

## **Механизмы управления транзакциями в российской промышленности: попытка эмпирического анализа<sup>1</sup>**

Исследование альтернативных механизмов управления транзакциями (рыночный, иерархический и гибридный) занимает важное место в современной институциональной экономике [Williamson, 1985]. Сравнительные преимущества механизмов управления транзакциями зависят от частоты транзакций, специфичности активов и уровня неопределённости.

Выбор форм взаимодействия между различными звеньями в цепочках создания стоимости (включая рыночное, иерархическое, модульное, отношенческое и кэптивное управление) рассматривается как фактор, определяющих стратегии продавцов в области повышения конкурентоспособности, в рамках теории цепочек создания стоимости [Kaplinsky & Morris, 2003]. В мировой экономической литературе исследования альтернативных механизмов управления транзакциями и типов цепочек создания стоимости представляют многочисленные примеры сопоставления сравнительных преимуществ и недостатков разных вариантов в конкретных отраслях. В то же время применительно к российской промышленности эмпирические исследования и в рамках институциональной экономики, и в рамках теории создания стоимости до сих пор остаются фрагментарными.

В докладе ставится цель классифицировать российские предприятия обрабатывающей промышленности по типу механизмов управления транзакциями, и продемонстрировать:

- (1) масштаб распространения альтернативных механизмов управления транзакциями;
- (2) факторы выбора альтернативных механизмов управления транзакциями;
- (3) влияние альтернативных механизмов управления транзакциями на поведение российских предприятий, в первую очередь стратегии позиционирования продукции на рынке и направлений повышения конкурентоспособности;
- (4) влияние альтернативных механизмов управления транзакциями на результаты хозяйственной деятельности предприятий обрабатывающей промышленности.

Кроме того, ставилась цель сравнить две альтернативные классификации механизмов управления транзакциями: классификацию О.Уильямсона (деление механизмов управления

---

<sup>1</sup> Исследование осуществляется в рамках проекта Центра фундаментальных исследований ГУ-ВШЭ «Межфирменная кооперация, координация и взаимодействие с государством: анализ механизмов, используемых в российской практике, и их эффективности». Кроме того, использованы результаты исследовательского проекта по приоритетной тематике «Инновационные кластеры и структурные изменения в российской экономике» (проект 09-08-0006). При подготовке использованы материалы и результаты анализа О.И.Спиридоновой.

транзакциями на иерархические, гибридные и рыночные) и классификацию, принятую в теории цепочек создания стоимости (где гибридные механизмы управления транзакциями подразделяются на отношенческие, модульные и кэптивные).

Информационной базой доклада являются результаты опроса предприятий обрабатывающей промышленности, проведенного Институтом анализа предприятий и рынков в 2009 г. Подробная характеристика выборки приведена в [Яковлев, 2009]; продемонстрировано, что выборка является репрезентативной в разрезе отраслей. Выборка составляет 957 предприятий разных размеров, хотя при исследовании механизмов управления транзакциями сокращается на 200-300 наблюдений.

## **1. Механизмы управления транзакциями в институциональной экономике и теории цепочек создания стоимости**

### ***1.1. Механизмы управления транзакциями***

Одним из ключевых понятий новой институциональной экономической теории является понятие транзакционных издержек. Самое простое понимание транзакции было использовано О. Уильямсоном. Он понимал транзакцию как «переход товара или услуги от заключительной точки одного технологического процесса к исходной точке другого, смежного с первым» [Williamson, 1985].

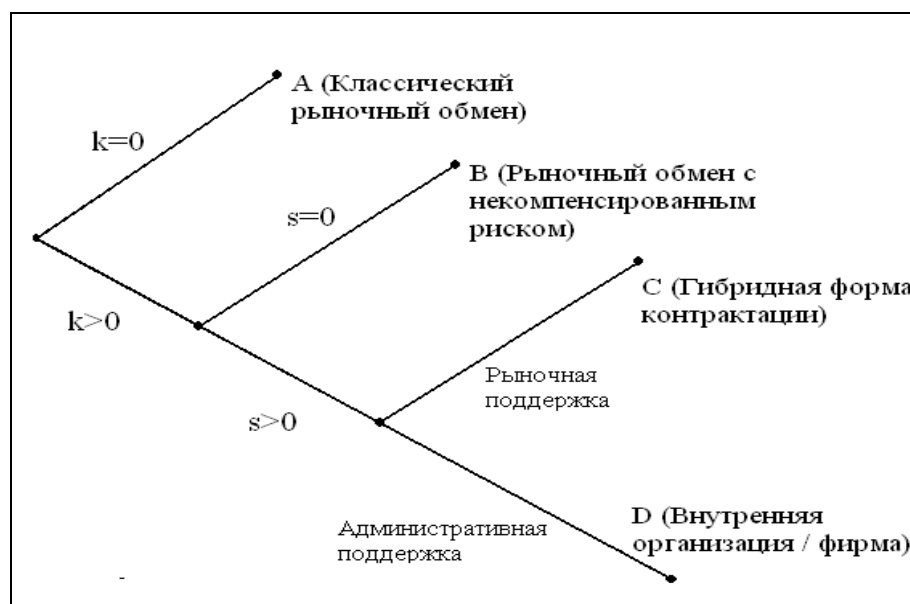
О. Уильямсон выделяет три основных свойства транзакций: частоту осуществления, уровень неопределенности и специфичность активов. В зависимости от сочетания этих характеристик используются различные формы управления транзакциями. С точки зрения частоты осуществления транзакции могут быть единичными, спорадическими или регулярными. Уровень неопределенности может быть низким, средним или высоким.

Специфичность активов определяется как соотношение выгоды от использования актива в рамках данной транзакции и выгоды от альтернативного использования.

Высокоспецифичным (идиосинкратическим) называется актив, ценность которого при альтернативном использовании стремится к нулю. Например, к металлургическому заводу подходит только одна железнодорожная ветка. В случае, если закроется ветка, снизится и ценность завода (не будет возможности вывозить готовую продукцию и подвозить сырье). Низкоспецифичными являются активы, ценность которых вне рамок данного взаимодействия падает, но все-таки остается существенной. Например, мебель, сделанная «под заказ» для определенного помещения может быть использована и в другом помещении, хотя ценность ее и снизится. Активами общего назначения называют те активы, ценность которых не привязана к конкретной транзакции.

Инвестиции в специфические активы являются потенциально рискованными, поскольку подобные активы не могут быть в случае прерывания или преждевременного расторжения контракта перемещены для использования в других проектах без ущерба их экономической ценности. В условиях неопределенности контрагент, создавший специфические активы, становится потенциальным объектом вымогательства. От него могут потребовать согласиться изменить условия соглашения на менее выгодные под угрозой расторжения договора, что приведет к некупаемости инвестиций. Понимание специфичности инвестиций в современной экономической теории смыкается с понятием необратимых издержек, которое используется далеко за пределами институциональной теории. В частности, современное понимание барьеров входа как фактора формирования структуры рынка включает в определение барьеров только необратимые (специфичные) инвестиции.

Различные характеристики транзакций, выделяемые О.Уильямсоном, определяют предпочтительный тип управления транзакциями.



**Рисунок – 1.1. Выбор механизма управления в зависимости от характеристик транзакции**

*Источник: [Williamson, 1999]*

На рисунке 1.1 представлена схема, отражающая механизм выбора структуры управления в зависимости от характеристик транзакции (где  $k$  определяет уровень контрактных рисков,  $s$  – контрактные предосторожности,  $p$  – цена, соответствующая безубыточному объему производству).

Рассматривается товар или услуга, которые могут быть получены в результате использования одной из двух альтернативных технологий. Одна из технологий является универсальной, широко используемой, то есть  $k=0$ , другая – соответствует специальной (целевой) технологии производства, что проявляется в росте уровня контрактных рисков ( $k>0$ ). Точке А соответствуют идеальные условия для заключения контракта: отсутствует зависимость сторон

( $k=0$ ), нет необходимости в использовании дополнительных мер контрактных предосторожностей ( $s=0$ ), имеет место автономный механизм приспособления, а также преобладает конкурентный уровень цен. В точках В, С, D предполагается осуществление специфических инвестиций ( $k>0$ ), что приводит к возникновению рисков плохой адаптации, то есть в результате изменений, которые требуют от сторон некоторой приспособляемости к новым условиям, одна или обе стороны откажутся от продолжения сотрудничества.

Такие потенциальные риски будут учитываться «дальновидными» сторонами контракта, что будет отражаться в применении различных средств контрактных предосторожностей, а, следовательно, приведет к росту цены производимого продукта или оказываемой услуги. Таким образом, точке В соответствует ситуация, когда контрактные предосторожности не применяются ( $s=0$ ), а участники договорных отношений получают премию за риск. В точках С и D обеспечивается дополнительная контрактная поддержка в форме контрактных предосторожностей (точка С) или с помощью интернализации рисков путем объединения собственности (точка D).

Механизмы управления транзакциями определяют организацию рынков, вовлеченных в данный технологический процесс. Предпочтительность внутренней организации фирмы означает преобладание на рынке вертикально интегрированных компаний. Предпочтительность гибридных транзакций обычно означает, что существование независимых компаний обычно сочетается с нестандартной контрактацией между ними: условия договоров включают ряд важных параметров взаимодействия, помимо собственно цены. Вот почему теория О.Уильямсона стала основой для объяснения как изменения рыночной структуры, так и различных типов нестандартных договоров, которые могут рассматриваться как ограничивающие конкуренцию.

## ***1.2. Типы цепочек создания стоимости***

В отличие от институциональной теории в формулировке О.Уильямсона, активно развивающаяся в течение последних пятнадцати лет теория цепочек создания стоимости (value chain theory) акцентирует внимание, во-первых, на механизмах управления не отдельными транзакциями, а всем процессом создания стоимости в рамках технологической цепочки, и, во-вторых, на альтернативных формах гибридного механизма. В отличие от институциональной экономики, авторов теории цепочек создание стоимости интересует даже не столько факт объяснения конкретного типа координации, сколько его влияние на конкурентоспособность производителей, как с точки зрения суммы созданной стоимости, так и с точки зрения распределения созданной стоимости между отдельными звеньями цепочки. Кроме того, в отличие от оригинальной формы институциональной теории, при анализе цепочек создания стоимости уделяется не только факторам, подталкивающим к выборам механизма координации, но и к сравнительной характеристике конкретных организационных форм.

Важным дополнением к институциональному анализу представляется классификация в рамках теории цепочек создания стоимости альтернативных форм механизма координации, не сводимого ни к иерархическому, ни к рыночному. Теория цепочек создания стоимости выделяет по крайней мере три промежуточные формы организации цепочек создания стоимости [Gereffi et al., 2007]:

*Модульный тип.* В рамках модульного типа поставщики производят товар по более или менее подробным спецификациям клиента. В рамках цепочки выделяется «ключевой» участник, который принимает решения об ассортименте, технологии производства и стандартах качества. К модульному типу принадлежит впервые проанализированное в российской литературе взаимодействие компании ИКЕА со своими поставщиками [Авдашева и др., 2005].

*Отношенческий тип.* Взаимодействие между поставщиками являются весьма сложными, порождающими взаимную зависимость. Координация поддерживается с помощью механизмов, известных в институциональной экономике как отношенческие контракты [Goldberg, 1980], при этом значительную роль играют такие механизмы, как репутация, доверие и групповая этика.

*Кэптивный тип.* Мелкие поставщики зависят от своего покупателя, в том числе благодаря сделанным ими специфическим инвестициям.

Легко заметить, что указанные типы организации цепочек создания стоимости можно разделить на две группы, где на одной стороне находятся модульный и кэптивный типы, где относительно сильны элементы иерархического управления, а с другой стороны – отношенческий тип, предполагающий более или менее симметричные отношения между партнерами.

В рамках цепочки создания стоимости выделяются три фактора [Gereffi et al., 2005], предопределяющий выбор между пятью типами организации цепочек: сложность (complexity) информации и знаний о процессе и продукте, сопутствующих конкретной транзакции, возможности кодификации и передачи информации без специфических для транзакции инвестиций и компетенции (capabilities) поставщика, как способность удовлетворять требованиям, которые предъявляются в данной транзакции. Рыночный механизм устойчиво функционирует, когда уровень сложности невысок, возможности кодификации и способности поставщиков высоки. Если уровень сложности возрастает, при тех же возможностях кодификации и способностях поставщиков, предпочтителен модульный тип. В деятельности производителя резко возрастает роль информации, полученной от покупателя. Однако в отличие от отношенческого или кэптивного взаимодействия издержки переключения остаются сравнительно низкими. Рост издержек кодификации наряду с ростом сложности способствует возникновению механизма отношенческого типа. Место спецификации продукта со стороны покупателя занимает обмен информацией о продукте и процессе. Возникает необходимость в специфических инвестициях, препятствующих переключению на альтернативных партнеров. Если же с ростом сложности и

издержек кодификации информации компетенции поставщиков оказываются низкими, возникает необходимость в элементах непосредственного оперативного контроля покупателя за деятельностью поставщика. Повышение компетенций до нужного уровня сопряжено со специфическими инвестициями, что опять-таки затрудняет переключение поставщиков и создаёт их зависимость (в том числе одностороннюю) от покупателя. Наконец, если при тех же условиях высокой сложности и низкой кодифицируемости требований поставщики, способные удовлетворять требованиям покупателя, не могут быть найдены, возникает необходимость в иерархической транзакции. Вариант «сделай сам» рассматривается как самый крайний вариант обеспечения поставок должного качества.

Можно заметить, что теория создания стоимости в описанной части совершенно не противоречит институциональной теории, в определенной степени лишь конкретизируя особенности процесса и продукта, создающие характеристики транзакций. По сути, кодифицируемость и отсутствие сложности одновременно означает низкий уровень неопределённости и низкие возможности для оппортунизма. Как теория, описывающая преобразование организации рынка, концепция цепочек создания стоимости акцентирует внимание на *недостающих компетенциях* как источнике возникновения специфичности. В этом контексте используемая классификация тесно связана с конкурентоспособностью: в общем случае, распространение иерархических и кэптивных цепочек рассматривается в том числе и как признак относительно низкой конкурентоспособности.

Подводя итог, подход теории цепочек создания стоимости интересен для нас в двух аспектах. Во-первых, это представления об альтернативных вариантах гибридного механизма управления транзакциями, сопровождающихся разным распределением переговорной силы между участниками. Во-вторых, представление о факторах, способствующих формированию типов цепочек создания стоимости, может содействовать выбору индикаторов, характеризующих альтернативные механизмы.

### ***1.3. Эмпирический анализ механизмов управления транзакциями***

При анализе работ, посвященных проверке и развитию теории О.Уильямсона, для нас представляли интерес не только и не столько их результаты, сколько те методы, которыми пользовались исследователи для сбора данных, подходы к конструированию зависимых и независимых переменных, выдвигаемые гипотезы об их взаимосвязи.

Информационными источниками данных большинства работ являются опросы, проведенные различными техниками (на пример, путем личного и телефонного интервьюирования респондентов или при помощи рассылки почтовых и электронных писем). Работы представляют собой как отдельные кейсы [Stuckey, 1983], [Cook, 1997], [Krickx, 1995], так и исследования,

охватывающие несколько отраслей [Minkler, Park, 1994], [Majumdar, Ramaswamy, 1994], [Lyons, 1995].

В основе большей части эмпирических исследований в рамках экономической теории транзакционных издержек лежит проверка теоретических выводов о взаимосвязи между уровнем неопределенности, специфичности и частоты транзакций и соответствующего им механизма управления. При этом в качестве зависимой переменной обычно выступает тип механизма управления транзакциями, а независимые переменные включают ключевые характеристики и свойства транзакций (как все три характеристики одновременно, так и только часть из них).

Естественно, что исследователи в своих работах не имеют единого универсального подхода в определении как зависимых, так и независимых переменных. Так, переменная, определяющая тип механизма управления транзакциями, в большей части работ представлена как бинарная переменная (например, представленная в виде «произвести» или «купить») (см., например: [Walker, Weber, 1987], [Monteverde, Teece, 1982], [Leiblein, 2002], [Lieberman, 1991], [Fan, 2000], [Lafontaine, Shaw, 2005]), хотя некоторые исследования включают ее как непрерывную количественную переменную. Джон (John) и Вейтц (Weitz) в своей работе [John, Weitz, 1988] определили данную переменную, как долю продаж, которая осуществлялась по прямым каналам сбыта. В тоже время в работе [Masten, Meehan, Snyder, 1989] в качестве зависимой переменной рассматривалась доля комплектующих изделий, производимых в рамках рассматриваемой фирмы, то есть предметом оценки степени вертикальной интеграции служили связи не с последующим, а с предыдущим этапом производства. В работах [Levy, 1985], [Balakrishnan, Wernerfelt, 1986] непрерывная переменная сконструирована как показатель отношения добавленной стоимости к объему реализации продукции (value-added/sales ratio), которая также трактовалась как индикатор вертикальной интеграции. Различия в уровне вертикальной интеграции, определяемые на основе этой переменной, также используются как критерий выделения гибридных форм управления.

Существуют работы, где зависимой переменной является уровень кооперации между покупателем и поставщиком (он определялся по шкале от 1 (минимальные совместные усилия) до 7 (значительные общие усилия) по группе из 6 вопросов о перспективном, товарном планировании, о разработке товара и о технологии его производства, технической помощи и обучении., а одной и объясняющих переменных выступают структура собственности (а именно какой долей собственности владеет поставщик) и длительность отношений с поставщиком [Bensaou, 1994].

Наряду с классификацией, предложенной Уильямсоном, можно встретить и другое деление механизмов управления по типам. Например, Хайде [Heide, 1994] все множество механизмов делит на рыночные и нерыночные типы, в рамках последнего выделяя 2 подтипа: односторонние/

иерархические (unilateral/ hierarchical) и двусторонние (bilateral) (см. таблицу 1.1). На наш взгляд, подобное развитие классификации отражает две ключевые проблемы эмпирических исследований механизмов управления транзакциями – отсутствие в анализируемой хозяйственной практике «чистых типов», выделенных О.Уильямсоном, и многообразии гибридных форм. Вот почему в эмпирических исследованиях возникают альтернативные классификации, которые могут как развивать подход О.Уильямсона, так и в некоторых случаях – ему противоречить.

**Таблица – 1.1. Типы межфирменного управления и их характеристики в работе Хайде (1994)**

| Тип управления                                     | Рыночный тип управления  | Нерыночные типы управления   |  |
|--|--|--|--|
|  |  | Односторонний / иерархический  | Двусторонний   |
| Характеристика                                     |  |  |  |
| 1. Инициация взаимоотношений                       | Специальные процедуры отсутствуют  | Избирательный вход, соответствие сторон по критерию навыков и умений                                 | Избирательный вход, критерий стоимости   |
| 2. Поддержание взаимоотношений                     |  |  |  |
| 2.1. Роль спецификации                             | Индивидуальная транзакция закрепляется за индивидом  | Индивид занимается всеми транзакциями в рамках взаимоотношений                                       | Совместная деятельность и совместная ответственность                                     |
| 2.2. Природа планирования                          | Отсутствует или ограничено индивидуальными транзакциями  | Проактивное/одностороннее, обязательный predetermined план действий для непредвиденных ситуаций      | Проактивное/общий (совместный), план, корректируемый в случае изменений                  |
| 2.3. Природа механизмов приспособления / адаптации | Как правило отсутствует, возникает при необходимости выплаты компенсаций                         | Ex ante, эксплицитный механизм адаптации   | Двусторонний механизм, в результате переговоров осуществляется адаптация двумя сторонами |
| 2.4. Процедура мониторинга                         | Внешний/реактивный, определяется на основе результатов деятельности                              | Внешний/реактивный, определяется на основе результатов деятельности, а также поведения сторон        | Внутренний/проактивный. Базируется на самоконтроле                                       |
| 2.5. Система стимулов                              | Краткосрочная, связана с результатами деятельности   | Краткосрочный и долгосрочный период, связан как с результатами деятельности, так и поведением сторон | Долгосрочный период, основана на результатах деятельности                                |
| 2.6. Способы принуждения к выполнению обязательств | Внешние по отношению к взаимоотношениям, законодательство/конкуренция/ «перемещаемые» инвестиции | Внутренние по отношению к взаимоотношениям,  | Внутренние по отношению к взаимоотношениям, взаимные интересы                            |
| 3. Завершение отношений                            | Завершение дискретных транзакций   | Отношения фиксированной продолжительности, или явный механизм завершения транзакций                  | Отношение, неограниченные во времени   |

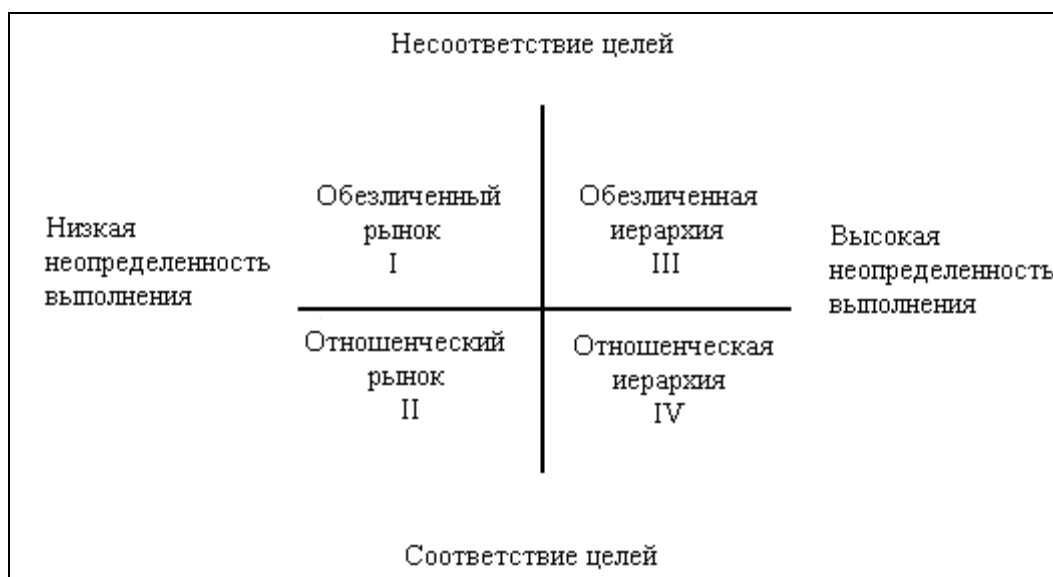
*Источник: [Heide, 1994]*

В зависимости от уровня специфичности, неопределенности и частоты транзакций Нутбум [Nooteboom, 2004] выделяет следующие 3 формы управления: полная интеграция, трехстороннее и двустороннее управление. Полная интеграция имеет место, когда все три характеристики транзакции (специфичность, неопределенность и частота) являются очень высокими. Когда неопределенность и уровень специфичности являются значительными, но ниже чем в условиях



полной интеграции, при высокой частоте взаимодействия будет иметь место двустороннее управление, и соответственно, при низкой – трехстороннее управление. Инструментами в двустороннем управлении являются контракты, двусторонняя зависимость, обмен залогами и репутация.

Боуэн и Джонс [Bowen, Jones, 1986] выделяли типы управления на основе двух критериев: неопределенности выполнения (performance ambiguity) и несоответствия целей (goal incongruence) (см. рисунок 1.2). Неопределенность выполнения возникает, когда условия обмена таковы, что каждой из сторон транзакции сложно оценить степень участия другой стороны. Несоответствие целей связано с тем, что у каждой сторон есть стимулы продвигать свои интересы за счет другой стороны, так как ожидаемая выгода от конкурентного поведения будет превышать выгоды от кооперативного поведения. В результате в зависимости от значений рассмотренных критериев выделяется обезличенный рынок (impersonal market), отношенческий рынок (relational market), обезличенная иерархия (impersonal hierarchy) и отношенческая иерархия (relational hierarchy).



**Рисунок – 1.2. Типология механизмов управления транзакциями в работе Боуэна и Джонса.**

*Источник: [Bowen, Jones, 1986]*

Также стоит отметить работы, которые рассматривали различные формы гибридов, куда относятся совместные предприятия (joint ventures) [Klein, Frazier, Roth, 1990], альянсы [Oxley, 1999] и др. Мы видим, что проблемы идентификации гибридных механизмов управления транзакциями решаются сравнительно легко, когда в качестве таковых можно обозначить определенную организационно-правовую форму отношений. Однако этот приём не снимает основной проблемы – классификации и анализа гибридных механизмов управления транзакциями в том случае, когда они существуют, например, в отношениях между независимыми фирмами, не связанными специальными типами договоров (франчайзинг или совместное предприятие).

Что касается объясняющих переменных, то в соответствии с теорией основными из них являются специфичность, частота и неопределенность. Приемы подготовки объясняющих переменных в эмпирических исследованиях частично прямо восходят к Уильямсону, частично предлагаются исследователями самостоятельно.

Наиболее развиты приемы измерения специфичности активов. О. Уильямсон [Williamson, 1996] выделил шесть типов специфичности активов: местоположения, специфичность физических активов, человеческого капитала, целевых активов, временная специфичность и специфичность торговой марки. Специфичность местоположения относится к совместному (co-location) размещению активов таким образом, чтобы минимизировать издержки товарно-материальных запасов и производства. В своей работе Мастен [Masten, 1984] использовал дихотомическую переменную, которая определяла специфичность расположения. Переменная принимала значение «1», если совместное размещение активов или процессов считается значимым фактором производства, и «0» - во всех остальных случаях.

Специфичность физических активов предполагает, что одна или обе стороны транзакции осуществляют инвестиции в оборудование, которое создаёт квазиренду [Klein, Crawford and Alchian, 1978] в рамках данной транзакции, но имеет более низкую стоимость в случае его альтернативного использования. Физическая специфичность очень важна для активов, однако найти её объективный измеритель сложно, что заставляет исследователей широко использовать экспертные оценки. В регрессии, построенной группой авторов [Masten, Meehan, Snyder 1989], за специфичность физических активов отвечает переменная ASSET, которая измеряется по 10-бальной шкале, где «1» свидетельствует о низкой степени специфичности, «10» - о высокой степени специфичности. Влияние специфичности физических активов на режим управления рассматривалось в работе [Coles, Hesterly, 1998] на примере услуг, оказываемых больницами. Респондентам предлагали оценить долю специального (уникального) оборудования, которое не используются другими клиниками при оказании услуг (5 вариантов ответа: от «такого оборудования нет» до «все оборудование соответствует данному утверждению»). Также использовался вопрос о доле инвестиций, которая могла бы быть повторно использована, в случае прекращения оказания услуг.

Специфичность человеческого капитала связана с приобретением работником специфических (для данной фирмы) навыков и знаний. Так, например в той же работе [Masten, Meehan, Snyder, 1989] авторы не строили какой-то специальный прокси-показатель, который мог бы отражать уровень специфичности, а попросили респондентов проранжировать каждую задачу или компонент (по 10 бальной шкале) в зависимости от того, в какой степени их навыки, знания и опыт являются специфическими для каждой из предложенных категорий. Джон (John) и Вейтц

(Weitz) [John, Weitz, 1988] в качестве переменной, характеризующей специфичность, использовал количество времени (в месяцах) необходимое новому сотруднику, имеющему опыт работы в рассматриваемой сфере, чтобы ознакомиться с основными характеристиками продуктов и с покупателями.

Специфичность целевых активов (*dedicated asset specificity*) можно наблюдать в ситуации, когда дополнительные инвестиции в завод или оборудование осуществляются для того, чтобы увеличить объем производства для последующей реализации продукции определенному покупателю. Примером временной специфичности является непрерывное производство сырья, когда ценность сырья, поставленного в срок выше, чем ценность того же сырья, поставленного с существенной задержкой. Как и другие характеристики специфичности, эта измерялась на основе оценки ответов респондентов.

Специфичность торговой марки связана с инвестициями в торговую марку. Минклер [Minkler, Park, 1994] изучал специфичность торговой марки для фирм, имеющих франшизу, в рамках гостиничного и ресторанного бизнеса, где показатель специфичности определялся как разница между рыночной и балансовой стоимостью активов франчайзи. Легко заметить, что в качестве показателя специфичности здесь рассматривается измеритель эффективности функционирования бизнеса (в составе франчайзинговой сети). Возникает типичная проблема интерпретации: невозможно отделить положительное влияние на прибыль франчайзи факта распоряжения товарным знаком и ноу-хау от положительного влияния на прибыль его собственных усилий.

По сравнению со специфичностью, при попытке измерить неопределенность исследователи сталкиваются с гораздо более серьезными проблемами. В ряде случаев в понятие неопределенности вкладывают не только неопределенность внешней среды, но и возможные потери от оппортунизма контрагентов. Именно так поступили Андресон [Anderson, 1985] и Штумп и Хайде [Stump, Heide, 1996], в своих исследованиях выделив два типа неопределенности: поведенческую неопределенность, которая связана с поведением сторон контракта, и неопределенность среды как возможность неожиданных изменений условий обмена в будущем. Легко заметить, что поведенческая неопределенность по сути, является возможностью оппортунистического поведения сторон контракта, возможности которой, если следовать О.Уильямсону, гораздо лучше можно было бы отразить показателем специфичности активов. Неопределенность среды включает в себя неопределенность со стороны спроса [Heide, John, 1990], технологическую неопределенность [Walker, Weber, 1984]; [Balakrishnan, Wernerfelt, 1986] и неопределенность, связанная с поставками [Walker, Weber, 1987]. Неопределенность со стороны спроса связана с тем, что невозможно построить точный прогноз объема спроса на продукцию и

переменная «VOLUNP» в работе [Heide, John, 1990] оценивает изменение в объеме продаж конечной продукции в отрасли и объема продаж данной фирмой. В указанной работе неопределенность среды определяется на основе результатов опроса, по 7-бальной шкале и соответствует непредсказуемым/предсказуемым изменениям. Аналогичным образом измерялась технологическая неопределенность (отражая вероятность изменения технологических требований). Респонденты оценивали неопределенность для производства конечного и промежуточного продуктов. Вернерфелт [Balakrishnan, Wernerfelt, 1986] использовали переменную  $1/T$ , где  $T$  представляет средний возраст используемых заводов и оборудования. Легко заметить уязвимость подобного методического приема. В том случае, когда участники рынка способны количественно оценить вероятность изменения спроса, их оценки дают возможность о риске, а не о неопределенности в том смысле, как её понимал Ф.Найт [Knight, 1921]. В свою очередь, та неопределенность, которую включал в свою классификацию О.Уильямсон, ближе к понятию неопределенности Ф.Найта, нежели к риску, который может быть объектом количественной оценки.

В работе [Walker, Weber, 1987] также присутствует переменная, отвечающая за технологическую неопределенность (по 5-бальной шкале оценивалась частота изменений в технических условиях комплектующих, а также вероятность технологических улучшений продукта в будущем). Переменная неопределенности поставок строилась по вопросам о дневных и месячных колебаниях в объеме поставок, а также, на сколько объем поставок можно считать неопределенным (оценивалась аналогичным образом).

Частота транзакций получила значительно меньше внимания в эмпирической литературе по сравнению с неопределенностью и специфичностью активов, но исследования, включающие данную переменную, существуют. Однако и в этом случае многие решения исследователей выглядят как весьма произвольные. Например, Кляйн и др. [Klein, Frazier, Roth, 1990] предлагают разделить транзакции на два типа – однократные и повторяющиеся. Однако в своей работе он практически рассматривал все транзакции именно как повторяющиеся. Аналогичным подход к определению частоты взаимодействия использовался в работе Джона и Вейтца [John, Weitz, 1988]. Как и по всем выше перечисленным переменным, однозначного вывода о влиянии частоты транзакций на механизм управления нет. Результаты некоторых эмпирических исследований показывают отсутствие положительной связи между режимом управления и частотой транзакций [Anderson, 1985]. В работе [Maltz, 1994] переменная частоты имела положительную связь с переменной аутсорсинга.

#### ***1.4. Механизмы управления транзакциями в российской литературе о предприятиях***

Эмпирические исследования российских предприятий последних пятнадцати лет, несмотря на то, что вопрос о сравнительных преимуществах альтернативных механизмов управления цепочками создания стоимости в явном виде в них не ставился, могут сообщить читателю довольно много о механизмах управления транзакциями.

Процессы реструктуризации значительной части российских приватизированных предприятий происходили в рамках т.н. холдингов, или олигархических бизнес-групп. Инвестиции в реструктуризацию предприятий как производственных площадок вместе с технологическими и экономическими связями между ними оказались оправданными только при условиях формирования компании с иерархическим принятием решений. Квинтэссенцией описания этого процесса служит название одного из параграфов в книге Я.Паппэ и Я.Галухиной: «Право собственности – единственное основание для консолидации активов» [Паппэ, Галухина, 2009, с.96]. Авторы показали неустойчивость иных типов объединений предприятий, фактически говоря о том, что для российского крупного бизнеса характерно вырождение гибридных механизмов в иерархические.

Все свидетельства положительных эффектов включения предприятия в холдинг (принадлежащие олигархам предприятия демонстрируют более быстрый рост производительности труда [Guriev, Rachinsky, 2005], участники холдингов активнее проводят реструктуризацию и демонстрируют лучшие финансовые результаты [Долгопятова и др., 2007], включение в холдинги повышает вероятность осуществления инвестиционного проекта [Frye, 2004,2005]) фактически сообщают нам о преимуществах иерархической формы организации транзакций, по сравнению с рыночной.

В литературе представлены не только свидетельства преимуществ иерархических транзакций, но и остроты связанных с ними агентских проблем. Именно под воздействием агентской проблемы главным инструментом корпоративного управления остаётся опция «сделай сам», объединение собственности и управления [Долгопятова и др., 2007], в том числе и для дочерних компаний групп. Предприятия, выступавшие объектом сделок горизонтальных слияний, в целом не расширили свою долю в отраслевом выпуске в период экономического подъема [Авдашева, Голованова, 2009, с.114-117], что заставляет по крайней мере усомниться в высоких результатах новых собственников в долгосрочном периоде.

Судьба разных типов гибридного механизма управления транзакциями в России различалась существенно. Что касается отношенческих контрактов, игравших существенную роль в практике советских предприятий [Долгопятова и др., 2009], расчеты на их развитие и

использование в целом не оправдались. Примером тому может служить история проектов официально зарегистрированных ФПГ, которые могли рассчитывать на некоторую государственную поддержку при условии совместной реализации инвестиционного проекта несколькими предприятиями. Большая часть проектов ФПГ не была осуществлена, в том числе и потому, что внутри групп не удалось поддержать внутреннюю дисциплину: действия каждого отдельного продавца были подчинены его собственным интересам, а не интересам группы. Для участников группы было характерно не кооперативное, а «оппортунистическое» поведение [Горбачев, 2000].

Анализ предприятий – потенциальных участников проектов развития кластеров, в которых так же, как и в проектах официально зарегистрированных ФПГ десять лет назад большую роль играет сознательная кооперация, - также показал, что даже взаимозависимость не порождает существенных стимулов к сотрудничеству. Интервьюирование предприятий автомобилестроения привело к выводу, что в их деятельности мотивы кооперации практически не оказывает воздействия на принятие решений каждым отдельным продавцом. Нет свидетельств сколько-нибудь заметного сотрудничества ни с поставщиками, ни с конкурентами. При этом такое сотрудничество парадоксально более развито в отрасли с гораздо более низкой взаимозависимостью между отдельными предприятиями – в сфере производства программного обеспечения [Голованова, 2010].

В то же время после приватизации получили широкое распространение разновидности гибридного механизма управления транзакциями, широко использующие элементы иерархического управления. Исторически первым стала широко распространившаяся в российской промышленности давальческая форма поставок сырья [Авдашева, 2001], хорошо соответствующее описанному выше модульному типу организации цепочки. В рамках давальческой поставки перерабатывающее предприятие практически было лишено самостоятельной инициативы позиционирования на рынке: участником рынка становился собственно поставщик сырья. Перерабатывающие предприятия выполняли лишь роль субподрядчика. Не должен вводить в заблуждение тот факт, что давальческие поставки использовались и в рамках групп компаний, основанных на собственности: во многих случаях этот механизм управления транзакциями длительное время выполнял и выполняет самостоятельную функцию.

В течение последних пяти лет все большее внимание привлекают особенности управления цепочками в отношениях между поставщиками и розничными ритейлерами. Присутствие элементов одностороннего управления ассортиментом и качеством поставок заставляет

исследователей при описании этих отношений использовать термины «власть» и «доминирование» [Олейник, 2009; Радаев, 2009а, 2009b, 2009с].

Подводя итог, в современных российских исследованиях о механизмах управления транзакциями мы можем выделить следующие выводы:

1. Можно считать, что отдельные типы механизмов управления транзакциями в российской литературе проанализированы. Показаны как их преимущества, так и недостатки применительно к отдельным предприятиям или группам предприятий. В то же время до сих пор характеристика *сравнительных* преимуществ альтернативных механизмов управления транзакциями относительно неразвита. Отсутствует и хотя бы приблизительная количественная оценка долей механизмов управления транзакциями в объеме российского ВВП.
2. Результаты эмпирических исследований, проведенных на самых разных методологических основаниях, свидетельствуют о тенденции структуры российской экономики к дихотомичности механизмов управления транзакциями. Предпочитаемой альтернативой рыночному механизму является иерархический, в противоположность гибриднему. В то же время есть свидетельства высоких издержек управления внутренними транзакциями в иерархиях.

Одновременно обобщение российской литературы позволяет определить актуальность продолжения исследований механизмов управления транзакциями (или, в терминах соответствующей теории, цепочек создания стоимости):

1. Исследование механизмов управления транзакциями является неотъемлемым компонентом анализа развития структуры российских рынков. Наличие множества переходных форм от «классической» конкуренции к «классической» фирме как иерархии ставит вопрос об их оценке, причем не только для целей экономической теории, но и для целей экономической политики<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Последовательный анализ кэптивных и модульных типов управления, предполагающих выделение в цепочке ключевого поставщика, актуален, в частности, для применения российского антимонопольного законодательства. До сих пор все типы ограничений, налагаемых покупателем или продавцом на поставщиком, последовательно рассматриваются не только сотрудниками антимонопольных органов, но и подавляющим большинством экономистов как способы ограничения конкуренции. Именно с таким представлением связано стремление запретить все типы нестандартных условий договоров, которое нашло воплощение в содержании закона «Об основах регулирования торговой деятельности в РФ» и изменениях, внесенных в закон «О защите конкуренции» в 2009 г. Мы далеки от мысли, что ключевой участник, управляющий цепочкой кэптивного или модульного типа, не оказывает воздействие на конкуренцию на рынке, и тем более – на выигрыши других участников (напомним, что российское законодательство ставит цель предотвратить не только ограничения конкуренции, но и перераспределение выигрышей в цепочке создания стоимости). Однако еще О.Уильямсон [Williamson, 1980] показал, что ограничения конкуренции могут возникать как неотъемлемая часть механизмов управления транзакциями, обладающими преимуществом перед альтернативными организационными формами. В этом контексте нелегкая часть применения антимонопольного законодательства – сопоставление потерь от ограничений конкуренции с теми выигрышами,

2. Исследование механизмов управления транзакциями в России может послужить важной частью сравнительных исследований институциональной среды. До сих пор лучшим способом оценки специфичных для данной страны источников транзакционных издержек остаётся анализ влияния этих издержек на выбор организационных форм. В этом контексте тенденции роста или сокращения сферы распространения разных механизмов позволят судить о сравнительной значимости разных типов издержек обеспечения контрактов.
3. Анализ механизмов управления транзакциями может помочь выработке рекомендаций как для повышения конкурентоспособности отдельных компаний, так и экономической политики повышения конкурентоспособности. Основой рекомендаций может быть как адекватное понимание понятия «конкурентоспособность», так и осознание проблем, с которыми сталкиваются предприятия в цепочках разного типа. Приведем лишь два примера. Для поставщика в модульной или кэптивной цепочке главный фактор конкурентоспособности – это возможность соответствовать требованиям, выдвинутым ключевым участником, а вовсе не соотношение цена/ качество как таковые. Это безусловно облегчает формулирование стратегии повышения конкурентоспособности на уровне предприятия. С другой стороны, конкурентоспособность предприятия в цепочке отношенческого типа зависит не только от его собственного поведения, но и от поведения других участников (от их «лояльности»). Соответственно, все проекты поддержки кооперации продавцов, предъявляющие высокие требования к их взаимной лояльности, могут рассчитывать хоть на какой-то успех тогда и только тогда, если эта взаимная лояльность действительно существует.

## **2. Стратегия эмпирического анализа**

### **2.1. Используемые показатели**

Стратегия эмпирического анализа в рамках нашего анализа учитывает как опыт исследований в мировой литературе, так и особенности используемых данных. Как и многие другие авторы, мы используем результаты выборочного обследования предприятий. Однако в отличие от большинства работ мы используем результаты выборочного обследования, которое было предназначено для анализа гораздо более широких проблем конкурентоспособности предприятий российской обрабатывающей промышленности [Яковлев, 2009], что создавало как ограничения, так и дополнительные возможности. Важным ограничением выступает лимит на число вопросов, которые были непосредственно предназначены для целей исследования. В то же время возможности связаны с использованием множества разных характеристик поведения и результативности предприятий, как заменяющих, так и дополняющих друг друга (например,

---

которые приносит такая организация рынка, - не может быть успешно заменен запретом на организационные формы, ограничивающие конкуренцию.



альтернативные оценки интенсивности конкуренции [Кузнецов, 2010], организации корпоративного контроля в рамках фирмы [Долгопятова, 2010], различные показатели результативности, рассчитанные на основе данных о хозяйственных результатах). Как ограничения, так и возможности связаны с отраслевым составом респондентов. Поскольку респонденты представляют производство разных продуктов, и разные этапы цепочек создания стоимости, мы не могли посвятить исследование сравнительному анализу механизмов управления транзакциями в рамках производства одного и того же продукта. Одновременно мы имели возможность попытаться ответить на вопрос – характерны ли для альтернативных механизмов особенности, не связанные с отраслями. Та особенность респондентов, что они представляют не компании, а предприятия (территориально обособленные производственные подразделения), для целей исследования механизма управления транзакциями скорее выглядит как преимущество, а не ограничение. Понятие механизма управления транзакциями (равно как и типа управления в цепочке создания стоимости) применимо в качестве объекта к виду деятельности, а не к компании. В этом смысле респонденты, сочетающие в своей структуре несколько видов деятельности, даже «слишком сложны» для идеального анализа, однако выглядит более правильно рассматривать именно их, а не компании.

Стратегия эмпирического анализа состояла в том, чтобы разработать критерии принадлежности предприятия к альтернативным механизмам управления транзакциями, протестировать гипотезы о факторах выбора механизмов управления транзакциями и о связи между механизмами управления, с одной стороны, и поведением предприятий, с другой.

Как показывает опыт эмпирических исследований, единого перечня критериев, который позволили бы однозначно определить механизм управления транзакциями, не существует. Это связано с несколькими группами проблем. Первая состоит в отсутствии связи между организационно-правовой формой и механизмом управления транзакциями. Приведем лишь один пример. Существует соблазн отнесения участников холдингов к объекту иерархических механизмов управления транзакциями. Однако как показывают многочисленные эмпирические исследования холдингов [Долгопятова и др., 2007], в российской экономике они весьма разнообразны как по типу участников (горизонтальные/ вертикальные/ конгломератные), так и по полномочиям материнской компании (и даже конечного собственника). Предприятие-участник конгломератного холдинга, в свою очередь, может занимать в цепочке создания стоимости такое же положение, что и самостоятельный бизнес. Другая группа проблем связана с отсутствием чистых типов механизмов управления транзакциями в хозяйственной практике. Например, широко известно явление, когда в рамках вертикального холдинга с высокой внутренней дисциплиной используются сделки типа давальческих, представляющих собой разновидность

гибридной координации. Другим классическим для институциональной экономики примером является использование отношенческих контрактов внутри компании. Тогда почему бы не предположить, что и во взаимодействии между предприятиями холдингов также могут применяться отношенческие контракты. Мы можем учесть эту проблему в рамках эмпирической классификации механизмов управления транзакциями лишь частично, используя несколько критериев разделения. В то же время мы вынуждены пренебрегать вариантом, когда несколько механизмов управления транзакциями используются одновременно.

Серьезная проблема, которую мы не смогли полностью удовлетворительно решить при дизайне инструментария исследования, связана с определением показателей, которые однозначно отражали бы характеристики транзакций. Эти проблемы проявляются практически во всех исследованиях, мы также не смогли их избежать. В частности, отсутствует показатель, отражающий частоту взаимодействия между данными видами деятельности. Не вполне удовлетворяет использование в качестве индикатора неопределенности среднего для данной отрасли индекса предпринимательской уверенности. Как мы подчеркнули выше, подобный подход в большей степени позволяет характеризовать риск, нежели собственно неопределенность. В то же время специфичность активов потенциально отражают несколько показателей. Так, число производителей и распределение отраслевого выпуска между ними может рассматриваться как характеристика специфичности транзакций (высоких издержек переключения на альтернативных контрагентов). В этом контексте индикатором специфичности инвестиций сделки выступает индекс концентрации Херфиндаля-Хиршмана (НН) в тех отраслях, предприятия которой являются сторонами сделки. Повышение издержек входа – в том числе традиционно используемого в качестве такового показателя капиталоемкости, – также может интерпретироваться как источник специфичности инвестиций. Мы, безусловно, осознаём, что эти показатели могут интерпретироваться в рамках другой исследовательской традиции: и индекс концентрации, и в особенности любые показатели издержек входа отражают возможности и стимулы для конкуренции. Наконец, характеристикой специфичности инвестиций может выступать и тип производимого товара. Число альтернативных покупателей всегда выше для конечной продукции, и специфичность инвестиций, ориентированных на спрос конечных покупателей на этом основании оказывается ниже. Напротив, инвестиции в производство промежуточной продукции более специфичны.

Отдельное замечание необходимо сделать об интерпретации инвестиций и их специфичности на уровне предприятия. В институциональной теории предметом анализа являются не инвестиции как таковые, а именно специфичные инвестиции. В свою очередь, в рамках выборочного обследования предметом измерения являются инвестиционные расходы на

уровне предприятия. Мы не можем ранжировать эти инвестиции по специфичности. Однако с нашей точки зрения практически инвестиции на уровне предприятия обладают этим свойством в большей или меньшей степени. В пользу такого предположения можно привести аргументы, связанные как с институциональными особенностями российской экономики, так и с положением предприятий в отношениях с контрагентами. Общеизвестной особенностью российской среды выступают относительно высокие издержки как входа на рынок, так и выхода с рынка. Что касается издержек смены поставщиков и покупателей, то большая часть респондентов в обследовании выбрали вариант о том, что такие издержки существенны: менее 40% указали, что смена контрагента может быть произведена легко. В этих условиях инвестиции во взаимоотношение с любыми партнерами создают больший или меньший размер квазиренды, то есть являются более или менее специфичными.

Для анализа использовались переменные из различных источников. Большая часть из них была получена в результате проведенного опроса. Результаты опроса были дополнены данными из информационной системы СПАРК и Федеральной службы государственной статистики. Это такие переменные как показатель выручки предприятия, рентабельность активов, индекс концентрации Херфиндаля-Хиршмана, индекс предпринимательской уверенности, показатель капиталоемкости, индекс потребительских цен, а также среднесписочная численность работников предприятия. Подробное описание переменных, которые использовались в работе, приведено в приложении.

## **2.2. Классификация предприятий по типам механизмов управления транзакциями**

Для классификации механизмов управления транзакциями использовался набор признаков, в том числе структура предприятия (набор в составе предприятия разных типов видов деятельности, от производства сырья до розничной торговли), доля поставок продукции предприятия в рамках компании (для дочерних предприятий), доля крупнейшего поставщика/покупателя в структуре выручки/затрат и тип отношений с поставщиками сырья.

Основная идея заключается в том, чтобы с начала выделить крайние формы взаимодействия, а далее классифицировать оставшиеся предприятия по типам управления. Такими крайними формами кооперации являются отношения между фирмами, основанные на рыночном управлении, а также иерархический тип координации. Данные два типа управления в цепочке являются некими полюсами во всем многообразии способ взаимодействия и кооперации, между которыми располагаются гибридные формы. В свою очередь внутри гибридных форм можно выделить еще модульный, кэптивный и отношенческий тип управления. В данном анализе мы исходили из предположения, что одно рассматриваемое предприятие может быть отнесено только к одному типу управления в цепочке. В результате нами было получено 6 групп предприятий, пять

из них соответствует приведенной классификации, а в шестую группу вошли те предприятия, которые не удалось отнести ни к одному из типов управления цепочками.

В первую очередь были отделены иерархические структуры. При этом мы считали, что принадлежность предприятия к формальному объединению в форме холдинга, основанного на взаимном владении акциями, не является обязательным свидетельством существования иерархической формы межфирменной кооперации, и к данной группе могут быть отнесены предприятия, не входящие в состав различных холдингов. Поэтому здесь образовались две подгруппы (предприятия, входящие в состав холдинга, с иерархической структурой и независимые предприятия с иерархической формой управления), которые были необходимы в ходе построения классификации, но далее в анализе не использовались. Таким образом, предприятиями с иерархическим типом управления признавались, с одной стороны, те предприятия, которые являются членами холдинга, с долей выручки от продаж данного предприятия, которая приходится на реализацию продукции/услуг внутри холдинга, 50 и более процентов, а с другой стороны, это были независимые предприятия, но которые имеют внутри себя звенья по добыче и переработке сырья, изготовлению и сборке готовой продукции, а также торговля (оптовая или розничная). В критерии были включены именно эти звенья, так как здесь важен принцип «от сырья до продажи».

Следующая группа предприятий (предприятия с рыночной типом управления) определялась среди оставшихся неклассифицированных предприятий. Рыночный тип управления предполагает легкость прерывания отношений между контрагентами. Это объясняется, в том числе тем, что производимый продукт по своим спецификациям (характеристикам) является относительно простым и для его производства не требуется осуществления инвестиций в специфические активы. Следовательно, расходы, связанные с переходом к новому партнеру являются незначительными для обеих сторон транзакции. В качестве показателя степени взаимозависимости предприятий использовались прямые продажи (как внутри региона, в котором находится рассматриваемое предприятие, так и в другие регионы страны). Следовательно, критерием отбора в данную группу было условие, чтобы доля выручки от прямых продаж в совокупной выручке от продаж не превышала 30%.

Все последующие выделенные группы являются разновидностями гибридных форм управления. Первой из них были выделена группа предприятий, взаимодействующая в рамках модульного типа. Так, цепочки с модульным типом управления имеют место в тех случаях, когда производство конечной продукции состоит модулей, то есть различные элементы (составляющие) продукта производятся в большей степени независимо друг от друга. При данном типе организации ведущая компания (*leading firm*) задает характеристики и параметры производимого

продукта (в том числе уровень его качества). Таким образом, можно отметить, что модульные предприятия не занимается производством сырья, а также для них должна быть характерно высокая доля крупнейшего покупателя (в данном анализе она была зафиксирована на уровне 30 и более процентов).

По мере увеличения продолжительности и сложности отношений между предприятиями, все большее значение приобретает соответствие сторон соглашений друг другу. В условиях, когда замена партнера становится практически невозможной, возникает отношенческий тип управления. В рамках отношенческого типа управления наблюдается крайне высокая степень взаимной зависимости между предприятиями, а также имеет место высокий уровень специфичности используемых активов. Возникающая в рамках данных отношений взаимная зависимость может регулироваться с помощью репутации, социальных, семейных связей и т.д. Так же может применяться принцип возмещения всех издержек, возникающих в результате прекращения отношений, той стороной, которая разрывает соглашение (контракт). Естественно, что предприятиям с отношенческим типом управления будут характерны более продолжительные отношения со своими контрагентами (мы их фиксируем на уровне более пяти лет), при этом доля контрагента (поставщика или покупателя) будет значительной (а именно – более 50 процентов в выручке от продаж). Важной отличительной чертой для этой группы мы выделяем и способ решения проблем качества. При возникновении такой проблемы последует не разрыв отношений, а переговоры с текущим контрагентом о возможностях улучшения качества.

Кэптивный тип управления в цепочке характерен для таких межфирменных сетей, где более мелкие поставщики зависят от значительно более крупной компании-покупателя. Зависимость проявляется в том, что при смене компании-покупателя поставщики несут значительные издержки переключения, и в этом смысле они являются «заложниками». Для такого типа взаимодействия свойственен высокий уровень мониторинга и контроля со стороны более крупной компании. Следовательно, здесь будет наблюдаться высокая доля закупок сырья (или продаж), материалов и комплектующих, которая приходится на поставщиков (покупателей), отношения с которыми поддерживаются больше пяти лет. При этом предприятия кэптивного типа, как правило, не являются очень крупными, поэтому численность занятых в данной группе предприятий была ограничена 500 чел.

Вся процедура распределения предприятий по типам управления схематически представлена на рисунке 2.1.

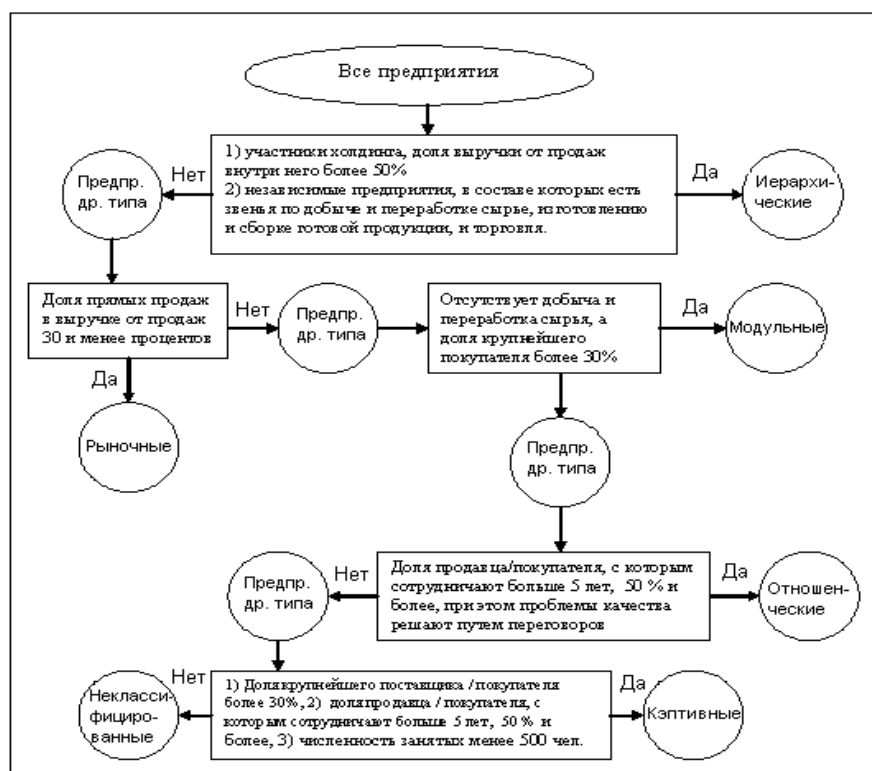
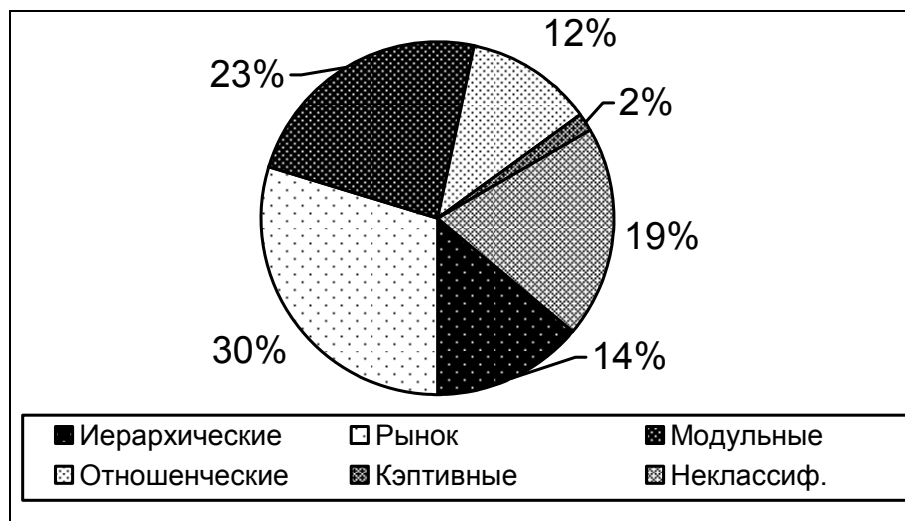


Рисунок – 2.1. Схема распределения предприятий по типам управления внутри них.

Источник: Составлена автором.

Такой подход к выделению групп предприятий в зависимости от типа механизма управления транзакциями позволил нам использовать в работе альтернативную классификацию. Альтернативная классификация не предполагает выделение различных типов гибридных форм взаимодействия, а рассматривает предприятия-гибриды как одну группу, без значимых различий между предприятиями внутри нее.

В результате удалось классифицировать 771 предприятие из 957 респондентов, что составляет 81 % выборки. Около трети опрошенных предприятий относятся к рыночному типу взаимодействия, иерархические структуры наблюдались только у 133 предприятия (14% выборки). Гибридные формы охватили 352 предприятия (или 37%), из них 223 предприятия были классифицированы как модульные. Подробнее результаты приведены на рисунке 2.2.



**Рисунок – 2.2. Распределение предприятий по типам управления.**

*Источник: Составлена автором*

Таким образом, наиболее распространенной формой управления внутри межфирменных сетей в российской обрабатывающей промышленности является рыночная, а наименее востребованным типом является кэптивный. Группа предприятий с кэптивным типом управления оказалось очень малочисленной, и включала в себя всего 16 наблюдений. По этой причине данная группа предприятий была исключена анализа.

### 2.3. Гипотезы анализа

При анализе выбора механизмов управления транзакциями, поведения и результативности предприятий – участников разных механизмов мы выдвигали следующие гипотезы:

Н1. Чем выше уровень специфичности активов и уровень неопределенности, тем выше шансы выбора иерархического и/или гибридного механизма управления транзакциями. Фактором, препятствующим выбору иерархического механизма, является сохранение государственного участия в собственности предприятия.

Н2. Внутри гибридного механизма управления транзакциями выделяются два различных типа взаимодействия – когда промышленное предприятие *управляется* в цепочке со стороны покупателя (в приведенной выше классификации – это модульный механизм), и когда промышленное предприятие *взаимодействует с контрагентом на основе отношенческих контрактов* (в приведенной выше классификации – отношенческий механизм). Характеристики предприятий и их поведения для двух групп, относимых к гибриднему механизму, различаются.

Н3. Выбор механизма управления транзакциями тесно связан с выбором как географических границ целевого рынка, так и модели управления предприятием. Можно предполагать, что продажи предприятий – участников гибридных механизмов в большей степени географически ограничены, поскольку удаленность поставщика от покупателя прямо влияет на способность *контроля* (в рамках модульного механизма) и *возможности поддержания*

*отношенческого контракта* (в рамках отношенческого механизма). Издержки отделения собственности от управления на предприятиях, участвующих в иерархических и модульных транзакциях, должны быть ниже, а следовательно, масштабы отделения собственности от управления – выше.

Н4. Различие механизмов управления транзакциями накладывает отпечаток и на критерии конкурентоспособности продукции предприятия, и на его стратегии по повышению конкурентоспособности. Значение ценовой конкуренции и низких цен как фактора конкурентоспособности выше для предприятий, вовлеченных в рыночные транзакции. Для участников гибридных транзакций большее значение приобретают неценовые индикаторы конкурентоспособности.

Н5. Иерархические и гибридные механизмы управления транзакциями, защищая специфические инвестиции, создают преимущество, важное в российской институциональной среде, и содействуют большим инвестиционным расходам на уровне предприятий, и большей склонности предприятий к инновациям.

Н6. Предприятия, участвующие в гибридных и в особенности иерархических механизмах управления транзакциями, могут уступать предприятиям-участникам рыночных механизмов по краткосрочным показателям хозяйственной деятельности, но при этом должны демонстрировать большую устойчивость и меньшую подверженность внешним шокам.

### **3. Анализ механизмов управления транзакциями**

#### ***3.1. Факторы выбора механизма управления транзакциями***

Результаты анализа влияния особенностей отраслей и предприятий на выбор механизма управления транзакциями подтвердили выдвинутые гипотезы лишь частично (Таблица 3.1). В противоположность ожиданиям, не удалось установить однозначной зависимости между размером и механизмом управления транзакциями. Так, в иерархической организации участвуют хотя и крупные, далеко не самые крупные предприятия. Рост размера предприятия скорее подталкивает к выбору рыночного механизма (хотя статистически эта закономерность не значима). Участники модульных транзакций тяготеют к среднему размеру, а участники отношенческих транзакций – к крупному.

Концентрация производства в данном виде деятельности, как и ожидалось, сопутствует иерархической организации транзакций. Вероятно, рост показателей концентрации сопровождается повышением вероятности возникновения квазирынки в двусторонних транзакциях, поскольку на рынках с высокой концентрацией продавцов активы отличаются



большей специфичностью, и тем самым – ростом стимулов к вертикальной интеграции (напомним, что в рамках нашего анализа направления интеграции значения не имеют).

Не вполне ожидаемое влияние на выбор механизма управления транзакциями оказывает характеристика товара как потребительского блага конечного использования. Мы предполагали, что транзакции с участием продукции промышленности потребительского назначения сопряжена с меньшей специфичностью активов, меньшим уровнем риска и большей частотой транзакций. Соответственно, предприятия, производящие потребительские блага, должны чаще участвовать в транзакциях рыночного типа. Эта гипотеза выполняется: данная характеристика блага является практически единственным статистически значимым фактором выбора рыночного механизма управления транзакциями. Однако неожиданно производство потребительских благ характерно и для предприятий – участников иерархических транзакций. В свою очередь, большая неопределенность и большие риски, в том числе благодаря большей зависимости от покупателя, сопутствует гибридным транзакциям, а среди гибридных – модульному подтипу.

Рост капиталоемкости производства отрасли – которая, по нашему мнению, способствует большей специфичности, - создает, как и ожидалось, преимущества иерархического механизма управления транзакциями. Напротив, низкая капиталоемкость сопутствует участие предприятия в цепочке модульного типа (но не отношенческого). Напротив, к отношенческому типу координации в приводит более высокая роль инноваций отрасли, не способствующая ни иерархической, ни модульной координации. Другим отличием – более чем ожидаемым, - является положительное влияние на вероятность отношенческой координации возраста предприятия. И наконец, вероятность отношенческой координации повышается в отраслях с меньшей уверенностью предпринимателей, и для предприятий с участием государства в акционерном капитале. Напротив, вероятность участия в иерархической координации предприятий с государственным участием снижается.

**Таблица 3.1 . Факторы выбора механизмов управления транзакциями**

| Механизм управления транзакциями | <i>Иерархический</i> | <i>Рыночный</i> | <i>Гибридный</i>   | <i>Модульный</i>    | <i>Отношенческий</i> |
|----------------------------------|----------------------|-----------------|--------------------|---------------------|----------------------|
| <i>Постоянная</i>                | -2.71***<br>(17.43)  | -4.00**(8.11)   | 0.07 (0.03)        | 0.35 (0.40)         | -3.33*** (20.48)     |
| <i>Занятых &lt;100</i>           | 0.43 (0.21)          | -0.14 (0.27)    | -0.08 (0.10)       | -0.40 (1.75)        | 0.45 (0.87)          |
| <i>100 ≤ Занятых &lt;250</i>     | 0.29 (0.48)          | 0.39 (1.94)     | -0.48* (2.85)      | -0.63**(4.00)       | 0.31 (0.37)          |
| <i>250 ≤ Занятых &lt;500</i>     | 0.72* (2.96)         | -0.40 (0.35)    | -0.31(1.07)        | 0.46 (1.88)         | 0.45 (0.74)          |
| <i>500 ≤ Занятых &lt;1000</i>    | 0.84** (3.73)        | -0.44 (1.62)    | 0.21 (0.46)        | 0.12 (0.12)         | 0.94** (3.35)        |
| <i>1000 ≤ Занятых</i>            | dropped              | dropped         | Dropped            | dropped             | Dropped              |
| <i>Индекс концентрации НИ</i>    | 1.15** (4.86)        | -0.23 (0.21)    | -0.11 (0.08)       | -0.09 (0.05)        | -0.07 (0.02)         |
| <i>Капиталоемкость</i>           | 0.09** (4.44)        | 0.04 (1.48)     | -0.09***<br>(7.09) | -0.12***<br>(10.50) | 0.001 (0.00)         |
| <i>Инновации в отрасли</i>       | -0.02 (1.24)         | -0.01 (0.25)    | 0.02 (1.51)        | -0.02 (0.01)        | 0.04* (2.73)         |

Продолжение Таблицы 3.1

|  |                |                 |                  |                  |                |
|--|----------------|-----------------|------------------|------------------|----------------|
| <i>Потребительский товар</i>           | 0.54** (4.98)  | 0.94*** (24.40) | -1.04*** (27.06) | -1.40*** (31.56) | 0.01 (0.00)    |
| <i>Предприятие создано после 1999</i>  | -0.51 (1.45)   | 0.17 (0.37)     | -0.14 (0.21)     | 0.50 (2.58)      | -1.99* (3.80)  |
| <i>Предпринимательская уверенность</i> | 0.06 (1.27)    | 0.02 (0.15)     | -0.10** (6.19)   | -0.05 (1.19)     | -0.12** (4.51) |
| <i>Государственное участие</i>         | -0.01** (4.36) | -0.04 (0.02)    | 0.40 (2.28)      | 0.04 (0.02)      | 0.57* (2.72)   |
| N                                      | 732            | 732             | 732              | 732              | 732            |
| -2Log likelihood                       | 598.82         | 842.26          | 873.55           | 722.36           | 461.61         |
| R <sup>2</sup> Nagelkerke              | 0.06           | 0.11            | 0.11             | 0.14             | 0.06           |
| $\chi^2$                               | 27.60***       | 57.74***        | 72.82***         | 68.69***         | 22.17**        |

Примечание: Оценивалась биномиальная логистическая регрессия, выбор конкретного механизма управления транзакциями = 1, в таблице приведены коэффициенты регрессии, в скобках значения Wald-статистики

\*\*\* значимость на 1% уровне

\*\* значимость на 5% уровне

\*значимость на 10% уровне.

Подводя итог, можно сделать несколько замечаний. Анализ выборки показывает влияние на выбор механизма управления транзакциями не только собственно институциональных характеристик (частоты транзакций, специфичности активов и неопределенности), но и условий развития проанализированных отраслей. Это объясняется, скорее всего тем, что в реальной экономике мы наблюдаем не «равновесный» выбор, а фотографический снимок, фиксирующий масштабы преобразований организации отрасли. В свою очередь, результаты преобразований отраслевой организации в каждый конкретный момент определяются не только оптимальным состоянием, но и стимулами к преобразованиям на микроуровне. В этом контексте предприятия-участники отношенческих транзакций выглядят как будто бы «не до конца прошедшие реструктуризацию». Как показывают данные (Таблица 3.1), для предпринимателей эти отрасли непривлекательны, но при этом выживание требует значительных инноваций. В отношенческих транзакциях чаще участвуют предприятия, созданные до экономического подъема, а следовательно, испытывающие большее воздействие управленческих решений, принятых ранее (зависимость от предшествующего развития). О скромных масштабах преобразований свидетельствует и сохранение на предприятиях этой группы государственного участия. Иными словами, для предприятий этой группы отношенческая разновидность гибридной координации может и не представлять по-настоящему желательной формы взаимодействия между предприятиями. Ниже мы вернемся к этому предположению.

Обращает на себя внимание различие между обстоятельствами возникновения модульных и отношенческих транзакций. Модульные транзакции возникают в отраслях с меньшей неопределенностью и меньшим требованиям к специфическим инвестициям (существенно более низкая капиталоемкость и не более высокие требования к инновациям) и не сопутствует ни более

высокая специфичность, связанная с размером и концентрацией), ни участие государства, безусловно влияющее на трансакционные издержки участников рынка. Напротив, отношенческий механизм возникает в относительно более инновационных отраслях, но при этом менее привлекательных для предпринимателей, и вовлеченные в них предприятия чаще сохраняют государство в структуре собственности.

### 3.2. Институциональная среда для участников разных механизмов управления трансакциями

Помимо приведенного в предыдущем параграфе анализа, о стимулах выбора механизмов управления трансакциями можно судить в том числе по оценке производителями состояния их среды. Среди разных характеристик среды мы выбрали оценку актуальности недобросовестной конкуренции и возможности защиты контрактов во взаимоотношениях с частными контрагентами. Результаты анализа (Таблица 3.2) показывают, что участники разных механизмов управления трансакциями демонстрируют разные оценки как риска недобросовестной конкуренции, так и потенциальных издержек защиты контрактов. Это и неудивительно, поскольку тип рисков, с которыми сталкиваются предприятия, зависит в том числе от типов внешних по отношению к предприятию договоров. Мы видим, что участие в иерархическом механизме снижает оценку остроты проблемы недобросовестной конкуренции (хотя этот результат статистически незначим), и одновременно – повышает оценку вероятности защиты контрактов. Любопытно, что участники трансакций отношенческого типа оценивают проблемы недобросовестной конкуренции как более острые, по сравнению с участниками рыночных трансакций.

**Таблица 3.2. Влияние механизма управления трансакциями на рыночные риски и возможность защиты контрактов**

| Показатели окружения   | контрактного | <i>Риск недобросовестной конкуренции</i> | <i>Риск недобросовестной конкуренции</i> | <i>(Не)возможность защиты контрактов</i> | <i>(Не)возможность защиты контрактов</i> |
|--|--------------|--|--|--|--|
| <i>Постоянная</i>  |              | 0.62 (1.98)                              | 0.51 (1.38)                              | 0.56 (0.32)                              | 0.50 (0.79)                              |
| <i>Размер предприятия (логарифм численности занятых в 2008)</i>    |              | -0.07 (0.90)                             | -0.05 (0.60)                             | -0.20** (6.13)                           | -0.20** (5.56)                           |
| <i>Принадлежность к агломерации</i>                                |              | -0.34** (4.34)                           | -0.31** (3.98)                           | 0.57*** (8.99)                           | 0.56*** (8.77)                           |
| <i>Высокие/существенные издержки смены продавца для покупателя</i> |              | -0.37** (6.17)                           | -0.40*** (7.05)                          | -0.24 (1.57)                             | -0.25 (1.75)                             |
| <i>Иерархический механизм</i>                                      |              | -0.31 (1.95)                             | -0.29 (1.71)                             | -0.66** (5.30)                           | -0.60** (5.56)                           |
| <i>Гибридный механизм</i>  |              | -  | 0.14 (0.81)                              | -  | -0.47** (5.45)                           |
| <i>Модульный механизм</i>  |              | -0.13 (0.46)                             | -  | -0.65** (8.00)                           |  |
| <i>Отношенческий механизм</i>                                      |              | 0.54** (5.34)                            |  | -0.64** (4.88)                           |  |

Продолжение таблицы 3.2.

| Рыночный механизм         | dropped  | Dropped  | dropped  | dropped  |
|---------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Отраслевые переменные     | Включены | Включены | Включены | Включены |
| N                         | 846      | 846      | 657      | 657      |
| -2Log likelihood          | 1110.53  | 1116.78  | 735.95   | 740.71   |
| R <sup>2</sup> Nagelkerke | 0.07     | 0.06     | 0.08     | 0.07     |
| $\chi^2$                  | 44.62*** | 38.37*** | 35.60*** | 30.83*** |

Примечание:

Оценивалась биномиальная логистическая модель.

Переменная риска недобросовестной конкуренции сформирована на основе ответов на вопрос: «Насколько серьезным препятствием для деятельности и развития предприятия является недобросовестная конкуренция?», ответам «не является препятствием» или «является несущественным препятствием» присваивалось значение 0, ответам «заметным», «существенным» или «очень серьезным препятствием» - значение 1.

Переменная возможности защиты контрактов сформирована на основе ответов на вопрос: «В какой мере Вы согласны с утверждением: «Я уверен, что в спорах с другими организациями и предприятиями я смогу через суд добиться защиты интересов моего предприятия в области исполнения контрактов и прав собственности», ответам «согласен» или «скорее согласен» присваивалось значение 0, ответам «скорее не согласен» и «совсем не согласен» - значение 1.

\*\*\* значимость на 1% уровне

\*\* значимость на 5% уровне

\*значимость на 10% уровне.

Можно заключить, что в соответствии с теорией и гибридный, и иерархический механизмы демонстрируют способность повышать защищенность контрактов, хотя они и не снижают (а отношенческий механизм – повышает) риск недобросовестной конкуренции.

### 3.4. Механизмы управления трансакциями и стратегии реструктуризации/ модернизации

Различия между механизмами управления трансакциями должно влиять на поведение предприятий, включенных в эти механизмы. Мы рассмотрели несколько характеристик предприятий, включая выбор целевых рынков, сравнительную значимость ценовых и неценовых инструментов конкуренции на рынках, модель корпоративного контроля, а также стратегии в отношении нововведений.

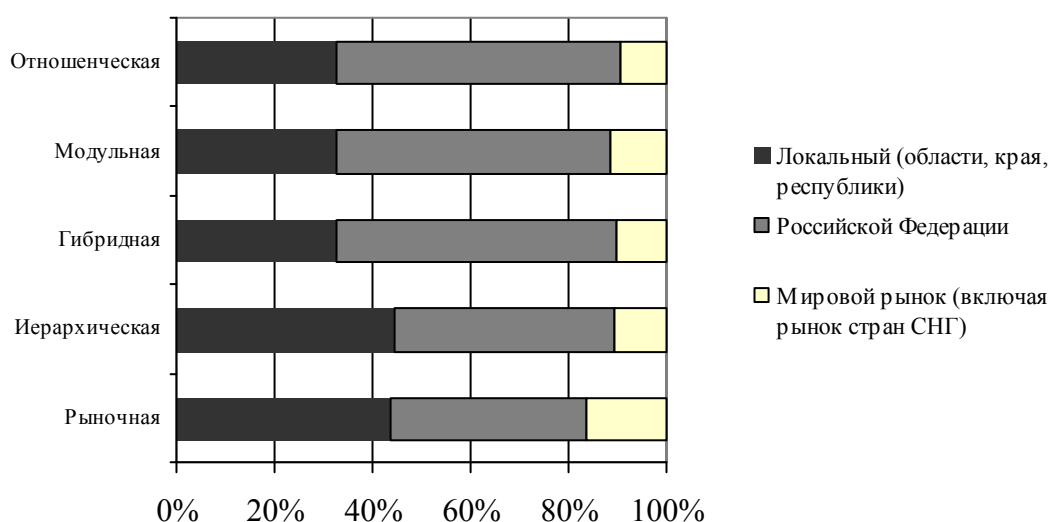
#### 3.3.1. Выбор целевых рынков

Целевые рынки являются, с одной стороны, определяющим фактором для выбора стратегий модернизации, с другой стороны, индикатором конкурентоспособности продукции предприятия. Так, например, высокая доля мирового рынка в продажах с одной стороны, говорит о достаточно высоком уровне конкурентоспособности, с другой стороны, о тех усилиях, которые должны прилагать предприятия для сохранения своего положения на рынках. В этом контексте весьма показательны результаты сопоставления структуры продаж предприятий, включенных в разные типы механизмов управления трансакциями. Участники рыночного механизма координации существенно больше продают на мировом рынке, а участники гибридной

координации – на рынке Российской Федерации (Рисунок 3.1). Оба результата являются, на первый взгляд, довольно неожиданными. В отношении участников гибридной координации первоначально выдвигалось иное предположение – о том, что их продажи должны быть географически более замкнутыми, поскольку и мониторинг (для предприятий, включенных в модульный тип), и равноправная кооперация (для отношенческого типа) сопряжены с гораздо меньшими затратами в том случае, когда партнеры расположены поблизости. Аналогично, в отношении участников рыночного механизма предполагалось, что более мелкие предприятия с диверсифицированной структурой продаж будут в большей степени ориентированы на локальные рынки. Однако обе гипотезы оказались отвергнутыми.

По нашему мнению, распространение отношенческой разновидности гибридной координации в рамках общероссийского рынка связано с инерцией традиционного размещения производства. Участники единой цепочки кооперации, объединенной и механизмом планирования, и неформальными контактами между продавцами могли размещаться в самых разных регионах РФ. Доверие как механизм управления транзакциями для старых предприятий, которые и составляют большинство выборки, не ограничивается региональными рамками.

В свою очередь, эффект большей доли продаж участников рыночного управления транзакциями хорошо согласуется с теорией создания стоимости. Вспомним, что помимо сложности и комплексности транзакций, фактором выбора рыночного механизма выступает достаточность компетенций поставщиков. Выражаясь в терминах конкурентоспособности, участники рыночного механизма уже должны обладать этим признаком. В этом контексте наше наблюдение, сохраняющееся при учете комплекса контролирующих переменных (Таблица 3.3) полностью соответствует выдвинутой на основе теории создания стоимости гипотезе.



**Рисунок 3.1. Доли разных целевых рынков в продажах предприятий, включенных в разные механизмы управления транзакциями, % (различие между 3 группами на 10% уровне значимости, между 4 – на 5% уровне значимости)**

**Таблица 3.3. Влияние механизма управления транзакциями на долю продаж на мировом рынке, %**

| Выборка   | 1                    | 1                    | 2                   | 2                  | 3                    | 3                    |
|---|----------------------|----------------------|---------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| <i>Постоянная</i>   | -12.60**<br>(-2.79)  | -14.46***<br>(-3.21) | -1.87<br>(-0.27)    | -2.25<br>(-0.33)   | -12.46<br>(-1.50)    | -15.99*<br>(-1.93)   |
| <i>Иерархический механизм</i>   | -8.08***<br>(-3.57)  | -7.20***<br>(-3.19)  | -2.43<br>(-0.87)    | -2.41<br>(-0.87)   | -13.80***<br>(-3.88) | -11.67***<br>(-3.32) |
| <i>Гибридный механизм</i>   | -10.04***<br>(-5.40) |                      | -8.59***<br>(-4.09) |                    | -11.73***<br>(-4.45) |                      |
| <i>Модульный тип</i>  |                      | -7.43**<br>(-3.66)   |                     | -8.09**<br>(-2.27) |                      | -7.88***<br>(-2.88)  |
| <i>Отношенческий тип</i>  |                      | -11.49***<br>(-4.31) |                     | -9.30**<br>(-2.49) |                      | -13.13***<br>(-3.50) |
| <i>Логарифм численности занятых 2008</i>  | 3.61**<br>(4.83)     | 3.84***<br>(5.10)    | 1.04 (0.85)         | 1.09 (0.89)        | 4.64***<br>(4.84)    | 4.93***<br>(5.06)    |
| <i>Отраслевые переменные (базовая категория – производство пищевой продукции)</i> | включены             | включены             | включены            | включены           | включены             | Включены             |
| <i>Государственное участие</i>  | -3.31<br>(-0.96)     | -3.72<br>(-1.07)     | -1.74<br>(-0.30)    | -2.66<br>(-0.46)   | -4.59<br>(-1.07)     | -4.84<br>(-1.11)     |
| <i>Участие иностранных собственников</i>  | 15.43***<br>(5.72)   | 15.32***<br>(5.65)   | 21.44***<br>(4.94)  | 21.54***<br>(4.96) | 12.65***<br>(3.64)   | 12.79***<br>(3.63)   |
| <i>Принадлежность к агломерации</i>   | -3.09<br>(-1.73)     | -2.75<br>(-1.55)     | 1.66 (0.65)         | 1.80 (0.71)        | -5.35**<br>(-2.23)   | -4.98**<br>(-2.06)   |
| N   | 539                  | 539                  | 223                 | 223                | 316                  | 316                  |
| F-статистика  | 15.18***             | 13.60***             | 8.43***             | 7.71***            | 8.85***              | 7.73***              |
| R <sup>2</sup> скорр.   | 0.26                 | 0.25                 | 0.27                | 0.27               | 0.25                 | 0.23                 |

Примечания: выборка 1 – все предприятия, выборка 2 – предприятия, с основным продуктом – потребительской продукцией, выборка 3 – предприятия с основным продуктом – промежуточной продукцией

Зависимая переменная – доля продаж на мировом рынке, регрессия оценивалась методом наименьших квадратов, в скобках – значения *t*-статистики

В скобках значение *t*-статистики

\*\*\* значимость на 1% уровне, \*\* значимость на 5% уровне, \*значимость на 10% уровне.

**Таблица 3.4. Влияние механизма управления транзакциями на оценку конкуренции**

| Зависимая переменная  | Оценка издержек переключения для покупателя:<br>0 – без затруднений, 1 – с затруднениями, 2 - невозможна |                | Оценка конкуренции <sup>a</sup> |                             | Оценка конкуренции <sup>b</sup> |                             |
|---|--|----------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------------|
|   | Порядковая   | Порядковая     | Биноминальная логистическая     | Биноминальная логистическая | Биноминальная логистическая     | Биноминальная логистическая |
| <i>Постоянная</i>   |  |                | -2.23***<br>(22.55)             | -2.33**<br>(23.42)          | 0.68<br>(1.63)                  | 0.65 (1.53)                 |
| <i>Размер предприятия (логарифм численности занятых в 2008)</i> | 0.19** (6.16)  | 0.20*** (6.69) | 0.31*** (15.06)                 | 0.32*** (15.42)             | 0.18** (4.09)                   | 0.18** (3.98)               |
| <i>Индекс концентрации НИИ</i>                                  | 1.06** (5.86)  | 1.06** (5.87)  | -1.00** (4.26)                  | -0.99** (4.11)              | -0.79* (2.72)                   | -0.77 (2.56)                |
| <i>Иерархический механизм</i>                                   | 0.03 (0.01)  | 0.00 (0.00)    | -0.51*** (4.63)                 | -0.52** (4.84)              | -0.13 (0.22)                    | -0.10 (0.14)                |
| <i>Гибридный механизм</i>                                       | 0.24 (1.66)  |                | -0.52*** (7.79)                 |                             | -0.28 (1.72)                    |                             |

Продолжение Таблицы 3.4.

|                           |          |              |          |                     |          |                  |
|---------------------------|----------|--------------|----------|---------------------|----------|------------------|
| Модульный механизм        |          | 0.38* (3.05) |          | -0.70***<br>(10.70) |          | -0.39*<br>(2.72) |
| Отношенческий механизм    |          | 0.14 (0.31)  |          | -0.33<br>(1.77)     |          | 0.04 (0.02)      |
| Рыночный механизм         | dropped  | Dropped      | Dropped  | dropped             | dropped  | Dropped          |
| Отраслевые переменные     | Включены | Включены     | Включены | Включены            | включены | Включены         |
| N                         | 626      | 626          | 709      | 709                 | 709      | 709              |
| -2Log likelihood          | 1066.42  | 1074.08      | 876.70   | 873.50              | 710.06   | 708.52           |
| R <sup>2</sup> Nagelkerke | 0.08     | 0.09         | 0.07     | 0.07                | 0.05     | 0.06             |
| $\chi^2$                  | 44.00*** | 47.43***     | 34.84*** | 38.04***            | 24.29**  | 25.82***         |

**Примечания:**

<sup>a</sup>Оценка конкуренции: 1 – конкуренция и с отечественными, и с зарубежными конкурентами, 0 – конкуренция или только с отечественными, или только с зарубежными конкурентами, или отсутствует

<sup>b</sup>Оценка конкуренции: 1 – конкуренция присутствует; 0 – конкуренция отсутствует

В скобках - оценка Wald-статистики

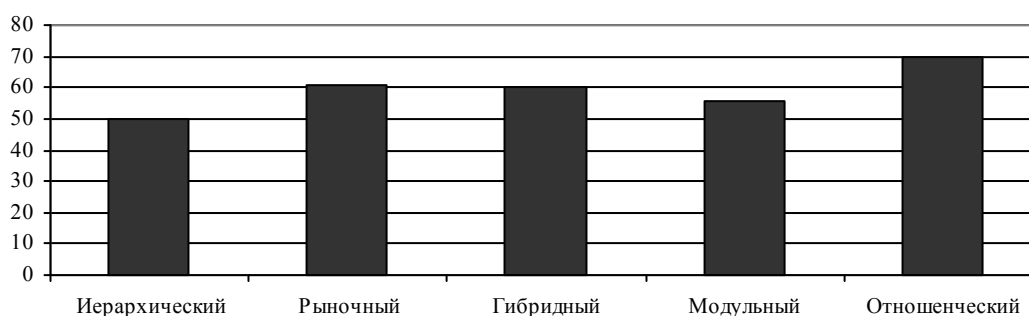
\*\*\* значимость на 1% уровне, \*\* значимость на 5% уровне, \*значимость на 10% уровне.

Практически так же неожиданно практически оказалась отвергнута гипотеза о влиянии механизма управления транзакциями на оценку конкуренции (Таблица 3.4). Участники иерархического механизма управления транзакциями по сравнению с рыночным не оценивают ни более высоких оценок издержек переключения для покупателей. Участие в иерархическом механизме не связано с менее высокими шансами оказаться в конкурентной среде. Предприятия и в иерархических, и в гибридных механизмах имеют меньшие шансы оказаться в *очень* жесткой конкурентной среде, с разным составом участников (и отечественные, и зарубежные конкуренты), однако этот результат был вполне ожидаемым в связи с тем, что использованная классификация уже предполагала гораздо более диверсифицированные каналы сбыта для предприятий-участников рыночных транзакций. Достаточно неожиданной оказалась более высокая оценка издержек переключения, и меньшие шансы конкурировать для участников модульного механизма. В принципе, управляемая компания действительно может чувствовать себя более защищенной от конкуренции, при данном уровне компетенций, что не означает ослабления конкуренции в рамках альтернативных рыночной цепочек создания стоимости. По нашему мнению, полученный результат свидетельствует еще раз об относительности оценок конкуренции, и необходимости интерпретировать их с большой осторожностью.

### 3.3.2. Механизм управления транзакциями и решение агентской проблемы

Использованная классификация предприятий в сочетании с полученными ранее результатами анализа модели корпоративного контроля [Долгопятова, 2010] заведомо предполагала, что на предприятиях-участниках иерархического механизма управления разделение собственности и управления встречается чаще, нежели в остальных группах, поскольку именно в эту группу попала часть дочерних предприятий. Гораздо интереснее другой результат – значимое

различие между участниками модульного и отношенческого механизма внутри гибридного типа (Рисунок 3.2): в первом случае признаки объединения собственности и управления наблюдаются на 56% предприятий, в то время как во втором – на 70% предприятий. Хотя причинно-следственную связь между моделью корпоративного контроля и механизмом управления транзакциями эмпирически установить на наших данных невозможно, можно выдвинуть предположение о том, как именно тип управления транзакциями влияет на способ реализации прав собственности внутри компании. На предприятии, управление которого осуществляется в рамках модульного механизма, набор управленческих решений ограничен. Именно на эту особенность обращает внимание теория цепочек создания стоимости, разделяя управляющие и управляемые звенья в составе цепочки. Крайним вариантом, характерным для российской промышленности, выступает перерабатывающее давальческое сырье предприятие: независимо от своего размера, оно весьма ограничено в своих возможностях влиять на параметры рынка. Роль давальца существенно выше, как в силу собственно размера (объем реализуемой конечной продукции по крайней мере в два раза выше, чем у переработчика), так и в силу гораздо более низких издержек переключения и издержек входа на другие рынки. Соответственно, с точки зрения собственника предприятие должно рассматриваться как часть отлаженного бизнеса, управление которым, с одной стороны, может происходить в рамках уже выработанных управленческих рутин, и с другой стороны, контроль над деятельностью предприятия может осуществляться сравнительно просто и не требует участия в оперативном управлении.



**Рисунок 3.2.** Доля предприятий, демонстрирующих признаки объединения собственности и управления, для разных механизмов управления транзакциями (различия между 3 группами – на 10% уровне значимости, между 4 группами – на 5% уровне значимости)

Напротив, отношенческий механизм управления транзакциями предполагает, что генеральный директор должен принимать решения на основе сложных и комплексных критериев, которые зачастую невозможно формализовать. Отношенческие контракты в исходном понимании этого слова между компаниями легче поддерживать в том случае, когда собственность и



управление объединены. Мы должны отметить принципиальное различие между предпочитаемой моделью фирмы в рамках модульного и отношенческого механизма управления транзакциями.

### **3.3.3. Механизмы управления транзакциями и поиск источников конкурентных преимуществ**

*Отношения с покупателями: условия оплаты.* Данные об условиях оплаты поставок (особенно учитывая, что ответы на этот вопрос давались в условиях кризиса, когда ограниченность спроса должна быть особенно заметной) характеризуют лояльность по отношению к покупателям и в известной степени – готовность к кооперативному поведению по отношению к ним. Выдвинутые гипотезы предполагали, что в наибольшей степени подобное кооперативное поведение должно быть характерно для участников гибридного механизма управления транзакциями. В рамках иерархического механизма цены в принципе не должны быть объектом переговоров между участниками на последовательных этапах технологической цепочки. В рамках рыночного механизма, по сравнению с гибридным, взаимозависимость между предприятиями гораздо слабее, и соответственно, меньше побудительных мотивов для предоставления скидок.

Однако наблюдения и здесь практически опровергают предварительно выдвинутые гипотезы. В структуре продаж предприятий – участников гибридного механизма продажи на условиях предоплаты в среднем составляют 41%, по сравнению с 33% у предприятий-участников иерархических транзакций и 36% у предприятий, включенных в рыночный механизм. Напротив, доля продаж с отсрочкой платежа в этой группе предприятий самая низкая – 29% против 40% и 41% соответственно. Возникающий на первый взгляд парадокс разрешается, когда мы используем разработанное в рамках теории цепочек создания стоимости деление гибридных механизмов на модульные и отношенческие. Именно для предприятий – участников модульного механизма характерна очень высокая доля предоплаты (50%) и низкая доля продаж с отсрочкой платежа (26%). В свою очередь, структура продаж участников отношенческих транзакций гораздо ближе к показателям рыночных и иерархических – 42% продаж на условиях предоплаты и 37% на условиях отсрочки. Участники модульных цепочек работают на заказ, и по заранее установленной цене, которая обычно обеспечивает минимальный уровень рентабельности (что всегда служило главным предметом претензий к работе компании ИКЕА с поставщиками [Авдашева и др., 2005]). Покупатель обычно не просит дополнительных скидок и отсрочек (все, что можно, было выторговано на предварительной стадии заключения договора).

Регрессионный анализ (Таблица 3.5) подтвердил, что участники модульного механизма управления транзакциями являются единственной группой, где условия продаж менее благоприятны по сравнению с участниками рыночных транзакций. Наряду с типом механизма

управления трансакциями, существенное влияние на условия продаж оказывает возраст предприятия, государственное участие, оценка конкуренции и принадлежность к холдингам. При этом различия между старыми и новыми предприятиями, а также предприятиями, испытывающими и не испытывающими конкуренцию, гораздо более существенны, чем между участниками трансакций рыночного, иерархического и гибридного типа. На наш взгляд, это подтверждает тезис о том, что к сотрудничеству между участниками цепочки подталкивает не взаимозависимость как таковая, а в первую очередь конкуренция.

**Таблица 3.5. Механизм управления транзакциями и условия продаж, %**

| Показатель  | Доля продаж на условиях предоплаты, % |                     | Доля продаж с отсрочкой оплаты, % |                      | Доля продаж с отсрочкой минус доля продаж на условиях предоплаты, % |                     | Доля продаж с отсрочкой минус доля продаж на условиях предоплаты, % |                    | Доля продаж с отсрочкой минус доля продаж на условиях предоплаты, % |                    |
|---|---------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|----------------------|---|---------------------|---|--------------------|---|--------------------|
|   | Все наблюдения                        |                     | Все наблюдения                    |                      | Все наблюдения  |                     | Независимые предприятия   |                    | Участники холдингов   |                    |
| <i>Постоянная</i>   | 16.40**<br>(2.18)                     | 17.10**<br>(2.28)   | 41.22***<br>(5.66)                | 40.55***<br>(5.96)   | 24.82*<br>(1.86)  | 23.45*<br>(1.77)    | 16.34<br>(1.02)   | 14.72<br>(0.92)    | 57.40**<br>(2.30)   | 57.30**<br>(2.30)  |
| <i>Иерархический механизм</i>   | -3.31<br>(-0.91)                      | -4.16<br>(-1.15)    | -0.80<br>(-0.23)                  | -0.35<br>(-0.10)     | 2.51<br>(0.39)  | 3.82<br>(0.59)      | 0.83<br>(0.09)  | 2.80<br>(0.32)     | 5.58<br>(0.52)  | 4.11<br>(0.39)     |
| <i>Гибридный механизм</i>   | 3.88<br>(1.31)                        |                     | -6.99**<br>(-2.43)                |                      | -10.87**<br>(-2.07)   |                     | -13.23**<br>(2.20)  |                    | 6.13<br>(0.56)  |                    |
| <i>Модульный тип</i>  |                                       | 3.38<br>(1.04)      |                                   | -8.45***<br>(-2.68)  |   | -11.83**<br>(-2.06) |   | -12.08*<br>(-1.84) |   | -0.10<br>(-0.80)   |
| <i>Отношенческий тип</i>  |                                       | -0.04<br>(-0.01)    |                                   | -2.05<br>(-0.51)     |   | -2.00<br>(-0.27)    |   | -14.93<br>(-0.60)  |   | 16.03<br>(0.98)    |
| <i>Логарифм численности занятых 2008</i>  | 1.04<br>(0.88)                        | 1.01<br>(0.85)      | 1.49<br>(1.31)                    | 1.59<br>(1.39)       | 0.45<br>(0.22)  | 0.57<br>(0.28)      | 1.93<br>(0.77)  | 2.04<br>(0.81)     | -6.79*<br>(-1.72)   | -6.65*<br>(-1.67)  |
| <i>Отраслевые переменные (базовая категория – производство пищевой продукции)</i> | +***                                  | +***                | +***                              | +***                 | +***  | +***                | +***  | +***               | +***  | +***               |
| <i>Государственное участие</i>  | 4.44<br>(1.06)                        | 4.88<br>(1.16)      | -9.94**<br>(-2.44)                | -10.48***<br>(-2.57) | -14.38*<br>(-1.93)  | -15.36**<br>(-2.06) | -9.90<br>(-1.16)  | -11.04<br>(-1.29)  | -22.48<br>(-1.43)   | -24.00<br>(-1.52)  |
| <i>Новое предприятие (создано после 1999)</i>                                     | -11.83**<br>(-2.44)                   | -12.35**<br>(-2.53) | 2.05<br>(0.44)                    | 3.01<br>(0.64)       | 13.87<br>(1.61)   | 15.36*<br>(1.78)    | 18.57*<br>(1.83)  | 20.04**<br>(1.96)  | 2.42<br>(0.15)  | 4.68<br>(0.28)     |
| <i>Оценка конкуренции (0 – нет конкуренции, 1 – есть конкуренция)</i>             | -2.42<br>(-0.78)                      | -2.23<br>(-0.71)    | 14.01***<br>(4.65)                | 13.60***<br>(4.50)   | 16.33***<br>(2.98)  | 15.83**<br>(2.86)   | 14.19**<br>(2.16)   | 13.65**<br>(2.07)  | 31.68***<br>(3.10)  | 31.19***<br>(3.04) |
| N   | 634                                   | 634                 | 634                               | 634                  | 634   | 634                 | 452   | 452                | 181   | 181                |
| F-статистика  | 11.45***                              | 10.58***            | 15.84***                          | 14.84***             | 15.70**   | 14.58***            | 10.62***  | 9.70***            | 6.94***   | 6.49***            |
| R <sup>2</sup> скорр.   | 0.18                                  | 0.18                | 0.23                              | 0.23                 | 0.23  | 0.23                | 0.22  | 0.21               | 0.30  | 0.30               |

Примечания: Регрессия оценивалась методом наименьших квадратов, в скобках – значения *t*-статистики

В скобках значение *t*-статистики

\*\*\* значимость на 1% уровне, \*\* значимость на 5% уровне, \*значимость на 10% уровне.

**Таблица 3.6. Механизмы управления транзакциями и инновационные стратегии предприятий (2005-2008)**

| Зависимая переменная  | Создание брэнда        |                     | Внедрение системы энергосбережения | Сертификация по ISO    |                     | Осуществление инвестиций (0 – нет инвестиций, 1 – незначительные, 2 – значительные) | Финансирование НИОКР | Приобретение машин и оборудования для новых производств. Процессов | Приобретение новых технологий | Обучение и подг. персонала в связи с внедрением новых продуктов |
|---|------------------------|---------------------|------------------------------------|------------------------|---------------------|---|----------------------|--|-------------------------------|---|
|   | Бинарная логистическая |                     |                                    | Бинарная логистическая |                     |   |                      |  |                               |   |
| Выборка   | 1                      | 1                   | 1                                  | 2                      | 2                   | 1   | 1                    | 1  | 1                             | 1   |
| <i>Постоянная</i>   | -1.95***<br>(13.55)    | -1.99***<br>(14.04) | -2.70***<br>(29.02)                | -2.96***<br>(15.26)    | -2.94***<br>(15.25) |   | -6.10***<br>(94.68)  | -2.34***<br>(25.24)  | -4.02***<br>(56.03)           | -2.74***<br>(38.47)   |
| <i>Размер предприятия (логарифм численности занятых в 2008)</i>       | 0.30***<br>(12.75)     | 0.30***<br>(13.08)  | 0.20**<br>(5.84)                   | 0.41***<br>(9.98)      | 0.40***<br>(9.76)   | 0.53***<br>(49.18)  | 0.63***<br>(48.75)   | 0.44***<br>(34.08)   | 0.51***<br>(33.70)            | 0.44***<br>(34.50)  |
| <i>Иерархический механизм</i>   | -0.30<br>(0.90)        | -0.27<br>(1.24)     | 0.85***<br>(12.06)                 | -0.20<br>(0.36)        | -0.18<br>(0.30)     | 0.77***<br>(10.87)  | 0.52*<br>(3.73)      | 0.42*<br>(3.30)  | 0.56**<br>(5.06)              | 0.49**<br>(5.02)  |
| <i>Гибридный механизм</i>   | -0.52***<br>(6.54)     |                     | 0.26<br>(1.54)                     | 0.68**<br>(9.98)       |                     | 0.07<br>(0.13)  | -0.06<br>(0.07)      | 0.10<br>(0.32)   | 0.11<br>(0.27)                | 0.15 (0.78)   |
| <i>Модульный механизм</i>   |                        | -0.64***<br>(7.65)  |                                    |                        | 0.83**<br>(4.92)    |   |                      |  |                               |   |
| <i>Отношенческий механизм</i>   |                        | -0.17<br>(0.39)     |                                    |                        | 0.73**<br>(3.90)    |   |                      |  |                               |   |
| <i>Оценка конкуренции (0 – нет конкуренции, 1 – есть конкуренция)</i> | 0.46**<br>(4.04)       | 0.44*<br>(3.63)     |                                    |                        |                     |   | 0.51**<br>(4.59)     | 0.36**<br>(3.84)   |                               |   |
| <i>Государственное участие</i>  | -0.77**<br>(5.43)      | -0.81**<br>(5.97)   |                                    |                        |                     | -0.69**<br>(4.07)   |                      |  |                               |   |
| <i>Отделение собственности от управления</i>                          |                        |                     |                                    |                        |                     | -0.43**<br>(6.44)   |                      |  |                               |   |
| <i>Отраслевые переменные</i>  | +***                   | +***                | +**                                | +**                    | +**                 | +***  | +***                 | +**  | +***                          | +***  |
| N   | 644                    | 644                 | 769                                | 318                    | 318                 | 581   | 769                  | 769  | 769                           | 769   |
| -2Log likelihood  | 760.87                 | 759.49              | 806.70                             | 396.15                 | 396.15              | 1161.90   | 730.06               | 974.52   | 767.13                        | 1009.27   |
| R <sup>2</sup> Nagelkerke   | 0.09                   | 0.09                | 0.05                               | 0.09                   | 0.09                | 0.15  | 0.27                 | 0.09   | 0.11                          | 0.10  |
| $\chi^2$  | 62.16***               | 63.54***            | 27.82***                           | 21.14**                | 21.14**             | 80.62***  | 157.64***            | 51.36***   | 60.17***                      | 56.69***  |

Примечания: В скобках – значения Wald-статистики

\*\*\* значимость на 1% уровне, \*\* значимость на 5% уровне, \* значимость на 10% уровне.

Отношения с покупателями: товарный знак или подтверждение соответствия. На первый взгляд, развитие товарного знака и предоставление подтверждения соответствия являются не альтернативными, а дополняющими стратегиями. С точки зрения экономической теории, и товарный знак, и сертификация по международным стандартам могут служить разновидностями сигналов качества. В то же время между стратегиями развития товарного знака и сертификации продукции по международным стандартам существует целый ряд важных различий. Товарный знак как брэнд предназначен для неограниченного круга покупателей, причем в первую очередь – для покупателей, не готовых к восприятию формального подтверждения соответствия, не обладающих достаточными знаниями для интерпретации данных о сертификации по международным стандартам. Этому определению, например, полностью соответствуют покупатели конечных потребительских товаров. Сертификация по ISO, в свою очередь, в гораздо большей степени рассчитана на квалифицированного покупателя. Кроме того, сертификация по международным стандартам (в первую очередь по стандарту ISO 9001) несет в себе больший объем информации, нежели сведения о качестве продукта. Наличие сертификации по международным стандартам подтверждает определенное качество менеджмента предприятия, влияющее не только собственно на свойства продукта, но и на весь спектр характеристик, важных для организации трансакций.

Вот почему мы предполагали, что участники гибридных механизмов управления трансакциями должны быть заинтересованы не столько в развитии брэнда (товарного знака), сколько в сертификации по ISO. Результаты анализа (Таблица 3.6) полностью подтвердили это предположение. Участие в модульном механизме снижает шансы на то, что предприятие осуществляло усилия по продвижению товарного знака. В то же время участники и модульного, и отношенческого механизма взаимодействия с большими шансами имели на момент опроса сертификацию продукции и системы менеджмента по ISO.

Этот результат может рассматриваться как подтверждение двух выдвинутых ранее гипотез. Первая – это гипотеза о том, что для участников гибридных механизмов неценовая конкурентоспособность важнее ценовой. Данные опроса показывают, что они больше заботятся о подтверждении качества, нежели о приобретении ценовых преимуществ (за счет отказа от предоплаты и предоставления скидок). Вторая – гипотеза о том, что конкурентоспособность в рамках гибридного механизма – это не преимущество в глазах неограниченного круга покупателей, а преимущество в глазах совершенно определенного квалифицированного заказчика. Заметим, что мы вновь обнаружили существенное различие между предприятиями – участниками модульного и отношенческого механизма управления трансакциями.

*(Специфические) инвестиции в повышение конкурентоспособности.* В соответствии с институциональной теорией, важным преимуществом иерархического механизма управления является способность защитить специфические для данной трансакции инвестиции. Отталкиваясь от предположения о специфичности инвестиций на уровне отдельных предприятий, мы предполагали, что предприятия – участники иерархического механизма должны демонстрировать в области инвестиций преимущества. Это предположение полностью подтвердилось. Какой бы индикатор инвестиций мы не рассматривали, включая факт масштабных инвестиций, внедрение системы ресурсосбережения, приобретение новых машин и оборудования, обучение персонала для производства новых продуктов - включенность в иерархический механизм повышала шансы на осуществление этих инвестиций в период, предшествовавший опросу (Таблица 3.6). Следует обратить внимание на два обстоятельства. Во-первых, задаваемые руководителям вопросы относились, как правило, не только к инвестициям, но и к инвестициям, связанным с нововведениям. Во-вторых, рассматриваемые инвестиции обладали высоким свойством специфичности.

Лучшие возможности для специфических инвестиций способствуют инновациям на уровне предприятия. Результаты регрессионного анализа (Таблица 3.7) демонстрируют преимущества предприятий-участников иерархического механизма по этому показателю. Примечательно, что другой группой претендентов на производство инновационной продукции являются участники цепочек модульного типа. Этот результат хорошо укладывается в теорию цепочек создания стоимости, где модульный механизм рассматривается как средство решения проблемы комплексности информации и необходимом продукте. Важная функция модульного механизма в этом контексте – обеспечивать плодотворную передачу информации о характеристиках продукта производителям со стороны заказчика. Непосредственным результатом передачи информации является обновление продукции, что мы и наблюдаем на наших данных.

**Таблица 3.7. Механизм управления трансакциями и доля выпуска инновационной продукции, %**

| Показатель                                  | Доля инновационной продукции в продажах |                | Доля инновационной продукции в продажах |                 |
|---|---|----------------|---|-----------------|
|   | 1                                       |                | 2                                       |                 |
| Выборка                                     |   |                |   |                 |
| <i>Постоянная</i>                           | 14.43** (2.61)                          | 14.49** (2.64) | 25.09*** (3.94)                         | 25.09*** (3.97) |
| <i>Иерархический механизм</i>               | 5.88** (2.16)                           | 6.00** (2.22)  | 6.02** (2.04)                           | 6.09** (2.08)   |
| <i>Гибридный механизм</i>                   | 1.91 (0.91)                             |                | 1.54 (0.64)                             |                 |
| <i>Модульный тип</i>                        |   | 4.32* (1.76)   |   | 3.82 (1.43)     |
| <i>Отношенческий тип</i>                    |   | -1.00 (-0.35)  |   | -1.80 (-0.56)   |
| <i>Логарифм численности занятых 2008 г.</i> | 0.06 (0.06)                             | 0.06 (0.07)    | -1.21 (-1.16)                           | -1.18 (-1.14)   |
| <i>Отраслевые переменные</i>                | ***                                     | ***            | ***                                     | ***             |

Продолжение таблицы 3.7.

|                       |         |        |         |         |
|-----------------------|---------|--------|---------|---------|
| N                     | 591     | 591    | 485     | 485     |
| F-статистика          | 2.89*** | 2.89** | 4.29*** | 4.19*** |
| R <sup>2</sup> скорр. | 0.03    | 0.03   | 0.06    | 0.07    |

Примечания:

Зависимая переменная – доля инновационной продукции в продажах

Регрессия оценивалась методом наименьших квадратов, в скобках – значения t-статистики

Выборка 1 – все предприятия, давшие ответы на вопрос о производстве инновационной продукции (в том числе ответ «нет инновационной продукции»)

Выборка 2 – только предприятия, производящие инновационную продукцию

\*\*\* значимость на 1% уровне, \*\* значимость на 5% уровне, \*значимость на 10% уровне.

Вертикальная интеграция и диверсификация на уровне предприятия. Мы ожидали, что механизм управления транзакциями повлияет на стратегии предприятий в области создания новых звеньев по производству и реализации продукции, или на стратегию отказа от таких звеньев. Собственно, создание и ликвидация звеньев сопровождают изменение позиционирования предприятия в цепочке создания стоимости. Если владелец бизнеса желает перевести предприятие из модульной цепочки в рыночную, этот процесс неизбежно будет сопровождаться созданием или расширением подразделений, ответственных за сбыт и маркетинг. Позиционирование в рамках модульной цепочки, напротив, означает сокращение в составе предприятия подразделений, не связанных с основным производством.

Однако мы не обнаружили существенного влияния механизмов управления транзакциями (равно как и других факторов) на планы предприятий по созданию и ликвидации отдельных звеньев по производству и реализации продукции. Единственная группа, обнаружившая хоть какую-то закономерность – это предприятия в составе холдингов, где участники иерархического механизма имеют меньшие шансы планировать создание хоть каких-то новых звеньев (Таблица 3.8).



**Рисунок 3.3. Доля респондентов, желающих создать или отказаться от отдельных технологических звеньев в составе предприятия (% респондентов)**

Примечание: доли рассчитаны только для респондентов, у которых нет (или соответственно, есть) виды деятельности в составе предприятия на момент проведения опроса

**Таблица 3.8. Механизмы управления транзакциями и планы по созданию новых звеньев производства и продаж внутри предприятия**

| Зависимая переменная                                     | Планы по созданию новых видов деятельности внутри предприятия (0 – нет планов, 1 – есть планы) |                       |
|--|--|-----------------------|
|  | Бинарная логистическая   |                       |
| Выборка  | Предприятия холдингов  | Предприятия холдингов |
| Постоянная   | 0.19 (0.04)  | 0.09 (0.01)           |
| Размер предприятия (логарифм численности занятых в 2008) | 0.03 (0.03)  | 0.04 (0.07)           |
| Иерархический механизм                                   | -0.96* (5.32)  | -1.02* (6.18)         |
| Гибридный механизм                                       | -0.31 (0.54)   |                       |
| Модульный механизм                                       |  | -0.73 (2.32)          |
| Отношенческий механизм                                   |  | 0.16 (0.07)           |
| Новое предприятие (создано после 1999 г.)                | -1.81** (5.02)   | -1.71* (4.38)         |
| Иностранное участие                                      | -0.88* (2.94)  | -0.95* (3.31)         |
| Отраслевые переменные                                    | +*   | +*                    |
| N  | 182  | 182                   |
| -2Log likelihood   | 220.61   | 218.23                |
| R <sup>2</sup> Nagelkerke                                | 0.19   | 0.21                  |
| $\chi^2$   | 27.97***   | 30.29***              |

Примечание:

В скобках – значения Wald-статистики

\*\*\* значимость на 1% уровне, \*\* значимость на 5% уровне, \*значимость на 10% уровне.

В то же время сами планы предприятий по созданию и ликвидации новых звеньев хорошо соответствуют как институциональной теории (в особенности планы по ликвидации звеньев), так и теории цепочек создания стоимости (в части планов по созданию новых звеньев). Тройку видов



деятельности, которые предприятия обрабатывающей промышленности предпочитают использовать на условиях рыночных контрактов, составляют производство электроэнергии, строительство и транспортировка. Приобретение этих видов деятельности на рынке не связано со специфическими инвестициями ни для одной из сторон, и вполне может быть осуществлено именно в рамках рыночного механизма.

Напротив, тройку лидеров по популярности планов создания составляют разработка новых технологий, новой продукции и производство готовой продукции (сборка). Первые два вида деятельности отражают спрос российских предприятий на инновации. Механизм внедрения нововведений на российских предприятиях требует если не собственных разработок, то процесса приспособления собственных разработок к особенностям технологии отдельного предприятия. Об этом свидетельствует закономерность положительной зависимости масштабов инноваций от самого факта наличия на предприятии подразделения НИОКР [Гончар, 2009]. Одновременно это показывает, что процесс инноваций для большинства российских предприятий сопровождается специфическими инвестициями, что создаёт определенные преимущества иерархического механизма (то есть внутрифирменных инноваций). Популярность планов по разработке готовой продукции (предприятий, производящих сырье или полуфабрикаты) отражает преимущества стратегии перехода в вид деятельности с более высокой добавленной стоимостью, важной в контексте цепочек создания стоимости.

### **3.5. Механизмы управления транзакциями и результаты хозяйственной деятельности**

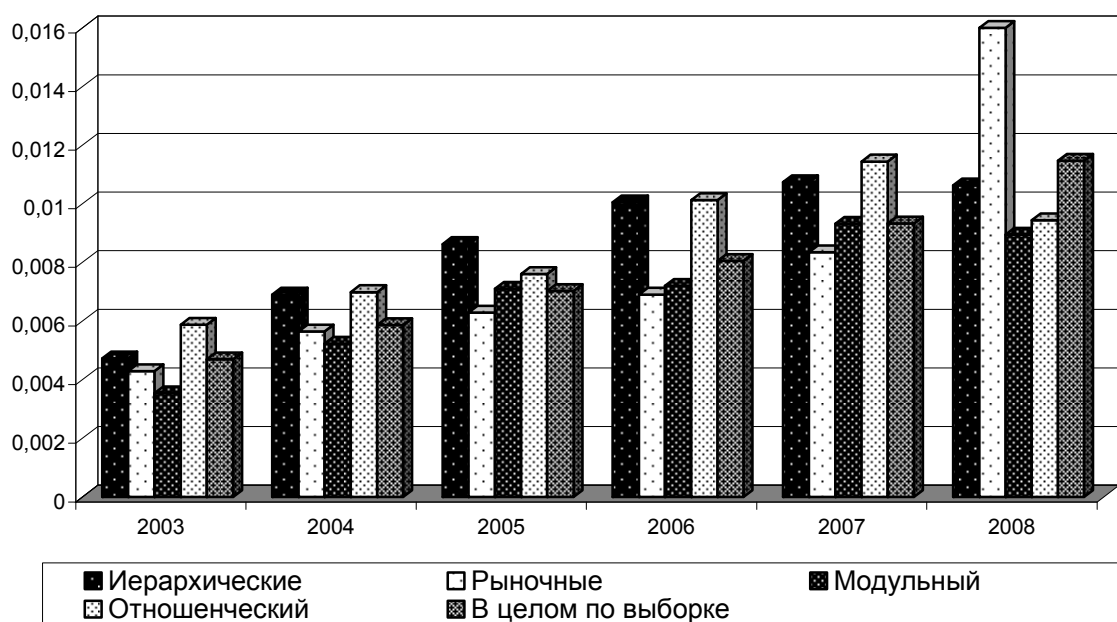
Как видно из материалов предыдущих параграфов, для предприятий с разным типом координации характерны различные стратегии развития, выбор предприятиями целевых рынков и отраслей, в рамках которых они функционируют. Помимо этого они же различны в своем поведении: в склонности к инновациям, обновлении продукции, изменении внутренней структуры. Отсюда неизбежно вытекает вопрос о результатах их деятельности: существуют ли различия в результатах деятельности предприятий разных типов координации или же все они развивались приблизительно на одном уровне. Для этого обратимся к двум группам показателей.

Первая группа – показатели результативности деятельности предприятий, рассчитанные на основе данных об их хозяйственной деятельности: выручка от реализации продукции на одного занятого, показатель роста выручки (отношение величины выручки от реализации за 2008 к величине выручки за 2003 год.), рентабельность активов, а также показатель конкурентоспособности предприятия [Кузнецов, 2010]<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Показатели конкурентоспособности рассчитывались по методике, предложенной Б.В.Кузнецовым. Каждая фирма в исследовании относилась к группе «лидеров», «средняков» или «аутсайдеров» в соответствии со следующими

Для сравнений групп предприятий с разным межфирменным взаимодействием имеются данные за период с 2003-2008 гг. На протяжении всего рассматриваемого периода, за исключением 2008 г., во всех группах предприятий наблюдался рост показателя выручки от реализации товаров на одного занятого в реальном выражении, хотя и в разной степени (см. рисунок 3.1). Наибольший темп роста показывали предприятия с модульным типом взаимодействия, который составлял от 29 до 50% за год. Отстающими по данному показателю были предприятия с отношенческим типом связей. Выбывающим из общей картины является 2008 год, в котором максимальный результат по величине выручки на одного занятого показали предприятия с рыночным типом координации, а прирост по сравнению с 2007 годом составил 92%. На фоне такого значительного прироста выручки у предприятий с рыночным типом управления в 2008 году предприятия всех других типов продемонстрировали сокращение выручки от реализации из расчета на одного занятого в реальном выражении.



**Рисунок – 3.1. Среднее значение показателя выручки от реализации продукции на одного занятого в разрезе групп предприятий с разным типом взаимодействия, млн. руб.**

Но далее, если обратиться к регрессионному анализу показателей результативности хозяйственной деятельности, где в качестве зависимой переменной используется показатель роста выручки (отношение величины выручки от реализации за 2008 к величине выручки за 2003 год.) (см. таблицу 3.9), то мы увидим, что у участников трансакций гибридного и иерархического типа данный показатель оказывается выше показателя участников трансакций с рыночным типом

принципами объединения двух индикаторов – производительности труда по валовой добавленной стоимости и самооценки уровня конкурентоспособности: в группу 1 – «лидеры»/наиболее конкурентоспособные относились предприятия с производительностью труда выше среднеотраслевой и утверждающие, что они занимают лидирующие позиции в отрасли, в группу 3 – «аутсайдеры»/неконкурентоспособные относились предприятия с производительностью ниже среднеотраслевой и те, кто по собственным оценкам сохранял или увеличивал отставание от лидеров, к группе 2 - «средняков» относились все остальные предприятия.

взаимодействия. В то же самое время необходимо обратить внимание на то, что предприятия из группы «рыночных» продемонстрировали гораздо лучшие показатели в период начинающегося кризиса (по результатам 2008 г.). Выручка на занятого только этой группы повысилась в 2008 г. по сравнению с 2007 г. Для того, чтобы сделать вывод о том, что рыночный механизм управления транзакциями предоставляет своим участникам преимущества гибкости реагирования на внешние шоки спроса, данных, безусловно, недостаточно. Однако любопытно сопоставить полученные результаты с приведенными в п.3.3. данными о том, что именно участники рыночных механизмов активнее предлагали скидки в виде отсрочки оплаты, то есть активнее конкурировали по цене. Не исключено, что подобная стратегия предоставляла более существенные преимущества именно в период кризиса.

Совершенно иными выглядят результаты сравнения механизмов координации по показателю рентабельности активов: лучшей группой оказываются предприятия, включенные в механизмы гибридного типа, причем это распространяется на участников как модульных, так и отношенческих транзакций.

**Таблица 3.9. Механизмы управления транзакциями и результаты хозяйственной деятельности**

| Показатели   | Прирост выручки в 2008 г. по сравнению с 2003 г. |                    | Рентабельность активов, 2007г. |                     |
|--|--|--------------------|--------------------------------|---------------------|
| Постоянная   | -8,21 (-2,30) **                                 | -6,67 (-2,07) **   | -18,31 (-1,92) *               | -15,89 (-1,79) *    |
| Принадлежность к агломерации   | -0,50 (-1,34)                                    | -0,51 (-1,38)      | -1,02 (-0,64)                  | -1,35 (-0,85)       |
| Участие государства в собственности  | -0,096 (-0,479)                                  | -0,199 (-1,031)    | -0,286 (-0,393)                | -0,184 (-0,256)     |
| Отделение собственности от управления                                      | 0,224 (0,609)                                    | 0,302 (0,842)      | -4,096 (-2,741) ***            | -4,074 (-2,743) *** |
| Размер предприятия (логарифм численности занятых в 2008 г.)                | 3,52 (2,94) ***                                  | 2,97 (2,74) ***    | 2,363 (2,264)**                | 2,101 (2,171) **    |
| Отраслевые переменные (базовая категория – производство пищевой продукции) | Включены   | включены           | Включены                       | Включены            |
| Отношенческий механизм   | -0,414 (-0,756)                                  | —                  | 3,741 (1,657) *                | —                   |
| Иерархический механизм   | 0,831 (1,630) *                                  | 0,825 (1,630) *    | -0,457 (-0,225)                | -0,602 (-0,292)     |
| Рыночный механизм  | dropped  | dropped            | Dropped                        | dropped             |
| Модульный механизм   | 0,871 (1,947) **                                 | —                  | 3,084 (1,671) *                | —                   |
| Гибридный механизм   | —  | 0,388 (0,975)      | —                              | 3,466 (2,101) **    |
| Квадрат логарифма численности занятых в 2008 г.                            | -0,277 (-2,726) ***                              | -0,231 (-2,490) ** | —                              | —                   |
| N  | 443  | 455                | 495                            | 507                 |
| R2 adj   | 0,041  | 0,032              | 0,077                          | 0,072               |
| F-статистика (знач.)   | 2,255 ***  | 2,086 **           | 3,958 ***                      | 4,023 ***           |

Примечание:

Зависимая переменная рассчитана как прирост выручки в 2008 г. по сравнению с 2003 г., в %.

Регрессия оценивалась методом наименьших квадратов, в таблице приведены коэффициенты регрессии, в скобках значения t-статистики

\*\*\* значимость на 1% уровне

\*\* значимость на 5% уровне

\* значимость на 10% уровне.

Показатель конкурентоспособности (Таблица 3.10) также демонстрирует, что предприятия – участники гибридных механизмов имеют более высокие шансы оказаться в группе с высоким уровнем конкурентоспособности, чем предприятия, функционирующие в рамках рыночного механизма, причем это характерно как для модульного, так и отношенческого типа связей. Предприятия, управляемые в рамках иерархического механизма, также демонстрируют преимущества по сравнению с предприятиями – участниками рыночных трансакций.

**Таблица 3.10. Механизмы управления трансакциями и уровень конкурентоспособности**

|  | Уровень конкурентоспособности |                   |
|--|-------------------------------|-------------------|
| Логарифм численности занятых в 2008 г. | -0,49 (34,41) ***             | -0,47 (33,42) *** |
| Иерархический механизм                 | -0,48 (3,90) **               | -0,507 (4,16) **  |
| Модульный механизм                     | -0,51 (5,74) **               | -0,58 (8,99) ***  |
| Отношенческий механизм                 | -0,75 (6,94) ***              |                   |
| Участие иностранцев в собственности    | -0,64 (5,16) **               | -0,77 (7,57) ***  |
| Участие государства в собственности    | 0,72 (8,50) ***               | 1,02 (8,12) ***   |
| Принадлежность к агломерации           | -0,44 (5,47) **               | -0,40 (4,78) **   |
| Отделение собственности от управления  | 0,29 (2,57)                   | 0,35 (3,73) *     |
| Оценка конкуренции                     | 0,60 (7,47) ***               | 0,53 (6,21) **    |
| N                                      | 528                           | 541               |
| -2Log likelihood                       | 966,21                        | 998,57            |
| R2 Nagelkerke                          | 0,16                          | 0,07              |
| $\chi^2$ (Sig)                         | 77,17***                      | 75,37***          |

*Примечание:*

*Зависимая переменная – показатель конкурентоспособности, где 1 – высокий уровень конкурентоспособности, 2 – средний уровень конкурентоспособности, 3 – низкий уровень конкурентоспособности.*

*Использовалась порядковая регрессия, в таблице приведены коэффициенты регрессии, в скобках значения Wald-статистики*

*\*\*\* значимость на 1% уровне*

*\*\* значимость на 5% уровне*

*\*значимость на 10% уровне.*

Результаты сопоставления самооценки предприятий разных групп (таблица XXX) выглядят довольно неожиданными и противоречивыми. Включение в иерархический механизм управления повышает шансы на рост конкурентоспособности как по сравнению с российскими, так и по сравнению с зарубежными конкурентами. Хорошая оценка тенденций изменения конкурентоспособности самими предприятиями этой группы сочетается с их большими шансами попасть в группу более конкурентоспособных продавцов, судя по анализу объективных показателей. Однако это не мешает предприятиям данной группы иметь большие шансы вероятности банкротства в ближайшем будущем.

Среди предприятий, включенные в гибридные механизмы, вновь различалась позиций участников модульного и отношенческого механизмов. Обе группы предприятий выше оценивают изменение своей конкурентоспособности (за тем исключением, что участники трансакций гибридного типа не настаивают на повышении конкурентоспособности по сравнению с

зарубежными конкурентами). Однако положительное воздействие на оценку финансового положения оказывает принадлежность к модульному, но не к отношенческому механизму.

В то же время важно отметить, что выводы о более высоких показателях деятельности той или иной группы предприятий или меньшая степень подверженности предприятий кризисным явлениям, совсем не означают, что данный тип координации является наилучшим, и не является основанием для рекомендаций о распространении одного конкретного типа координации на всю промышленность.

**Таблица 3.11. Механизмы управления трансакциями и оценка результатов хозяйственной деятельности**

|  | Вероятность банкротства в<br>ближ. 2-3 года <sup>a</sup> |                | Оценка своего фин. состояния <sup>b</sup> |                 | Изменение<br>конкурентоспособности<br>относительно ведущих российских<br>предприятий <sup>c</sup> |                  | Изменение<br>конкурентоспособности<br>относительно ведущих<br>зарубежных предприятий <sup>c</sup> |                   |
|--|--|----------------|---|-----------------|---|------------------|---|-------------------|
|  |  |                |   |                 |   |                  |   |                   |
| Принадлежность к<br>агломерации          | 0,45 (6,69) **   | 0,39 (5,09) ** | -0,38 (4,95) **                           | -0,42 (6,01) ** | -0,11 (0,43)  | -0,11 (0,45)     | -0,21 (1,16)  | -0,24 (1,50)      |
| Участие государства в<br>собственности   | 0,03 (0,17)  | 0,02 (0,06)    | -0,05 (0,47)                              | -0,05 (0,47)    | 0,05 (0,39)   | -0,02 (0,09)     | -0,02 (0,03)  | -0,04 (0,17)      |
| Отделение собственности<br>от управления | -0,14 (0,66)   | -0,14 (0,67)   | 0,41 (6,15) **                            | 0,41 (6,17) **  | 0,47 (8,82)***  | 0,42 (6,73) ***  | 0,58 (9,53) ***   | 0,56 (8,74) ***   |
| Отрасли                                  | включены   | включены       | включены                                  | Включены        | включены  | включены         | включены  | включены          |
| Отношенческий механизм                   | —  | 0,22 (0,76)    | —   | -0,10 (0,17)    | —   | -0,76 (9,61) *** | —   | -0,12 (0,18)      |
| Иерархический механизм                   | -0,37 (2,65) *   | -0,38 (2,71) * | -0,07 (0,09)                              | -0,07 (0,10)    | -0,61 (7,47)***   | -0,61 (7,53) *** | -0,53 (4,16) **   | -0,52(3,94)**     |
| Рыночный механизм                        | dropped  | dropped        | dropped                                   | Dropped         | dropped   | dropped          | dropped   | dropped           |
| Модульный механизм                       | нет  | 0,08 (0,15)    | —   | -0,53(6,87)***  | —   | -0,29 (2,22)     | —   | -0,32 (1,95)      |
| Гибридный механизм                       | 0,08 (0,21)  | —              | -0,36 (3,99) **                           | —               | -0,41 (5,54) **   | —                | -0,21 (1,02)  | —                 |
| Chisl08_do 250                           | dropped  | dropped        | dropped                                   | Dropped         | dropped   | dropped          | dropped   | dropped           |
| Chisl08_250_500                          | 0,32 (2,70) *  | 0,28 (2,09)    | -0,51 (6,52) **                           | -0,47 (5,48) ** | -0,37 (3,87) **   | -0,34 (3,26) *   | -0,49 (4,55) **   | -0,44 (3,41) *    |
| Chisl08_500_1000                         | 0,27 (1,44)  | 0,23 (1,05)    | -0,47 (4,53) **                           | -0,46 (4,15) ** | -0,69 (10,36)***  | -0,68 (9,79)***  | -0,40 (2,48)  | -0,36 (1,97)      |
| Chisl08_bolee1000                        | 0,57 (5,32) **   | 0,52 (4,45) ** | -0,42 (2,90) *                            | -0,42 (2,81) *  | -1,28 (25,27)***  | -1,26 (24,13)*** | -1,05(15,99) ***  | -0,99 (14,17) *** |
| N  | 770  | 754            | 770                                       | 754             | 770   | 754              | 770   | 754               |
| -2Log likelihood                         | 843,26   | 870,09         | 881,84                                    | 905,48          | 1059,68   | 1095,07          | 879,95  | 901,83            |
| R2 Nagelkerke                            | 0,06   | 0,06           | 0,07                                      | 0,07            | 0,11  | 0,11             | 0,10  | 0,10              |
| χ <sup>2</sup> (Sig)                     | 33,910 ***   | 32,25 ***      | 39,21 ***                                 | 39,37***        | 64,87***  | 65,54***         | 42,38***  | 40,18***          |

Примечание:

*a* Зависимая переменная – оценка предприятием вероятности банкротства в течение ближайших 2-3 лет, где 1 – очень вероятно, 2 – маловероятно, 3 – совершенно невероятно.

*b* Зависимая переменная – оценка предприятием своего финансового положения, где 1 – хорошее, 2 – удовлетворительное, 3 – плохое.

*c* Зависимая переменная - оценка предприятием изменения своей конкурентоспособности по сравнению с мировыми или российскими лидерами за период 2005-2008, где 1 – сохраняли лидирующие позиции, 2 – отставали от лидеров, но сокращали отставание, 3 – отставали, и отставание сохранялось на том же уровне, 4 – отставали, и отставание увеличивалось.

Использовалась порядковая регрессия, в таблице приведены коэффициенты регрессии, в скобках значения Wald-статистики

\*\*\* значимость на 1% уровне

\*\* значимость на 5% уровне

\*значимость на 10% уровне

## 4. Выводы

Предварительные результаты анализа механизмов управления транзакциями на основе данных выборочного обследования предприятий продемонстрировали следующее:

- (1) В российской обрабатывающей промышленности присутствуют все типы механизмов управления транзакциями, выделенные как в институциональной теории, так и в теории цепочек создания стоимости. Самую многочисленную группу составляют предприятия, вовлеченные в транзакции гибридного типа. Этот результат не вполне укладывается в представления о широком распространении групп лиц под единым контролем (компаний, включающих несколько предприятий как самостоятельных юридических лиц) в российской промышленности. Вероятно, это представление необходимо как минимум скорректировать в отношении предприятий обрабатывающей (не добывающей) промышленности, не принадлежащих к группе крупнейших.
- (2) Подтвердилась часть гипотез о факторах выбора механизмов управления транзакциями, выдвинутых институциональной экономикой. В рамках обследованных предприятий специфичность транзакций толкает к выбору иерархического механизма в противоположность рыночного. В то же время в отношении выбора разновидностей гибридных механизмов более адекватными выглядят гипотезы теории цепочек создания стоимости. Выбор модульной разновидности гибридного механизма сопровождается невысокой капиталоемкостью (то есть сравнительно низкими издержками переключения), в то время как выбор отношенческого типа взаимодействия – комплексностью транзакций, проявляющейся в более высокой требовательности к НИОКР.
- (3) Одним из выводов проведенного анализа является нецелесообразность анализа участников гибридных механизмов управления транзакциями как единой группы. Эмпирический анализ показывает, что характер управления в цепочках создания стоимости вне иерархии оказывает существенное влияние на поведение и положение предприятий: участники транзакций модульного типа ведут себя иначе, чем участники транзакций отношенческого типа.
- (4) Предварительно можно говорить о связи между механизмами управления транзакциями и моделями корпоративного контроля (моделями организации фирмы). И цели собственника, и задачи, стоящие перед исполнительным менеджментом, и ограничения, с которыми исполнительный менеджмент сталкивается, зависят от механизмов управления транзакциями. Во всяком случае, эмпирические данные подтверждают предположение о том, что менеджмент на предприятиях, занимающих положение управляемых в цепочке создания стоимости

(механизм модульного типа) предполагает большие возможности для реализации прав собственности при наемном менеджменте.

- (5) Полностью подтвердилась гипотеза о различии самого понятия конкурентоспособности, а следовательно, стратегиях достижения конкурентоспособности для участников разных механизмов управления транзакциями. Участники взаимодействия рыночного типа демонстрируют большую заинтересованность в ценовой конкуренции, в противоположность неценовой. Инструменты сигналов качества выбираются в зависимости от положения в цепочке создания стоимости: в случае ориентации на единственного квалифицированного покупателя делается выбор в пользу сертификации по ISO, в противоположность развитию брэнда.
- (6) Подтвердилась гипотеза о защите инвестиций с помощью вертикальной интеграции (выбора иерархического механизма управления транзакциями). Во-первых, сами участники иерархического механизма выше оценивают возможности защиты контрактов, по сравнению с предприятиями, включенные в рыночные транзакции. Во-вторых, в полном соответствии с институциональной теорией включенность в иерархические транзакции повышает шансы реализации инвестиционных проектов на уровне предприятия, которые, по нашему мнению, относятся к специфическим инвестициям. В отношении участников гибридных механизмов управления транзакциями картина более сложная: с одной стороны, участники отношенческих транзакций тоже выше оценивают возможность защиты своих контрактов, однако с другой стороны – по их собственной оценке, более подвержены риску недобросовестной конкуренции (то есть в том числе и оппортунизма контрагента). На наш взгляд, это отражает компромисс (trade-off) между ростом отношенческой ренты и риском её экспроприации, с которыми сталкиваются участники гибридных механизмов управления транзакциями.
- (7) В целом не подтвердились гипотезы о влиянии механизмов управления транзакциями на результаты хозяйственной деятельности. Более того, разные данные едва ли не противоречат друг другу. С одной стороны, большинство показателей свидетельствует о явно выраженных преимуществах участников иерархических и гибридных транзакций по сравнению с рыночными. Это относится как к показателям, рассчитанным на основе отчетных данных о результатах хозяйственной деятельности, так и к субъективным оценкам. С другой стороны, продажи на мировом рынке, которые являются хорошим индикатором конкурентоспособности именно для российской обрабатывающей промышленности, существенно выше именно в группе предприятий, которые мы отнесли к рыночному механизму управления транзакциями.



## Список использованной литературы

1. Авдашева С.Б. Давальчество в российской промышленности: причины и результаты использования / С.Б. Авдашева // Вопросы экономики – 2001. – № 6. – с.100 – 113.
2. Авдашева С.Б., Буданов И.А., Голикова В.В., Яковлев А.А. Модернизация российских предприятий в цепочках создания стоимости (на примере трубной и мебельной промышленности России) / С.Б. Авдашева, И.А. Буданов, В.В. Голикова, А.А. Яковлев // Экономический журнал ВШЭ. – 2005. – № 9 (3). – с. 361 – 377.
3. Голованова С.В. (руководитель темы). Инновационные кластеры и структурные изменения в российской экономике (проект 09-08-0006) / С.В. Голованова // Отчет по проекту приоритетной тематики. М., НИУ ВШЭ. – 2010.
4. Гончар К.Р. Инновационное поведение промышленности: разрабатывать нельзя заимствовать / К.Р. Гончар // Вопросы экономики. – 2009. № 12. – с. 125 – 141.
5. Горбачев А.В. Эффективность и перспективы развития отдельных финансово-промышленных групп. В: Анализ роли интегрированных структур на российских товарных рынках / Под ред. С.Б. Авдашевой, А.З. Астаповича, А.Е. Шаститко. – М. – ТЕИС, 2000. – с. 182-200.
6. Долгопятова Т.Г. Развитие российской модели корпоративного управления: есть ли движение снизу? WP1/2010/XX – М., – ГУ-ВШЭ, 2010.
7. Долгопятова Т.Г., Ивасаки И., Яковлев А.А. Российский бизнес 20 лет спустя: путь от социалистического предприятия к рыночной фирме / Т. Долгопятова, И. Ивасаки, А. Яковлев // Мир России. – 2009. – Т. XVIII, № 4. – С. 89—115.
8. Долгопятова Т.Г., Ивасаки И., Яковлев А.А. Российская корпорация: внутренняя организация, внешние взаимодействия, перспективы развития / Под ред. А.А. Яковлева. – М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ. – 2007.
9. Олейник А.Н. Доминирование как результат сочетания интересов: бизнес-стратегии в ритейле и цепях поставок / А. Олейник // Российский журнал менеджмента. – 2009. – № 7 (3). – С. 21–44.
10. Паппэ Я. Ш., Галухина Я. С. Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993–2008 гг. / Я. Ш. Паппэ, Я.С. Галухина. – М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ. – 2009.
11. Радаев В.В. Развитие российского ритейла: меры государственного регулирования и их последствия (закон о торговле в зеркале исследований) / В.В. Радаев // Доклад, ГУ-ВШЭ. – 2009.

12. Радаев В.В. Экономическая борьба и социальные связи: структура конкурентных отношений в новом российском ритейле / В.В. Радаев // Экономическая социология. – 2009. – Том 10, №1. – С. 19–56.
13. Радаев В.В. Как объяснить конфликты в российском ритейле: эмпирический анализ взаимодействия розничных сетей и их поставщиков. WP1/2009/03. – М.: ГУ-ВШЭ. – 2009.
14. Яковлев А.А. (руководитель темы). 2009. Исследование и анализ состояния российской промышленности и разработка рекомендаций и предложений по выбору приоритетных направлений государственной экономической политики с целью обеспечения высоких и устойчивых темпов роста обрабатывающей промышленности в Российской Федерации. Доклад ГУ-ВШЭ по НИР (0402-19-08). М., 2009.
15. Anderson E. The Salesperson as Outside Agent or Employee: A Transaction Cost Analysis [Text / E. Anderson // Marketing Science. – 1985. – Vol. 4, № 3. P. 234 – 254.
16. Balakrishnan S., Wernerfelt B. Technical Change, Competition and Vertical Integration / S. Balakrishnan, B. Wernerfelt // Strategic Management Journal. – 1986. – Vol. 7, № 4. – P. 347 – 359.
17. Bensaou M. Interorganizational Cooperation: The Role of Information Technology an Empirical Comparison of U.S. and Japanese Supplier Relations / M. Bensaou // Information Systems Research. – 1997. – Vol. 8, № 2. – P. 107 – 124.
18. Bowen D., Jones G. Transaction Cost Analysis of Service Organization-Customer Exchange / D. Bowen, G. Jones // The Academy of Management Review. – 1986. Vol. 11, № 2. – P. 428 – 441.
19. Coles J., Hesterly W. The impact of firm-specific assets and the interaction of uncertainty: an examination of make or buy decisions in public and private hospitals / J. Coles, W. Hesterly // Journal of Economic Behavior and Organization. – 1998. Vol. 36, № 3. – P. 383 – 409.
20. Cook G. A Comparative Analysis of Vertical Integration in the UK Brewing and Petrol Industries / G. Cook // Journal of Economic Studies. – 1997. – Vol. 24, № 3. – P. 152 – 166.
21. Fan J. Price Uncertainty and Vertical Integration: An Examination of Petrochemical Firms / J. Fan // Journal of Corporate Finance. – 2000. – Vol. 6, № 4. – P. 345 – 376.
22. Frye T. Credible Commitments and Property Rights: Evidence from Russia / T. Frye // American Political Science Review. – 2004. – Vol. 3, № 98. – P. 453 – 466.
23. Frye T. Original Sin, Good Work and Property Rights in Russia: Evidence from a Survey Experiment / T. Frye // William Davidson Institute Working Paper Series. WP # 811. – 2005.
24. Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. The governance of global value chains / G. Gereffi, J. Humphrey, T. Sturgeon // Review of International Political Economy. – 2005. – Vol. 12, № 1. – P. 78–104.
25. Guriev S., Rachinsky A. The Role of Oligarchs in Russian Capitalism / S. Guriev, A. Rachinsky // Journal of Economic Perspectives. – 2005. – Vol. 1, № 19. – P. 131 – 150.

26. Heide J. Interorganizational Governance in Marketing Channels / J. Heide // American Marketing Association. – 1994. – Vol. 58, № 1. – P. 71 – 85.
27. Heide J., John G. Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in Buyer-Supplier Relationships / J. Heide, G. John // Journal of Marketing Research. – 1990. – Vol. 27, № 1. – P. 24 – 36.
28. John G., Weitz B. Forward Integration into Distribution: An Empirical Test of Transaction Cost Analysis / G. John, B. Weitz // Journal of Law, Economics, & Organization. – 1988. – Vol. 4, № 2. – P.337 – 355.
29. Kaplinsky R., Morris M. Handbook for Value Chain Research / R. Kaplinsky, M. Morris // Institute of Development Studies. – 2003.
30. Klein, S., Frazier G., Roth V. A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International Markets / S. Klein, G. Frazier, V. Roth // Journal of Marketing Research. – 1990. – Vol. 27. – P. 196 – 208.
31. Klein B., Crawford R., Alchian A. Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process / B. Klein, R. Crawford, A. Alchian // Journal of Law and Economics. – 1978. – Vol. 21, № 4. – P. 297 – 326.
32. Knight F. Risk, Uncertainty, and Profit. Boston and New York: Houghton / Mifflin. Reprinted by London School of Economics and Political Science. – 1948.
33. Krickx G. Vertical integration in the computer mainframe industry: a transaction cost interpretation / G. Krickx // Journal of Economic Behaviour and Organisation. – 1995. – Vol. 26, № 1. – P. 75– 92.
34. Lafontaine F., Shaw K. Targeting Managerial Control: Evidence from Franchising / F. Lafontaine, K. Shaw // RAND Journal of Economics. – 2005. – Vol. 36. – P. 131-150.
35. Leiblein M. Reuer J., Dalsace F. Do Make or Buy Decisions Matter? The Influence of Organizational Governance on Technological Performance / M. Leiblein, J. Reuer, F. Dalsace // Strategic Management Journal. – 2002. – Vol. 23, № 9. – P. 817 – 833.
36. Levy D. The Transactions Cost Approach to Vertical Integration: An Empirical Examination / D. Levy // The Review of Economics and Statistics. – 1985. – Vol. 67, № 3. – P. 438 – 445.
37. Lieberman M. Determinants of Vertical Integration: An Empirical Test / M. Lieberman // The Journal of Industrial Economics. – 1991. – Vol. 39, № 5. – P. 451 – 466.
38. Lyons B. Specific investment, economies of scale, and the make-or-buy decision: a test of transactions cost theory / Journal of Economic Behavior and Organization. – 1995. – Vol. 26, № 3. – P. 431 – 443.
39. Majumdar S., Ramaswamy V. Explaining downstream integration / S. Majumdar, V. Ramaswamy // Managerial and Decisional Economics. – 1994. – Vol. 15, №2. – P. 119 – 129.

40. Maltz A. Outsourcing and warehousing function: Economic and Strategic Considerations / A. Maltz // *Logistics and Transportation Review*. – 1994. – Vol. 30, № 3. – P.245 – 265.
41. Masten S. The Organization of Production: Evidence from the Aerospace Industry / S. Masten // *Journal of Law and Economics*. – 1984. – Vol. 27, № 2. – P. 403 – 417.
42. Masten S., Meehan J., Snyder E. Vertical Integration in the U.S. Auto Industry: A Note on the Influence of Specific Assets / S. Masten, J. Meehan, E. Snyder // *Journal of Economic Behavior and Organization*. – 1989. – Vol. 12, № 2. – P. 265 – 273.
43. Minkler A., Park T. Asset specificity and vertical integration in franchising / A. Minkler, T. Park // *Review of industrial organization*. – 1994. – Vol. 9, № 4. – P. 409 – 423.
44. Monteverde K., Teece D. Supplier Switching Costs and Vertical Integration in the Automobile Industry / K. Monteverde, D. Teece // *Bell Journal of Economics*. – 1982. – Vol. 13, №1. – P. 206 – 213.
45. Nooteboom B. Governance and competence: how can they be combined? / B. Nooteboom // *Cambridge Journal of Economics*. – 2004. – Vol. 28, №4. – P. 505 – 525.
46. Oxley J. Institutional Environment and the Mechanisms of Governance: The Impact of Intellectual Property Protection on the Structure of Inter-Firm Alliances / J. Oxley // *Journal of Economic Behavior and Organization*. – 1999. Vol. 38, № 3. – P. 283 – 309.
47. Stuckey J. Vertical Integration and Joint Ventures in the Aluminum Industry / J. Stuckey // *Cambridge: Harvard University Press*. – 1983.
48. Stump R., Heide J. Controlling Supplier Opportunism in Industrial Relationships / R. Stump, J. Heide // *Journal of Marketing Research*. – 1996. – Vol. 33, № 4. – P. 431 – 441.
49. Walker G., Weber D. Supplier Competition, Uncertainty and Make-or-Buy Decisions / G. Walker, D. Weber // *Academy of Management Journal*. – 1987. – Vol. 30, № 3. – P. 589 – 596.
50. Walker G., Weber D. A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions / G. Walker, D. Weber // *Administrative Science Quarterly*. – 1984. – Vol. 29, № 3. – P. 373 – 391.
51. Williamson O. Public and Private Bureaucracies: A Transaction Cost Economics Perspective / O. Williamson // *The Journal of Law, Economics, & Organization*. – 1999. – Vol.15, №1. – P. 306 – 342.
52. Williamson O. *The Economic Institutions of Capitalism* / O. Williamson // *New York: The Free Press*. – 1985.
53. Williamson O. *The Mechanisms of Governance* / O. Williamson // *New York: Oxford University Press*. – 1996.

## Приложение Описание переменных, использованных в работе

| Название переменной  | Описание переменной  |
|--|--|
| Типы управления:<br>- иерархический,<br>- рыночный,<br>- гибридный (модульный,<br>отношенческий)                                       | Группа бинарных переменных, принимают значение «1», если предприятия относятся к данному типу управления, «0» - не относятся.  |
| Численность занятых (группировка):<br>- менее 100 чел.,<br>- 100-250 чел.,<br>- 250-500 чел.,<br>- 500-1000 чел.,<br>- более 1000 чел. | Группа бинарных переменных, принимают значения:<br>«1» - предприятие входит в данную группу,<br>«0» - предприятие не входит.   |
| Инновации в отрасли  | Бинарная переменная, принимает значения:<br>«1» - инновационно-активные,<br>«0» - пассивные.   |
| Потребительский товар  | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Назовите основной продукт, который в 2008 году обеспечил наибольшую долю в общем объеме выручки от реализации». Переменная принимает значения:<br>«1» - производят потребительский товар конечного использования,<br>«0» - не производят потребительский товар   |
| Предприятие создано после 1990   | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «В каком году было основано Ваше предприятие?». Переменная принимает значения:<br>«1» - предприятие создано после 1990 г.,<br>«0» - предприятие создано до 1990 г.  |
| Государственное участие  | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какая примерно доля обыкновенных акций (паев) Вашего предприятия принадлежит суммарно следующим категориям собственников (акционеров)?». Переменная принимает значения:<br>«1» - есть государственное участие в собственности,<br>«0» - государственного участия нет.  |
| Участие иностранных собственников  | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какая примерно доля обыкновенных акций (паев) Вашего предприятия принадлежит суммарно следующим категориям собственников (акционеров)?». Переменная принимает значения:<br>«1» - иностранные представители участвуют в собственности,<br>«0» - иностранные представители не участвуют в собственности.       |
| Риск недобросовестной конкуренции  | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Насколько серьезным препятствием для деятельности и развития Вашего предприятия является недобросовестная конкуренция?». Переменная принимает значения:<br>«1» - «заметным», «существенным» или «очень серьезным препятствием»,<br>«0» - «не является препятствием», «является несущественным препятствием». |

|   |   |
|---|---|
| (Не)возможность защиты контрактов                           | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «В какой мере Вы согласны с утверждением: «Я уверен, что в спорах с другими организациями и предприятиями я смогу через суд добиться защиты интересов моего предприятия в области исполнения контрактов и прав собственности».<br>Переменная принимает значения:<br>«1» - «скорее не согласен» или «совсем не согласен»,<br>«0» - «согласен» или «скорее согласен».  |
| Принадлежность к агломерации                                | Бинарная переменная, принимает значения:<br>«1» - принадлежит к агломерации,<br>«0» - не принадлежит.   |
| Высокие/существенные издержки смены продавца для покупателя | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Если Ваши покупатели захотят отказаться от продукции Вашего предприятия, насколько легко они смогут найти замену?». Переменная принимает значения:<br>«1» - «довольно сложно» или «практически невозможно»,<br>«0» - «сравнительно легко».  |
| Оценка издержек переключения для покупателя                 | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Если Ваши покупатели захотят отказаться от продукции Вашего предприятия, насколько легко они смогут найти замену?». Переменная принимает значения:<br>«0» - «без затруднение»,<br>«1» - «с затруднениями»,<br>«2» - «невозможна».  |
| Самооценка конкуренции                                      | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «В какой мере на деятельность Вашего предприятия влияет конкуренция со стороны следующих групп производителей?». Переменная принимает значения:<br>а) «1» - «конкуренция и с отечественными, и с зарубежными конкурентами»,<br>«0» - «конкуренция или только с отечественными, или только с зарубежными конкурентами, или отсутствует».<br>б) «1» - «конкуренция присутствует»,<br>«0» - «конкуренция отсутствует» |
| Создание бренда   | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какие из перечисленных технологий управления используются на Вашем предприятии? – осуществили продвижение торговых марок, создали бренд». Переменная принимает значения:<br>«1» - такая технология используется,<br>«0» - не используется.  |
| Внедрили системы энергосбережения                           | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какие из перечисленных технологий управления используются на Вашем предприятии? – внедрили систему ресурсо- и энергосбережения (Lean production). Переменная принимает значения:<br>«1» - такая технология используется,<br>«0» - не используется.  |
| Сертификация по ISO   | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Что из перечисленного имеется у Вашего предприятия? - сертификация по стандартам ISO 9000 или иным международным стандартам (система менеджмента качества управления)». Переменная принимает значения:<br>«1» - сертификация имеется,<br>«0» - не имеется.  |

|  |  |
|--|--|
| Осуществление инвестиций   | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Были на Вашем предприятии инвестиционные вложения в основной капитал?». Переменная принимает значения:<br>«0» - нет инвестиций,<br>«1» - незначительные,<br>«2» - значительные.   |
| Финансирование НИОКР   | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какие из перечисленных мер Ваше предприятие финансировало в 2005-2008 гг.? - проведение научных исследований и разработок, проектно-конструкторских и технологических разработок». Переменная принимает значения:<br>«1» - финансировало НИОКР,<br>«0» - не финансировало НИОКР.         |
| Приобретение машин и оборудования для новых производственных процессов | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какие из перечисленных мер Ваше предприятие финансировало в 2005-2008 гг.? - приобретение машин и оборудования, связанных с внедрением новых продуктов, производственных процессов». Переменная принимает значения:<br>«1» - финансировало,<br>«0» - не финансировало.                   |
| Приобретение новых технологий  | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какие из перечисленных мер Ваше предприятие финансировало в 2005-2008 гг.? - приобретение новых технологий (патентов и лицензий), связанных с внедрением новых продуктов, производственных процессов». Переменная принимает значения:<br>«1» - финансировало,<br>«0» - не финансировало. |
| Обучение персонала в связи с внедрением новых продуктов                | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какие из перечисленных мер Ваше предприятие финансировало в 2005-2008 гг.? - обучение и подготовка персонала, связанные с внедрением новых продуктов, производственных процессов». Переменная принимает значения:<br>«1» - финансировало,<br>«0» - не финансировало.                     |
| Планы по созданию новых видов деятельности внутри предприятия          | Бинарная переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какие звенья по производству и реализации продуктов, кроме тех, которые у Вас уже есть, Вы хотели бы создать в будущем?». Переменная принимает значения:<br>«1» - планы по созданию есть,<br>«0» - планов по созданию нет.   |
| Уровень конкурентоспособности  | Переменная, принимает значения:<br>«1» - высокий уровень конкурентоспособности,<br>«2» - средний уровень конкурентоспособности,<br>«3» - низкий уровень конкурентоспособности.   |
| Вероятность банкротства  | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «По Вашему мнению, насколько вероятно, что в ближайшие 2-3 года Ваше предприятие может стать банкротом?». Переменная принимает значения:<br>«1» - весьма вероятно,<br>«2» - маловероятно,<br>«3» - совершенно невероятно.  |

|  |   |
|--|---|
| Оценка финансового состояния   | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Оцените финансовое положение Вашего предприятия по итогам 2008 года». Переменная принимает значения:<br>«1» - хорошее,<br>«2» - удовлетворительное,<br>«3» - плохое.   |
| Изменение конкурентоспособности относительно ведущих российских/зарубежных предприятий | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Оцените, как в 2005-2008 гг. изменялась конкурентоспособность Вашего предприятия относительно ведущих российских/зарубежных предприятий». Переменная принимает значения:<br>«1» - сохранили лидирующие позиции,<br>«2» - отставали, но отставание сокращалась,<br>«3» - отставание сохранялось на одном и том же уровне,<br>«4» - отставали, и отставание увеличивалось. |
| Доля продаж на условиях предоплаты   | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Если за 100% принять всю выручку от продаж Вашего предприятия, то какая примерно доля (в процентах) приходилась в 2007-2008 гг. (до кризиса) на поставки на условиях предоплаты (полной или частичной)»?   |
| Доля продаж с отсрочкой оплаты   | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Если за 100% принять всю выручку от продаж Вашего предприятия, то какая примерно доля (в процентах) приходилась в 2007-2008 гг. (до кризиса) на поставки в кредит/с отсрочкой?»  |
| Доля инновационной продукции в продажах  | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Если Ваше предприятие в 2005-2008 гг. освоило производство новых, значительно усовершенствованных продуктов, то какой процент эти продукты составили в общем объеме продаж в 2008 году?»   |
| Доля продаж на мировом рынке   | Переменная, сформирована на основе ответов на вопрос: «Какую примерно долю (в процентах) от общего объема продаж основного продукта составляют продажи Вашего предприятия на каждом из тех рынков, где Вы работаете?».  |
| Индекс потребительских цен   | Данные показатели были получены из информационной системы СПАРК и Федеральной службы государственной статистики или были рассчитаны на их основе.   |
| Индекс концентрации НИИ  |   |
| Капиталоемкость  |   |
| Предпринимательская уверенность  |   |
| Размер предприятия (логарифм численности занятых в 2008 г.)                            |   |
| Прирост выручки в 2008 г. по сравнению с 2003 г.                                       |   |
| Рентабельность активов в 2007 г.   |   |