

*Черкасская Г. В., Шаматрина А. Н.*

## **Трансформные организации: феноменология и систематизация**

В статье рассмотрен феномен трансформных организаций или бизнес-структур как созданных одним или группой собственников в виде динамического юрлица или изменчивой совокупности юридических лиц, оптимизирующей налоговые режимы и формы государственной поддержки. Рассмотрены предпосылки возникновения подобного феномена как взаимодействие двух элементов смешанной экономики: целеполагание предпринимателей и участие государства в экономической деятельности. Представлена общая классификация трансформных бизнес-структур. Сделан вывод о неизбежности возникновения особенностей управления персоналом / человеческими ресурсами в таких организациях, которые усугубляются в условиях пандемии и ускоренной цифровизации.

**Ключевые слова:** предпринимательская деятельность, трансформные организации, бизнес-структуры, управление персоналом.

**ГРНТИ:** Экономика/Экономические науки: 06.81 Экономика и организация предприятия. Управление предприятием.

**ВАК:** 08.00.05

*Cherkasskaya G. V., Shamatrina A. N.*

## **Transformational Organizations: Phenomenology and Systematization**

The article considers the phenomenon of transformational organizations or business structures as created by one or a group of owners in the form of a dynamic legal entity or a volatile set of legal entities that optimize tax regimes and forms of state support. The preconditions for the emergence of such a phenomenon as the interaction of two elements of a mixed economy - the goal-setting of entrepreneurs and the participation of the state in economic activity - were considered. A general classification of transformational business structures is presented. It was concluded that the emergence of features of personnel/human resources management in such organizations, which are aggravated in the context of a pandemic and accelerated digitalization, is inevitable.

**Key words:** entrepreneurship, transformational organizations, business structures, human resource management.

**JEL classifications:** M 13

---

© Черкасская Г. В., Шаматрина А. Н., 2021

Известно, что в современной рыночной экономике предприниматели обычно свободно формируют собственный бизнес с позиций использования значительного арсенала легитимных организационно-правовых форм, создавая различные организации и даже структуры с целью оптимизации налогообложения и форм взаимодействия с государством. Конечно, определенные виды бизнеса (банки, пенсионные фонды, страховые организации и др.) в соответствии с законодательством и по вполне понятным причинам имеют меньшее разнообразие организационно-правовых форм, однако предприятия сферы производства и торговли никак не ограничиваются государством в своей организационной деятельности, связанной с изменением организационно-правовых форм, а также формальным или реальным изменением масштабов деятельности юридических лиц.

Оговоримся, что свобода предпринимательства безусловно, по нашему мнению, подразумевает и свободу организаций, в том числе их видов, типов, размеров и организационно-правовых форм. При этом естественными для предпринимательства являются процессы развития (постепенный или взрывной рост объемов деятельности) или деградации (постепенное или моментальное снижение объемов деятельности и ее прекращение), которые могут сопровождаться изменением видов, типов, размеров и организационно-правовых форм предпринимательских структур.

Несколько иной феномен представляют собой особо «гибкие» организации, трансформация которых имеет только одну цель – оптимизацию налогообложения (как пример – известное всем перманентное «дробление бизнеса»). Поскольку подобный способ оптимизации налогообложения имеет место быть, научный интерес представляет изучение таких гибких предпринимательских структур (организаций), которые можно назвать «трансформными».

В качестве иллюстрации распространенности явления можно привести данные авторского диссертационного исследования [7, с. 36], в котором, определяя соответствие предприятий критериям микро, малого или среднего предпринимательства за период 2013–2021 гг., изучалась трансформация предприятий в зависимости от внешних и внутренних факторов. По результатам этого исследования 12 из 20 исследуемых организаций, т. е. 60%, проходили трансформации из микро-предприятий в малые, из малых предприятий – в средние и наоборот (табл. 1).

Таблица 1

*Трансформация предприятий МСП (по размерам предприятия в соответствии с формальными критериями) за период 2013–2021 гг.*

Наименование предприятия	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Предприятие 1	малое				микро				
Предприятие 2	микро				малое				
Предприятие 4	среднее		малое		среднее		малое		
Предприятие 11	малое			среднее			малое		
Предприятие 12	микро				малое				
Предприятие 13	микро	малое		среднее	малое	среднее			
Предприятие 14	микро				малое				
Предприятие 15	-		микро		малое		микро		
Предприятие 16	микро			малое			микро		
Предприятие 17	малое		среднее		малое		среднее		
Предприятие 18	малое				среднее				
Предприятие 19	микро			малое			микро		

Согласно представленным данным, можно увидеть, что, например, предприятия под номерами 2, 12, 14, 15 и 18, т. е. пять предприятий, что соответствует 25 % от общего исследуемого количества анализируе-

мых организаций, меняют свою принадлежность к определённой категории от меньшего к большему. Можно предположить, что это говорит о последовательном развитии данных организаций. А вот иные семь предприятий из двадцати, т. е. 35 % исследуемых организаций, а именно предприятия под номерами 1, 4, 11, 13, 16, 17 и 19, трансформировались разнонаправленно. И данные явления проявлялись в основном в 2015, 2016, 2020 и 2021 гг., что, по данным включенного наблюдения, может говорить о чутком реагировании собственников / менеджмента данных организаций на факторы внешней среды, учитывая кризисные явления 2014–2015 гг., пандемию, начавшуюся в 2020 г., и соответствующие меры господдержки МСП.

Поэтому для понимания сущности «трансформных» предпринимательских структур считаем нужным рассмотреть два аспекта: цели управления бизнес-структурами и участие государства в современной экономике.

Считается, что извлечение прибыли априори является основной целью любого бизнеса, предпринимателя и/или менеджера. Это ошибочное, как доказано нами в работе [5], целеполагание, которое создает и в рыночной, и в смешанной экономике многочисленные погрешности, по факту своего распространения в экономической деятельности в данном исследовании принимается как базовое. Столь же по факту естественным для классических предпринимательских структур в чистой рыночной экономике является извлечение дохода / прибыли из своей производственной / торговой / иной деятельности.

Однако уже в смешанной экономике, где роль государства нельзя недооценивать, извлечение дохода / прибыли предпринимательскими структурами становится более вариативным, ведь государство способно выступать не только заказчиком продукции или регулятором

рынка, но и спонсором важного для него вида бизнеса в отраслевом, деятельностном или размерном аспекте.

Поэтому то большое значение, которое сегодня придается обществом, научным сообществом и органами власти любому малому бизнесу, хоть и определяется давно устаревшими и некоторыми в корне неверными положениями господствующей экономической теории, по факту также является константой и определяет достаточно масштабные меры поддержки сектора МСБ со стороны практически всех правительств мира.

Такая поддержка, выраженная в определенных экономических благах (например, невозвратные субсидии и льготные кредиты, льготные налоговые режимы и пр.), по нашему мнению, искажает результаты экономической деятельности предпринимателей, повышая личную предпринимательскую эффективность экономической деятельности безотносительно ее реальных результатов для экономики в целом. В худшем же случае не деятельность, а *имитация* предпринимательской деятельности определенного типа, вида и размера становится просто способом заработка для целого слоя «эффективных» предпринимателей и менеджеров [6].

Поэтому мы предлагаем рассмотреть обратный феномен трансформации предпринимательских структур – изменение формальных размеров и организационно-правовых форм предпринимательских структур *исключительно в зависимости от мер поддержки государства, предназначенных определенному типу или виду предпринимательства.*

В данном случае изменение размеров и организационно-правовых форм предпринимательских структур происходит не эволюционно – в зависимости от основной деятельности и ее фактических результатов –

а целенаправленно, и рассматривается организаторами бизнеса исключительно как инструмент достижения желаемой самим предпринимателем / менеджментом эффективности своей производственной или торговой деятельности с учетом и за счет объявленных мер поддержки государства.

Соответственно, весь бизнес при изменении мер государственной поддержки, например истечении срока освобождения от налогов, подвергается трансформации (правовой или организационной) в рамках нескольких связанных юридических лиц.

В таком контексте следует различать собственно бизнес-организацию, создаваемую и управляемую собственниками в соответствии со своим целеполаганием, и юридические лица, которые ее образуют.

В этой связи *трансформными*, по нашему мнению, следует считать *бизнес-организации в сфере производства или торговли, созданные одним или группой собственников в виде динамического юрлица или изменчивой совокупности юридических лиц, оптимизирующей налоговые режимы и формы государственной поддержки в конкретные периоды времени с целью максимизации личной предпринимательской / менеджерской эффективности / доходности экономической деятельности.*

Динамичность размеров юрлица или размерная изменчивость совокупности юрлиц и есть отражение процессов трансформации бизнес-структуры в соответствии с предложениями поддержки со стороны государства.

Следует признать, что выявление самих трансформных организаций, например контролирующими организациями, может быть крайне затруднено, поскольку основным критерием их идентификации, со-

гласно нашему видению, является *определенный тип предпринимательского целеполагания, рассматривающий государственные средства (общественные фонды) исключительно как личный ресурс.*

Однако мало кто из таких «предпринимателей», во-первых, осознает свои предпринимательские цели именно таким образом, а во-вторых, если и осознает, то вслух не говорит. Идеальной маскировкой и в первом и втором случае являются старые заклинания по поводу «оптимизации» налогообложения, «свободы» предпринимательства, «что не запрещено, то разрешено», и прочая, и прочая. Поэтому более точные критерии идентификации, на наш взгляд, могут стать очевидными после проведения хотя бы базовой систематизации трансформных организаций. Первичная (базовая) систематизация трансформных организаций может быть проведена по сущностным и техническим параметрам, ее результаты приведены в табл. 2.

Таблица 2

*Базовая систематизация трансформных организаций / бизнес-структур*

Критерий систематизации трансформных бизнес-структур	Показатели	Типы трансформных бизнес-структур
Количество бенефициаров	Один, несколько	Моноцелевая, мультицелевая
Состав бенефициаров	Собственники, менеджмент, собственники и менеджмент	Частная, управленческая, частно-управленческая
Количество юридических лиц, образующих бизнес-структуру	Одно, 2–5, 6–10, свыше 10	Моноструктурная, мультиструктурная, мегаструктурная
Периодичность трансформации	Раз в год, раз в три года, по срокам поддержки,	Краткосрочная, среднесрочная, срочная
Направленность трансформации	В сторону занижения контрольных параметров, в сторону увеличения контрольных параметров	Прогрессивная, регрессивная

Продолжение табл. 2

Доля мер господдержки в результате экономической деятельности	До 30 %, до 50 %, до 75 % до 100 %	Мультизадачная, среднезадачная, монозадачная
Постоянство видов деятельности	Основной вид деятельности не меняется, основной вид деятельности меняется в соответствии с предложениями поддержки	Моносферная, вариативносферная, мультисферная

Таким образом, вариативность основного вида деятельности и доля мер господдержки в результате экономической деятельности от 75 до 100 % есть два объективных критерия выявления трансформных организаций, результат деятельности которых абсолютно негативный – присвоение государственных средств в обмен на имитацию предпринимательской деятельности. Особенно отрицателен результат деятельности таких организаций может быть в сфере социального предпринимательства, в том числе в отношении объектов социальной защиты [1, с. 92], где он может быть и не замечен контролирующим органам, ведь базовые характеристики получателей социальной защиты (физическая и социальная слабость) не позволяют им ни осознать имитацию помощи, ни заявить об этом.

Можно сомневаться в абсолютно негативном результате экономической деятельности таких организаций только в тех случаях, когда эти организации обеспечивают занятость населения, в том числе в депрессивных районах и территориях.

Однако проблема в том, что в трансформных организациях именно занятость и соблюдение прав занятых (работников) – первое, что попадает под «оптимизацию». Если вспомнить наш анализ рисков работника при выборе профессии, образования и работы / рабочего места [2, с. 69], то именно в данном случае мы видим очевидный выигрыш работодателя, регулярно «оптимизирующего» численность персонала и его



зарплату, не говоря уже об условиях труда и его охране, и не менее очевидный проигрыш работников, регулярно переходящих из одной организации в другую в рамках одной трансформной бизнес-структуры, включая организации, предлагающие персонал по аутсорсингу. Эта практика несколько не удивляет, если учесть содержание господствующей научной теории в сфере менеджмента и управления человеческими ресурсами [3; 4].

Таким образом, на основании вышеизложенного мы можем сформулировать актуальную научную проблему, связанную с тем фактом, что в условиях структурированных мер поддержки и регулирования государством бизнеса разного масштаба (микро, малый, средний и крупный бизнес) предприниматели творчески подходят к собственным организационно-правовым формам, создавая гибкие холдинговые структуры с целью оптимизации налогообложения и форм взаимодействия с государством; в таких гибких (трансформных) структурах неизбежно возникают особенности управления персоналом / человеческими ресурсами, которые усугубляются в условиях пандемии и ускоренной цифровизации.

Соответственно, и сами трансформные организации / бизнес-структуры, и методы управления персоналом или человеческими ресурсами в таких структурах требуют самостоятельных и достаточно масштабных научных исследований.

#### **Список литературы**

1. Космачева Н.М., Черкасская Г.В. Проблемы оказания государственных услуг объектам социальной защиты как основа развития социального предпринимательства // Теория и практика управления государственными функциями и услугами. Тарифное регулирование: сборник научных трудов по итогам I национальной научно-практической конференции. – 2018. – С. 91–96.

2. Черкасская Г.В. Образование, профессия и работа в XXI веке: риски инвестиций в человеческий капитал // Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир: XII Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием. – СПб., 2021. – С. 60–71.

3. Черкасская Г.В. Представления о предмете и методах науки об управлении человеческими ресурсами как фактор влияния на современную практику внутрифирменного управления // Проблемы и пути социально-экономического развития:

город, регион, страна, мир: сборник статей. Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина, 2017. – С. 204–212.

4. Черкасская Г.В. Социальное партнерство против управления персоналом: два способа управления социально-трудовыми отношениями // Экономика нового мира. – 2016. – № 1-2. – С. 62–81.

5. Черкасская Г.В. Целевая функция предпринимательства и здоровый образ жизни // XXIII Царскосельские чтения: материалы Междунар. науч.-практ. конференции. – СПб.: ЛГУ им. А.С. Пушкина, 2019. – С. 341–344.

6. Черкасская Г.В. «Эффективный» менеджмент как угроза безопасности: социальный и организационный аспекты // Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир: сборник статей XI всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – СПб., 2020. – С. 113–127.

7. Шаматрина А.Н. Совершенствование управления человеческими ресурсами в современных условиях // Бюллетень транспортной информации. 2021. – № 7 (313). – С. 35–38.

### References

1. Kosmacheva N.M., Cherkasskaya G.V. *Problemy okazaniya gosudarstvennykh uslug ob"ektam social'noj zashchity kak osnova razvitiya social'nogo predprinimatel'stva*. Teoriya i praktika upravleniya gosudarstvennymi funk-ciyami i uslugami. Tarifnoe regulirovanie. Sbornik nauchnykh trudov po itogam I nacional'noj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2018. P. 91–96.

2. Cherkasskaya G.V. *Obrazovanie, professiya i rabota v XXI veke: riski investitsiy v chelovecheskiy kapital*. V sbornike: Problemy i puti social'no-ehkonomicheskogo razvitiya: gorod, region, strana, mir. XII Vserossiyskaya nauchno-prakticheskaya konferenciya s mezhdunarodnym uchastiem. Sankt-Peterburg, 2021. P. 60–71.

3. Cherkasskaya G.V. *Predstavleniya o predmete i metodakh nauki ob upravlenii chelovecheskimi resursami kak faktor vliyaniya na sovremennuyu praktiku vnutrifirmennogo upravleniya*. V sbornike: Problemy i puti social'no-ehkonomicheskogo razvitiya: gorod, region, strana, mir. Sbornik statej. Leningradskij gosudarstvennyj universitet im. A.S. Pushkina. 2017. P. 204–212.

4. Cherkasskaya G.V. *Social'noe partnerstvo protiv upravleniya personalom: dva sposoba upravleniya social'no-trudovymi otnosheniyami*. Ehkonomika novogo mira, 2016. № 1-2. P. 62–81.

5. Cherkasskaya G.V. *Celevaya funkciya predprinimatel'stva i zdorovyj obraz zhizni* // XXIII Carskosel'skie chteniya: materialy Mezhdunar. nauchno-prakt. konferencii. St.Peterburg: LGU im. A.S. Pushkina, 2019. P. 341–344.

6. Cherkasskaya G.V. *«Ehffektivnyj» menedzhment kak ugroza bezopasnosti: social'nyj i organizacionnyj aspekty*. Problemy i puti social'no-ehkonomicheskogo razvitiya: gorod, region, strana, mir. Sbornik statej KHI vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodnym uchastiem. St.Peterburg, 2020. P. 113–127.

7. Shamatrina A.N. *Sovershenstvovanie upravleniya chelovecheskimi resursami v sovremennykh usloviyakh*. Byulleten' transportnoj informacii. 2021. № 7 (313). P. 35–38.