

О слабости кыргызского экспорта на фоне японских торговых компаний в контексте индустриальной организации по Чандлеру

Мамытов У. Э.

Академия государственного управления при Президенте Кыргызской Республики (Бишкек, Кыргызская Республика); ulukmanm@yandex.ru

РЕФЕРАТ

Кыргызская модель экспорта, например сельскохозяйственной продукции, часто проявляет свою организационную слабость, что не стимулирует развития экономики страны в целом. В настоящей статье приводится пример успешности японских торговых экспортно-импортных компаний, которые усовершенствовали свою торговую модель с учетом теории индустриальной организации по Альфреду Чандлеру.

Ключевые слова: экономика Кыргызстана, японские кейрецу, торговые компании Sogo Shosha, индустриальная организация, Альфред Чандлер, внешняя торговля

Для цитирования: Мамытов У. Э. О слабости кыргызского экспорта на фоне японских торговых компаний в контексте индустриальной организации по Чандлеру // Управленческое консультирование. 2023. № 9. С. 144–150.

The Weaknesses of Kyrgyz Exporters Compared to the Japanese Trading Companies in the Context of Chandler's Industrial Organization

Ulukman E. Mamytov

Academy of Public Administration under the President of the Kyrgyz Republic (Bishkek, Kyrgyz Republic); ulukmanm@yandex.ru

ABSTRACT

The Kyrgyz model of export, for example of agricultural products, often demonstrates its organizational weakness which is not stimulating the economy of the country as a whole. This article shows the example of the Japanese general trading companies which successfully developed their own model of optimized outer trade in the context of Chandler's industrial organization theory.

Keywords: Kyrgyz economy, Japan's keiretsu, general trading companies, Sogo Shosha, industrial organization, Alfred Chandler, international trade

For citing: Mamytov U. E. The Weaknesses of the Kyrgyz Exporters compared to the Japanese Trading Companies in the context of Chandler's Industrial Organization // Administrative consulting. 2023. N 9. P. 144–150.

Введение

24 мая 2023 г. Председатель Кабинета министров Кыргызской Республики Акылбек Жапаров в довольно жесткой форме раскритиковал работу Министерства сельского хозяйства страны, заявив, что Кыргызстан отстает практически по всем направлениям сельского хозяйства¹. Он отметил, что работу министерства «необходимо

¹ «Куда ни посмотришь — провал»: А. Жапаров жестко раскритиковал Минсельхоз. Спутник Кыргызстан, 24 мая 2023 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.sputnik.kg/20230524/kyrgyzstan-kabmin-kritika-minselkhov-akylbek-zhaporov-1075600922.html> (дата обращения: 25.05.2023).

полностью пересмотреть», возможно, имея в виду саму модель развития сельскохозяйственной отрасли страны, так как в Кыргызстане не просто низкая производительность сельскохозяйственной отрасли¹, но также очень слаба организация экспорта готовой продукции. И эти слабости являются основными причинами в целом отсталости экономики страны, и особенно экспортной ее части, что выражается в одной из главных проблем кыргызской экономики — сильно дефицитном торговом балансе страны (рис.).

Вообще термины «организация экономики» и «индустриальная организация» нередко встречаются в зарубежной экономической науке и часто рассматриваются как важные факторы конкурентоспособности отдельной фирмы или даже страновой экономики на глобальном рынке через призму транзакционных издержек. Одним из известных теоретиков, описавших важность такой организации в контексте теории фирм, был Рональд Коуз (Ronald Coase) [2], за что в 1991 г. он получил премию Банка Швеции по экономике памяти Альфреда Нобеля². «Индустриальную организацию» экономик различных стран также нередко изучают как отдельную дисциплину в зарубежных экономических и бизнес-школах³, где достаточно подробно сравниваются особенности экономических систем разных стран и факторы конкурентоспособности как их экономических субъектов — частных компаний, так и их экономик в целом.

Тема индустриальной организации очень обширна, однако в контексте настоящей статьи — слабой организации экономики Кыргызстана — хотелось бы сконцентрироваться на одном из важнейших ее элементов, а именно на слабой организации цепочек поставок, с чем связаны и слабая экспортная модель кыргызской экономики, и слабая организация торговли даже внутри страны. И слабость эта заключается в практическом отсутствии крупных торговых компаний, способных оптими-

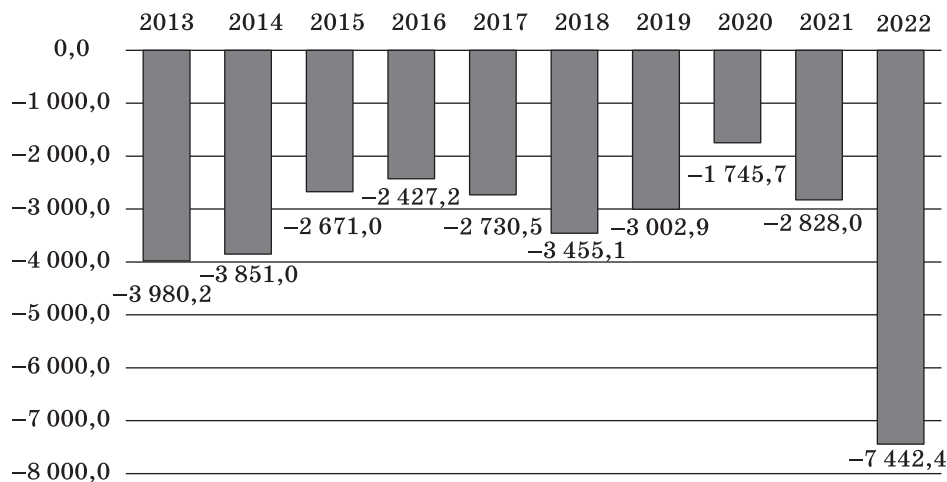


Рис. Торговый баланс Кыргызстана, млн долларов США [1]
Fig. Trade balance of Kyrgyzstan, USD million

¹ Гут О. «В Кыргызстане критически низкая производительность сельского хозяйства». Вечерний Бишкек, 29 сентября 2021 г. [Электронный ресурс]. URL: https://www.vb.kg/doc/407161_v_kyrgyzstane_kriticheski_nizkaia_proizvoditelnost_selskogo_hozyaystva.html (дата обращения: 25.05.2023).

² Которую часто ошибочно называют «Нобелевской премией по экономике».

³ В частности в Киотском университете (Япония), где автор и изучал эту дисциплину в 2016–2017 гг.

зировать цепочки поставок для экспорта производимой в Кыргызстане сельскохозяйственной продукции.

Это можно проиллюстрировать множеством примеров, когда агропродукцию многих мелких кыргызстанских экспортеров не пропускали на свои рынки пограничные и надзорные службы Казахстана и России, ссылаясь на несоответствие фитосанитарным и другим нормам либо на ненадлежащее документальное оформление товара. В то время, как многие предприниматели и политики в Кыргызстане воспринимали это в качестве неторговых барьеров, что тоже часто небезосновательно, тем не менее, существенная причина этого — в отсутствии в Кыргызстане крупных торговых экспортно-импортных компаний, способных взять на себя экспортное обеспечение производимой в Кыргызстане сельскохозяйственной продукции в нужном виде, а именно с соблюдением необходимых стандартов, требований, документального оформления, брендирования и прочего.

Организация по Чандлеру

Известный историк большого бизнеса Альфред Дюпон Чандлер (Alfred D. Chandler, 1918–2007) писал в своей книге о роли крупных компаний в развитии разных стран [3]: «Экономический рост страны и ее конкурентная сила основываются не только на природных ресурсах, трудовых и управленческих компетенциях, доступном капитале или на размере внутреннего рынка. Богатство наций в последние сто лет было основано на организации и технологиях — на том, как технологии производства создавались и улучшались. Оно основывалось на способности промышленных предприятий воспринимать и развивать эти технологии, а также приспособлять свою административную структуру к координации процесса перетока материалов от сырья через процессы производства и дистрибуции к конечному потребителю» (*пер. автора*).

То есть Чандлер особо выделял, что организация и технологии являются главными факторами развития экономик тех или иных стран. И, если технологии — это не предмет настоящей статьи, то на организации как раз и можно остановиться подробнее. Смысл организации Чандлер кратко раскрыл по-своему, суть ее заключается в способности промышленных предприятий «приспособлять свою административную структуру к координации процесса перетока материалов от сырья через процессы производства и дистрибуции к конечному потребителю».

Для лучшего понимания этого своеобразного определения очень немаловажно также понимать чандлеровский контекст. Дело в том, что в своих книгах «Strategy and Structure» (1962), «Scale and Scope» (1990) и особенно в «Big Business and the Wealth of Nations» (1997) Чандлер убедительно доказывает, что настоящими экономическими игроками на мировой арене и настоящими двигателями своих национальных экономик являются крупные компании и их объединения (бизнес-группы), которые используют массовое производство для снижения себестоимости своей продукции, которые гибко адаптируют свою структуру под свои задачи развития, стандартизируют процессы и быстро адаптируются к изменяющимся условиям рынка.

Именно большой бизнес, был убежден Чандлер, может наилучшим образом выстроить и координировать весь комплексный процесс от импорта сырья и до поставки уже готовой продукции до конечного потребителя, причем в рамках единой вертикально интегрированной структуры (или бизнес-группы). Чандлер писал, что это делается «через процессы производства и дистрибуции», четко разделяя эти понятия и в то же время взаимоувязывая их в единую координацию под управлением единого большого бизнеса, и именно этот фактор является, по Чандлеру, главной причиной усиления конкурентоспособности как самих таких компаний, так и экономик их стран принадлежности.

И выходит, именно такой организации и координации большого бизнеса сегодня не хватает экономике Кыргызстана. А поучиться многому, как это успешно сделали в свое время и Южная Корея, и Сингапур, и Китай, и другие, можно было бы у непревзойденных мастеров организации — японских торговых компаний.

Японские торговые компании Sogo Shosha

В вышеуказанном контексте можно особо выделить японский большой бизнес, а именно японские бизнес-группы «кейрецу», которые, по мнению автора, смогли лучше всех других в мире приспособить свои административные структуры к «координации процесса перетока материалов от сырья через процессы производства и дистрибуции к конечному потребителю» — в точности как определил Чандлер. И, если производственная составляющая японских предприятий, известных во всем мире своим высоким качеством, не вызывает ни у кого сомнения, то на дистрибуции можно остановиться отдельно. Основными и крупнейшими кейрецу в Японии являются бизнес-группы Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo и еще несколько других, всего не более десятка.

Как известно, японские кейрецу — это финансово-промышленные бизнес-группы, которые объединяют сотни крупных и средних компаний на основе взаимного участия в капитале друг друга, которые вертикально и горизонтально интегрированы взаимными обязательствами. Кейрецу являются своеобразными бизнес-семьями, очень сплоченными и скоординированными в своей экономической политике. Руководители компаний — участников кейрецу постоянно собираются и держат совет по тем или иным важным вопросам координации, причем такие советы в большей степени играют чисто ритуальную роль, подчеркивая единство и постоянство бизнес-группы.

Ядром в кейрецу обычно выступают три типа компаний: главный банк группы, основное крупное производственное предприятие и торговая компания. Главный банк (main bank), очевидно, является главным источником финансирования в рамках бизнес-группы. Банк является одним из основных акционеров в каждой из компаний кейрецу и обладает доступом к внутренней финансовой документации и бухгалтерии компании, осуществляя мониторинг ее финансового состояния и держа открытой постоянную линию ее финансирования, что помогает избегать кассовых разрывов и финансовых рисков. Крупное производственное предприятие, типа автосборочного завода Toyota, часто является главным брендовым «локомотивом» кейрецу, и многие другие участники группы являются попросту поставщиками различных компонентов для такого крупного производственника. И феномен главного банка кейрецу, и крупного производственного предприятия — это темы отдельных исследований, однако в нашем контексте особого внимания заслуживает торговая компания.

Торговая компания — Sogo Shosha — это особый феномен японской экономики. Называемые «универсальными торговыми компаниями» эти экспортно-импортные компании являются важнейшим звеном в общей организации японского производства и экспорта, осуществляя важный вклад в усиление конкурентоспособности японского бизнеса и страновой экономики. Являясь одним из центральных элементов японских бизнес-групп, Sogo Shosha обеспечивают максимально оптимизированную модель экспорта произведенных японских товаров, наилучшим образом координируя в контексте чандлеровской организации весь процесс перетока товаров от сырья до конечного потребителя. И немаловажную роль в этом играет более чем вековой опыт существования таких торговых компаний¹ и ставшие традицион-

¹ Первые торговые дома развились в Японии еще в средние века, а оформились как со-

ными и неотъемлемыми японские управленческие методы, включая кайдзен — постоянное совершенствование, в данном случае цепочек поставок.

Согласно данным Министерства торговли и промышленности Японии, в 1973 г. в стране насчитывалось 9743 компании, вовлеченные в экспортно-импортные операции. Среди них были фирмы разных типов, включая средних производителей и ритейлеров, осуществлявших внешнюю торговлю напрямую. Однако 53% всего японского экспорта и 64% всего импорта приходилось на универсальные торговые компании Sogo Shosha, принадлежащие к одному из 5–6 главных японских кейрецу [4]. То есть, Sogo Shosha были не единственными, кто занимался внешней и внутренней торговлей, однако их роль постепенно становилась важной и самой значимой для экономической интеграции Японии с остальным миром.

Одной из причин, почему Sogo Shosha стали играть ключевую роль в осуществлении экспортно-импортных операций японских производителей, стала их способность одновременно снизить себестоимость внешнеторговых операций за счет масштабов, а также существенно снизить риски таких операций за счет интенсивности своих операций и хорошего владения информацией.

Еще в эпоху Мэйдзи в конце XIX в. правительство Японии начало понимать, что для успешного экспорта в стране должны развиваться крупные торговые компании, функционирующие подобно европейским торговым домам, например британской Jardine Matheson в Гонконге и др. И в результате поддержки государства в Японии развились две крупные торговые компании — Mitsui, которая уже была известным в стране торговым домом еще с XVIII в., и Mitsubishi — вновь учрежденная компания, но которая очень быстро превратилась в крупного регионального трейдера. Обе компании постепенно стали доминировать в экспорте японского риса и текстильной продукции, существенно оптимизировав свои торговые операции и снизив их себестоимость [5].

Постепенно, с развитием японской экономики успешный опыт в торговле текстилем стал использоваться и на других отраслях — уже с продукцией тяжелой промышленности. Так, в период с 1950-х и до начала 1970-х годов японская экономика достигла высоких темпов экономического развития, что впоследствии стало называться «японским экономическим чудом». И одним из главных драйверов этого роста стало развитие сталелитейной промышленности — производство стали выросло с 9 млн т в 1955 г. до 119 в 1973 [5]. Это, в свою очередь, способствовало усилению и торговых компаний, оптимизировавших операции по импорту сырья и экспорту уже готовой продукции — Marubeni и C. Itoh, впоследствии переименованной в Itochu. Сейчас эти две Sogo Shosha являются крупнейшими торговыми компаниями Японии.

Итак, японские универсальные торговые компании Sogo Shosha постепенно стали ключевыми экономическими субъектами, осуществляющими внешнеторговые операции по самым важным группам товаров — импорту сырья и экспорту товаров с высокой добавленной стоимостью от крупнейших производителей (автомобили, оборудование, техника и т.д.). Это стало возможным благодаря тому, что Sogo Shosha стали непревзойденными организаторами торговли в контексте Чандлера, а именно смогли выстроить такую централизованную и вертикально интегрированную структуру, которая позволяла им оптимизировать «переток материалов от сырья через процессы производства и дистрибуции к конечному потребителю».

Снизив себестоимость своих внешнеторговых операций за счет массовости и систематичности, Sogo Shosha также смогли оптимизировать и управление рисками, что стало немаловажным фактором доверия им со стороны производителей. В основном, это были риски двух категорий — валютные риски и риски

временные торговые компании уже в эпоху Мэйдзи в конце XIX в.

неопределенности спроса. И в решении обеих проблем у универсальных торговых компаний было преимущество по сравнению с другими более мелкими экспортерами — систематичность. Именно постоянство и частота операций позволяли Sogo Shosha лучше владеть информацией и минимизировать риски неопределенности. Sogo Shosha одновременно и импортировали, и экспортировали большие объемы товаров, что позволяло им постоянно работать с валютой и лучше управлять валютными рисками.

Кроме того, эти компании решали проблемы неопределенности, умело управляя долгосрочным спросом и долгосрочным предложением, например, сырьевых ресурсов, становясь инвесторами в крупнейшие месторождения зарубежных горно-рудных производств, так как рост их торговли позволял им накапливать огромные финансовые средства, которые они могли правильно инвестировать, владея нужной и полезной информацией [6].

Так, компания Marubeni активно инвестировала в железорудные месторождения в Австралии в 1960-х годах совместно с британской Rio Tinto. Торговая же компания Mitsubishi Corporation активно работала с Бразилией, экспортируя туда свою высокотехнологичную продукцию и обратно импортируя сырье [5]. Причем важным фактором успешности Sogo Shosha в таких экспортно-импортных операциях было и то, что через своих партнеров по кейрецу у них был доступ к производству крупнотоннажных транспортных кораблей (танкеров), которые они массово сами же и заказывали через льготные программы поддержки судостроения японского правительства.

Таким образом, японские Sogo Shosha смогли не просто наилучшим образом реализовать чандлеровскую организацию, но даже превзошли его контекст, пойдя еще дальше — став крупными инвесторами, например, в секторе добычи сырья в странах, богатых полезными ископаемыми — Австралии, Бразилии и многих других странах Азии, Африки и Америки, где, кстати, им активно помогало государство через Японское Агентство международного сотрудничества JICA.

Заключение

А что же Кыргызстан? В Кыргызстане, к сожалению, за 30 лет самостоятельной экономической политики еще не успели сформироваться и вырасти крупные торговые компании, сравнимые с японскими Sogo Shosha. И это сказывается в целом на слабости экспортной модели экономики, что, конечно же, могло бы стимулировать в свою очередь и производство. Тем не менее, зарубежный опыт и его подробное описание в экономической и бизнес-литературе так же, как и управленческие методы организации таких моделей, имеются в изобилии. Бизнесу и экономическим властям надо только принять правильные решения и адаптировать эти модели под свои экономические системы с учетом страновых особенностей.

Литература

1. Национальный Статистический комитет КР. Открытые данные [Электронный ресурс]. URL: <http://stat.kg/ru/opendata/category/33> (дата обращения: 24.05.2023).
2. Coase R. «The Nature of the Firm», «Economica». № 4 (16). P. 386–405. Blackwell Publishing, 1937.
3. Chandler A., Amatori F., Hikino T. Big Business and the Wealth of Nations. Cambridge University Press, 1997. P. 63.
4. Young A. The Sogo Shosha: Japan's Multinational Trading Companies. Charles E. Tuttle Company, 1982.
5. Tanaka A. The Role of Sogo Shosha in Mass Procurement System of Resource: Japan's Develop-

- and-Import of Iron Ore in the 1960s. Nagoya City University, 2009.
6. *Yoshino M., Lifson T.* The Invisible Link: Japan's Sogo Shosha and the Organization of Trade. Cambridge, 1986.
 7. *Dziubla R.* International Trading Companies: Building on the Japanese model // Northwestern Journal of International Law and Business. Vol. 4, 1982.
 8. *Kensy R.* Keiretsu Economy — New Economy? Japan's Multinational Enterprises from a Postmodern Perspective. New York, 2001.

Об авторе:

Мамытов Улукман Эсенбекович, преподаватель кафедры экономики и менеджмента Академии государственного управления при Президенте Кыргызской Республики (Бишкек, Кыргызская Республика), аспирант; ulukmanm@yandex.ru

References

1. National Statistics Committee of KR. Open data [Electronic source]. URL: <http://stat.kg/ru/opendata/category/33> (accessed: 24.05.2023).
2. Coase R. «The Nature of the Firm», «Economica». N 4 (16). P. 386–405. Blackwell Publishing, 1937.
3. Chandler A., Amatori F., Hikino T. Big Business and the Wealth of Nations. Cambridge University Press, 1997. P. 63.
4. Young A. The Sogo Shosha: Japan's Multinational Trading Companies. Charles E. Tuttle Company, 1982.
5. Tanaka A. The Role of Sogo Shosha in Mass Procurement System of Resource: Japan's Development and-Import of Iron Ore in the 1960s. Nagoya City University, 2009.
6. *Yoshino M., Lifson T.* The Invisible Link: Japan's Sogo Shosha and the Organization of Trade. Cambridge, 1986.
7. *Dziubla R.* International Trading Companies: Building on the Japanese model // Northwestern Journal of International Law and Business. Vol. 4, 1982.
8. *Kensy R.* Keiretsu Economy — New Economy? Japan's Multinational Enterprises from a Postmodern Perspective. New York, 2001.

About author:

Ulukman E. Mamytov, lecturer of the Department of Economics and Management of the Academy of Public Administration under the President of the Kyrgyz Republic (Bishkek, Kyrgyz Republic), postgraduate; ulukmanm@yandex.ru