товаров. В итоге *небольшие переплаты по дешевой продукции компенсируются значительными недоплатами по дорогой*. Добавим, что по электробытовой и компьютерной технике проблема дорогих товаров более значима. По другим товарным группам это зависит от происхождения товара (например, европейский или китайский).

---

<sup>34</sup> “Не дают дорожке ввозить... В принципе с дешевым товаром мы готовы идти на 10–15%-е увеличение таможенных пошлин, но тогда это (будет) легальный товар. Просто не принимают на терминал. Просто не регистрируют” (2002, интервью 2). “Ты можешь лоб себе разбить, привозить любые инвойсы производителя о том, что товар стоит дешевле, машина будет стоять, сколько ей нужно отстоять, пока ты не заплатишь цену. Есть негласное понятие, каким должен быть минимальный размер платежа. Конечно, с фуры никто тебе не разрешит 5 тысяч заплатить. Даже если она столько и стоит. Иначе надо будет это доказывать, и задержать поставку на безумное количество дней” (2002, интервью 15). “По таможене у нас есть проблема. Мы не можем провести “вбелую”. Мы закупает товар в Юго-Восточной Азии. Китай, Сингапур... Стоит копейки... У меня есть инвойсы, поставщики, все легально, я не занижаю его стоимость — я не могу доказать, что я ее не занижаю. Мне никто не верит, говоря: да брось ты, таких цен не бывает” (2002, интервью 6).

<sup>35</sup> “Легальные фирмы не везут дешевую модель в принципе, им невыгодно ее везти. А везут другие фирмы, которые используют “черную” схему. Тем самым доля “черных” схем увеличивается” (2002, интервью 1).

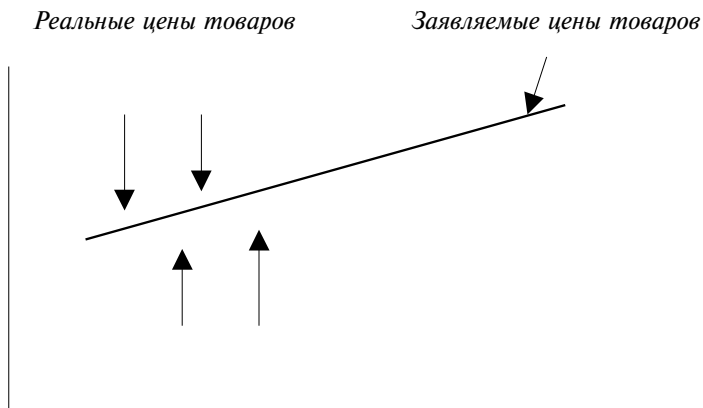


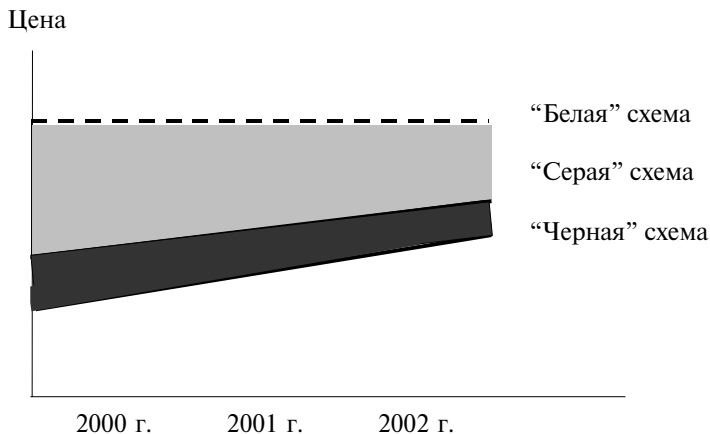
Рис. 3. Усреднение таможенной стоимости (“работа по сетке”)

Теперь посмотрим, как меняются схемы ведения бизнеса?

**Как происходит ступенчатая легализация.** Серые” схемы благополучно использовались с середины 1990-х гг. Но недавно ситуация начала меняться. В январе 2001 г. были сделаны попытки серьезного ужесточения контроля над деятельностью таможенных терминалов. Был выпущен печально известный приказ ГТК России № 67, потребовавший проведения реального досмотра машин, размер платежей с которых ниже определенного уровня (15 тыс. долл.). Образовались длинные очереди в таможенных терминалах, торговые компании приостановили ввоз электробытовой техники, и в магазинах возник их временный дефицит. Так развернулась борьба за вытеснение “черных” и “серых” схем.

Задача ГТК состояла в том, чтобы обеспечить увеличение таможенных сборов. Она была решена путем достаточно разумного сочетания административной силы и тактической гибкости. Вместо того чтобы настаивать на заведомо невыполнимых формальных условиях — стопроцентно достоверном декларировании товара, ГТК производил ступенчатое повышение минимальной платы за фуру. За год цена “растаможки” выросла как минимум в 2—3 раза: 2001 г. начинали с уровня 8—12 тыс. долл., а закончили его на уровне 25 тыс. по “белой” технике (холодильники, стиральные машины и пр.) и 40 тыс. долл. по “черной”

(аудио-, видеотехника и пр.). В результате предпринимателям приходилось платить все больше и больше (см. рис. 4). Однако их это в принципе устраивало, ибо такой порядок повышения цен обеспечивал желаемую прогнозируемость ситуации и постепенность процесса легализации их деятельности, давая возможность перекладывать повышающиеся издержки на конечного потребителя. Это также упрощало процедуру оформления грузов и позволяло получать необходимые документы, избегая неоправданного риска.



**Рис. 4.** Ступенчатая легализация

Таким образом, “работа по сетке” в принципе устраивала обе стороны — и ГТК, и импортеров<sup>36</sup>. Однако в декабре 2001 г. в результате вмешательства Прокуратуры эксперимент был остановлен. Несмотря на право ГТК устанавливать правила оформления по отдельным группам товаров, этот порядок с точки зрения законодательства действительно был уязвим. Не исключено также, что в ГТК пришли к выводу о готовности бизнеса с моральной и финансовой точек зрения к следующей ступени легализации, и о необходимости двигаться дальше. В результате вер-

<sup>36</sup> “Процесс шел правильно, в нужном направлении. Платежи повышались все в разумных пределах, не скачкообразно, и они как бы платились (я имею в виду ведущие компании, крупные)” (2002, интервью 3).

нулись к прежней системе — оплате товара от загрузки с использованием приказных цен на основе приказа ГТК России № 196 (подновленной версии приказа № 757), но уже при более высоком уровне платежей.

Сначала в январе — феврале 2002 г. возникли обычные в таких ситуациях трудности. Требования таможенных органов по платежам резко возросли, а четкие ценовые ориентиры исчезли. И многие участники ВЭД просто не могли “растаможить” машины<sup>37</sup>. Некоторые крупные компании, ожидавшие подобных изменений, заранее запаслись товаром. Более мелкие фирмы, лишённые таких возможностей, пострадали в большей степени. Впрочем, примерно через месяц поток восстановился и цены стабилизировались примерно на прежнем уровне. А затем без лишнего шума был возвращен и эксперимент: “работа по сетке” была благополучно продолжена.

Оценивая результаты процесса ступенчатой легализации, большинство руководителей соглашались с тем, что доля откровенно контрабандных схем уменьшается. Для ведущих компаний “черные” схемы уже совершенно не приемлемы. Некоторые руководители в 2002 г. даже высказывали мнение, что они уже полностью отсутствуют. Тем не менее в определенных объемах они сохраняются, включая наиболее примитивные нелегальные формы<sup>38</sup>. Но основная часть товаропотока все же перемещается в сторону “белой” части спектра, которая постепенно расширяется. Хотя полностью отказаться от “серых” схем предпринимателям пока трудно, и эти схемы продолжают воспроизводиться.

Интересно, что меняется не только соотношение между схемами, но происходит смещение и в самом понимании того, что определяется как “черная” или “серая” схема. В 2002 г. все чаще перекодировка товара и занижение его количества относятся руководителями к “черным” схемам, а занижение стоимости — к

---

<sup>37</sup> “До этого (при “работе по сетке”) была одна унифицированная планка — 40–50 тыс. долл., и все подгоняли груз под эту планку. А сейчас я вообще не понимаю, что там происходит. Все каким-то туманом покрыто” (2002, интервью 8). “У некоторых представителей производителей возникли большие проблемы с товаром. Потому что не предлагалось никаких схем, а “белым способом” не давали везти. Либо по причине задержания, либо по причине высоких цен” (2002, интервью 2).

<sup>38</sup> “У нас еще существуют самые низшие формы контрабанды, которых нет в других цивилизованных государствах, когда просто открывается шлагбаум и без всяких документов проезжают машины” (2002, интервью 21).



“серой”, хотя еще годом ранее (2001 г.) “черным” считался, как правило, ввоз без получения официальных документов<sup>39</sup>. Чем вызвана эта подвижка в определениях, свидетельствующая о появлении новых концепций контроля? Во-первых, ведущие участники рынка уходят от перекодировки товара и занижения его количества, а во-вторых, с усилением таможенного контроля эти схемы стали заметно более рискованными. И *то, что связано с уровнем риска, который компания считает для себя чрезмерным, называется “черным”*. А *то, что остается в зоне приемлемого риска, обозначается как “серое” или “полубелое”*.

**Как складываются институциональные компромиссы.** Мы привыкли к тому, что при введении новых правил каждый раз объявляется, что теперь всем придется работать только “вбелую”. Однако в реальности спектр схем разной степени легальности сохраняется. Меняются их характер и соотношение. Но “серые” схемы вовсе не ликвидируются. Это подтвердили и условия таможенного эксперимента 2001—2002 г., или *“работы по сетке”*. Использование фиксированной платы за машину действительно способствовало сокращению объема “серых” схем. Но не потому, что кардинально меняло условия или делало такие схемы невозможными. Просто при постепенном увеличении минимальной платы за машину цена “серой” схемы приближалась к цене официальной “растаможки”, что, естественно, повышало долю товара, очищаемого “вбелую”. Однако по многим позициям выйти на минимальную цену машины при полностью достоверных расчетах было нереально. Поэтому можно с уверенностью заключить, что в рамках эксперимента не могли не допускаться отклонения и по товарным кодам, и по количеству заявляемого товара<sup>40</sup>. В итоге *эксперимент*

---

<sup>39</sup> “Серая схема”, на мой взгляд, — это исключительно занижение инвальной стоимости. Почему “серая”? Потому что в общем-то, интегрально, она является “белой”. Дело в том, что при занижении стоимости через оффшорку — это законно. Оффшорка имеет право продавать товар по той цене, по которой она хочет, — это мировая практика... То, что цена занижена, — это уже на совести получателя, который все это организовал. Но, в принципе, это легально. Поэтому оно “серое”. Оно “белое” как бы, но с “серым” оттенком. Как только у нас возникает перекодировка, изменение количества ввозимого товара — это схема по сути своей “черная”. Ну, точнее, имеющая “темно-серые” оттенки” (2002, интервью 9).

<sup>40</sup> “Ни для кого не секрет, что “сетка” позволяла завозить много больше товара, ибо чем больше ты засунешь в машину своих комплектующих, тем тебе выгоднее будет. Существовала такса, и в зависимости от точки, где это все происходило, небольшая разница была. Но с другой стороны, никто не гарантирован от серьезных санкций, которые (потом) как снег в летнюю пору наваливались” (2002, интервью 14).

был фактическим узаконением “серых” схем. Или, как выразился один из руководителей, “сетка смешивала все эти красочки” (2002, интервью 14).

Разумеется, подобное положение дел было хорошо известно представителям и власти, и бизнеса. Государство в лице ГТК проявило здесь способность к институциональному компромиссу. Он достигался по общему принципу: *“Вы больше платите в бюджет, мы меньше смотрим, что вы везете”*. Иначе говоря, отказ от корректировки таможенной стоимости взамен на гарантии повышающихся таможенных сборов.

Дополнительным элементом компромисса стала предоставленная Центральному таможенному управлению на более поздних этапах “работы по сетке” возможность декларировать цены на уровне ниже приказных. Здесь действовал принцип: *“Мы позволяем вам занижать цены, а вы адекватно декларируете количество и тип груза”*. Подобный порядок позволял импортерам отказываться от искажения товарных кодов и занижения количества ввозимого товара, т.е. переходить к менее рискованным схемам деятельности.

Важно еще раз отметить, что в результате “бульдозерной атаки” на минимальные цены за фуру действительно происходила *ступенчатая легализация* деятельности, “серые” схемы постепенно превращались если и не в “белые”, то в “полубелые” схемы<sup>41</sup>. Одновременно достигался фискальный эффект, ибо хотя плата за обслуживание схемы сохранялась, основная часть выплат в этой ситуации действительно шла в госбюджет<sup>42</sup>. Затруднялась для компаний и дорога назад, в теневые зоны. Ибо участники эксперимента вынуждены были “засвечиваться” в части номенклатуры и количества ввозимых товаров, и спрятать их впоследствии при изменении таможенных правил было уже значительно сложнее. В этом смысле в процессе ступенчатой легализации деятельности возникли элементы необратимости.

---

<sup>41</sup> *“Меняется процентное соотношение. Если раньше 10 (процентов) завозились “вбелую”, 90 — “вчерную”, потом это были 80 на 20, 50 на 50. Хотя все-таки сейчас, наверное, я думаю, “белыми” схемы нельзя назвать. Скорее, “бело-серыми”. “Серо-белых” схем — все-таки подавляющее количество. Мне кажется, их процентов 70, т.е. уменьшается количество “черных” схем”* (2002, интервью 5).

<sup>42</sup> *“Да, остается чернуха, но план выполняется как «Отче наш»”* (2002, интервью 14).

Следует иметь в виду, что хотя использование “сетки” помогло выгнать из тени более достоверные натуральные показатели импорта, это делалось во многом за счет заведомого искажения стоимостных показателей. В итоге предприниматель оставался в относительно уязвимом положении. Проблемы с таможенной благополучно разрешались. Однако сохранялась возможность вмешательства других (в первую очередь правоохранительных) органов на последующих этапах.

Что может привести в этом отношении определение таможенной стоимости по *инвойсным ценам производителей*? По многим товарным позициям декларирование станет более достоверным. Однако по некоторым позициям инвойсные цены слишком высоки, чтобы платить с них официальные пошлины. В этих случаях они, скорее всего, не будут заявляться, и поставки по-прежнему пойдут через оффшорные компании и подставные фирмы. Другим вариантом служит заявление адекватной цены при занижении количества ввозимого товара. Этот вариант связан с повышенными рисками при таможенном оформлении, но и с большей защищенностью от корректировок таможенной стоимости впоследствии.

Наблюдения показывают, что при любых изменениях официальных правил и любых экспериментах всегда сохранялась и сохраняется возможность использования *параллельных схем*. Следовательно, почти всегда есть соблазн выбора более дешевого варианта или какой-то комбинации схем разной степени легальности. “Серые” схемы сохраняются даже в условиях явного ужесточения контроля ГТК над собственными ведомственными подразделениями, которое произошло в начале 2001 г. Тогда в результате попыток консолидации контроля участились проверки, многие таможенники потеряли свои посты, некоторые “блатные” терминалы отсекались от наработанных схем или попросту закрывались<sup>43</sup>. Однако при любых изменениях “дыры” все равно остаются. Сначала происходит временная приостановка потоков товаров, но вскоре предприниматели подстраиваются под новые схемы, и движение восстанавливается<sup>44</sup>.

---

<sup>43</sup> “За последние пять лет все изменилось очень сильно. Такое чувство, что гайка постепенно закручивается и закручивается уже... из ста процентов девяносто (закрутили)” (2002, интервью 23).

<sup>44</sup> Например, когда ужесточился контроль над Центральным таможенным управлением, потоки машин двинулись в региональные управления, где контроль оказался слабее, а схемы дешевле. В результате ЦТУ на какое-то время потеряло более половины машин.

В начале 2002 г. вследствие остановки “работы по сетке” произошел очередной “вброс” “черных” и “серых” схем, касающихся компаний разного уровня. Хотя в этом случае оценки даются противоречивые. Так, руководители ведущих, более крупных компаний настаивают на том, что наблюдаемый частичный возврат к прежним схемам их не касается. Они утверждают, что обратной дороги для них уже нет<sup>45</sup>. Крупные компании действительно вынуждены бороться с соблазном применения “черных” и “серых” схем ввиду связанных с ними повышенных рисков. Тем более, что таможенный контроль в целом усиливается, сохраняются и риски последующих проверок со стороны различных правоохранительных органов. Крупные же товаропотоки отследить значительно легче. И ведущие операторы боятся потерять с таким трудом завоеванное имя<sup>46</sup>. При этом, идя по пути легализации деятельности, они, естественно, не могут быть удовлетворены сохранением дешевых схем, которые подрывают их конкурентоспособность<sup>47</sup>. *Неравные условия по-прежнему остаются одной из наиболее острых проблем.*

В целом можно утверждать, что *при существующем уровне таможенных платежей и НДС полностью избавиться от “серых” схем нереально.* Однако, помимо высоких ставок, есть и другая причина живучести “черных” и “серых” схем. Деятельность по данным схемам в принципе находится под контролем ГТК и правоохранительных органов. Высказывается авторитетное мнение в пользу существования определенных квот на их сопровождение. Утверждается, что рынок “черных” и “серых” схем поделен между силовыми структурами, которые обеспечивают при-

---

<sup>45</sup> В определенных случаях высшие руководители могут и не знать, какая комбинация схем используется их специалистами по логистике.

<sup>46</sup> *“Для крупных компаний самое страшное — потерять свое имя, самое страшное, чтобы их разорили, объявили, что они не благонадежны для государства, что они воры и их закрыли”* (2002, интервью 21).

<sup>47</sup> По отдельным позициям при возникновении проблем крупным компаниям приходится закупать товар у “черных” компаний, поддерживая их против своей воли: *“Мы, например, пока покупаем и очень активно будем покупать в Москве. Да, “черные” компании, которые идут на эти риски, сейчас наживаются. Им, в принципе, можно это делать, у них нет активов, они незаметны, они могут постоянно меняться, когда этим занимаются. И они, получается, залезают в нашу прибыль. Но по одной товарной позиции мы это потерпим”* (2002, интервью 3).

крытие операций и сопровождение грузов<sup>48</sup>. Без такого прикрытия использование схем фактически невозможно — таможенные коридоры узки, и любая машина может быть отслежена. Время от времени происходит обострение борьбы между этими структурами за наиболее крупных неплательщиков налогов<sup>49</sup>. Поэтому существование “серых” и “черных” схем упирается в сложную систему интересов, выходящую далеко за пределы таможенного ведомства<sup>50</sup>.

## **Зачем и кому нужна легализация деятельности**

Вопрос о том, как обосновывается невозможность полностью легальной деятельности, относительно ясен. Говорят о высоких ставках таможенных и налоговых платежей, о несправедливости налогов и том, что они зачастую дублируют друг друга (яркий пример — 5%-й налог с продаж, который уплачивается розничной торговлей и отчасти дублирует НДС). Указывают и на то, что платить все налоги невозможно: в условиях, когда платят не все, быстро вылетишь с рынка. Все эти и многие другие обоснования стратегий деформализации являются неотъемлемым элементом концепций контроля, которые доминировали в течение реформенного десятилетия и воспитывали общую толерантность к теневым операциям и неплательщикам налогов<sup>51</sup>. В то же время куда менее ясен ответ на вопрос, зачем ведущим игрокам заботиться о легализации своей деятельности и брать на себя бремя дополнительных издержек и рисков ее открытости. Эта тема заслуживает специального рассмотрения. Здесь мы обратимся к факторам, влияющим на формирование концепций контроля, ко-

---

<sup>48</sup> “Схема отработана настолько, что уже все отлажено. Груз может идти с сопровождением самих же силовых структур. Даже если его проверят, все упрется в цену вопроса. Поверьте, до конфискации дело не дойдет” (2002, интервью 15).

<sup>49</sup> Конкуренция за налогоплательщика. Исследования по фискальной социологии / Под ред. В.В. Волкова. М.: МОНФ, 2000.

<sup>50</sup> Яковлев А.А. Почему в России возможен безрисковый уход от налогов // Вопросы экономики. 2000. № 11. С. 142—146.

<sup>51</sup> Радаев В.В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу. С. 202—203.

торые были перечислены в первом разделе работы, чтобы убедиться в том, что практически все они так или иначе работают. Для начала просто их перечислим.

***Изменение состояния рынка:***

- благоприятная рыночная конъюнктура 2000—2002 гг.;
- появление на российском рынке крупных транснациональных операторов;
- возможность передела рынков в пользу его ведущих участников.

***Политические изменения:***

- усиление давления со стороны государства;
- формирование благоприятного политического фона.

***Технологические изменения:***

- совершенствование баз данных и возможностей контроля за грузопотоками импортируемых товаров.

***Изменение деловых стратегий:***

- попытка оценить издержки “серых” и “черных” схем;
- переоценка уровня риска возможных проверок;
- необходимость привлечения внешних ресурсов;
- стремление повысить свой социальный статус.

Начнем с оценки общего состояния анализируемых рынков. И здесь следует отметить, что выбор деловой стратегии в начале 2000-х гг. происходил на фоне *благоприятной конъюнктуры рынка*. Так, рост продаж электробытовой техники в 2001—2002 гг. устойчиво составлял как минимум 20—30% в год, а в крупных и сетевых компаниях был значительно выше. Этот рост происходил на фоне экстенсивного расширения, связанного прежде всего с введением новых складских и торговых площадей. Он был подкреплен растущими реальными доходами населения в период после кризиса 1998 г.<sup>52</sup> Одновременно начался новый цикл обновления предметов длительного пользования, которые массово закупались населением 8—10 лет назад в начальный период реформ<sup>53</sup>. Рост объема

---

<sup>52</sup> “Экономика растет — это чувствуется. Люди получают стабильную зарплату... И это ощутимо. Есть тенденция к тому, что производители стали оживать, работать, деньги вкладывать. По крайней мере, в Москве и Питере оживление чувствуется” (2002, интервью 18).

<sup>53</sup> “Подождал период смены устаревшей модели домашней техники, начиная от телевизоров, заканчивая стиральными машинами, которые были завезены еще 8—10 лет назад. И это вызвало буквально взрывной характер (роста). По некоторым оценкам, рынок вырос на 60%” (2002, интервью 4).

продаж ведущих участников рынка, помимо прочего, повысил их запас прочности — несмотря на тенденцию к снижению рентабельности, они оказались в состоянии платить государству больше, нежели раньше.

Впрочем, сама по себе благоприятная рыночная конъюнктура, как известно, не подталкивает к институциональным изменениям (зачем отягощать себя лишними хлопотами, если и так “все хорошо”). Но дело в том, что ближайшие перспективы уже не столь радужны. По-видимому, рост потребительского спроса имеет тенденцию к замедлению. По электробытовой технике он еще продлится в 2003 г., но в 2004 г. прогнозируется его прекращение, что способно вызвать кризисную ситуацию на рынках<sup>54</sup> и неминуемо приведет к заметному обострению конкуренции. И предпринимателям это отлично известно. В итоге в формирующуюся концепцию контроля вкладывается стратегическое требование — ведущими игроками в новой ситуации будут те, кто умело использует дополнительные ресурсы для структурного и институционального маневра.

Возникло также иное, более серьезное обстоятельство, которое имеет принудительный характер. В Россию приходят *западные транснациональные операторы*. Первые сетевые компании (IKEA, Metro) уже работают. Открываются первые магазины Auchan, заявлены планы продвижения в Россию других крупных западных операторов. Российским сетевым компаниям придется мобилизовать свои усилия, становиться более прозрачными, в том числе и для того, чтобы повыгоднее продаться западным гигантам, если поступит такое предложение.

В связи с усложняющейся конкурентной ситуацией на рынках ведущие игроки задумываются о возможностях его передела в свою пользу. Один из генеральных путей связан с возможностью *потеснить (или даже вытеснить) менее крупных операторов*. В сфере розничной торговли речь идет об умирающих мелких и средних традиционных магазинах (наследии советской торговли) и более устойчивых открытых рынках. В сфере дистрибуции и оптовой торговли — о множестве мелких и средних компаний, завозящих по несколько машин товара, а также более крупных

---

<sup>54</sup> “Рынок в ближайшие пару лет уплотнится очень сильно” (2002, интервью 23).

дилерах, конкурентоспособных благодаря использованию “серых” и “черных” схем. Повышение общего уровня легальности при одновременном расширении масштабов деятельности позволило бы ведущим участникам рынков захватить дополнительные рыночные ниши. В этом случае дополнительные издержки легализации в краткосрочном периоде принесут серьезные выгоды уже в среднесрочной перспективе.

Таким образом, при оценке ведущими участниками рынков меняющейся конкурентной ситуации их экономические мотивы к легализации деятельности возникают на *пересечении собственного интереса к рыночной экспансии и внешнего экономического принуждения*, т.е. имеют одновременно наступательный и оборонительный характер.

Если говорить об административных и политических изменениях, то явно возросло *давление со стороны государственных органов* (в нашем случае ГТК России) — в сторону ступенчатой легализации деятельности, которую мы описывали выше. И дело не в каких-то новых законах и правилах, а скорее в более серьезных намерениях их необходимого поддержания. Собственно, описываемые нами выше изменения правил таможенного оформления диктуются логикой обеспечения более эффективного контроля сверху. При этом главная цель таможенных органов — не легализация ВЭД как таковая, а повышение сборов в государственный бюджет. Тем более, что ГТК это делать проще — как ни велико количество терминалов, число “окон” все равно строго ограничено. А резервы здесь таятся немалые. Известно, что масштабы “серого” и “черного” импорта весьма впечатляющи, особенно, если речь идет о таких группах товаров, как аудио- и видеотехника или мобильные средства связи (во второй половине 1990-х гг. они могли достигать 90%). Так что выполняя и перевыполняя план по сборам таможенных платежей и НДС, ГТК подталкивает бизнес к легализации. Фактически сформировано представление о ее неизбежности, вопрос только в формах и сроках продвижения к ней.

В дополнение к административному давлению, важность которого не следует недооценивать, сложился и определенный *политический фон*. Распространено мнение, что на высшие государственные посты пришло немало людей, более открытых к диалогу с бизнесом и заинтересованных в реформах. Так, например, ГТК в целом считается предпринимателями “прогрессив-



ной структурой”<sup>55</sup>. Возникают какие-то элементы доверия к власти (раньше этого не было заметно вовсе), что также благоприятствует движению к более открытым схемам ведения бизнеса.

Совершенствуются и *технические возможности контроля*. Узкая горловина таможенных коридоров позволяет в принципе отследить каждую проходящую машину. И хотя пока уровень информационно-технического оснащения таможенных органов далек от желаемого, продвижение в этом направлении повышает риски “черных” и “серых” схем.

Очень важно и то, что ведущие участники рынка начинают переоценивать сравнительные издержки, риски и выгоды от использования разных схем. Поскольку на многих рынках товаров массового потребления с относительно острой конкуренцией возможности ценовых маневров серьезно ограничены (яркий пример — рынок электробытовой техники). Поэтому в полный рост встает проблема *сравнительных издержек*, возникающих при разных схемах хозяйственной деятельности. И здесь справедливо обращает на себя внимание тот факт, что издержки полуправильной деятельности тоже, мягко говоря, не нулевые. Они включают:

- затраты на выработку “серой” схемы;
- обслуживание “серых” схем (например, плату за таможенную очистку, за обналичивание);
- расходы на содержание дополнительного персонала;
- расходы на обеспечение безопасности бизнеса (выплаты контролирующим и правоохранительным органам).

Есть основания считать, что совокупные издержки “серых” схем часто недооцениваются участниками рынка. Да и абсолютно корректный их подсчет фактически невозможен. Например, самим предпринимателям может быть неизвестно, как распределяются между государственным бюджетом и “боковиками” суммы,

---

<sup>55</sup> “Наверное, стали более аккуратными представители таможенных органов в тех областях, где мы с ними пересекаемся и контактируем. На наш взгляд, усилился общий контроль за деятельностью таможенных органов. Видимо, происходят какие-то внутренние изменения, которые отражаются на действиях рядовых сотрудников и тех начальников, с которыми мы контактируем. Они стали более педантичными, более внимательными. Хотя существенных качественных изменений не произошло” (2002, интервью 13).

выплаченные брокерским фирмам за таможенное оформление. А многие элементы обслуживания схем реализуются в форме услуг, подарков, “помощи” или разного рода скидок представителям контролирующих органов. И хотя даже при достоверном подсчете они окажутся не сопоставимыми с издержками легального функционирования, их вес тоже заметен.

Впрочем, речь может идти не о фактических, а об *альтернативных издержках и упущенных выгодах*. Ведь непрозрачность бизнеса затрудняет привлечение внешних ресурсов — инвестиций и долгосрочных кредитов — и, следовательно, ограничивает возможности расширения бизнеса. Это связано с многократным уменьшением оборотов и низким уровнем капитализации бизнеса, его явной недооцененностью. А в новой конкурентной ситуации расширяться ведущим участникам рынка необходимо.

Далее, помимо оцениваемых издержек, существуют также определенные риски. Среди них выделяется риск, связанный с *вероятностью проверки* предприятия государственными органами и применения жестких санкций по ее результатам. Руководители компаний считают, что представители контролирующих и правоохранительных органов неплохо информированы о реальном положении дел. Особенно это касается таможенного оформления, где пропускной коридор достаточно узок, и любая проходящая через него машина может быть отслежена. И здесь уже не важно, по какой причине организуется селективная проверка — случайно, по политическим мотивам или в результате происков конкурентов<sup>56</sup>. Наличие постоянного (пусть не слишком высокого, но неустранимого) риска держит руководителей в постоянном психологическом напряжении. Тем более, что проверка по закону может осуществляться спустя долгое время после прохождения товара через таможенную<sup>57</sup>.

---

<sup>56</sup> Подробнее о селективном контроле см.: Радаев В.В. Деформализация правил и уход от налогов в российской хозяйственной деятельности. С. 65—66.

<sup>57</sup> “За 10 лет я чего-то добился, какой-то устойчивости материальной и еще какой-то, но никогда не расслабляюсь. Никогда. В любой момент могут позвонить и сказать: проблемы там-то и там-то” (2001, интервью 6).

По-прежнему руководители решают возникающие проблемы с помощью налаженных связей и без особого труда откупаются от проверяющих. Однако сегодня происходит определенная переоценка подобного риска ведущими участниками рынка — риск начинает восприниматься все более болезненно. Причина не только в возможных потерях вследствие наложения штрафов и конфискации товара и не только в личном спокойствии предпринимателя (“заплати налоги и спи спокойно”). Дело в том, что снижение такого рода рисков необходимо для повышения общей стабильности деятельности и успешного продвижения брэнда компании. Возможные сбои в случае селективных проверок ставят под угрозу и стратегию развития, и репутацию бизнеса. А для ведущих игроков подобные риски становятся крайне нежелательными.

Наконец, помимо экономических и политических расчетов — взвешивания сравнительных издержек и выгод — важное значение имеет также стремление владельцев и высших менеджеров бизнеса к *повышению социального статуса*. В интервью руководители нередко говорят о том, что они инвестировали и продолжают инвестировать в свой бизнес в России, здесь находятся их семьи, и намерений уезжать у них нет. Посему есть и более общий интерес — в стабильности и устойчивом развитии не только своих фирм, но и российского рынка в целом. Кроме того, тем, кто в далеко не самые легкие годы сумел создать и развить свое дело, хотелось бы получить сколь-либо адекватное признание со стороны общества. А для этого нужно переутвердить имидж предпринимателя — из удачливого дельца, всеми правдами и неправдами накопившего первоначальный капитал, он должен превратиться в респектабельного бизнесмена, пекущегося не только о собственном, но и об общественном благе (один из доводов — возможность сказать: “Я исправно плачу налоги, которые идут на выплаты бюджетных зарплат и пенсий”). Подобные мотивы, конечно, тоже не являются чисто альтруистическими. Но сводить их только к эгоистическому расчету было бы по меньшей мере неразумно.

Итак, причин легализоваться у ведущих участников рынка оказывается не меньше, чем причин оставаться в тени. И эти причины весьма разнородны. Теперь нужно ответить на вопрос о том, *как* двигаться к легализации бизнеса, чтобы этот процесс был наименее болезненным.

### 3. Общие выводы

#### Как строятся новые правила

Любая выработка новых правил игры, конвенциональных для основных акторов, — достаточно сложный процесс. Он связан с превращением абстрактных предписаний в реальные модели стабильного взаимодействия<sup>58</sup>, что не происходит абсолютно стихийно или автоматически и, тем более, не совершается в один прекрасный момент. Сказанное полностью относится к легализации деятельности, которая имеет продолжительный, ступенчатый характер и нуждается в серьезной институциональной поддержке.

Как осуществляется процесс институциональных изменений? Он проходит через несколько этапов:

- 1) обмен сигналами между заинтересованными сторонами;
- 2) практические шаги контрагентов навстречу друг другу;
- 3) постоянное согласование ими своих действий на ближайшую перспективу;
- 4) поддержание контрагентами принятых правил игры.

Заинтересованные стороны (конкурирующие компании, представители бизнеса и государства) внимательно следят за действиями друг друга. Этот постоянный мониторинг необходим для корректировки деловых и политических стратегий. Институциональная трансформация начинается с простого акта — *обмена сигналами* между сторонами, свидетельствующими об их намерениях что-то изменить и о готовности к этим изменениям. На рынках обычно первоначальные сигналы исходят от его ведущих участников или их объединений, а во взаимоотношениях бизнеса и государства (по крайней мере, в России) первоначальный импульс чаще всего исходит от государства.

Однако, если подаваемые сигналы будут сводиться к декларациям, озвучиваемым на публичных мероприятиях или в средствах массовой информации, то никто их всерьез скорее всего не воспримет. Они должны быть подкреплены какими-то *практическими шагами*. Эти шаги вовсе не обязательно должны иметь

---

<sup>58</sup> См.: Флигстин Н. Поля, власть и социальные навыки: критический анализ новых институциональных течений.

радикальный характер и в корне менять ситуацию. Их главное качество иное — быть *видимыми* для контрагентов. И пусть сами по себе эти шаги не влекут за собой существенных изменений, с их помощью заявляются намерения и обозначается генеральная тенденция, призванная лечь в основу новой концепции контроля на определенных рынках. Такими практическими шагами со стороны российского правительства можно считать, например, частичное снижение в 2000 г. ставок таможенных пошлин. Фундаментальных сдвигов оно не произвело, однако продемонстрировало намерения государства к ступенчатому снижению налогового бремени. И бизнес ответил адекватно. Хотя никакой полной его легализации это, разумеется, не вызвало, однако платить в казну стали несколько больше. Появились реальные основания (и обоснования) для дальнейшего продвижения по пути налоговых реформ. И пусть эти реформы частичны и противоречивы, пусть они связаны с рисками непредвиденных последствий и неадекватной реакции другой стороны, только взаимное *встречное движение* контрагентов способно дать долгосрочные и стабильные результаты.

Чтобы снизить риски отсутствия координации, такое встречное продвижение, помимо использования политических и рыночных “сигнальных систем”, нуждается в непосредственном (очном) *согласовании*. Иными словами, стороны должны сесть за стол переговоров. Более того, они должны периодически возвращаться за него для обсуждения своих позиций и укрепления взаимного доверия: для того чтобы подвинуть контрагентов на выработку ясных правил игры и следование этим правилам. Это невозможно без организации специальных *договорных площадок*, на которых относительно регулярно встречаются представители компаний и представители контролирующих органов. Для этого, в свою очередь, требуется *политическая организация бизнеса*, ибо каждая отдельная компания оказывается недостаточно сильной, чтобы выходить на верхние уровни государственной власти и устанавливать сколь-либо стабильный порядок взаимодействия с ней.

После достижения договоренностей (формальных или неформальных) нужен *взаимный контроль* за соблюдением выработанных и принятых правил, также предполагающий изрядную степень взаимной открытости. Наконец, требуются особые меры воздействия на прямых нарушителей конвенций и “безбилетни-

ков”, которые уклоняются от присоединения к ним. Но для начала ведущие участники рынка и представители государства, предлагающие правила игры, должны следовать этим правилам сами (что тоже случается далеко не всегда).

В результате процесс институциональных изменений может происходить болезненно и противоречиво, со множеством поворотов и отступлений, что мы и наблюдали при анализе таможенной политики. Ниже мы еще раз взглянем на этот процесс институциональной динамики на двух уровнях отношений — между представителями бизнеса, а также между ними и представителями власти.

### **Как происходят согласования между компаниями**

Все начинается с индивидуального уровня. Движение к легализации требует принятия личных решений владельцев и высших менеджеров бизнеса, которые готовы в этом случае взять на себя неизбежные дополнительные издержки. Однако индивидуальные решения в таком деле явно недостаточно. Ни у кого из российских участников рынка нет достаточных сил, чтобы легализоваться в одиночку, не обращая внимания на то, что делают конкуренты. Это означает, что представители ведущих компаний должны договориться между собой о новых правилах игры<sup>59</sup>.

Здесь возникают вполне понятные объективные и субъективные трудности. Кто-то лично не ладит друг с другом (говорят: “так сложилось”). Но главное — многие являются прямыми конкурентами. И о полной откровенности и открытости в вопросах явно коммерческого характера говорить не приходится. Впрочем, как правило, речь идет уже не об открытом недоверии (которое в значительной степени преодолено), а скорее, о несколько осторожном отношении бизнесменов друг к другу. Установлению более доверительных отношений на интересующем нас рынке электробытовой и компьютерной техники способствует особая ситуация, когда корпус руководителей максимально однороден

---

<sup>59</sup> “Нельзя легализоваться в одиночку, нужно, чтобы легализовалась вся остальная часть рынка, а может быть, даже и весь рынок. Потому что если 90% работают легально, а 10% — нелегально, мы просто ничего сделать не можем. Все в конце концов будут перебегать (туда, где 10%), и все” (2001, интервью 2).

по составу — по возрасту, уровню и профилю образования. Это, несомненно, облегчает контакты<sup>60</sup>. Вдобавок, руководители знают друг друга, следят за деятельностью “соседей” в течение многих лет и, следовательно, имеют представление о том, чего можно ожидать от них, а на что лучше не рассчитывать.

Выстраивание конвенций между участниками рынка — далеко не одноразовый акт. Для этого требуются относительно регулярные согласования взаимных позиций, в том числе периодическое возвращение к уже решенным вопросам. Эти согласования сегодня проводятся на двух уровнях — политическом и деловом, которые не противоречат, а скорее дополняют друг друга.

Согласование *на политическом уровне* осуществляется посредством деловых ассоциаций (подобных РАТЭК и АКОРТ) и касается общих правил игры на всей совокупности рынков или их отдельных группах.

*На деловом уровне* согласование происходит путем организации серии неформальных встреч между руководителями вне пределов ассоциации (“за круглым столом” или “за бокалом вина”). Здесь речь идет о конкретных договоренностях об уровне цен на отдельные товары, взаимном рыночном позиционировании.

Вовлечение участников рынка в подобные переговоры — отдельная и непростая задача. Довольно распространена *узкопрагматическая позиция*, когда руководители компаний настойчиво спрашивают, “что они будут иметь”, если потратят время на переговоры и перечислят свои кровные средства на поддержку ассоциаций. Причем некоторые хотят получения немедленной и прямой выгоды, что не всегда возможно, особенно на политическом уровне, где многие эффекты имеют отложенный характер.

Нередко встречается и *выжидательная позиция*. Представители компании проявляют явный интерес к происходящему, но в активные согласования не вступают — присматриваются и раздумывают. Здесь работает традиционная проблема “безбилетника”. Ведь многими результатами, достигнутыми, скажем, в результате работы деловой Ассоциации, смогут воспользоваться все участники рынка (включая тех, кто в нее так и не вступил). А если

---

<sup>60</sup> “Мир электронный — достаточно тесный. И взаимоотношения у всех достаточно ровные и внешне очень теплые. Даже если кто-то кого-то не любит, все равно все происходит с улыбкой” (2002, интервью 21).

позитивных результатов не появится, то тем более лучше держаться в стороне. Подобные оппортунистические позиции не преодолеваются в одночасье, это дело требует времени.

Далее, установлению новых правил должна предшествовать выработка осознаваемой и разделяемой участниками рынка концепции контроля — в виде совокупности оценок и требований, набора принципов действия. Важный элемент такой концепции контроля связан с дифференциацией участников рынка, выходящей за пределы обычных показателей — сферы деятельности и ее масштаба. Речь идет также о способах поведения на рынке. И здесь выделяются две категории действий: работа по закону и работа по правилам.

*Работа по закону* означает следование установленным формальным правилам (например, уплату налогов в полном объеме). Так могут поступать крупные транснациональные операторы, обладающие огромной финансовой мощью и подчиняющие свои действия строгой корпоративной этике. Для российских операторов работа в полном соответствии с формальными правилами и сегодня кажется малопривлекательной. Однако здесь мы ни в коем случае не вторгаемся в область криминального беспредела и зону игры без правил. Просто градации становятся более тонкими, нежели юридическое деление на законное и незаконное.

Одна из более тонких и менее формализованных градаций фиксируется понятием *работы по правилам*. Что означает такая работа? Четкие определения предприниматели, как правило, давать затрудняются. Но принципиальная важность деления компаний на работающих по правилам и работающих не по правилам ими настойчиво подчеркивается. Материалы интервью позволяют нам определить работу по правилам следующим образом. Во-первых, это означает “не портить рынок”, т.е. не дестабилизировать его своими действиями. В первую очередь речь идет об отказе от демпинговых цен и соответственно о необходимости согласования ценовой политики с существующим на данный момент ценовым уровнем. Во-вторых — отказ от явной “чернухи”, благодаря которой можно подставить твоих партнеров, вызвать дополнительные проверки и разбирательства. В-третьих — отказ от использования заказных проверок в отношении своих конкурентов. В-четвертых — готовность решать вопросы за столом переговоров.



Сегодня ведущие игроки стараются четко дистанцироваться и противопоставлять себя тем, кто устраивает “черносливы” (скидывает партии контрабандного товара по дешевым ценам), кто не платит фактически никаких налогов, с кем невозможно договориться и кто не выполняет обговоренных условий. В результате происходит выстраивание компаний в некоем иерархическом порядке:

- работающие по закону;
- работающие по правилам;
- “беспредельщики”, “чернушники”.

Данное деление отражает далеко не только этическую сторону. Оно содержит прагматический и политический контексты. Субординация “беспредельщиков” служит одновременно инструментом и оправданием политики по их выдавливанию с рынков. При этом возникает извечная проблема приемлемых средств борьбы с ними. Принудительные методы с использованием силовых и государственных контролирующих структур уже не считаются наиболее эффективными. Так, привлечение “правильных пацанов” (криминальных группировок) — дело, опасное, и дорогое. А организация заказных проверок со стороны государственных структур — дело, конечно, более надежное, но также является “палкой о двух концах”. Любые грубые силовые действия означают начало “войны”. А открытой “войны” ведущие игроки уже, как правило, не хотят.

Мы ставили перед предпринимателями вопрос о формировании в рамках деловых ассоциаций так называемых “*черных списков*” неблагонадежных фирм. И встретили достаточно сдержанное к нему отношение. Вопрос оказался деликатным. Составление ассоциацией таких списков влечет за собой риски возникновения излишнего напряжения среди представителей бизнеса. Чтобы его избежать, предпочтительнее считается решать подобные вопросы не своими силами, а используя формальную внешнюю силу государства. И организованные участники рынка пытаются политическими средствами привлечь внимание государственных органов к деятельности неблагонадежных операторов, призывая государство к принятию мер по их вытеснению.

Но помимо деликатных моментов, связанных с обнародованием “черных списков”, высказывается мысль об их практической нецелесообразности, ибо “черные” компании, попав в подоб-

ные списки, затем попросту исчезают, чтобы вновь появиться под новыми именами<sup>61</sup>. Поэтому вместо того, чтобы гоняться за отдельными фирмами, как за вечно ускользающими тенями, важнее изменять правила игры и способы их соблюдения, затрудняя деятельность таких фирм.

Означает ли это, что ведущие компании просто ждут, когда “чернушники” сами исчезнут с рынков, не выдержав конкуренции? Нет, они пытаются застолбить за собою рынок и не пускать на него недобросовестных операторов, отсекая их от крупных производителей и дистрибьюторов. Реальной альтернативой “черным спискам” становится формирование “*белых списков*” из добросовестных компаний, к которым предъявляются особые, относительно упрощенные требования, и работа которых в значительной мере строится “на доверии”.

### **Как происходят согласования между бизнесом и властью**

Согласовав позиции в своем кругу, участники рынка не могут на этом остановиться. Они еще должны договориться с представителями государственной власти, наладить с ними относительно регулярный диалог. В противном случае ситуация остается труднопрогнозируемой, и достигнутые конвенции оказываются под угрозой. Можно даже утверждать, что изначально конвенции между представителями бизнеса предполагают вмешательство государства.

До образования деловых ассоциаций связи с чиновниками осуществлялись в привычном порядке, т.е. на *индивидуальном уровне*, через неформальные и персонализированные связи (на рабочем сленге таких представителей называют “пожарниками”). Однако подобный способ имеет свои слабые стороны. Во-первых, при возникновении серьезных проблем далеко не каждая компания в одиночку в состоянии выйти на высокие этажи властной иерархии — с их “пожарниками” просто не будут разговаривать. Во-вторых, смена конкретных чиновников способна закупорить (по крайней мере, на некоторое время) каналы неформальных связей во властных учреждениях.

---

<sup>61</sup> “Черные списки” формировать и давать ГТК — занятие бессмысленное по той причине, что компания, которая ввозит товар, — это чаще всего пустышка. Как только она попадает в “черный список”, то через день ее нет” (2002, интервью 1).

Образование деловых ассоциаций открывает в этом смысле новые горизонты. У бизнеса появляется возможность набрать критическую массу, измеряемую значимой долей рынка, для обращения на верхние уровни руководства. А именно выход на первых лиц государственных ведомств и является желанной целью лоббистов. Важно и то, что в дополнение к неформальному “коридорному” лоббированию коллективных интересов процесс согласования начинает выходить и на более формальный, *политический уровень*, когда переговоры ведутся публично и завершаются заключением официальных соглашений между полномочными представителями власти и бизнеса.

Ранее, несмотря на традиционную риторику об учете интересов бизнеса, на политическом уровне его представителей попросту не слушали. В первые годы XXI в. ситуация заметно изменилась: стали выстраиваться структуры *рабочего взаимодействия* бизнеса и власти. Взаимодействие РАТЭК с ГТК России можно считать характерным примером. Теперь руководство Ассоциации ставится в известность не только о принятых, но часто и о готовящихся решениях таможенных органов. Представители Ассоциации принимают участие в разработке некоторых из них. И даже если приказы ГТК напрямую с Ассоциацией не согласовываются, то по крайней мере выслушивается ее позиция<sup>62</sup>.

Впрочем, нельзя сказать, что процесс идет гладко и безболезненно. Возможности согласования с представителями государства имеют свои объективные *ограничения*. Во-первых, фундаментальная трудность порождается тем, что руководители компаний и представители государства руководствуются *разной логикой обоснования действий и оценки ресурсов*. Если бизнес прибегает к *рыночной* логике, рассуждая в терминах издержек и выгод (в том числе и когда речь заходит об интересах государства), то чинов-

---

<sup>62</sup> “Как только появляется мысль о каком-то приказе, слава Богу, эту информацию подают в РАТЭК для обсуждения... Этот процесс продвигается, надо сказать, успешно... По крайней мере, сейчас не существует приказов, которые принимаются просто потому, что ГТК так решил. Все согласуется. По крайней мере, выслушивается” (2002, интервью 19). “Наверное, самое большое достижение — изначально достигнутая договоренность выслушивать нашу Ассоциацию, воспринимать ее как живое существо, которое порой говорит интересные и правильные вещи. Второй шаг — возможность изменить ситуацию в нашу пользу. Опять же, “в нашу пользу” подразумевает: и в пользу таможен, и в пользу государственной казны” (2002, интервью 20).

ники придерживаются другой, *бюрократической* логики — формирования показателей, демонстрирующих устойчивые позитивные результаты работы ведомства. И эти две логики постоянно сталкиваются между собой. Так, например, бизнес предлагает резко снизить ставки таможенных пошлин в обмен на максимизацию объема отчислений в государственный бюджет. Но чиновника интересуют не столько максимально возможные объемы сборов, сколько иные показатели, в том числе:

- выполнение утвержденного плана по сборам или его дозированное перевыполнение;
- контролирование уровня минимальной платы в бюджет за одну машину, ниже которого нельзя опускаться;
- сохранение потока неформальных платежей за бюрократические услуги.

В результате возникают неизбежные проблемы способов координации действий и нахождения некоей общей платформы, или особой “эквивалентности”<sup>63</sup>.

Во-вторых, отношения бизнеса и власти по-прежнему остаются *асимметричными*. Представители государства в любой момент могут в одностороннем порядке пересмотреть принятые правила игры, ссылаясь на изменившиеся политические обстоятельства (или вовсе без всяких ссылок). И хорошо еще, если вовремя сообщат об этом контрагентам. Поэтому в отношениях с государственной машиной бизнес-сообществу нельзя расслабляться ни на один день, приходится постоянно держать руку “на пульсе”.

В-третьих, есть трудности и с установлением желаемого регулярного публичного диалога с высокими представителями ГТК. Так, РАТЭК за два первых года деятельности этого добиться в желаемой мере так и не удалось. Одна из причин заключалась в периодической смене руководителей таможенного ведомства, уполномоченных заниматься делами ассоциации. Наладить же регулярный контакт с первым лицом ведомства — задача крайне непростая.

---

<sup>63</sup> Тевено Л. Организованная комплексность: нормы координации и структура экономических преобразований // Экономическая социология: новые подходы к институциональному и сетевому анализу. С. 19—46.

В-четвертых, если с высшими руководителями Комитета в конечном счете удастся найти общий язык (а руководство ГТК России и его председателя М.В. Ванина представители бизнеса оценивали весьма позитивно), то на нижних уровнях иерархии нередко продолжает действовать обычная бюрократическая инерция. И многие из благих в основе своей начинаний тихо “гасятся”.

Наконец, в-пятых, не все договоренности можно зафиксировать формальным образом на высоком политическом уровне. Так, программа ступенчатой легализации или работа по схеме усредненной платы за растаможенную фуру не могут включаться в официальные соглашения. При этом представители ГТК прекрасно знают реальное положение дел и во многом сами инициируют институциональные компромиссы. Однако в публичных заявлениях они вынуждены говорить не иначе как о немедленном переходе к “стопроцентной легализации”.

Все же, несмотря на объективные трудности в согласовании двух логик неравноправных партнеров здесь наблюдается явное продвижение вперед. Какого же рода вопросы нуждаются в согласовании с точки зрения ассоциации? Вот один из примеров. С введением в действие приказа ГТК России № 430, позволяющего официальным дилерам ведущих производителей декларировать таможенную стоимость по инвойсам заводов-изготовителей, возникает естественный вопрос, как определять “ведущих производителей”. Ибо если, скажем, в автомобилестроении число известных торговых марок ограничивается двумя-тремя десятками наименований, то в сфере электробытовой и компьютерной техники их намного больше. И участвовать в решении данного вопроса ассоциация явно заинтересована. Одно из ее предложений заключается в том, чтобы считать обязательным критерием статуса “ведущего производителя” наличие зарегистрированного в Российской Федерации торгового представительства, готового принять обратно и заменить партию некачественного товара и представляющего потребителю тем самым гарантии качества. Прочих предлагается отсекают от этого порядка.

Другой пример. Согласования требуют и составляемые ГТК списки “добросовестных компаний”. Вокруг этих списков, вполне естественно, ведется непрерывная борьба. Ибо попадание в них значит для компаний куда больше, нежели в прежние време-

на вывешивание портрета на “Доске почета”. Списки используются для установления особых, упрощенных процедур оформления грузов. Поэтому задача любой деловой ассоциации состоит в том, чтобы при их составлении учитывались пожелания и рекомендации именно ее экспертов.

При этом приходится признать, что составление любого подобного списка связано с очевидными трудностями и порождает возможности для произвола<sup>64</sup>. Здесь нужны четкие и прозрачные критерии отсека сомнительных фирм (например, при составлении “белых списков” в 2002 г. использовались 16 таких критериев). Наиболее простым и надежным критерием, на наш взгляд, является *срок деятельности фирмы на рынке* без серьезных нарушений при таможенном оформлении. Использование его в качестве главного критерия способствовало бы отсека подставных фирм. Дополнительным критерием может стать *специализация поставок*, выражающаяся в степени однородности ввозимых товаров. Это поможет отодвинуть трудно контролируемые компании, завозящие все вперемешку, — так называемые “пылесосы”.

Стратегическая альтернатива в политике взаимодействия с государственной властью для любой деловой ассоциации состоит в следующем. С одной стороны, вести борьбу за *преференции* для ее членов — их включение в особые списки, проведение экспериментов с предоставлением особого порядка таможенного оформления. С другой стороны, стремиться к изменению *общих условий* функционирования рынка, которые касаются всех его участников, независимо от их членства в тех или иных ассоциациях. Характерно, что мнения опрошенных членов РАТЭК по этому вопросу расходятся. Мотив необходимости равных конкурентных условий для всех (без каких-либо особых порядков и льгот) весьма часто звучит в рассуждениях руководителей<sup>65</sup>. В то же время многие

---

<sup>64</sup> “Очень большое поле для субъективной оценки. Кто “белый”, кто “небелый”, почему “белый”, почему нет. Здесь какой-то политически или экономически ангажированный критерий получится, когда начнут делить на “белых” и “небелых” (2002, интервью 9).

<sup>65</sup> “Главный, ключевой момент связан с тем, чтобы обеспечить равные конкурентные возможности для компаний при импортных операциях, что подразумевает нахождение всех участников ВЭД примерно в одинаковых условиях” (2002, интервью 13).

продолжают считать, что основная задача ассоциации — лоббировать интересы своих членов, в том числе путем заключения соглашений по особым (экспериментальным) условиям<sup>66</sup>.

Накопленный в ходе деятельности РАТЭК опыт привел к четкому осознанию того, что успешного взаимодействия с одним ведомством (в данном случае с ГТК) уже явно недостаточно, и нужно устанавливать подобные отношения с другими властными структурами, включая разного рода правоохранительные органы, конкурирующие за крупных налогоплательщиков (или, точнее, неплательщиков). В условиях происходящей межведомственной борьбы выход на другие государственные структуры должен помочь дальнейшему снижению хозяйственных рисков<sup>67</sup>. Однако такая работа сопряжена с политическими рисками. Так, вынесение информации, касающейся одного из государственных ведомств “на публику” может стать причиной раздражения со стороны чиновников данного ведомства и ухудшения отношений с ними. Поэтому здесь нужны особая гибкость и аккуратность.

Несмотря на асимметричность отношений и относительную ненадежность достигаемых соглашений, установление регулярных контактов с представителями государственной власти и согласование с ними правил игры, безусловно, расценивается как основная задача деловой ассоциации. Ключи к институциональным изменениям по-прежнему ищутся подле государства.

## Заключение

Мы попытались показать, что движение участников рынка по пути легализации не является продуктом исключительно экономической калькуляции осязаемых издержек и выгод, так же,

---

<sup>66</sup> Конечно, в принципе успешное проведение какого-то эксперимента, предоставляющего членам РАТЭК особые условия, может быть впоследствии распространено на весь рынок. Но часто эксперименты завершаются на первой стадии и ограничиваются временной реализацией групповых интересов.

<sup>67</sup> *“Риски таможи — это риски таможи. Прошел терминал, и все. Но тебя тут уже поджидает пост УБЭП, где говорят, что все замечательно, а теперь давай посмотрим, что у тебя в машине. На какую фирму груз куплен и т.д.”* (2002, интервью 15).

как оно не объясняется только неэкономическим давлением контролирующих и правоохранительных органов на отдельные фирмы или высокими моральными установками их руководителей. Все эти моменты зачастую имеют место. Однако у процесса легализации нет одной решающей причины. Он выступает результатом сложной конstellации экономических и неэкономических факторов, свидетельствующих о появлении на рынках новых концепций контроля. Выработывая их, ведущие участники рынка переопределяют свои собственные действия и действия других игроков (в первую очередь, своих конкурентов и государственных органов).

Продвижение к легализации бизнеса оказывается длительным и весьма противоречивым процессом с множеством поворотов и прямых отступлений. Оно сопряжено с достижением *институциональных компромиссов*, на основе которых формируются новые конвенции, регулирующие взаимодействия между компаниями, а также между представителями бизнеса и государственной власти.

Многие проблемы, затрудняющие институциональное строительство, связаны с непрозрачностью действий государственных органов. Однако есть объективные противоречия и на стороне бизнеса. Они проявляются, например, при попытках решения одного из наиболее острых стратегических вопросов, вызванного приходом на российский рынок транснациональных операторов. С одной стороны, чтобы повысить свою конкурентоспособность и понизить риски полуполюгального существования, ведущие компании вынуждены стремиться к легализации деятельности. С другой стороны, известно, что чем менее прозрачен российский рынок, тем сложнее в него войти извне<sup>68</sup>. А легализация (в первую очередь в части таможенного оформления) делает рынок более доступным для западных операторов, т.е. еще более обостряет конкурентную ситуацию. В каком-то смысле *движение по пути легализации работает против его инициаторов*, повышая их издержки и одновременно снижая трансакционные издержки

---

<sup>68</sup> “Здесь (в России) очень специфичный бизнес, особенно у импортеров. Они (западные сети), действительно, пойдут к импортерам, которые работают здесь давно на рынке и будут заключать с ними контракты на поставки” (2002, интервью 2).



входа на рынок западных операторов, уменьшая их зависимость от российских фирм. И все это прекрасно понимают<sup>69</sup>.

В завершение еще раз вернемся к вопросам таможенного оформления импорта товаров. Здесь встречное движение государства и участников рынка в направлении легализации бизнеса приводит к постепенному снижению удельного веса “серых” и “черных” схем. Однако они продолжают воспроизводиться и неизбежно сохраняются в будущем, если не произойдет снижения нынешних высоких ставок платежей.

Кроме ступенчатого снижения платежей, следует двигаться как минимум в двух направлениях. Во-первых, нужно *совершенствовать систему товарных кодов*, чтобы принадлежность к той или иной товарной группе фиксировалась более четко и не возникало дополнительных оснований для манипуляций. Во-вторых, нужно *унифицировать платежи*. Причем, как мы уже отмечали в эмпирическом разделе, в реальной жизни подобная унификация (усреднение) так или иначе относительно стихийно происходит на основе полуформальных соглашений между таможенными органами и участниками ВЭД. В результате множество цен в тенденции сводятся к какому-то одному фиксированному уровню, будь то минимальная цена за единицу товара или минимальная плата за машину с таким товаром.

Представляется, что унификация должна касаться не только приказных цен и порядка декларирования стоимости, но и самих ставок таможенных платежей. В начале налоговой реформы (2000 г.) их число уменьшили с семи до четырех. Далее процесс остановил-

---

<sup>69</sup> “Тут получается палка о двух концах. Все мы постоянно говорим, что хотим иметь полностью прозрачный цивилизованный рынок, но если такой рынок будет, тогда могут прийти западные компании с большими деньгами, которые могут нас просто задавить. Сейчас они не могут, они не умеют работать, как мы. Надо же что-то скрывать, какие-то схемы строить. Они их понять не способны, не то что нам конкуренцию в этой части составить” (2002, интервью 8). “Это будет зависеть от таможенных правил. Западные сети придут, когда можно будет без задержек и проволочек вести товар. Когда не надо будет искать какие-то пути в обход, когда не надо будет по месяцу искать свою машину, которая на каком-то терминале застряла. Тогда они придут. По моим прикидкам, это через пару лет, через год, может быть, минимально” (2002, интервью 10). “Если суммировать возможности дешевой, “растаможки” — это неоспоримое преимущество российских компаний сейчас. И если данное преимущество исчезнет, то это повлечет за собой достаточно сложные и тяжелые последствия” (2002, интервью 13).

ся. Между тем, единая ставка таможенного платежа (5%), бытовавшая в советское время и на заре реформ, — не такое уж плохое дело. Существуют и соответствующие примеры из международной практики (например, опыт 6%-й плоской ставки в Чили).

Здесь возникает вопрос: не пострадают ли от такой унификации отечественные производители, скажем, в случае, если выровняется плата за комплектующие и готовую продукцию? Мы полагаем, что куда важнее — “закрыть дыры” на таможне и заставить платить единую умеренную плату всех, без всяких исключений. Если удастся на этой основе приостановить поток дешевой полуконтрабандной продукции, отечественным производителям это несомненно пойдет на пользу, а в конечной перспективе выиграют и потребители.

И наконец, заключительный пункт — насколько широка и устойчива тенденция к легализации бизнеса? Мы охарактеризовали ситуацию в сфере таможенного оформления на рынках электробытовой техники. В какой мере описанная выше тенденция к легализации характерна, во-первых, для других рынков, а во-вторых, распространяется за пределы таможенных операций? Конечно, в полной мере без проведения столь же обстоятельных исследований на первый вопрос мы ответить не в состоянии. Однако напомним, что наряду с “электронщиками” мы опрашивали также руководителей компаний из АКОРТ, работающих по куда более широкому спектру товарных групп. И в целом в оценках руководителей проявлялось немало схожих элементов. Что же касается второго вопроса, то действительно таможню можно считать форпостом легализации. В части уплаты других налогов — налога на прибыль, единого социального налога и др. — изменения, судя по всему, намного менее заметны. Тем не менее легализация бизнеса как “социальное движение” не может не оказывать своего воздействия и на эти сферы.

Насколько устойчиво данное движение? Как и всякая тенденция, легализация бизнеса не имеет абсолютного и непреклонного характера. Она реализуется с периодическими колебаниями и частичными отступлениями. Выступая как ступенчатый процесс серьезных институциональных изменений, она должна постоянно подпираться “длинными”, стратегическими экономическими и политическими интересами участников этого процесса. К сожалению, бизнес нередко способен поддаваться моти-

ву сиюминутной выгоды. А представители государственной власти склонны подчинять эти стратегические интересы текущим фискальным нуждам в виде немедленного повышения сборов в государственный бюджет и текущим политическим запросам, связанным, в том числе, с электоральной политикой.

В результате к осени 2002 г. тенденция к легализации российского бизнеса оказывается под серьезной угрозой. Налоговые сборы по ряду позиций оказались меньше запланированного. И представителями федерального правительства фактически объявлено, что дальнейшее снижение налоговых ставок невозможно (или возможно на строго компенсационной основе). Вдобавок приближается начало активной фазы очередного электорального цикла. А в этот период, как известно, реформаторская деятельность замирает, а потребность в “серых” деньгах, черпаемых из теневой экономики, возрастает.

Поэтому задавая себе вопрос о том, в какой степени обратимы институциональные изменения, мы придерживаемся позиции сдержанного оптимизма. Скорее всего, с конца 2002 г. анализируемая нами тенденция притормозится, а после завершения выборов противоречивый и многоступенчатый процесс легализации будет возобновлен.

# Оглавление

1. Постановка проблемы .....	3
2. Результаты исследования .....	16
3. Общие выводы .....	45

*Препринт WP4/2002/01*  
*Серия WP4*  
*Социология рынков*

Радаев Вадим Валерьевич

**Институциональная динамика рынков  
и формирование новых концепций контроля  
(на примере рынков электробытовой техники)**

Публикуется в авторской редакции  
Зав. редакцией *Е.А. Рязанцева*  
Ответственный за выпуск *Е.Н. Ростиславская*  
Оформление серии *А.М. Павлов*  
Корректор *Е.Е. Андреева*  
Компьютерная верстка *О.А. Корытько*

ЛР № 020832 от 15 октября 1993 г.

Подписано в печать 18.11.2002 г. Формат 60×84  $\frac{1}{16}$ . Бумага офсетная.  
Печать трафаретная. Гарнитура Таймс. Тираж 150 экз. Уч.-изд. л. 3,35.  
Усл. печ. л. 3,60. Заказ № 328. Изд. № 255

ГУ ВШЭ. 117312, Москва, ул. Вавилова, 7  
Типография ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3

## Для заметок

---

**Для заметок**

---