

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ ВЫБОРА РЕСУРСНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

ОРЕХОВА СВЕТЛАНА ВЛАДИМИРОВНА,

кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики предприятий,
Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург,
e-mail: bentarask@list.ru

Предлагаемое исследование посвящено установлению взаимосвязи между специфическими факторами институциональной среды и выбором инвестиционной ресурсной модели фирм, функционирующих в российской экономике.

Порядок инвестирования объясняется взаимовлиянием двух групп факторов: сравнительными свойствами самого ресурса и институциональными параметрами рынка. В основе обоснования выбора стратегии инвестирования автор предлагает использовать критерий контроля над ресурсами, обусловленный горизонтом планирования и принадлежащим инвестору «пучком» прав собственности.

Уточнение категории «ресурсы» через призму ресурсной и отношенческой концепций позволило автору выделить две стратегии (модели) привлечения ресурсов: модель, ориентированную на приобретение активов в собственность, и модель, ориентированную на временное привлечение ресурсов, находящихся в сети. Выбор модели обусловлен соотношением транзакционных и трансформационных издержек при получении разных прав собственности на ресурс.

В ходе исследования автор выделяет две группы институциональных факторов, определяющих вектор инвестирования в ресурсы. К динамическим факторам относятся турбулентность институциональной среды, асинхронность институциональных изменений, разнонаправленность краткосрочных и долгосрочных экономических задач. Среди структурных факторов автор выделил использование в экономических отношениях схемы «рациональной открытости», синтез институтов развитых стран и самобытных российских механизмов координации, специфику механизмов деформализации экономики, использование конструкции «сильное правило - слабый инфорсмент», специфичность и низкую эффективность института прав собственности, низкий уровень институционального доверия, двойную роль государства – как регулятора рынка и как его участника.

Влияние российской институциональной среды привело к использованию фирмами промежуточной модели инвестирования в ресурсы, основанной на сетевой (гибридной) форме организации бизнеса с жесткими границами и преимущественным использованием институциональных механизмов координации. Такая смешанная стратегия является неэффективной, поэтому в исследовании выделены основные направления трансформации российской институциональной среды, регламентирующей права собственности.

Ключевые слова: ресурсная стратегия; права собственности; институциональная среда; инвестирование; устойчивые конкурентные преимущества.

INSTITUTIONAL CHOICE FACTORS OF A RESOURCE STRATEGY FOR FIRMS

SVETLANA V. OREKHOVA,

*Business Economics Department,
Ural State University of Economics, Yekaterinburg,
e-mail: bentarask@list.ru*

The offered research is devoted to the establishing relationships between specific factors of the institutional environment and the choice of a resource investment model for firms operating in the Russian economy.

The investment order can be explained by the mutual influence of two groups of factors: comparative features of a resource itself and institutional parameters of the market. To justify the choice of a strategy the author offers to use the control criterion over resources. This criterion is determined by a planning horizon and a bungle of property rights of an investor.

Clarifying the resources category from the position of the resource-based view and relational view let the author distinguish 2 models of attracting resources: the model, focused on the acquisition of assets, and the model, focused on the temporary mobilization of resources that are available in a network. The choice of the model is determined by the ratio of transactional and transformational costs when investors obtain property rights over resources.

In the course of the research the influence of two groups of institutional factors were studied: 1) dynamic: the turbulence of the institutional environment, the asynchrony of changes, differently directed short- and long-term economic goals; 2) structural: the use of the 'rational openness' model of the economy in Russia, the synthesis of market institutions of developed countries and original Russian coordination mechanisms, the specific mechanisms of economics deformalization, the use of the mechanism of setting strict norms but providing weak enforcement, the low effectiveness and specifics of the property rights institution, the poor institutional trust, the double role of the state as a market regulator and its participant.

The impact of specific and institutional factors led firms to the use of an intermediate model in Russia. It is a network (hybrid) form with strict barriers and institutional coordination mechanisms predominantly. This strategy is not effective. We identify the change's direction of Russia's institutional environment that regulates property rights.

Keywords: *resource strategy; property rights; institutional environment; investment; sustained competitive advantages.*

JEL: D23.

Постановка проблемы

Стратегический выбор фирмы есть результат ее динамического взаимодействия с институциональным окружением (Peng, 2003; Либман, 2006; Luo, Sun and Wang, 2011). Данный факт обуславливает различия в природе конкурентных преимуществ фирм и, как следствие, размер и способы (модели) инвестирования в ресурсы.

Научное сообщество и политико-экономические элиты в России все больше говорят о необходимости большего использования нематериальных ресурсов¹, способных принести относительно быстрый и в то же время труднокопируемый эффект, а значит, обеспечить российским предприятиям долгосрочные устойчивые конкурентные преимущества. Начиная с конца 2014 года ряд ресурсов (например,

¹ Например, в ходе World Economic Forum Annual Meeting, 2016.

финансовые, в ряде отраслей – физические и отношенческие) стал менее доступным для российского бизнеса. В этой ситуации сильноспецифичные ресурсы, которые генерирует сама фирма (человеческий и организационный капитал, в первую очередь) являются неисчерпаемым источником дохода и, согласно многочисленным исследованиям (например, (*Davidsson and Honing, 2003; Brymer, Molloy and Gilbert, 2014; Campbell, 2012*)), могут служить базой для приращения других групп активов.

К индикаторам, определяющим выбор ресурсной стратегии, относятся уровень риска от вложений в ресурс; соответствие запросам рынка (актуальность инвестирования); влияние инвестиций на эффективность бизнеса; накопленные ранее запасы ресурсов; способ передачи знаний по использованию и применению ресурса.

Однако основополагающим критерием вектора инвестирования является степень контроля над ресурсом (*Stevenson, Roberts and Grousbek, 1985*). Границы контроля определяются двумя факторами: горизонтом планирования и полнотой и защищенностью прав собственности на ресурс. Горизонт планирования обуславливает степень предсказуемости будущего, что влияет на выбор инвесторов при принятии решений в координатах «срок окупаемости – прибыльность» и определяет эффективность действия репутационных механизмов и механизмов доверия на рынке. Права собственности влияют на выбор решений правообладателя в отношении трех видов стратегий: по поводу содержания прав собственности как таковых (дискреционная составляющая); по деятельности на рынке прав собственности на различные активы (конкурентная составляющая); по функционированию на рынке товаров, производимых с помощью данной собственности (*Фуруботн и Рухтер, 2005. С. 93*).

Укрупненно экономическая категория «право собственности» включает права владения, распоряжения и использования (существуют более детальные классификации, например в (*Honore, 1961. P. 112-128*)). При разделении данного «пучка» прав на составные части важно понимать, что степень контроля, способы использования и стимулы к применению ресурса, распределение дохода и власти, издержки спецификации и контроля, а также ренты, получаемые от ресурса, существенно различаются. Кроме того, ценность любого ресурса зависит от его контрактируемости, то есть набора прав, которые можно передать в ходе сделки. Таким образом, содержание прав собственности оказывает «предсказуемое воздействие на аллокацию и использование ресурсов» (*Furubotn and Pejovich, 1972. P. 1139*).

Предлагаемое исследование посвящено *установлению взаимосвязи между специфическими факторами институциональной среды и выбором инвестиционной ресурсной модели фирм, функционирующих в российской экономике.*

Теоретико-методологическую основу исследования составили ресурсная теория, отношенческий подход, неинституциональная экономическая теория, теория транзакционных издержек и теория прав собственности.

Инвестиционные ресурсные модели: виды и обоснование выбора

Экономические теории, увязывающие формирование долгосрочных конкурентных преимуществ фирмы с управлением ресурсами, вкладывают различный смысл в их содержание и критерии отбора. В работах (*Орехова и Леготин, 2015; 2016*) нами проведен детальный терминологический анализ категории «ресурсы», уточнены их виды и свойства.

Синтез различных подходов, в первую очередь ресурсного (RBV, resource-based view) и отношенческого (RV, relational view), а также теории транзакционных издержек, позволяет трактовать ресурсы как «специфические относительно рынка активы, контролируемые фирмой полностью или частично» (*Орехова и Леготин, 2016. С. 82*). Данное определение делает возможным выдвинуть важный тезис:

бизнес может добиться конкурентных преимуществ, не приобретая ресурсы в собственность. При этом перераспределение контроля за активами осуществляется при сохранении фирмами их формально независимого существования (*Дзагурова, 2012. С. 32*) и определяется уровнем переговорной силы сторон, издержками контроля, объемом специфических инвестиций и полнотой контракта.

Дифференциация подходов к трактовке категории «ресурсы» позволяет нам выделить две ресурсные инвестиционные стратегии (модели):

- 1) модель, ориентированную на приращение активов за счет приобретения их в собственность;
- 2) модель, ориентированную на временное привлечение ресурсов, находящихся в сети².

В основе главного различия этих моделей лежит выбор источника устойчивого конкурентного преимущества: за счет механизмов изоляции (принцип «никто не сможет этого повторить») или за счет способности «собираения» ресурсов, не принадлежащих компании. Свойство «причинной неоднозначности» (causal ambiguity) актива определяет степень изоляции конкурентных преимуществ фирмы от копирования конкурентами и для сторонников ресурсного подхода является стимулом для инвестиций. В отношенческом подходе причинная неоднозначность, наоборот, является фактором снижения инвестиционной привлекательности ресурса.

Необходимо отметить, что использование сетевых (гибридных) форм организации бизнеса становится (а в некоторых странах давно является) общепринятой практикой. Данный тренд обусловлен в первую очередь процессами глобализации, существенно упрощающими переток капитала между различными территориями и рынками. Снижение барьеров входа на региональные рынки привело к росту конкуренции, что требует от предприятий больших ресурсов для удержания позиций. Кастомизация, ужесточение экологических и социальных стандартов также приводят к росту затрат и требуют объединения усилий. В результате рынки демонстрируют рост концентрации и количества внутри- и межотраслевых альянсов.

Вступление фирмы в сеть позволяет обеспечить ей быстрый вход на рынок, сократить финансовые и прочие риски, получить доступ к знаниям, репутации и прочим ресурсам, сократить постоянные затраты в результате эффекта экономии от масштаба, «растягивание» затрат во времени (так как берется плата только за пользование ресурса).

В то же время при совместном использовании ресурса может возникнуть ряд отрицательных эффектов. Так, Г. Чезборо и Д. Тис выделяют проблему «соответствия организационной формы и типа инноваций» (*Чезборо и Тис, 2003*), когда некоторые, например, технологические, инновации требуют большого контроля и координации, чем это возможно в рамках сети. Некоторые авторы (например, *Катъкало, 2006. С. 460*) также выражают опасение относительно эффективности межфирменных отношений в долгосрочном периоде. При договоренности получить фиксированную ренту, когда инвестору нет смысла вкладываться в ресурс, может возникнуть проблема «безбилетника». А инвестирование в специфические активы сопряжено с проблемой вымогательства со стороны партнеров, особенно в случае неконтрактируемости ресурса.

В любом случае ресурсы нельзя оценивать в отрыве от других факторов, поскольку их ценность определяется во взаимодействии с рыночными силами (*Коллинс и Монтгомери, 2008. С. 45*). Выбор той или иной ресурсной стратегии лежит в поле анализа стимулов и сравнения затрат и выгод, связанных с переходом прав собственности, и может быть объяснен с позиций теории институциональных изменений. Классические работы в данной области (*Demsetz, 1967; Anderson and Hill, 1975; North and Tomas, 1977*) увязывают изменения институтов, регламентирующих собственность, с трансформацией условий внешней среды, что

² В данном исследовании категория «сеть» приравнивается (с большой долей условности) к категории «гибрид», представленной в теории транзакционных издержек О. Уильямсона (*Уильямсон, 1996*).

определяет изменения в относительных ценах ресурсов. Иначе говоря, выбор ресурсной модели инвестирования имеет смысл рассматривать под углом сопоставления издержек и выгод от исключительных прав на ресурс (исключения других индивидов от доступа к ресурсу), с одной стороны, и внутренних по отношению к сети издержек совместного управления имуществом участниками, с другой стороны.

Формализация выбора ресурсной стратегии может быть основана на модели, предложенной (Полтерович, 1999). В нашем конкретном случае синтез двух факторов - сравнительных свойств ресурса и институциональных параметров рынка - приводит к разному соотношению трансформационных (Ctf) и трансакционных издержек (Cts) при инвестировании в ресурсы. Причем в процессе закрепления нормы (в нашем случае - ресурсной модели) трансакционные и трансформационные издержки меняются в противоположных направлениях: уменьшение первых сопровождается увеличением вторых (Полтерович, 1999. С. 10).

Под трансформационными издержками (Ctf) здесь и далее будем понимать издержки перехода прав собственности, то есть трансформации нормы³. Они включают в себя затраты на оформление права собственности, приобретение ресурсов в собственность и содержание ресурса (модернизацию, утилизацию, налоги на имущество и пр.).

Трансакционные издержки (Cts) в первую очередь определяются количеством обменов ресурсами в сети и могут включать всю совокупность затрат, классифицированных в работе (Эггертссон, 2001).

И хотя напрямую сравнивать эти издержки нельзя, так как они имеют разную частоту и периодичность (Полтерович, 1999. С. 32), в целом до тех пор, пока издержки участников для поддержания отношений в сети будут меньше (Cts), чем затраты на приобретение ресурсов в собственность (Ctf), гибридные (сетевые) формы организации бизнеса использовать выгоднее.

Общая схема выбора ресурсной стратегии осуществляется следующим образом. Введем условия: пусть на рынке функционирует n фирм, каждая из которых может использовать два способа обмена ресурсами:

- 1) с переходом прав собственности;
- 2) без перехода прав собственности.

Поскольку наилучшей из возможных институциональных альтернатив будет та, где происходит минимизация трансформационных и трансакционных издержек (Аузан, 2010. С. 203). Используя относительные величины (значения) этих групп издержек, выбор ресурсной стратегии может быть определен моделью следующего типа:

$$X_j * Cts(X_j + \sum_{i \neq j} X_i) + (1 - X_j) * Ctf(X_j + \sum_{i \neq j} X_i) \rightarrow \min \quad (1)$$

где:

Ctf – трансформационные издержки;

Cts – трансакционные издержки;

X_j – доля трансакций, приходящаяся на j -го агента в случае привлечения ресурсов в сети;

$(1 - X_j)$ – доля j -го агента приобретения ресурсов;

X_i – совокупный объем привлечения ресурсов в сети всеми агентами;

$Cts * \sum_{i=1}^n X_i$ – издержки обмена единицы привлечения ресурсов в сети;

$Ctf * \sum_{i=1}^n X_i$ – издержки единицы ресурса при переходе прав собственности.

³ Общепринятое определение трансформационных издержек трактует их как издержки переработки ресурсов в процессе производства. Поскольку в основу исследования положена методика В. М. Полтеровича, здесь и далее под трансформационными издержками будем понимать издержки трансформации нормы. Подробная аргументация данной классификации представлена в (Полтерович, 1999. С. 7).

Влияние факторов институциональной среды на ресурсные инвестиционные стратегии российского бизнеса: теоретические предпосылки и реальность

В России, согласно многочисленным статистическим и эмпирическим данным (Авдашева и Горейко, 2011; Попов, 2015. С. 517-538; Dubrovskij and Orekhova, 2015), наблюдается тотальное использование модели, ориентированной на привлечение ресурсов в сети. Более того, бизнес все больше использует крайний вариант такой модели - стратегию самообеспечения (*bootstrapping strategy* - термин из (Stevenson, Roberts and Grousbek, 1985)), которая направлена на минимизацию приобретения и использования ресурсов.

Выбор такой ресурсной модели и инвестиционная привлекательность вложений в различные виды ресурсов определяются особенностями и динамикой развития российской институциональной среды. Форсированная трансформация советской плановой экономики в рыночную происходила за счет трансплантации отдельных институтов развитых стран. Дальнейшее хаотичное институциональное конструирование по принципу «латания дыр» усилило всеобщую экономическую дезорганизацию и привело к целому ряду отрицательных эффектов и ловушек.

Совокупность институциональных факторов условно может быть разделена на динамические и структурные (см. рис. 1). Подробно остановимся на содержании этих факторов, их роли и влиянии на выбор ресурсной стратегии фирмы.

Ресурсы, основанные на собственности, обеспечивают прирост результативности фирмы только в стабильной среде (см., например, исследование Д. Миллера и Дж. Шамзи (Фляйшер, 2012. С. 271-273)). В России, начиная с 1990-х гг., *турбулентность институциональной среды* была так велика, что основной задачей предпринимателя становилось ускорение оборачиваемости, а не развитие бизнеса и прирост его стоимости. Длительность жизненного цикла малого бизнеса в России, по оценкам (Шамрай, 2010. С. 63), в среднем составляет 14 лет, из них только 5,5 лет – на стадиях роста и зрелости. Краткосрочность бизнес-задач обуславливает конкурентоспособность только ликвидных (читай - неспецифичных) и стратегически гибких активов.

Кроме того, как отмечают (Вольчик и Кривошеева-Медянцева, 2015. С. 51), процесс создания нового знания всегда связан с регулярными инвестициями. Иначе говоря, в условиях турбулентности инвестору интересны активы, требующие единовременных, а не периодических вложений.

Еще одной особенностью российской институциональной среды является *дисбаланс институциональных реформ*, что обесценивает положительные эффекты от изменений. Например, согласно рейтингу *Doing Business - 2016*⁴, Россия занимает 5 место среди стран по параметру «Исполнение контрактов», но лишь 119 место по параметру «Получение разрешения на строительство». В результате такого «перекоса» защита прав собственности в России остается крайне низкой, а размер трансформационных издержек, связанных с переходом прав собственности, растет.

Асинхронность институциональных изменений связана еще и с тем, что трансформация неформальных институтов происходит дольше, чем формальных. Кроме того, институциональные диспропорции наблюдаются и на разных экономических уровнях, что приводит к созданию так называемой «квазиоткрытой экономики». Термин «рациональная открытость» экономики введен (Белокрылова, 2004. С. 104) и означает, что при формальном соблюдении норм международного права на макроуровне Россия фактически закрыта на уровне отдельных регионов, отраслей и контрактов.

⁴ См.: (<http://russian.doingbusiness.org/>).



Рис. 1. Влияние институциональных факторов на выбор модели инвестирования в ресурсы в России

Источник: составлено автором.

Резкие (и регулярные!) изменения формальных институтов без учета траектории предшествующего развития привели к частичной деформализации экономики, выражающейся в появлении неформальных институтов, альтернативных формальным. Причем важно отметить, что часть таких альтернативных институтов в силу эффекта возрастающей отдачи⁵ укоренилась настолько, что обязанности, возникающие в результате прав владения, распоряжения и использования имуществом, часто осуществляются на полуполюгальных началах (особенно в малом бизнесе). В то же время попытки Правительства РФ формализовать некоторые институты (например, введение электронной системы контроля за оборотом алкоголя, лицензирование производителей молока, введение «налога на фуры» и пр.) в условиях кризиса могут привести к еще большим отрицательным экономическим последствиям.

Турбулентность условий ведения бизнеса резко снижает горизонт планирования, что приводит к выбору инвесторами особых управленческих практик в отношении ресурсов. Российские фирмы могут формировать стратегию только в краткосрочной перспективе (по сути, не стратегию, а тактику, так как термин «стратегия» изначально предполагает долгосрочное планирование), их основная задача – выжить, а не развиваться. В результате *примата краткосрочных задач* бизнес стремится снизить налогооблагаемую базу, то есть минимизировать размер активов, которые необходимо «ставить» на баланс. Более того, институциональные шоки всегда связаны со сворачиванием обменов (читай: оптимизацией ресурсов), поэтому предприятия, в стремлении всегда быть готовыми к изменениям, предпочитают компилировать ресурсы, отдача от которых менее долгосрочна и легко прогнозируема.

Постоянная трансформация «правил игры» приводит и к структурным диспропорциям российской институциональной среды, среди которых А. Е. Шаститко отмечает многоуровневость, двойственность формальных и неформальных правил, несоответствие имеющихся правил и механизмов инфорсменты, компонентную неполноту и фрагментарность, а также зависимость институциональной среды от российского политического рынка (*Шаститко, 1999. С. 201-205*).

Эффективность института прав собственности остается низкой. Согласно обследованию российского бизнеса в 2009 году, каждое третье предприятие в России сталкивалось с высоким риском передела собственности (*Капелюшников и Демина, 2011. С. 32*). Целый ряд исследований (*Долгопятова и Авдашева, 2010; Авдашева и Горейко, 2011*) свидетельствует о «размытости» прав собственников в России. В результате у участников рынка возникают стимулы к переводу ресурсов в более защищенные формы (чаще всего деньги), а также к захвату «чужих» активов.

Первоначальная аллокация ресурсов, вызванная спецификой приватизационных процессов в России, привела к несущественной роли малого и среднего бизнеса в экономике и гиперконцентрации российской экономики (*Долгопятова, 2014; Жога, 2015*). Как итог, создание альянсов с «жесткими» и «мягкими» границами является главным трендом большинства российских рынков, в том числе традиционно конкурентных.

Основным критерием построения сети является уровень доверия (сила связи) к партнеру (*Барсукова, 2001. С. 52*). Сила связи определяет дистанцию до ресурса, а уровень доверия регулирует эту силу. И хотя, как отмечают (*Авдашева и Горейко, 2011. С. 7*), «в переходных экономиках со слабыми институтами не было обнаружено сильного влияния неформальных связей на параметры межфирменного взаимодействия», специфика этих связей в России порождает особые формы управления ресурсами.

⁵ Если выгода каждого члена группы будет возрастать с увеличением числа акторов, принимающих тот или иной институт, можно говорить о том, что наблюдается возрастающая отдача от принятия института (*Dequech, 2013. P. 90, цит. по: (Вольчик и Кривошеева-Медянцева, 2015)*).

Олейник А. Н. еще в 2001 году сделал вывод о том, что уровень доверия к институциональной среде в России крайне низок (Олейник, 2001). А поскольку институциональное доверие является базовым (Веселов, 2013. С. 284) для расширения горизонта планирования, предприниматели стремятся повысить уровень межличностного доверия за счет создания своеобразного защитного барьера в виде сети. Из-за высокой концентрации бизнеса отношения между участниками рынка чаще всего персонифицированы, построены на системе реляционных контрактов, но при этом, из-за низкого уровня институционального доверия, подкреплены формальными обязательствами.

Еще одной характерной чертой российского бизнеса является *активное участие контролирующих собственников в оперативном управлении предприятиями* (Дзарасов и Новожинов, 2003; Долгопятова, 2014), из-за чего «изменение прав собственности будет осуществляться таким образом, чтобы увеличить благосостояние тех, кто контролирует ресурсы» (Фуруботн и Рихтер, 2005. С. 416).

Специфическое соотношение прав и обязанностей собственника в России привело к явлению шоттермизма (*short term strategy*) – краткосрочной стратегии бизнеса, направленной на извлечение инсайдерской ренты (Дзарасов и Новожинов, 2003). Такая рента носит не предпринимательский характер, а вытекает из права контроля над активами. Это приводит к реализации таких инвестиционных проектов, которые способны минимальными средствами и в кратчайшие сроки поддержать работоспособность основных средств, сохранить долю рынка, улучшить операционную рентабельность. Долгосрочные и дорогостоящие инвестиции без государственного участия осуществляются редко. Более того, действия рентоориентированных, непроизводительных предпринимателей (*unproductive entrepreneurship* - термин из (Baumol, 1990)) снижают и без того низкую в существующих институциональных условиях предпринимательскую ренту.

Помимо «конкуренции» между непроизводительными и производительными предпринимателями, последние вынуждены также конкурировать с государством, выступающим в роли собственника. Особенностью институциональной среды в России является *специфический тип экономического устройства, характеризуемый как «государственный капитализм»*. Целый ряд исследований (Wooldridge, 2012; Li and Wang, 2012; Musacchio and Lazzarini, 2014) отмечает, что на рынках стран БРИК государство играет более активную роль, чем это имеет место в традиционной рыночной экономике. В последние годы в России также наблюдается стремление государства укрепить формальный порядок как за счет расширения сферы государственного вмешательства (интервенция вширь), так и за счет усиления роли государства в уже регулируемых сферах (интервенция вглубь). Несмотря на продолжающиеся приватизационные процессы и формальное сокращение числа государственных предприятий, согласно (Кудрин и Гурвич, 2015. С. 180), в структуре собственности 10 крупнейших компаний страны доля государства близка к 80%, а доля госкомпаний в капитализации российского фондового рынка превышает 60%.

Активное и зачастую «ручное» управление, а также двойная роль государства – как регулятора рынка и как его участника – приводят к тому, что оно выступает не гарантом соблюдения правил, а дополнительным фактором нестабильности. Более того, избыточное инвестирование и относительное ресурсное изобилие, намеренно создаваемое в компаниях с государственной собственностью, сокращают стимулы для повышения управленческой эффективности таких компаний и искажают действие рыночных механизмов.

Итак, анализ влияния исследуемых институциональных факторов позволяет утверждать, что российский бизнес активно использует гибридные формы управления и инвестирует в создание сетей (отношенческий капитал).

Однако, теоретически, в условиях регулярного (частотного) использования высокоспецифичных ресурсов фирмы могут попасть в ситуацию так называемой фундаментальной трансформации⁶. В случае неопределенности институциональной среды фирмы могут выбрать только две из трех возможных форм управления: рынок (в случае неспецифичной сделки) или фирму (в случае специфичной сделки). Гибридная же форма управления (синтез рыночного и институционального механизмов координации), при которой и возникает фундаментальная трансформация, не используется в связи со значительными рисками обеих сторон. Это означает, что в ситуации нестабильного институционального окружения фирмы не должны инвестировать в специфические активы и вступать в сложные сетевые отношения в силу возрастающих трансакционных издержек.

Такое, казалось бы, несоответствие между теоретическими предпосылками и российской реальностью может быть объяснено целым рядом причин.

В классическом варианте гибрид предполагает долгосрочные контрактные отношения, сохраняющие автономность сторон, но предполагающие создание механизмов, снижающих их уровень оппортунизма (Аузан, 2010. С. 203). Данное определение не позволяет до конца операционализировать эту категорию ввиду разнообразия контрактных отношений и степени автономности сторон, разного количества участников и т.д. (см., например, исследования (Coles and Hesterly, 1998; Menard, 2004; Makadok and Coff, 2009)). В каждом конкретном случае соотношение и структура рыночных и институциональных механизмов координации отличается. Кроме того, гибриды постоянно трансформируются во времени и пространстве.

В целом российская экономика, реконструированная из советской экономической системы, имеет серьезное гибридное «наследие», когда большинство производителей были заблокированы в рамках двусторонних отношений (Авдашева и Горейко, 2011. С. 9). Для того чтобы участники могли выбирать механизм управления, им должны быть доступны альтернативные механизмы координации. Однако многие российские отраслевые рынки по-прежнему не являются конкурентными.

Анализ гибридных форм необходимо проводить с учетом фактора властной асимметрии (термин из (Gereffi, Humphrey and Sturgeon, 2005)), который корректирует представления о степени контроля за ресурсами различных участников в сети. Часто в российской экономической практике остаточные права контроля над активами сосредоточены в руках одной группы инвесторов. Это означает, что, несмотря на формально двусторонний характер взаимоотношений, второй стороне принадлежит ограниченный набор прав контроля.

Представление сети как системы отношений с поставщиками, работниками и потребителями, где издержки важны, но не так, как социальные и экологические эффекты (Haigh and Hoffman, 2012. P. 127), в российской действительности в корне неверно. Именно относительные выгоды, получаемые от участия в сети, являются первопричиной объединения фирм. Главным образом создание сетей обусловлено спецификой налогового и антимонопольного законодательства, а не реальным разделением ресурсов между фирмами. Гибрид в России – не результат использования специфичности активов, а скорее – результат специфических целей собственников по их использованию⁷.

Таким образом, гибридная форма управления в российской экономике близка к внутрифирменной (основанной на институциональных механизмах координации).

⁶ Термин «фундаментальная трансформация» введен (Уильямсон, 1996. С. 117-121) и означает переход от конкурентной ситуации, которая существует до заключения контракта, к отношениям двусторонней зависимости.

⁷ И здесь уместно рассматривать классификацию (Bowen and Jones, 1986), где в соответствии с уровнем неопределенности и целями сторон авторы выделяют четыре механизма управления.

В качестве примера обратимся к рассмотрению российской схемы аутсорсинга. Классический аутсорсинг представляет собой типичный пример гибрида «с мягкими границами», когда одна фирма передает часть бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании. Степень контроля над ресурсами фирмы-аутсорсера со стороны фирмы-пользователя довольно низкая. Однако в России аутсорсинг часто представляет собой искусственную конструкцию из двух формально независимых фирм. Градообразующие и другие крупные промышленные предприятия выделяют из своей структуры ремонтные, энергетические, транспортные цеха, мотивируя их перейти на самостоятельное получение прибыли. Однако географическая удаленность от рынков сбыта, узкая профильная специализация со стороны аутсорсинговой компании и контроль над издержками со стороны фирмы-заказчика приводят к тому, что при формальной юридической самостоятельности фирма-аутсорсер не имеет хозяйственной независимости. Такая схема не позволяет в полной мере использовать преимущества «чистых» стратегий – привлечения ресурсов в сети или с помощью приобретения их в собственность – и, следовательно, ведет к росту совокупных транзакционных и трансформационных издержек.

В терминах (Полтерович, 1999. С. 12) возникает так называемый эффект гистерезиса, когда помимо «чистых» стратегий возникают устойчивые (равновесные) смешанные стратегии. Суть данного эффекта заключается в том, что после сильного «возмущения» институциональной среды норма может попасть в институциональную ловушку и остаться там даже в случае снятия этого «возмущения».

Продолжая наши рассуждения, основанные на модели (1), введем:

Y_j – доля привлечения ресурсов в сети после отказа от приобретения ресурса в собственность,

Ctf^0 – издержки на приобретение ресурса в собственность (трансформационные издержки),

Ctf^1 – издержки перехода от использования сетей к приобретению ресурсов в собственность.

Тогда выбор ресурсной стратегии участника рынка может выражаться моделью (2) и (3):

$$Ctf(X_j, Y_j) = \begin{cases} (1 - Y_j) * Ctf^0 + (Y_j - X_j) * Ctf^1, & X_j < Y_j \\ (1 - X_j) * Ctf^0, & X_j \geq Y_j \end{cases} \quad (2)$$

Отсюда следует:

$$X_j * Cts(X_j + \sum_{i \neq j} X_i) + Ctf(X_j, Y_j) \rightarrow \min \quad (3)$$

Как отмечалось, сетевое доверие является одним из ключей к пониманию причин популярности гибридов в российской экономике. В отличие от классических теоретических представлений, основанных на схеме О. Уильямсона, сети в российской институциональной среде могут служить своеобразным способом снижения уровня неопределенности. Главным условием сетевого доверия выступает замкнутость контактов (Granovetter, 1973), отсюда такое широкое использование в России гибридов с жесткими границами. Также значимую роль здесь играют уровень ресурсного дефицита на рынке и уровень ресурсной обеспеченности в сети (Барсукова, 2009. С. 138). Чем больше такая обеспеченность и дефицит ресурсов вне сети, тем больше стимулов не отклоняться от контрактных обязательств, принятых участниками гибрида.

Заключение и выводы

В работе, синтезируя современные теории менеджмента и положения неинституциональной экономической теории, была осуществлена попытка классификации ресурсных стратегий фирмы, базирующаяся на различиях в горизонте планирования и способах контроля над ресурсами. Обоснование выбора модели инвестирования в ресурсы основано на соотношении трансакционных и трансформационных издержек.

Каждая из возможных «чистых» моделей инвестирования – приобретать в собственность или привлекать в сети (на рынке) – имеет свои сильные и слабые стороны. К сильным сторонам первой модели относятся полнота прав собственности на ресурс, устойчивость конкурентоспособности бизнеса за счет трудного копирования ресурсов. В свою очередь вторая модель позволяет минимизировать затраты по привлечению ресурса, разделять риски между участниками рынка, реализовать крупные проекты за счет совместных инвестиций.

Влияние специфично-институциональных факторов привело к тому, что в России используется промежуточная модель – сетевая (гибридная) форма организации бизнеса с жесткими границами и преимущественно институциональными механизмами координации. Такая смешанная, но устойчивая ресурсная стратегия приводит к совокупному росту трансформационных и трансакционных издержек и не позволяет реализовать все преимущества «чистых» стратегий. Кроме того такая модель, основанная на низком уровне доверия участников сети, в целом обуславливает низкую мотивацию инвестирования в ресурсы.

Применение сложившейся модели управления ресурсами является основной причиной затруднений «перезагрузки» российских предприятий на инновационный путь развития. Но пересмотр данной стратегии будет возможен только при существенной реконструкции институтов и условий, правил взаимодействия всех участников рынка.

На наш взгляд, известные пути выхода из институциональной ловушки – рост издержек неэффективной нормы, снижение издержек новой нормы и издержек переключения с неэффективной нормы на новую норму – могут быть использованы и в случае корректировки модели управления ресурсами.

Представляется, что к наиболее простым, но эффективным мерам относятся следующие:

- 1) снижение трансформационных издержек, связанных с переходом всего пучка прав собственности в целом и отдельных его частей (прав владения, распоряжения и использования);
- 2) снижение трансакционных издержек, вызванных неравномерным развитием институтов, регламентирующих права собственности;
- 3) увеличение горизонта планирования инвестиционных проектов, которое возможно только за счет длительного закрепления и качественной проработки формальных (законодательных) норм институциональной среды в России;
- 4) формирование механизмов, укрепляющих уровень институционального доверия в обществе в целом и в бизнес-сетях в частности;
- 5) внедрение институтов-трансформеров, способных быстро и безболезненно изменяться и в то же время решать задачи, для которых они были созданы изначально.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Авдашева С. Б. и Горейко Н. А. (2011). Механизмы управления транзакциями в российской обрабатывающей промышленности // *Российский журнал менеджмента*, Т. 9, № 1, с. 3-28.

Барсукова С. Ю. (2001). Вынужденное доверие сетевого мира // *Политические исследования*, № 2, с. 52-61.

Барсукова С. Ю. (2009). Неформальная экономика. Курс лекций. М.: Изд. Дом Гос. Ун-та – Высшей школы экономики.

Белокрылова О. С. (2004). Рациональная открытость трансформационной экономики / Белокрылова О. С, Своеволин В. Ю. Ростов-на-Дону: Изд. Ростовского университета.

Веселов Ю. В. (2013). Институциональное и сетевое доверие как экономические категории // в кн. Доверие и недоверие в условиях развития гражданского общества. М.: Изд. Дом НИУ ГУ ВШЭ, гл. 9, с. 263-289.

Вольчик В. В. и Кривошеева-Медянцева Д. Д. (2015). Институты, технологии и возрастающая отдача // *Журнал институциональных исследований*, Т. 7, № 1, с. 45-58.

Дзагурова Н. Б. (2012). Кооперативные инвестиции и причины недоинвестирования в специфические активы // *Российский журнал менеджмента*, Т. 10, № 4, с. 31-48.

Дзарасов Р. С. и Новоженев Д. В. (2003). Инвестиционное поведение российских корпораций в условиях инсайдерского контроля // *Менеджмент в России и за рубежом*, № 5. (<http://dzarasov.ru> - Дата обращения: 10.05.2016).

Долгопятова Т. Г. (2014). Эволюция структуры и динамики концентрации собственности / В кн.: Очерки модернизации российской промышленности: поведение фирм / Науч. ред.: Б. В. Кузнецов. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, Гл. 7., с. 143-166.

Долгопятова Т. Г. и Авдашева С. Б. (2010). Эволюция российской фирмы и корпоративного управления: в поисках эффективного собственника / В кн.: Экономические субъекты постсоветской России (институциональный анализ): десять лет спустя / Под общ. ред.: Р. М. Нуреев. Ч. 2: Российские фирмы. М.: Московский общественный научный фонд, с. 10-43.

Жизненный цикл малого предприятия (2010). / Под общ. ред. А. А. Шамрая. М.: Фонд «Либеральная миссия».

Жога Г. (2015). Как обмануть конъюнктуру // *Эксперт Урал*, Екатеринбург, 28 сентября. (<http://expert.ru> – Дата обращения: 11.05.2016).

Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: Учебник / под общ. ред. А. А. Аузана. М.: ИНФРА-М, 2010.

Капелюшников Р. И. и Демина Н. В. (2011). Чего опасаться российским собственникам? // *ЭКО*, № 6, с. 26-48.

Катькало В. С. (2006). Эволюция теории стратегического управления: монография / В. С. Катькало. С.-Петербург. гос. ун-т.

Коллинс Д. и Монтгомери С. (2008). Стратегии 1990-х. / в кн: Корпоративная стратегия [сборник статей]: Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, с. 41-71.

Кудрин А. Л. и Гурвич Е. Т. (2015). Государственное стимулирование или экономические стимулы? // *Журнал Новой экономической ассоциации*, № 2, с. 179-186.

Либман А. М. (2006). Конкуренция юрисдикций, гармонизация экономической политики и формирование корпоративных стратегий // *Российский журнал менеджмента*, Т. 4, № 4, с. 23-44.

Олейник А. Н. (2001). «Жизнь по понятиям»: институциональный анализ повседневной жизни «российского простого человека» // *Политические исследования*, № 2, с. 40-53.

Орехова С. В. и Леготин Ф. Я. (2015). Формирование ресурсной стратегии фирмы в контексте RBV- анализа // *Известия УрГЭУ*, № 4, с. 15-26.

Орехова С. В. и Леготин Ф. Я. (2016). Механизмы инвестирования в ресурсы предприятия: обоснование выбора и российская специфика // *Известия УрГЭУ*, № 1(63), с. 80-89.

Полтерович В. М. (1999). Институциональные ловушки и экономические реформы // *Экономика и математические методы*, Т. 35, Вып. 2, с. 1-37.

- Попов Е. В. (2015). Институты. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН.
- Уильямсон О. И. (1996). Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки «отношенческая» контракция / пер. с англ. Е. Ю. Благова, В. С. Катъкало, Д. С. Славнова, Ю. В. Федотова, Н. Н. Цытович. СПб.: Лениздат; SEV Press.
- Фляйшер К. (2012). Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / Фляйшер К., Бенсуссан Б. М.: Бином. Лаборатория знаний.
- Фуруботн Э. Г. и Рихтер Р. (2005). Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории. СПб.: Издат. дом Санкт-Петерб. ун-та.
- Чезборо Г. У. и Тис Д. Дж. (2003). Организационные формы инноваций: когда виртуальная корпорация эффективна? // *Российский журнал менеджмента*, № 1, с. 123-136.
- Шаститко А. Е. (1999). Институциональная среда хозяйствования в России: основные характеристики // Куда идет Россия? Кризис институциональных систем: Век, десятилетие, год / монография. М.: Логос, с. 201-205. (<http://ecsocman.hse.ru/data/834/685/1219/028Shastitko.pdf> - Дата обращения: 10.05.2016).
- Эггертссон Т. (2001). Экономическое поведение и институты. М.: Дело.
- Anderson T. L. and Hill P. J. (1975). The Evolution of Property Rights: A Study of the American West // *Journal of Law and Economics*, no. 18, pp. 193-179.
- Baumol W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive // *Journal of Political Economy*, no. 98(3), pp. 893-921.
- Bowen D. and Jones G. (1986). Transaction cost analysis of service organization-customer exchange // *Academy of Management Review*, no. 11(2), pp. 428-441.
- Brymer R. A., Molloy J. C. and Gilbert B. A. (2014). Human Capital Pipelines // *Journal of Management*, no. 40(2), pp. 483-508.
- Campbell B. A. (2012). Rethinking sustained competitive advantage from human capital // *The Academy of Management Review*, AMR, no. 37(3), pp. 376-395.
- Coles J. and Hesterly W. (1998). The impact of firm-specific assets and the interaction of uncertainty: an examination of make or buy decisions in public and private hospitals // *Journal of Economic Behavior and Organization*, no. 36(3), pp. 383-409.
- Davidsson P. and Honing B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs // *Journal of Business Venturing*, no. 18(3), pp. 301-331.
- Demsetz H. (1967). Toward a Theory of Property Rights // *American economic Review*, no. 57, pp. 347-359.
- Dequech D. (2013). Economic Institutions: explanations for conformity and room for deviation // *Journal of Institutional Economics*, vol. 9, no.1, pp. 81-108.
- Dubrovskij V. and Orekhova S. (2015). The Russian model specifics for human capital management at the times of crisis. / CSR: University Builds Country, Prague, September 11.
- Furubotn E. and Pejovich S. (1972). Property Rights and Economic Theory: A Survey of Resent Literature // *Journal of Economic Literature*, no. 10, pp. 1137- 1162.
- Gereffi G., Hamphrey J. and Sturgeon T. (2005). The governance of global value chains // *Review of International Political Economy*, no. 12(1), pp. 78-104.
- Granovetter M. S. (1973). The Strength of Weak Ties // *American Journal of Sociology*, vol. 91, no. 3, pp. 481-510.
- Haigh N. and Hoffman A. J. (2012). Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business // *Organizational Dynamics*, no. 41, pp. 126-134.
- Honore A. M. (1961). Ownership. In: Oxford essays in jurisprudence. Ed. by Guest A. W., Oxford.
- Li X. and Wang X. L. (2012). A Model of China's State Capitalism / The Hong Kong University of Science and Technology: March 15.

Luo Y., Sun J. and Wang S. L. (2011). Comparative strategic management: An emergent field in international management // *Journal of International Management*, no. 17(3), pp. 190-200.

Makadok R. and Coff R. (2009). Both Market and Hierarchy: an Incentive-System Theory of Hybrid Governance Forms // *Academy of Management Review*, vol. 34, no. 2, pp. 297-319.

Menard C. (2004). The economics of hybrid organizations // *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, no. 160(3), pp. 345-376.

Musacchio A. and Lazzarini S. G. (2014). Reinventing State Capitalism: Leviathan in Business, Brazil and Beyond. Harvard University Press: Cambridge, MA.

North D. C. and Thomas R. (1977). The First Economic Revolution // *Economic History Review*, no. 30, pp. 229-241.

Peng M. (2003). Institutional transitions and strategic choices // *Academy of Management Review*, no. 28(1), pp. 275-296.

Stevenson H., Roberts M. and Grousbek H. (1985). New Businesses and Entrepreneur. Irvin: Homewood, IL.

Wooldridge A. (2012). The visible hand. The Economist special reports: State capitalism // *The Economist*, January 21.

World Economic Forum Annual Meeting (2016). Davos-Klosters, Switzerland. 20-23 January 2016. (<https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2016> – Дата обращения: 11.05.2016).

REFERENCES

Anderson T. L. and Hill P. J. (1975). The Evolution of Property Rights: A Study of the American West. *Journal of Law and Economics*, no. 18, pp. 193-179.

Avdasheva S. B. and Goreyko N. A. (2011). Mechanisms of Transaction Governance in Russian Manufacturing. *Russian Journal of Management*, vol. 9, no. 1, pp.3-28. (In Russian).

Barsukova S. Yu. (2001). Enforceable Trust in the World of Social Networks. *Political Studies*, no. 2, pp. 52-61. (In Russian).

Barsukova S. Yu. (2009). The informal economy. Lecture course. Moscow, Publ. House of HSE. (In Russian).

Baumol W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. *Journal of Political Economy*, no. 98(3), pp. 893-921.

Belokrylova O. S. (2004). Rational openness transformational economy. / Belokrylova O. S., Svoevolin V. Y. Rostov-on-Don, Publ. House of Rostov University. (In Russian).

Bowen D. and Jones G. (1986). Transaction cost analysis of service organization-customer exchange. *Academy of Management Review*, no. 11(2), pp. 428-441.

Brymer R. A., Molloy J. C. and Gilbert B. A. (2014). Human Capital Pipelines. *Journal of Management*, no. 40(2), pp. 483-508.

Campbell B. A. (2012). Rethinking sustained competitive advantage from human capital. *The Academy of Management Review*, AMR, no. 37(3), pp. 376-395.

Chesbrough H. W. and Teece D. J. (2003). When is Virtual Virtuous? Organizing for Innovation. *Russian Journal of Management*, vol. 1, no. 1, pp. 123-144. (In Russian).

Coles J. and Hesterly W. (1998)/ The impact of firm-specific assets and the interaction of uncertainty: an examination of make or buy decisions in public and private hospitals. *Journal of Economic Behavior and Organization*, no. 36(3), pp. 383-409.

Collins D. and Montgomery S. (2008). Strategies for the 1990s. / In: Corporate Strategy [collection of articles]. Moscow, Alpina Business Books, pp. 41-71. (In Russian).

Davidsson P. and Honing B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, no. 18(3), pp. 301-331.

Demsetz H. (1967). Toward a Theory of Property Rights. *American economic Review*, no. 57, pp. 347-359.

Dequech D. (2013). Economic Institutions: explanations for conformity and room for deviation. *Journal of Institutional Economics*, vol. 9, no.1, pp. 81-108.

Dolgopyatova T. G. (2014). Evolution of the structure and dynamics of the concentration of ownership. In: Essays on modernization of Russian industry: the behavior of firms. Moscow, Publ. House of HSE, Ch. 7, pp. 143-166. (In Russian).

Dolgopyatova T. G. and Avdasheva S. B. (2010). Evolution of the Russian company and corporate governance: in search of effective proprietor /in: Russian post-Soviet economic entities (institutional analysis): Ten Years Later. Moscow, Moscow Public Science Foundation Publ., pp. 10-43. (In Russian).

Dubrovskij V. and Orekhova S. (2015). The Russian model specifics for human capital management at the times of crisis. / CSR, University Builds Country, Prague, September 11.

Dzagurova N. B. (2012). Cooperative Investments and the Reasons for Underinvestment in Relationship-Specific Assets. *Russian Journal of Management*, vol. 10, no. 4, pp. 31-48. (In Russian).

Dzarasov R. S. and Novozhenov D. V. (2003). The investment behavior of Russian corporations in terms of insider control. *Management in Russia and abroad*, no. 5. (<http://dzarasov.ru> - Access Date: 10.05.2016). (In Russian).

Eggertsson T. (2001). Economic behavior and institutions. Moscow, Cause [Delo] Publ. (In Russian).

Fleischer K. (2012). Strategic and Competitive Analysis. Methods and tools for competitive analysis, business / Fleischer K. and Bensoussan B. Moscow, Binom. Knowledge Laboratory Publ. (In Russian).

Furubotn E. and Pejovich S. (1972). Property Rights and Economic Theory: A Survey of Resent Literature. *Journal of Economic Literature*, no. 10, pp. 1137- 1162.

Furubotn E. G. and Richter R. (2005). Institutions and Economic Theory: Achievements of the New Institutional Economics. St. Petersburg, University Press. (In Russian).

Gereffi G., Hamphrey J. and Sturgeon T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, no. 12(1), pp. 78-104.

Granovetter M. S. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, vol. 91, no. 3, pp. 481-510.

Haigh N. and Hoffman A. J. (2012). Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business. *Organizational Dynamics*, no. 41, pp. 126-134.

Honore A. M. (1961). Ownership. In: Oxford essays in jurisprudence. Ed. by Guest A. W., Oxford.

Institutional Economics: A New Institutional Economics: A Textbook (2010). / Ed. by A. A. Auzan. Moscow, INFRA-M Publ. (In Russian).

Kapelyushnikov R. I. and Demina N. V. (2011). Why be afraid of Russian owners? *ECO*, no. 6, pp. 26-48. (In Russian).

Katkalov V. S. (2006). Evolution of Strategic Management Theory: monograph. St. Petersburg, St. Petersburg State University Press. (In Russian).

Kudrin A. L. and Gurvich E. T. (2015). Government Stimulus or Economic Incentives? *Journal of the New Economic Association*, no. 2(26), pp. 179-186. (In Russian).

Li X. and Wang X. L. (2012). A Model of China's State Capitalism / The Hong Kong University of Science and Technology. March 15.

Libman A. M. (2006). Interjurisdictional Competition, Harmonization of Economic Policies and Development of Corporate Strategies. *Russian Journal of Management*, vol. 4, no. 4, pp. 23-44. (In Russian).

Life Cycle of a Small Business (2010). / Ed. by Shamrai A. Moscow, Fund "Liberal Mission". (In Russian).

Luo Y., Sun J. and Wang S. L. (2011). Comparative strategic management: An emergent field in international management. *Journal of International Management*, no. 17(3), pp. 190-200.

- Makadok R. and Coff R. (2009). Both Market and Hierarchy: an Incentive-System Theory of Hybrid Governance Forms. *Academy of Management Review*, vol. 34, no. 2, pp. 297-319.*
- Menard C. (2004). The economics of hybrid organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, no. 160(3), pp. 345-376.*
- Musacchio A. and Lazzarini S. G. (2014). Reinventing State Capitalism: Leviathan in Business, Brazil and Beyond. Harvard University Press, Cambridge, MA.*
- North D. C. and Thomas R. (1977). The First Economic Revolution *Economic History Review*, no. 30, pp. 229-241.*
- Oleinik A. N. (2001). "By the rules of life": institutional analysis of everyday life "the Russian common man". *Political Researches*, no. 2, pp. 40-53. (In Russian).*
- Orekhova S. V. and Legotin F. Ya. (2015). Designing Resource Strategy of a Firm in the Context of RBV-Analysis. *Izvestia of the Ural State University of Economics*, no. 4, pp. 17-26. (In Russian).*
- Orekhova S. V. and Legotin F. Ya. (2016). Mechanisms of Investment into Company Resources: Justification of the Choice and Russian Specifics. *Izvestia of the Ural State University of Economics*, no. 1, pp. 80-89. (In Russian).*
- Peng M. (2003). Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, no. 28(1), pp. 275-296.*
- Polterovich V. M. (1999). Institutional traps and economic reforms. *Economics and Mathematical Methods*, vol. 35, Issue 2, pp. 1-37. (In Russian).*
- Popov E. V. (2015). Institutes. Yekaterinburg, Publ. House of Institute of Economics. (In Russian).*
- Shastitko A. (1999) Institutional environment management in Russia: the main characteristics // Where is Russia? The Crisis of Institutional Systems: Age, Decade, Year / monograph. Moscow, Logos Publ., pp. 201-205. (<http://ecsocman.hse.ru/data/834/685/1219/028Shastitko.pdf> - Access Date: 11.05.2016). (In Russian).*
- Stevenson H., Roberts M. and Grousbek H. (1985). New Businesses and Entrepreneur. Irvin, Homewood, IL.*
- Veselov Y. V. (2013). Institutional and network trust as an economic category. In: Trust and Distrust in Terms of Civil Society Development. Moscow, Publ. House of HSE, Ch. 9, pp. 263-289. (In Russian).*
- Volchik V. V. and Krivosheeva-Medyantseva D. D. (2015). Institutions, Technologies and Increasing Returns. *Journal of Institutional Studies*, vol. 7, no. 1, pp. 45-58. (In Russian).*
- Williamson O. (1996). Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, «relational» contracting. St. Petersburg, Lenizdat; CEV Press. (In Russian).*
- Wooldridge A. (2012). The visible hand. The Economist special reports: State capitalism. *The Economist*, January 21.*
- World Economic Forum Annual Meeting (2016). Davos-Klosters, Switzerland. 20-23 January 2016. (<https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2016> – Access Date: 11.05.2016).*
- Zhoga G. (2015). How to cheat conjuncture. *Expert Ural*. Yekaterinburg, September 28. (<http://expert.ru> - Access Date: 10.05.2016). (In Russian).*