

VERSLO GRUPIŲ FORMAVIMOSI PRIELAIDOS ATSKIROSE ŠALYSE

Jogaila MAČERINSKAS,
Mangirdas MORKŪNAS

Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas
Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius, Lietuva
Elektroninis paštas: jmacerinskas@yahoo.com;
morkunas.mangirdas@gmail.com

Santrauka. Straipsnyje atskleidžiama įvairių mokslininkų siūloma verslo grupių koncepcija skirtingose šalyse, aptariami bendri šių verslo organizacinių darinių bruožai, formavimosi ypatumai, parodomas tiek paties reiškinių, tiek jo apibrėžimo heterogeniškumas, atskiriamos JAV bei Didžiąją Britaniją būdingų konglomeratų ir verslo grupių apibrėžimų ribos. Apžvelgiama verslo grupių veikla tiek besivystančių, tiek išvystytų rinkų šalyse, parodant ir teigiamą, ir neigiamą šių hibridinių verslo darinių įtaką šalies socialinei, ekonominei ir politinei aplinkai. Straipsnyje iškeliamas klausimas dėl Lietuvos statistinių duomenų apie verslą rinkimo ir apdorojimo tobulumo, pateikiama šalies verslo grupių formavimosi prielaidų apžvalga.

Reikšminiai žodžiai: verslo grupė, verslo diversifikavimas, tunelio efektas, rinkos netobulumas.

JEL klasifikacija: G340, L22

Įvadas

Mokslininkų požiūriu, ekonomikos augimas – tai „ertmių užpildymas“, t. y. gebėjimas surasti ir patiekti papildomus augančios gamybos sąnaudų grandinės elementus. Besivystančios ir netobulos ekonomikos sąlygomis geriausiai tai sugebėjo padaryti verslo grupės, tapusios besivystančių šalių ekonomikos varikliais bei stabdžiais, skatinusios BVP plėtrą, eksporto augimą bei šalies įmonių kapitalizacijos didėjimą, tačiau kartu aštriusio šalių, kuriose veikia, užsienio prekybos bei tiesioginių užsienio investicijų asimetrijas, trukdžiusios vystytis konkurencingai rinkai ir grąsinusios mažųjų akcininkų teisėms.

Verslo grupės – rinkos netobulumo ir silpnų rinkos priežiūros institutų suponuoti verslo dariniai, būdingi daugeliui pasaulio šalių, kur jos vadinamos skirtingai: *keiretsu* – Japonijoje, *chaebol* – Pietų Korėjoje, *grupos economicos* – Lotynų Amerikoje ir kt. Verslo grupių yra tiek išsivysčiusiose, tiek besivystančiose ekonomikos šalyse.

Mokslininkai susitelkę ties atskiros šalies verslo grupių tyrinėjimais ir studijomis, palikdami nuošalyje bendrus visoms šalims verslo grupių ypatumus, nesiekdami konceptualizuoti verslo grupių kaip atskiros verslo organizavimo formos, kuriai būdinga tam tikri bruožai. Taigi tyrimo objektas – verslo grupių ypatumai ir atsiradimo priežastys. Tyrimo tikslas – atskleidus verslo grupių ypatumus atskirose šalyse, apibrėžti jų atsiradimo priežastis. Tyrimo uždaviniai: pateikti verslo grupių koncepciją; apibrėžti verslo grupių ypatumus; atskleisti verslo grupių atsiradimo prielaidas atskirose šalyse. Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, sisteminimo ir lyginimo metodai.

Verslo grupių samprata

Khanna ir Palepu (1997) siūlo apibrėžti verslo grupes kaip funkcinį pakaitalą, skirtą užpildyti institucines tuštumas besivystančiose ekonomikose, kiti mokslininkai verslo grupes supranta kaip palankios vyriausybės politikos produktą, sukurtą siekiant sumažinti besivystančių ir industrinių šalių BVP skirtumus (Evans, 1979; Amsden, 1989). Verslo grupės – tai ne tik atsakas į rinkos nepakankamumą ar tam tikras institucines erdmes besivystančių šalių ekonomikose, bet ir tam tikras variklis siekiant sumažinti atotrūkį tarp išsivysčiusių ir besivystančių šalių (Leff, 1978; Khanna ir Palepu, 1997). Taigi, verslo grupė yra apibrėžiama kaip tam tikra politinio kapitalo, sukurto iš skirtingų valdžios lygių ryšių su tam tikrais verslininkais ir didžiojo verslo, sąjunga, kilusi iš poreikio besivystančioms ekonomikoms išlyginti skirtumus su išsivysčiusiomis šalimis (Lu ir Ma 2008).

Strachan (1976) – vienas pirmųjų mokslininkų, pripažinusį verslo grupių egzistavimą bei potencialų jų ekonominį poveikį, aprašė tris pagrindines savybes, kurios išskiria verslo grupes iš kitų panašių verslo organizacinių formų: veiklos įvairovė, narių įvairovė bei tarpusavio pasitikėjimo atmosfera. Kaip matyti iš verslo grupių apibrėžimų nagrinėjimo, būtent tarpusavio pasitikėjimo atmosfera bei veiklų diversifikacija tapo būdingais verslo grupių ypatumais atskirose šalyse.

XX a. pabaigos bei XXI a. pradžios verslo grupių tyrinėjimai remiasi Coase siūlomu sandorių kaštų ekonomikos požiūriu. Anot Granovetter (1994, 1995), „Verslo grupė – tai įmonių rinkinys, susijęs tarpusavyje formaliais ir neformaliais ryšiais.“ Pagal šį apibrėžimą, bet koks konglomeratas, klasteris ar tiesiog konkuruojančios firmos tampa verslo grupe. Juk nė viena įmonė neveikia vakuume, ji turi tam tikrų interesų šalies rinkoje, ūkio šakoje ar netgi tarptautiniu mastu. Remiantis tik ryšių koncepcija į verslo grupes būtų galima įtraukti bet kurias įmones. Atskiri mokslininkai skiria kitus esminius verslo grupių ypatumus. Keister (2000) pateikė modifikuotą verslo grupių apibrėžimą, anot jos, tai „tam tikras įmonių aljanso tipas“ arba verslo grupės – tai „įmonių koalicijos, susietos įvairių teisinių socialinių ryšių labiau, nei to reikėtų trumpai ekonominių mainų sąveikai atlikti“. Tai tikslesnis ir labiau verslo grupių reiškinį atitinkantis apibūdinimas, kuris akcentuoja teisinius ir socialinius ryšius. Anot Khanna ir Rivkin (2001), verslo grupės – tai „įmonių rinkinys, susietas formalių ir neformalių ryšių žvaigždynu ir yra pratęs imtis koordinuotų veiksmų“. Šiame apibrėžime atsirandanti sąvoka „koordinuoti veiksmai“ yra esminis verslo grupių ypatumas, kadangi akcentuojama, jog verslo grupės yra sukurtos siekti tam tikrų jų savininkų ar įkūrėjų tikslų, kurie, kaip toliau nurodoma straipsnyje, nebūtinai yra tik verslo grupių savininkų pelno maksimizavimas.

Mokslinėje literatūroje dabartinės verslo grupės skirstomos į turinčias vertikalias ir horizontalias organizacines struktūras. Vertikalios organizacinės struktūros verslo grupės būdinga tai, kad jos nukreiptos į tiekėjų ir gamintojų santykius, t. y. „įmonių, susijusių tiekėjų-gamintojų santykiais, rinkinys“, o horizontalios – tai „susijusios įmonės skirtingose pramonės šakose, savo struktūra panašios į konglomeratus“ (Lamin, 2007). Taigi, verslo grupės turi būti nagrinėjamos ne tik tam tikrose skirtingose geografinėse, kultūrinėse, bet ir laiko plotmėse. Morck (2010) siekdamas aiškumo siūlo remtis finansų mokslininkų (La Porta ir kt., 1999) siūlomu verslo grupių apibrėžimu, teigdamas, jog verslo grupę galima apibrėžti kaip dviejų ar daugiau listinguojamų bendrovių rinkinį, valdomą vieno pagrindinio akcininko, turinčio blokuojantį akcijų paketą ir valdantį bent jau 20 proc. akcijų. Taip pat, siekdamas geriau atspindėti realybę, šis autorius pabrėžia, jog verslo grupės būtinai turi turėti piramidinę verslo struktūrą. Tokia takoskyra tarp verslo grupių ir konglomeratų, kurie pagal šį apibrėžimą lieka už verslo grupės supratimo ribos, padeda susisteminti tam tikrų mokslininkų tyrimus šia kryptimi, tačiau neįtraukia esminio Pietryčių Azijos ir Lotynų Amerikos verslo grupių bruožo – visos jos yra valdomos šeimų. Verslo grupė Brazilijoje – tai įmonių grupė, griežtai kontroliuojama to paties ūkio subjekto, apima bent vieną rinkoje kotiruojamą įmonę arba yra diversifikuota į tris skirtingas pramonės šakas (Aldrighi ir Postali, 2010). Verslo grupė Izraelyje – tai įmonių grupė, kurios trys ar daugiau įmonių yra valdomos to paties akcininko (Kosenko, Yafeh, 2010). Verslo grupės Tailande – tai įmonės, susietos sudėtingais formaliais ir neformaliais ryšiais, įskaitant akcijų piramides, kryžminius akcijų apsikeitimo sandorius bei bendrus valdymo organus (Wailerdsak, Suehiro, 2010). Kaip matyti iš šių apibrėžimų, kuo valstybė labiau išsivysčiusi ir kuo jos rinkos priežiūros institucijos stipresnės, tuo verslo grupės apibrėžimas paprastesnis, apimantis platesnę interpretacijos galimybę. Šį reiškinį galima sieti su tuo, jog stipriose ir brandžiose ekonomikose pati rinka ištirpina esminius verslo grupių bruožus ir daro jas vis panašesnes į JAV ir Didžiojoje Britanijoje priimtus verslo konglomeratus. Konglomeratą ir verslo grupę Roe (1994) atskyrė teigdamas, jog „verslo grupės derina savyje stiprius nuosavybės ryšius ir santykinai silpną vadovų įtaką daugelyje savo įmonių, priešingai nei konglomeratai, su jų silpna savininkų įtaka ir stipria vadovų autonomija“.

Kiti mokslininkai siūlo konceptualizuoti verslo grupes kaip tam tikras tinklines organizacijas (Powel ir Smith-Doerr, 1994). Šiuo požiūriu pripažįstama, jog įmonės, verslo grupės narės, yra teisiškai nepriklausomos, tačiau yra kontroliuojamos per „tarpįmoninius“ ryšius ir veikia su tam tikro laipsnio tarpusavio priklausomybe ir koordinacija (Granovetter, 1995). Netgi yra teigiama, jog tarpįmoniniai ryšiai yra stabilesni nei tarp įprastų kontroliuojančių bendrovių ar konglomeratų, ko gero, dėl jau egzistuojančios socialinės struktūros, kaip kad šeima (Chung ir Mahmood, 2010). Verslo grupės veikia kaip silpnais formaliais ir neformaliais ryšiais susaistytos įmonės (Powel ir Smith-Doerr, 1994; Granovetter, 1995). Ryšiai, kurie jungia įmones, varijuoja nuo formalių ekonominių priemonių, kaip kad nuosavo kapitalo priklausomybė, vadovų bendrumas, tarpusavio paskolos, pirkimo-pardavimo kontraktai (Gerlach, 1992), iki neformalių, paremtų giminystės ryšiais, draugyste, religija, kalba, etnine grupe (Granovetter, 1995, Chung ir Mahmood, 2010). Tad kurgi riba, kaip atskirti verslo grupę nuo tinklinės organizacijos? Fruin (2009) siūlo tokį verslo grupių ir tinklinių organizacijų nagrinėjimo aspektą: kai nuosavybė ir kontrolė yra daugiau centralizuota ir

organizaciniai padaliniai turi ribotą autonomiją, turėtų būti vartojamas terminas verslo grupė, gi kai padaliniai turi daugiau autonomijos nuosavybės, valdymo, verslo operacijų klausimais, tarpįmoninis tinklas yra tinkamesnis terminas. Tačiau lieka neaiškios verslo grupių autonomijos ribos.

Nagrinėjant Pietryčių Azijos verslo grupes, mokslinėje literatūroje dažnai vartojamas terminas „šeimos valdomos verslo grupės“. Toks terminas taikomas siekiant išskirti Pietryčių Azijos verslo grupių bruožą – visos jos yra valdomos tam tikrų šeimų (dažniausiai jau antros ar trečios kartos palikuonių). Šiai verslo grupių šakai apibūdinti itin tinkamą apibrėžimą pateikė Chung (2012): „Šeimos valdomos verslo grupės – tai verslo subjektai, sudaryti iš diversifikuotų viena kitai priklausančių įmonių, susietų skirtingų faktorių, įskaitant piramidinę nuosavybės struktūrą, artimus rinkos ryšius (kaip kad sandorius tarp grupės vidaus įmonių) ir siejamus šeimos santykių, per kuriuos įmonės yra koordinuojamos bendriems tikslams pasiekti.“ Paminėtina, jog šis apibrėžimas tinka ir Lotynų Amerikos verslo grupėms, kas jį daro gana universalų, kai kalbama apie verslo grupes besivystančiose rinkose.

Verslo grupių apibrėžimai skiriasi neatsitiktinai. Verslo grupės labai organiškai dariniai, gebantys prisitaikyti prie lokalių sąlygų ir nuolat besikeičiantys, juk, pavyzdžiui, Čilės verslo grupės yra gerokai labiau diversifikuotos nei Pietų Korėjos verslo grupės, šios, savo ruožtu, labiau diversifikuotos nei Taivania, gi Filipinų verslo grupės yra žymiai labiau vertikalčiai integruotos nei jų Indijos analogai ir kur kas labiau ištraukusios į finansinių paslaugų rinką nei Tailando verslo grupės. Galų gale, dalyje šalių verslo grupės jau tapo stipria politine jėga, kitur santykiai tarp verslo grupių ir politikos žymiai labiau įtempti ir šios dvi stovyklos laikosi tam tikro atstumo. Be to, konceptualiai žvelgiant, ši hibridinė organizacinė forma tarp įmonės ir rinkos, tikėtina, gali paskatinti naujas mokslines diskusijas apie įmonę ir jos ribas (Khanna ir Yafeh, 2010). Susisteminius verslo grupių apibrėžimus galima išskirti pagrindinius verslo grupių klasifikavimo kriterijus (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Verslo grupių klasifikavimo kriterijai

Klasifikavimo kriterijai	Autorius	Verslo grupių esmė
Verslo grupių tikslai makrolygiu – sumažinti atotrūkį tarp išsivysčiusių ir besivystančių šalių	Leff, 1978	Verslo grupės dažniausiai formuojasi besivystančios ekonomikos šalyse ar besivystančių rinkų šalyse su tam tikrais instituciniais ir rinkų trūkumais, tačiau dar nėra akcentuojama politinės šalies valdžios įtaka verslo grupių formavimuisi / veiklai
Sąsajos su šalies valdžia	Evans, 1979; Amsden, 1989; Khanna ir Palepu, 1997; Lu ir Ma, 2008	Verslo grupės matomos kaip efektyvus politinės šalies valdžios įrankis ekonomikos augimui skatinti besivystančiose šalyse, siekiant sumažinti besivystančių ir industrinių šalių BVP skirtumus

Verslo grupių nuosavybė ir valdymo teisės	La Porta, 1999; Aldrighi ir Postali, 2010; Kosenko ir Yafeh, 2010; Miyajima ir Kawamoto, 2010; Morck, 2010	Atkreipiamas dėmesys į verslo grupių nuosavybės bei valdymo teises, akcentuojant, jog verslo grupės yra valdomos labai mažo skaičiaus akcininkų (dažnai tik šeimos ar net vieno asmens). Jas sudaro šeimos nuosavybė arba dviejų ar daugiau listinguojamų bendrovių grupė, valdoma vieno pagrindinio akcininko, turinčio blokuojantį akcijų paketą ir valdantį bent jau 20 % akcijų. Akcentuojamas vienas pagrindinių verslo grupių bruožų – veiklų diversifikacija, autoritarinė kontrolė, pastebima tendencija į verslo grupes pritraukti išorinio kapitalo per laisvą akcijų prekybą
Įmonių koalicijos, susietos socialiniais, teisiniais ir ekonominiais ryšiais	Keister, 2000 Khanna ir Rivkin, 2001; Wailerdsak ir Suehiro, 2010; Granovetter, 1995; Powel ir Smith-Doerr, 1994; Keister, 2000	Pastebimas verslo grupių susitelkimas ties tolesne perspektyva, strateginiais tikslais, siekiu kurti vertę bei ją maksimizuoti ilguoju laikotarpiu, o ne tik gauti trumpalaikę naudą. Akcentuojami sudėtingi įmonių ryšiai, jų tarpusavio priklausomybė, pastebima, jog verslo grupės viduje egzistuoja ne tik formalios priklausomybės ryšiai
Veikla skirtingose ūkio šakose	Lamin, 2007;	Atkreipiamas dėmesys į verslo grupių bei konglomeratų panašumus, taip pat akcentuojama veiklų diversifikacija, tarpusavio priklausomybė. Verslo grupėms priklauso susijusios įmonės skirtingose pramonės šakose, savo struktūra panašios į konglomeratus
Šeimos nuosavybė	Chung, 2012; Chung ir Mahmood, 2010	Tai šeimos valdomos verslo grupės, sudarytos iš diversifikuotų viena kitai priklausančių įmonių, susietų skirtingų veiksmų, įskaitant piramidinę nuosavybės struktūrą, vidaus rinkos ryšius, ir siejamų šeimos santykių, per kuriuos įmonės yra koordinuojamos bendriems tikslams pasiekti. Paminėtina, jog šis apibrėžimas tinka ir Lotynų Amerikos verslo grupėms, kas jį daro gana universalų, kai yra kalbama apie verslo grupes besivystančiose rinkose
Įmonių grupių veikla paremta pasitikėjimu	Strachan, 1976	Tai įmonių koalicijos, kurioms būdinga veiklos įvairovė, narių įvairovė ir, svarbiausia, tarpusavio pasitikėjimas
Tinklinės organizacinės struktūros	Granovetter, 1995; Fruin, 2009	Šiuo požiūriu pripažįstama, jog įmonės, verslo grupės narės, yra teisiškai nepriklausomos, tačiau yra kontroliuojamos per tarpįmoninius ryšius ir veikia su tam tikro laipsnio tarpusavio priklausomybe ir koordinacija

<p>Nacionaliniai verslo grupių ypatumai</p>	<p>Morck, 2010; Roe, 1994; Lamin, 2007; Aldrighi ir Postali, 2010 Chung ir Mahmood, 2010; Chung, 2012</p>	<p>Kanadai būdingos verslo grupės, kurios apima dvi arba daugiau kotiruojamų įmonių, valdomų vieno akcininko, kuris turi ne mažiau kaip 20 proc. akcijų. JAV ir Didžiąjai Britanijai būdingi verslo konglomeratai, kurie pasižymi silpna savininkų įtaka ir stipria vadovų autonomija. Japonijos dabartinėms verslo grupėms būdinga vertikali (nukreiptos į tiekėjų ir gamintojų santykius) ir horizontali (susijusios įmonės skirtingose pramonės šakose, savo struktūra panašios į konglomeratus) organizacinė struktūra. Brazilijoje verslo grupėms būdinga griežta kontrolė ir apima tos pačios ūkio šakos įmones ar yra diversifikuota į tris skirtingas pramonės šakas. Kinijoje verslo grupėms būdinga tai, kad jos valdomos valstybės ir verslo grupę sudaro teisiškai nepriklausomų subjektų, kurie iš dalies arba visiškai priklauso patronuojančiai įmonei ir yra užregistruotas kaip tos patronuojančios įmonės dukterinių įmonių rinkinys. Pietryčių Azijos, Lotynų Amerikos šalių verslo grupės pasižymi šeimos nuosavybe ir siejamos šeimos santykių, per kuriuos įmonės yra koordinuojamos bendriems tikslams pasiekti</p>
---	---	--

Šaltinis: sudaryta autorių.

Taigi, siekiant atskleisti verslo grupės esmę mokslinėje literatūroje, galima teigti, jog tai piramidinės struktūros, diversifikuota, gan autokratiškai valdoma, turinti daug filialų ir susijusių įmonių, verslo organizavimo forma su kontroliuojančiuoju akcininku piramidės viršuje. Atskiroms verslo grupėms būdingi specifiniai bruožai. Joms būdingi tam tikri požymiai skirtingo ekonominio išsivystymo šalyse kartu pasižymi ir tam tikrais nacionaliniais ypatumais (žr. 1 lent.).

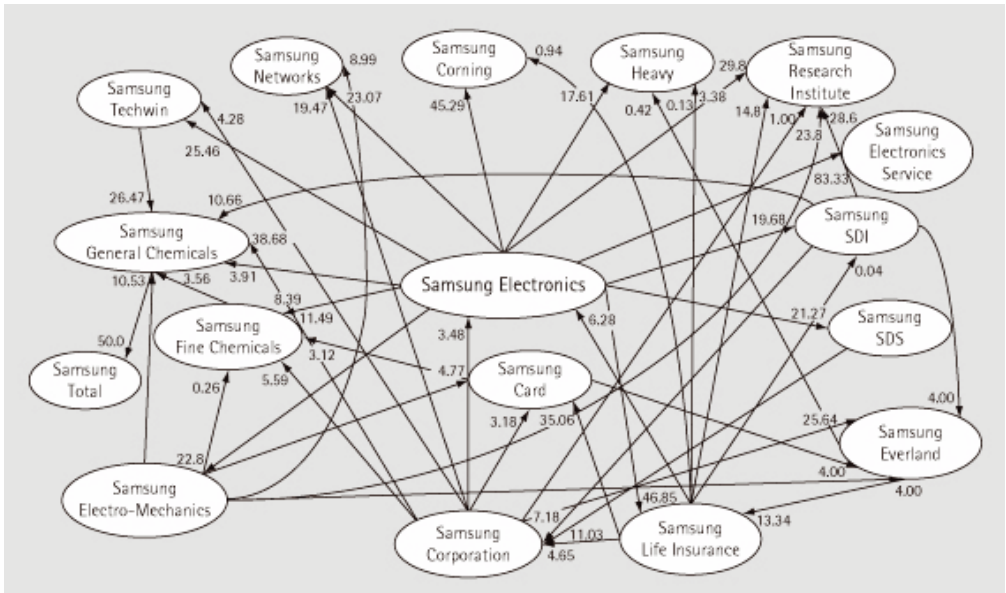
Verslo grupės atskirose šalyse

Apie verslo grupes rašoma daug, teigiama, jog verslo grupės palengvina ekonominę vystimąsi (Fisman ir Khanna, 2004), išplečia rinkos operacijas ir sumažina sandorių kaštus (Khanna ir Palepu, 1998), veikia ekonomikos rodiklius ir didina bendrąją rinkos įmonių pelningumą (Khanna ir Rivkin, 2001). Indijoje įvairios verslo grupės priklausančios kompanijos rodo geresnius rezultatus nei nepriklausomos įmonės (Khanna ir Palepu, 1999). Manoma, jog verslo grupės kompensuoja kapitalo, darbo bei produktų rinkos trūkumus, tampa jų pakaitalu bei nuosavybės teisių garantu (Jones, 2000). Tikėtina, jog jos tarpsta šalyse su užsienio prekybos bei investicijų asimetrijomis (Guillen, 2000), mažina pajamų riziką ją skaidydamos, tačiau išvengia veiklos pelningumo mažėjimo (Khanna ir Yafeh, 2005) ir, atrodo, jos skatina pasitikėjimą rinkose, kas yra ekonomikos augimo garantas (Casadesus-Masanell ir Khanna, 2003; Fruin,

2009). Tai kaipgi atrodo tos verslo grupės? Vienas geriausių pavyzdžių – Pietų Korėjos verslo grupės, mokslinėje literatūroje dar vadinamos *chaebol*.

Chaebol – tai šeimos kontroliuojamos, diversifikuotos verslo grupės, kurios mokslinėje literatūroje buvo ir giriamos, ir kritikuojamos. Tarnavusios kaip partneriai ar net vasalai įgyvendinant valstybės plėtros strategiją, *chaebol* dėl savo politinių ryšių galėjo įveikti išteklių apribojimus ir su valstybės pagalba įvairinti savo verslo portfelius. *Chaebol* taip pat sutelkė savo rankose ribotus išteklius, kuriuos išmintingai dalindamos įmonių grupės viduje sugebėjo sėkmingai remti susijusių įmonių spartų augimą, dėl šių savybių būtent *chaebol* buvo laikomos beprecedenčio Korėjos ekonomikos augimo varikliu (Amsden, 1989; Ungson ir kt., 1997). Skirtingai nei *keiretsu* (*chaebol* atitikmuo Japonijoje), *chaebol* buvo draudžiama valdyti komercinius bankus, bet joms buvo leista, ką jos ir sėkmingai padarė, diversifikuoti savo veiklą nefinansinių institucijų rinkoje, siekiant didinti pajėgumus ir savo vidaus kapitalo rinkų lankstumą. Siekiant apriboti *chaebol* galią ir įtaką šalies ekonomikai, joms buvo uždrausta įsigyti bankus ar kitas finansų institucijas. Deja, buvo atkreiptas dėmesys tik į vieną verslo grupių pavojų – galimą įtaką šalies socialiniam / politiniam gyvenimui. Vadinamasis tunelio efektas, kai didieji akcininkai eksproprijuoja mažiesiems akcininkams turinčią priklausyti turto dalį, buvo pastebimas ir Pietų Korėjos verslo grupių veikloje (Kim, 2010). Nors *chaebol* išplėtė savo veiklą į nesusijusias sritis (angl. *unrelated diversification*), šios verslo grupės sugebėjo įdiegti strategines kontrolės sistemas beveik visose savo įmonėse. Net jei grupės aukščiausi vadovai perduodavo savo grupės narių veiklos klausimais sprendimų priėmimo įgaliojimus tam tikriems samdomiems vadovams, grupės vadovybė visada kontroliuodavo svarbius strateginius sprendimus, pavyzdžiui, naujų įmonių įkūrimo, užsienio plėtros, didelio masto investicijų bei aukščiausių vadovų paskyrimo klausimus. Kaip matyti iš paskutiniųjų studijų, *chaebol* išlaikė savo vidaus rinkos privalumus ir gebėjimą grupės lygiu tinkamai perskirstyti išteklius, bet nesugebėjo savo privalumų konvertuoti į tam tikrų specifinių pramonės sričių, tokių kaip programinės įrangos kūrimas, lazerių gamyba ir pan., monopolizavimą (Chung, 2012). *Chaebol* valdomi vidaus rinkos privalumai taip pat prisidėjo ir vykdant tarptautinę plėtrą. Turint omenyje tai, jog tarptautinė plėtra dažnai reikalauja didelių finansinių ir žmogiškųjų išteklių, *chaebol* preferencinės galimybės naudotis visai valstybei priklausančiais šalies vidaus ištekliais bei gebėjimas sutelkti bei perskirstyti šiuos išteklius suvaidino svarbų vaidmenį vykdant tarptautinę plėtrą. Tokios vidaus rinkos lengvatos dažnai buvo paverčiamos konkrečiais pranašumais, pavyzdžiui, tam tikrais technologijų ir prekybos pajėgumais, kurie gali būti perduodami į užsienio rinkas (Chang ir kt., 2006). Tipinė *chaebol* schema (Samsung pavyzdžiu) pateikta 1 paveiksle.

1 pav. Valdomų tarpusavio akcijų ryšiai *chaebol* viduje



Šaltinis: Kim 2010.

Apibendrinant galima pasakyti, kaip ir kitos šeimos kontroliuojamos diversifikuotos verslo grupės, *chaebol* jungia šeimos nuosavybės ir kontrolės privalumus, ir trūkumus. Verslumo dvasia, stiprios paskatos ir be ženklios būtinybės nekeičiami ilgalaikiai strateginiai planai suvaidino svarbų vaidmenį augant ir vystantis *chaebol*. Tačiau pernelyg daug šeimos valdymo teisių ir per mažai išorinės kontrolės sukelia mažųjų akcininkų nuosavybės bei pelno ekspropriavimo galimybę, kuri mokslinėje literatūroje dar vadinama tunelio efektu, kuris atsiranda, kai valdančioji šeima, užuot elgusis nešališkai, teikia pirmenybę vienoms grupės įmonėms prieš kitas. Tokiu būdu, siekdamas geresnio bendro įmonių grupės rezultato, pagrindinis akcininkas subsidijuoja vienas įmones kitų sąskaita perkeldamas finansinius išteklius iš stiprių įmonių į silpnąsias ar pan. ir tokiu būdu eksproprijudamas mažųjų akcininkų teisę į dividendus, teisingą akcijų kainą (juk pelningos įmonės rinkoje vertinamos kur kas brangiau, nei tos, kurios nemoka dividendų), turto padidėjimą ir pan. Galimas ir kitas tunelio efekto pasireiškimo variantas – kai kontroliuojantis akcininkas tiesiog „susiurbia“ pelnus į piramidės viršų, kur jis yra vienintelis akcininkas (kontroliuojančioji šeima), taigi pasiima sau visą grupės pelną, kai, neabejotinai, dalis jo priklauso ir mažiesiems atskirų įmonių savininkams.

Mažesnis Kinijos verslo grupių diversifikacijos laipsnis, lyginant jas su, pavyzdžiui, Pietų Korėjos *chaebol*, reiškia, jog Kinijos verslo grupės negali naudotis dalimi tų privalumų, kuriais mėgaujasi *chaebol*, kaip kad rizikos diversifikacija, kryžminis ateityje potencialiai perspektyvių verslo įmonių / projektų subsidijavimas prisiimant laikinus nuostolius (Lee ir Woo, 2002). Dėl šių priežasčių akivaizdu, jog dukterinės Kinijos verslo grupių įmonės yra jautresnės specifinėms įmonės / sektoriaus / verslo šakos rizikoms, nei Pietų Korėjos verslo grupės (Chung, Mahmood, 2010).

Mokslinėje literatūroje verslo grupių tema Vakarų bei Šiaurės Europa paliekama nuošalyje, mat yra laikoma, jog šios šalys mėgaujasi brandžios rinkos bei stiprių rinkos priežiūros institucijų bei išvystyto finansinio sektoriaus teikiama nauda, tad verslo grupės ten paprasčiausiai negali atsirasti, o jei ir būtų, anot teorijos, jos turėtų išnykti (Evans, 1979). Deja, toks mokslininkų požiūris nėra teisingas, mat netgi tokioje klestinčioje socialinės ekonomikos šalyje, kaip Švedija, verslo grupės egzistuoja, ir ne tik egzistuoja, bet ir valdo neproporcingai didelę šalies BVP dalį. Högfeldt (2005) atskleidė, jog didžiausia šalies verslo grupė, valdoma Wallenbergų šeimos, kurią sudaro dešimtys didelių įmonių ir kurių akcijos įtrauktos į biržos kotiruojamų įmonių sąrašus ir kurios valdo kitas biržoje kotiruojamas įmones ar net uždarus investicinius fondus, sudaro nemažiau nei pusę visų Švedijos įmonių rinkos kapitalizacijos. Šiuo aspektu Švedija yra išimtis, mat paprastai reikia trijų, keturių ar net keliolikos verslo grupių, kad jų įmonių vertė rinkoje sudarytų bent pusę visų įmonių vertės (Morck, 2005). Ir visa tai Švedijoje – brandžioje ekonomikoje! Tokio ekonomikos monopolizavimo jokioje kitoje išvystytos ekonomikos šalyje, ko gero, nėra (Morck 2005, 2010), tačiau keletas stambių verslo grupių vis dar valdo Ispanijos ekonomiką, o įžymiosios Agnelli šeimos įtaka Italijos ekonomikai jau kurį laiką yra šios srities mokslininkų tyrinėjimų akiratyje (Bianchi ir kt., 2001).

Verslo grupių formavimosi prielaidų Lietuvoje apžvalga

Nors verslo grupės Lietuvoje veikia nuo pat rinkos ekonomikos santykių formavimo pradžios, iki šiol šie organizaciniai verslo dariniai likdavo už šalies mokslininkų mokslinio intereso ribų. Liūdina ir tai, jog verslo grupės nedomina ne tik mokslininkų, bet ir valdžios institucijų, atsakingų už šalies ūkio struktūros formavimą, mat atsakingos šalies institucijos (Statistikos departamentas, Registrų centras ir t. t.), nekaupia duomenų apie šalies verslo sistemas, taigi ir verslo grupes. Atliekant šalies ūkio analizę tai gali turėti tam tikrų pasekmių, juk šalies bendrovių skirstymas į smulkias, vidutines ar stambias įmones ir jų analizės pagrindu daromi sprendimai gali būti nevisiškai tikslūs neįvertinant to, kokį „užnugarį“ turi įmonė. Juk smulki įmonė, priklausanti stipriai įmonių grupei, esant tam tikriems netikrumams rinkoje ir sumenkus kapitalo srautams gali jaustis žymiai saugiau ir būti gerokai patrauklesnė investuotojams, nei pavienis ūkio subjektas, neturintis priegų prie finansinio, žmogiškojo kapitalo rinkų ar užtikrintos savo produkcijos realizacijos erdvės. Atsižvelgiant į anksčiau aprašytą informacijos trūkumą šis straipsnio skyrius rengtas naudojantis viešai prieinamais antriniais informacijos šaltiniais apie Lietuvos verslo subjektus, nedisponuojant statistine informacija.

Komandinės-planinės doktrinos metu Lietuvos ekonomikoje dominavusios vadinamosios sąjunginės reikšmės įmonės buvo dideli moksliniai-pramoniniai kompleksai, savyje apimantys ne tik produkcijos gamybą, bet ir mokslinius tiriamuosius darbus, logistiką, darbuotojų mokymą bei kvalifikacijos kėlimo, darbuotojų rekreacijos centrus, taip pat turėjo atskirus slaptus karinėms reikšmėms skirtus padalinius. Pereinant į rinkos ekonomikos santykius šalies vyriausybės vykdyta čekinės privatizacijos programa įgolino suinteresuotus asmenis žymiai pigiau nei jų tikroji rinkos vertė nupirkti visus šiuos mezoekonominius darinius su jų tuomečiais netgi ir slaptais priklausiniais (karinėms

reikmėms skirtais moksliniais-gamybiniais kompleksais „pačtovyje jaščiki“). Laisvos rinkos sąlygomis tokie dariniai tiesiog negali funkcionuoti dėl neefektyvaus išteklių paskirstymo, finansinės atskaitomybės skaidrumo trūkumo bei itin neefektyvios organizacinės struktūros, iš esmės sukurtos tarnauti karinio komplekso reikmėms. Pertvarkant tokias įmones į konkurencingas ūkines-ekonominės struktūras, teko optimizuoti tokių įmonių veiklą atskiriant logistikos, produktų kūrimo (projektavimo) padalinius, darbuotojų poilsio bazines bei kitus nebūtinus pagrindinei veiklai struktūrinius junginius į atskiras savarankiškas įmones, kurių akcijų valdytoju buvo pagrindinė įmonė, taip sukuriant pirmąsias verslo grupes Lietuvoje (AB „Ekranas“, AB „Mažeikių nafta“ ir kt.). Užsakymai, reikalingi užtikrinti efektyvią patronuojančios bendrovės veiklą, sudarė sąlygas sėkmingai dukterinių įmonių, tenkinančių patronuojančios bendrovės poreikius, veiklai, o pastoviųjų kaštų padengimas patronuojančios bendrovės užsakymais sudarė galimybę teikti paslaugas konkurencingomis kainomis išorės vartotojams taip didinant užimamą rinkos dalį. Ilgainiui dukterinės verslo grupės įmonės, užsitikrinusios reputaciją rinkoje bei išplėtusios savo išorės klientų ratą, pastoviuosius kaštus sugebėjo perkelti ant išorinių klientų, kas įgalino sumažinti paslaugų / produkcijos kainas patronuojančiai bendrovei, taip padidinant jos konkurencingumą rinkoje bei prisidedant prie bendro verslo grupės, kaip vientiso verslo subjekto, konkurencingumo augimo.

Vienos dažniausių išvystytų rinkų šalių verslo grupių – diversifikacijos poreikio sąlygotos verslo grupės. Šios verslo grupės kūrėsi šiek tiek vėliau, nei anksčiau minėtos privatizacijos sąlygomis. Šio tipo verslo grupių ryškesnio augimo pradžia galima laikyti 1998–2000 m. (nors užuomazgos pastebimos jau gerokai anksčiau, 1993–1994 m.), kai Rusijos krizės pasekmė paveiktos įmonės, praradusios didžiąją dalį eksporto rinkų, nusprendė ne didinti pagrindinės veiklos pajėgumus, kurie jau seniai peraugo vidinės šalies rinkos ribas, bet didžiąją dalį savo finansinių, intelektinių bei žmogiškųjų išteklių pajėgumų nukreipė į kitas, naujas įmonei verslo sritis. Siekdamas nerizikuoti pagrindinės įmonės finansiniais rodikliais bei reputacija, kurie neišvengiamai nukentėtų nepasisėkus naujai pradėtai ūkinei komercinei ar finansinei veiklai, įmonės pradėjo steigti dukterines įmones naujai veiklai vystyti. Šių naujų įmonių vadovais tapo vieni iš kontroliuojančiosios įmonės vadovų bei akcininkų. Dėl gana konservatyvaus kontinentinio tipo finansinio sektoriaus Lietuvoje naujai sukurtoms įmonėms, neturinčioms sėkmingos veiklos istorijos, vienintele pasiekiamą kapitalo rinka tapo vidinė verslo grupės kapitalo rinka („Panevėžio keliai“, „Alternativa grupė“, „Gridins group“, koncernas „SBA“). Veiklų diversifikacija kaip augimo variklis ryškiausiai pastebima Lietuvos prekybos sektoriuje. Iš šio sektoriaus kilo didžiausios Lietuvos verslo grupės: „VP grupė“ ir „MG Baltic“. Pirmoji išplėtė savo veiklą ir į nekilnojamojo turto valdymo, saugos, finansinio tarpininkavimo, maisto gamybos, maitinimo paslaugų teikimo sritis, antroji į nekilnojamojo turto, alkoholinių gėrimų, biokuro gamybos, logistikos, žiniasklaidos, statybos sektorius. Šių verslo grupių augimas visų pirma siejamas su vadovų antrepnerišku, tinkama bei laiku atliekama vadovaujančių asmenų rotacija, įgalinančia juos perduoti savo žinias ir įgūdžius kitų grupės įmonių darbuotojams. Tai ypač pastebima VP grupėje, kurios vidinė darbuotojų rinka vadintina itin efektyvia, mat galimybę daryti tiek vertikalią, tiek horizontalią karjerą, mokytis bei tobulėti naujose grupės įmonėse bei srityse turi ne tik vadovai, bet ir vidurinio lygio darbuotojai, specialistai.

Tam tikra prielaida, paskatinusia verslo grupių atsiradimą Lietuvoje, galima laikyti ir šalies valdžios institucijų siekį paversti Lietuvą žinių ekonomikos šalimi (Lietuvos ūkio ministerija, Lietuvos mokslų akademija, 2002). Akademinėje literatūroje teigiama, jog tam, kad šalies lyginamuoju pranašumu taptų naujos žinios, būtina, jog tos šalies pramonės bei paslaugų teikimo sektorius būtų labai diferencijuoti (Audretsch, Thurik, 2000). Ši sąlyga vertė šalies vyriausybę skatinti naujų šaliai ūkinių-ekonominių veiklų atsiradimą, ypač aukštųjų technologijų srityje. Pasinaudamos valstybės institucijų lengvatomis bei prieiga prie savo vidinių kapitalo bei žmogiškųjų išteklių rinku, dalis įmonių / įmonių grupių pasinaudojo šia galimybe išplėsti bei dar labiau diferencijuoti savo veiklą bei į savo veiklų portfelį įtraukti papildomas veiklos rūšis („BOD group“, „Eksma“ grupė).

Valstybės institucijų protekcijos ir sprendimai perkonstruojant šalies ūkio struktūrą sukūrė ir dar vieną verslo grupių kilimo prielaidą, kuri itin akivaizdi energetikos sektoriuje. Energetikos sektorius yra laikomas strategiškai svarbiu šalies nacionaliniam saugumui (Energetikos ministerija, 2010). Tai lėmė, jog jame yra siekiama išlaikyti valstybės dominuojančią poziciją akcininkų bei valdymo organų struktūroje. Siekiant šio tikslo, tačiau norint pritraukti ir išorės kapitalo, būtino siekiant modernizuoti šį investicijoms itin jautrų sektorių, buvo pasinaudota klasikine verslo grupių piramidine struktūra ir netgi daliniu tunelio efekto modeliu. Lietuvos energetikos sektoriaus piramidės viršuje – Energetikos (vėliau, siekiant užtikrinti ES III Energetikos paketo reikalavimų laikymąsi, Ūkio) ministerija, visose įmonėse valdanti dominuojančią akcijų paketą (AB „Lietuvos energija“, AB „Visagino atominė elektrinė“, AB „Ignalinos atominė elektrinė“, AB „Lesto“, AB „Litgrid“), tačiau dalis akcijų, kaip investicijų pritraukimo mechanizmas, yra paliktos smulkiesiems akcininkams, kurie dėl itin mažos akcijų dalies neturi jokios įtakos šių įmonių valdymui, turto perkėlimo sprendimams, tad tėra tik finansiniai investuotojai. Lietuvos elektros energijos sektorius pasižymi ir kitais verslo grupių bruožais: vidine vadovų rotacija, dominuojančia padėtimi rinkoje, dideliu dukterinių įmonių skaičiumi (UAB „Energinis tiekimas“, UAB „Baltpool“, UAB „Technologijų ir inovacijų centras“, UAB „Data logistics center“, VšĮ „Respublikinis energetikų mokymo centras“, UAB „NT Valdosa“, UAB „Tetas“, UAB „Kauno energetikos remontas“, UAB „Geoterma“ ir kt.), vidiniais tarpusavio sandoriais. Lietuvos energetikos sektoriuje veikia ir daugiau verslo grupių: „Scaent Baltic“, „Fortum Heat Lietuva“ ir kt.

Dalis įmonių evoliucionuoja į verslo grupes siekdamos valdyti visą technologinę produkto gamybos ir realizavimo ciklą, nuo žaliavų produktui gaminti kūrimo iki galutinio produkto pristatymo vartotojui, taip optimizuodamos savo kaštų struktūrą, mat centralizuotas tiekimo grandinės valdymas kuria vertę visiems grandinės dalyviams. Tokiomis verslo grupėmis Lietuvoje laikytinos AB „Kauno grūdai“ grupė, „Agrokoncerno grupė“, „Linus agro group“, „Litagros grupė“, „Libros grupė“, „Vakarų medienos grupė“, „Plasteksus“ grupė. Paslaugų teikimo sektoriuje visą tarpšakinį ūkinį kompleksą apimti siekia „Limarko“ grupė.

Panaudoti savo sukauptas žinias, patirtį, gebėjimus (*know-how*) vystant analogišką įmonei (įmonių grupei) veiklą užsienio šalyse – dar viena Lietuvos verslo grupių kilimo prielaida. Plečiamasi tiek rytų, tiek vakarų kryptimis, aktyviai naudojant vidinius įmonės kapitalo išteklius naujai veiklai finansuoti, dažnai ir komandiruojuojant tam tikram

laikui geriausius įmonės specialistus (ypač vadybos srityje) į šalis, kuriose plėtojama veikla. Toks vidinių verslo grupių kapitalo bei darbo jėgos rinkų derinimas užsienio šalyse padėjo susikurti tokioms verslo grupėms kaip „Litana grupė“, „Tiltra Group“.

Dalis Lietuvos verslo grupių susikūrė įgijusios monopolį komunalinių paslaugų teikimo srityje tam tikrame regione. Monopolinių paslaugų teikimas garantavo įmonėms stabilius finansinius srautus, mažai veikiamus rinkos tendencijų, bei stabilų ir prognozuojamą pelną. Ši komfortiška situacija leido vykdyti platesnę diversifikaciją per naujų įmonių įsigijimus ir steigimą, naudojantis išorinių kapitalo rinkų finansiniais ištekliais. Juos pasiekti buvo lengva dar ir dėl to, jog Lietuvos verslą sukrėtus Rusijos krizei ir kilus didelei įmonių bankrotų bangai, bankai ieškojo saugesnių sričių staiga atsiradusio laisvo finansinio kapitalo panaudojimui. Laikydami komunalinių paslaugų ir viešųjų gėrybių teikimo sektorių itin saugiu, finansiniai investuotojai skolino reikalingus verslo grupių plėtrai kapitalo srautus už mažesnę nei priimta rinkoje rizikos premiją. Veikimas gana uždaroje monopolizuotoje srityje, būtinoje visuomenės gerovei užtikrinti, įmonėms suteikė ne tik tam tikrų valstybės institucijų ir asmenų palankumą, bet ir įgalino pradėti iš dalies susijusius su pagrindine veikla ar gretimus pagrindinei veiklai, naujus, irgi ribojamus itin aukštų įėjimo į rinką barjerų, verslus, taip oligopolizuojant papildomus šalies ūkio sektorius. Vienos ryškiausių tokių verslo grupių: „ICOR Group“ (70 įmonių komunalinių paslaugų, pramonės, energetikos, projektavimo, mechanikos inžinerijos, biokuro gamybos, nekilnojamojo turto valdymo, renginių organizavimo ir kt. srityse), „E Energija“ grupė (energijos gamyba, statyba, komunalinės paslaugos, mechanikos inžinerija, projektavimas ir kt.).

Maisto gamybos sektoriuje taip pat matoma gilesnė įmonių integracija, ilgainiui privedusi prie verslo grupių susikūrimo. Lietuvos pieno ir pieno produktų gamybos sektoriuje, oligopolizuotame keturių stambių verslo subjektų, yra dvi verslo grupės: AB „Žemaitijos pienas“ (4 įmonės), AB „Rokiškio sūris“ (6 įmonės), kitos bendrovės pasirinko kitą organizacinę struktūrą – prisijungtas įmones įtraukė į pagrindinę bendrovę kaip filialus, tad, nors daugeliu atžvilgių atitinka verslo grupių kriterijus, negali būti jomis laikomos.

Vis dėlto didžiausios Lietuvos verslo grupės susikūrė ir sustiprėjo besinaudodamos daugeliu prielaidų ir negali būti priskirtos vienai iš teorijoje išskiriamų verslo grupių formavimosi prielaidų. Didžiosios Lietuvos grupės kūrėsi besinaudodamos tiek neišvystytomis finansų, kapitalo, darbo jėgos rinkomis, tiek netobulomis valstybės institucijomis, tiek struktūrinėmis Lietuvos ūkio deformacijomis pereinant iš planinės ekonomikos į rinkos ekonomiką, tiek ir itin gerais politiniais ryšiais valstybės koncesijoms / preferencijoms gauti.

Išvados

1. Valstybės institucijų diktuojama politika, verslininkai, konkurencinė ir institucinė aplinka vaidina svarbų vaidmenį formuojant verslo grupių evoliucinius kelius bei konkurencines strategijas. Verslo grupės, kaip ir didžioji dalis bet kurios ekonomikos subjektų, turi tiek teigiamas, tiek neigiamas puses. Į verslo grupes galima žvelgti kaip į tam tikras organizacines struktūras, kuriomis

- galima įveikti tam tikrus rinkos trūkumus ir netobulumus siekiant sukurti pasaulinio lygio konglomeratus sparčiai augančios ekonomikos šalyse. Iš kitos pusės, tam tikri sandoriai grupės viduje, skaidrumo ir atskaitomybės trūkumas leidžia verslo grupėms ir toliau mėgautis kartais ir nevisiškai skaidrių santykių bei pažinčių teikiamais privalumais siekiant tiek sau naudingo išteklių paskirstymo, tiek smulkiųjų akcininkų teisių apribojimo.
- Galima teigti, jog tokios hierarchinės verslo organizavimo formos kaip piramidinė verslo grupė pasirinkimas besivystančių rinkų šalyse buvo suponuotas ir to fakto, jog verslo grupė gerokai sumažina tokias nebrandžių rinkų problemas kaip kapitalo prieinamumas, oportunitizmas, produktų rinkos nestabilumas, nepakankama darbo jėgos kvalifikacija bei informacijos stoka ir pan. Pasinaudodamos šiais privalumais verslo grupės skatina produktų bei kapitalo rinkų efektyvumą taip skatindamos šalies verslo plėtrą.
 - Teisiškai nepriklausomų kompanijų grupės pasirinkimas konglomeratų ar daugiadivizinių korporacijų nenaudai ženkliai dalimi yra nulemtas ir naujausių rizikos valdymo mokslo doktrinų. Teisiškai nepriklausomos įmonės nesėkmė nepaveikia kitų grupės įmonių veiklos rodiklių. Tokia diversifikacijos nauda leidžia verslo grupės savininkams drąsiau imtis naujų, inovatyvių verslų, nesibijant pasekmių visos įmonių grupės mastu. Teisiškai nepriklausomos įmonės statusas taip pat atveria įmonei galimybes pasiekti išorinius finansavimo šaltinius, kas būtų sudėtinga priklausant konglomeratui ar daugiadivizinei struktūrai.
 - Pernelyg didelio kapitalo sutelkimas tam tikrų verslo grupių rankose bei jų dominavimas šalies ekonomikoje gali apsunkinti smulkiųjų ir vidutinių įmonių kūrimąsi bei veikimą šalies ir netgi tarptautinėse rinkose, kas gali būti pavojinga ir valstybės mastu, mat būtent smulkios ir vidutinės įmonės laikytinos lengviau prisitaikančiomis prie besikeičiančių ekonomikos sąlygų. Vis dėlto mokslininkai įrodė, jog verslo grupės rodo geresnius rezultatus nei atskiros įmonės, tad valstybės mastu jos yra daugiau pageidautinas, nei vengtinas reiškinys, mat šalies, kurioje yra tinkamai veikiančių stambių verslo grupių, BVP auga sparčiau nei tų, kuriose šis reiškinys nėra paplitęs, tad, ko gero, besivystančių šalių ekonomikos bei verslo krypties mokslininkų diskusijos ir moksliniai tyrimai turėtų būti nukreipti į tai, kaip minimizuoti verslo grupių sukeltą šalies ekonominio / politinio / socialinio gyvenimo trūkumus ir sustiprinti jų teikiamus privalumus, o ne diskutuoti keliant klausimą, ar verslo grupės kaip institutas yra naudingos besivystančių rinkų ekonomikoms.
 - Lietuvos verslo grupės kūrėsi besinaudodamos tiek mokslinėje literatūroje atskleistomis, tiek tik Lietuvos ir kitų posovietinių šalių ekonomikoms būdingomis prielaidomis, likusiomis mokslininkų, tiriančių / tyrusių verslo grupes, mokslinio intereso šešėlyje. Statistinės bei teisinės informacijos nebuvimas neturėtų tapti kliūtimi analizuojant šiuos verslo darinius, mat tokie tyrimai ne tik užpildytų mokslinės literatūros Lietuvos verslo grupių tema vakuumą, bet ir leistų patobulinti įrankius, naudojamus Lietuvos ekonomikai tirti, kas, tikėtina, prisidėtų prie tinkamesnių sprendimų šalies ūkiui vystyti priėmimo.

Literatūra

- Aldrichi, M. D. and Postali. F. (2010). Business groups in Brazil in Colpan A. et. Al. ed. "The Oxford Handbook of business groups", 353-387.
- Amsden, A. H. (1989). *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization*. New York: Oxford University Press.
- Amsden, A. H. (2001). *The Rise of "The Rest": Challenges to the West from Late-Industrialization Economies*. New York: Oxford University Press.
- Audretsch, D. B., and Thurik, A. R. (2000). Capitalism and Democracy in the 21st Century: from the managed to entrepreneurial economy. *Journal of Evolutionary Economics*, 10, 17-34.
- Barca, F., and Becht, M. (eds.) (2001). *The Control of Corporate Europe*. Oxford: Oxford University Press.
- Chen, X. (2009). State Intervention and Business Group Performance in China's Transition Economy. A dissertation on partial fulfillment of requirements of Doctor of Philosophy, University of Minnesota
- Chung, Ch. N. and Mahmood, I. P. (2010). Business Groups in Taiwan in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups* 180-210.
- Chung, H. M. (2012). The Role of Family Management and Family Ownership in diversification: The case of Family Business Groups. *Asia Pacific Management Journal*. February, 2012.
- Claessens, S., Djankov, S., and Lang, L. H. P. (2000). The Separation of Ownership and Control in East Asian Corporations, *Journal of Financial Economics*: 81-112.
- Colpan, A. M., and Hikino, T. (2010). Foundations of business groups: Toward an integrated framework in Colpan A. et. Al. ed. "The Oxford Handbook of business groups", 15-67.
- Evans, P. (1979). *Dependent Development*. Princeton: Princeton University Press.
- Feenstra, R. C., and Hamilton, G. G. (2006). Emergent Economies, Divergent Paths: Economic Organization and International Trade in South Korea and Taiwan. *Structural Analysis in the Social Sciences series, vol. 29*. Cambridge and New York: Cambridge University Press.
- Fruin, M. (2009). Business Groups and Interfirm Networks in Zeitlin J, Geoffrey J. *The Oxford Handbook of Business History*.
- Gerlach, M. (1992). *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Granovetter, M. (1995). Coase Revisited: Business Groups in the Modern Economy, *Industrial and Corporate Change*: 93-130.
- Guillén, M. F. (2010). Capability Building in Business Groups Collapse in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*: 743-763.
- Guillen, M. F. (2000). Business Groups in Emerging Economies: A Resource-Based View. *Academy of Management Journal*, 43/3: 362-80.
- Guriey, S., and Rachinsky, A. (2005). The Role of Oligarchs in Russian Capitalism, *Journal of Economic Perspectives*: 131-150.
- Hamilton, G. G. (1997). Organization and Market Processes in Taiwan's Capitalist Economy, in M. Orru, N. W. Biggart, and G. G. Hamilton (eds.), *The Economic Organization of East Asian Capitalism*. Thousand Oaks, CA: Sage, 237-93.
- Heaney, R., and Holmen, M. (2008). Family Ownership and the Cost of Under-Diversification, *Applied Financial Economics*: 1721-1737.
- Högfeldt, P. (2005). The History and Politics of Corporate Ownership in Sweden, in R. Morck (ed.), *A History of Corporate Governance around the World*. Chicago: University of Chicago Press: 517-579.

- Hoshino, T. Business groups in Mexico (2010) in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*, 424–459
- Keister, L. A. (2000). *Wealth in America – Trends in Wealth Inequality*, Cambridge University Press, p. 311.
- Khanna T., and Yafeh Y. (2010) Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites? in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*: 575–602
- Khanna, T., and Yafeh, Y. (2007). Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites? *Journal of Economic Literature*, 45/2: 331–72.
- Khanna, T., and Palepu, K. (1997). Why Focused Strategies May Be Wrong for Emerging Markets, *Harvard Business Review*, 41–51
- Khanna, T., and Palepu, K. (2000). Emerging Market Business Groups, Foreign Intermediaries, and Corporate Governance, in R. Morck (ed.), *Concentrated Corporate Ownership*. Chicago: University of Chicago Press, 265–292.
- Khanna, T., and Rivkin, J. (2001). Estimating the Performance Effects of Business Groups in Emerging Markets, *Strategic Management Journal*: 45–74
- Kim H. (2010) Business Groups in South Korea in Colpan A. et. Al. ed. “*The Oxford Handbook of business groups*” 157–180.
- Kock, C., and Guillen, M. F. (2001). Strategy and Structure in Developing Countries: Business Groups as an Evolutionary Response to Opportunities for Unrelated Diversification, *Industrial and Corporate Change*, 10: 77–113.
- Kosenko K., Yafeh Y. (2010) Business Groups in Israel in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups* 459–486
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., and Shleifer, A. (1999). Corporate Ownership around the World, *Journal of Finance*: 471–517.
- Lamin A. (2007) The Effect of Business Group Affiliation on Firm Strategy. A dissertation on partial fulfillment of requirements of Doctor of Philosophy, University of Minnesota
- Leff N. H. (1987) *Economic Development and Cultural Change* Vol. 26, No. 4, Chicago University Press, pp. 661–675.
- Lietuvos Respublikos energetikos ministerija. (2010). Nacionalinė energetikos (energetinės nepriklausomybės) strategija. Projektas. Žiūrėta 2012 m. liepos 14 d. Prieiga per internetą: http://www.enmin.lt/lt/activity/veiklos_kryptys/strateginis_planavimas_ir_ES/NES_projektas_2010_2050.pdf
- Lietuvos Respublikos ūkio ministerija ir Lietuvos mokslų akademija. (2002). Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikė strategija. Žiūrėta 2012 m. liepos 14 d. Prieiga per internetą: <http://www.egov.lt/uploads/file/Ukio%20pletros%20strategija.pdf>
- Mahmood, I. P., and Rufin, C. (2005). Government’s Dilemma: The Institutional Framework for Imitation and Innovation, *Academy of Management Review*, 30/2: 338–60.
- Maman, D. (2002). The Emergence of Business Groups: Israel and South Korea Compared, *Organization Studies*, 23/5: 737–58.
- Miyajima H., and Kawamoto, Sh. (2010) Business Groups in Prewar Japan: Historical Formation and Legacy in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*: 97–127
- Miwa, Y., and Ramseyer, M. (2006). *The Fable of the Keiretsu*. Chicago: University of Chicago Press.
- Morck R. (2010) The Riddle of the Great Pyramids in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*: 602–629.
- Peng, M. W., Lee, S., and Wang, D. (2005). What Determines the Scope of the Firm over Time? A Focus on Institutional Relatedness, *Academy of Management Review*, 30: 622–33.
- Powell, W. W., and Smith-Doerr, L. (1994). Networks and Economic Life, in N. J. Smelser and R. Swedberg (eds.), *Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press: 368–402.

- Roe E. (1994) *Narrative Policy Analysis– Theory and Practice*, Duke University Press, p. 201.
- Sarkar Y. (2010) Business groups in India in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*: 294-325.
- Schneider B. R. (2010) Business Groups and the State: The Politics of Expansion, Restructuring, and Collapse in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*: 650-670.
- Strachan, H. W. (1976) *Family and other business groups in economic development: The case of Nicaragua*, Praeger, New York, 129 p. ISBN 0275560503.
- Wailerdsak N., and Suehiro A. (2010) Business Groups in Thailand in Colpan A. et. Al. ed. *The Oxford Handbook of business groups*: 237-267.
- Zhu, H.-J., and Chung, C.-N. (2008). How the Content of Political Connections Affects Industrial Restructuring: Evidence from Taiwan. Paper presented at the Academy of Management Conference, Anaheim, CA.

PREREQUISITES FOR THE FORMATION OF BUSINESS GROUPS IN DIFFERENT COUNTRIES

Jogaila MAČERINSKAS, Mangirdas MORKŪNAS
Mykolas Romeris University, Lithuania

Abstract: This paper reveals the concept of business groups in different countries by different researchers, discusses their common features and reveals peculiarities of formation of business groups, shows the heterogeneity of this phenomenon and its definition, draws the line between the definition of clusters that are common in USA and Great Britain, and a business group. An overview of business groups in the developing and developed countries is presented, by emphasising the positive and negative aspects of this business structure to country's economy, social and political life. The article discusses the shortcomings of the Lithuanian statistical data collection methods, and explores the origins of the Lithuanian business groups.

Keywords: Business group, business diversification, “tunnelling”, market inefficiency.