

ГИБРИДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЧЕРЕЗ ПРИЗНАКИ

HYBRID ORGANISATIONS: DETERMINATION THROUGH ATTRIBUTES

*D. Kondratyev
G. Vishnya*

Annotation

This paper aims to study the concept of hybrid organisations according to O. Williamson, A. Grandori and G. Soda works, and advance of the author's concept of hybrid differentiation. The authors have considered such aspects as: the substance of hybrid organisations, their internal classification parameters, and estimation of the hybrid organisations importance for network economics. Analysis in terms of TCE is reinforced by the examples of contract relationships for different cases. The paper describes the advantages and disadvantages of different kinds of interaction as a part of hybrid network relationships and their role in coordination process.

Keywords: hybrid organisations, networks, TCE, coordination, contract, interdependence, coordination.

Кондратьев Дмитрий Сергеевич

*Национальный исследовательский
университет "Высшая школа экономики",
Санкт-Петербург*

Вишня Георгий Викторович

*Национальный исследовательский
университет "Высшая школа экономики",
Санкт-Петербург*

Аннотация

Данная работа направлена на раскрытие концепции гибридных организаций в представлении О. Уильямсона, А. Грандори и Г. Соды, а также выдвижение авторской концепции разделения гибридов. Авторами рассмотрены такие аспекты как: сущность гибридных организаций, выделение переменных для внутренней классификации, а также оценка важности гибридных организаций как феномена сетевой экономики. Анализ подхода с позиции теории транзакционных затрат к классификации гибридных организаций подкреплен примерами контрактного сотрудничества. В работе перечислены преимущества и недостатки того или иного способа взаимодействия в рамках гибридных сетевых отношений и их координирующей роли.

Ключевые слова:

Гибридные организации, сети, транзакционные издержки, контракт, взаимозависимость, координация.

Теория транзакционных издержек, рассматриваемая в рамках новой институциональной теории, акцентирует внимание на форме организации предприятия и договоре как основной образующей силе предприятия. В рамках этой теории объясняется эффективность той или иной экономической операции в зависимости от транзакционных издержек, то есть затрат, связанных с заключением контрактов и соблюдением их условий либо штрафами за их несоблюдение. Согласно неинституциональной теории транзакционных издержек, первоначально выведенной Р. Коузом, существовало лишь два варианта взаимодействия фирм: рыночный и иерархический. Внутри же фирмы транзакции имеют иерархический характер, в то время как рынок – это поле действий экономических агентов с транзакционными издержками, близкими к или равными нулю.

Основная концепция перехода от рыночной формы взаимодействия к иерархической состоит в том, что по мере роста транзакционных издержек перед фирмой встает четкий вопрос – приобретать на рынке или производить "внутри себя" необходимые для дальнейшего существования ресурсы. От чего зависит этот выбор? От

стоимости транзакций, детерминантами которой выступают специфичность инвестиций, то есть уникальность блага, подлежащего обмену, и уровень риска – неизвестность будущего, вероятность неблагоприятного исхода сделки.

Так, если фирма может приобрести необходимый товар у большого количества продавцов, и может с уверенностью прогнозировать то, что количество продавцов либо стоимость товара сильно не изменятся в ближайшем будущем, то вместо производства на собственных мощностях ей проще купить этот товар у поставщиков. Например, так поступают крупные FMCG компании, закупая упаковку своих товаров (пластиковые бутылки для лимонада, фольга для шоколада и пачек сигарет) у крупных поставщиков.

В случае, когда благо сильно специфично, а продавцов – мало, фирме выгоднее либо купить предприятие, занимающееся производством блага, либо просто создать предприятие-аналог с нуля.

Но что, если компания не может приобрести предпри-

ятие полностью или же закупает у поставщика массовый товар, но по специальному заказу, исключительно для себя? В данной ситуации оставаться в рыночных отношениях слишком рискованно, но и переход в иерархическую структуру невозможен. Как это ни удивительно, в таком положении находится множество компаний каждый день, но при этом они не терпят убытки и не банкротятся каждое десятилетие в огромном количестве, что должно было бы произойти по теории вероятностей в поставленных ранее условиях.

Дело в том, что помимо этих двух форм взаимодействия, столь максималистки делящих многообразие взаимоотношений фирм на черное и белое, есть и промежуточная форма – гибридная.

Гибридная, или, иначе, сетевая форма взаимодействия фирм впервые была вынесена на обсуждение в 1980–1990 годах, как реакция на резкое падение конкурентоспособности части американских предприятий на фоне роста влияния азиатских конгломератов на рынке. Столь сокрушительный успех был достигнут, не в последнюю очередь, за счет отхода от привычного подхода к обмену информационными и интеллектуальными ресурсами между компаниями–партнерами в отрасли, а также приданию более неформального характера существующим деловым связям.

Инициатором нововведения в неоинституциональную теорию стал О. Уильямсон. Он смог описать изменения в структуре издержек функционально, и тем самым перевести взаимодействие между фирмами из дискретной плоскости в непрерывную, что лучше моделирует отношения экономических агентов, как на межфирменном, так и на внутрифирменном уровне [2, с. 272]. Несмотря на то, что фирма является таковой тогда и только тогда, когда внутри нее проистекают иерархические взаимоотношения, такой взгляд, выдвинутый Р. Коузом, опять же претендует быть слишком строгим и грубым с точки зрения округления. Для простоты далее будем подразумевать, что фирма – это минимальный размер экономического агента, и внутрифирменные отношения рассматривать через призму межфирменных, ввиду легкости восприятия и демонстрации эволюции, внесенной Уильямсоном в теорию транзакционных издержек.

Функция, выведенная им, ставит во главу угла специфичность инвестиций, и в зависимости от величины этого параметра появляется пространство для заключения межфирменных контрактов, которые будут обязывать участников к большему, чем в рамках рынка, но при этом не будут заставлять фирмы взаимодействовать "до тех пор, пока смерть не разлучит их".

Таким образом, контракт или договор – это основополагающая гибридной формы организации. Они долгосрочны, позволяют обеим сторонам сохранить автоном-

ность и единоличные права в отношении собственных активов, но создают комплекс транзакционно–специфических мер, препятствующих оппортунистическому поведению участников, а также адаптирующих их к условиям существования с ненулевыми контрактными рисками. Контракт в данном случае это не только готовое соглашение, но и форма, по которой фирма отбирает себе партнера, определяет продолжительность отношений с ним, качество и количество взаимных требований и уступок, а также самое главное – определение того, как будет распределяться прибыль от будущей совместной деятельности.

Для деятельности гибридов в той или иной степени характерны следующие особенности: контрактная координация действий, а также сочетание отношений конкуренции и кооперации. Парадоксально, но эти особенности являются одновременно плюсами и минусами гибридного подхода к межфирменным отношениям, ослабляя устойчивость компаний к агрессии конкурентной среды [3, с. 351–353].

Если представить вышеописанное математически, то получившаяся модель выглядит следующим образом: $TC = f([-] \text{ frequency; } [+]\text{ uncertainty; } [+]\text{ specific investments})$ [5, с. 27–28]. С возрастающей обоюдной зависимостью участвующих сторон в виде особых транзакционных инвестиций в качестве, например, производственных мощностей, увеличится заинтересованность в нарушении договоренностей за счёт зависимого партнёра с целью присвоения ренты. В таких условиях наиболее эффективными являются гибридные формы договора с характерными обязательствами по обмену информации и санкциями в случае невыполнения условий договора, во избежание оппортунизма и возможных затрат на заключение дополнительных соглашений.

В экономике транзакционных затрат (TCE) Уильямсон выделил три разновидности взаимодействия гибридных организаций, при этом имеется явный перекоп в сторону конкретно одного [1, с. 10–11].

Силовые отношения предполагают четкую диктатуру одной фирмы–лидера в рамках сети. На практике характерным примером такого взаимодействия может служить франчайзинговая сеть (McDonalds, Starbucks), жестко определяющая условия ведения деятельности фирм–партнеров. По мнению Уильямсона, такое ведение дел порождает дополнительные издержки контроля, наличие которых неоправданно повышает риски ведения деятельности. В теории, на макроуровне это проявляется как элемент вертикальной параметризации сетей, чья основная задача – преодоление аморфности структуры сети и достижение лучшей ее управляемости в кризисные периоды [7, с. 37].

Доброжелательные отношения рассматриваются как

сотрудничество фирм на основании веры в общее благо. В истории авиастроения одним из самых известных примеров создания сети такого рода являлся проект Concorde (фр. Согласие), предусматривающий создание сверхзвукового пассажирского лайнера совместными усилиями британских Rolls-Royce, British Aircraft Corp и французских SNECMA, Sud Aviation, Hispano-Suiza, Dassault и пр. Уильямсон, однако, считает, что долгосрочность существования таких сетей сомнительна, в силу определенного риска возникновения оппортунистических настроений, связанных с созданной положительной репутацией, и не регламентируемых контрактом, а значит, более опасных.

Достоверные отношения, по Уильямсону, считаются наиболее здоровой формой взаимодействия, поскольку не предполагают жесткого контроля деятельности сетевых партнеров, но и не полагаются на репутацию целиком. В целом, такая форма наиболее близка к рыночной, однако контрактные обязательства снижают транзакционные издержки до необходимого уровня. На практике это воплощается в виде сети покупатель-поставщик с рядом взаимных бонусов.

В российской практике хорошим примером служат взаимоотношения розничной сети re:Store и Apple. Компания не продает другие товары и осуществляет часть функций официального AppStore, однако, не являясь полноценной компанией-франчайзи Apple. Кроме того, подобный подход, в теории, подготавливает поле для последующей кластеризации данного вида деятельности, создания возможности беспрепятственного доступа к узкоспециализированным рынкам [7].

Возвращаясь к определению гибридной организации, хотелось бы отметить, что Уильямсон детерминировал сетевые формы через более ранний подход, делящий взаимоотношения на рыночные и иерархические. Таким образом, гибрид – это синтез рынка и иерархии, и для того, чтобы такой синтез осуществился, необходимы уже возникшие компоненты рынка и иерархии. Таким образом, существование гибридов невозможно без иерархии либо рынка, лежавших в их основе. Отсюда возникает вопрос о том, насколько "самостоятельны" гибриды [8, с. 104] и не являются ли они лишь определением мягких иерархий и строгого рынка?

А. Грандори и Д. Сода в своей работе [4, р. 184–190] утверждают, что сети – способ регулирования взаимозависимости между фирмами, отличный от собирания регуляторов в пределах одной фирмы и от координации через рынки. Это не расходится со взглядами Уильямсона, но дополняет их, поскольку вышеперечисленные авторы считают, что гибриды – это не просто смесь иерархий и рынков, а самостоятельный феномен, с уникальными признаками. Аргументация их взгляда исходит из того, что если сети – особая форма, то по некоторым из пере-

менных сети будут иметь отличные от рынка либо иерархий результаты, которые можно измерить в градации, от носительно переменных. Если Уильямсон исходит из набора переменных, представленных выше, то авторы попытались рассмотреть сети исходя из другого набора переменных (тем не менее, дополняющих основной набор), представленных далее.

Первой переменной, взятой авторами, является дифференциация между блоками, необходимыми к координации, то есть, к примеру, различие между фирмами перед сделкой слияния или поглощения, в случае иерархии. Высокая дифференциация мешает сделке пройти гладко, увеличивает время интеграции и ее издержки, в то время как в случае сетевой организации имеет место быть выигрыш от различий, к примеру, в случае, если сеть контролирует как можно более разнообразные ресурсы.

Вторая переменная – сила взаимосвязи. Как указывал Уильямсон, гибриды отличаются по силе взаимосвязи, что указывает на то, что их можно выделить в отдельный критерий.

Третья переменная – количество блоков, необходимых к координации. С точки зрения классического подхода (Уильямсона) – чем больше блоков к управлению, тем выгоднее иерархичная форма организации. Но если сеть увеличивает количество персонала, задействованного в управлении и формализует сетевые взаимоотношения, то это вполне может заменить переход к иерархии. Это позволяет снижать транзакционные издержки, оставаясь гибридной формой организации. Грандори и Сода также выделяют сложность блоков, как отдельную переменную, но суть введения этих переменных та же, что и у третьей.

Последней переменной, выделяемой авторами, является гибкость. Имеется в виду приспособляемость фирм к изменяющимся условиям, а именно возможность сменить свою организационную форму с целью поддерживать низкий уровень транзакционных издержек.

Грандори и Сода выделяют гибриды среди прочих форм взаимодействия также по специфичной структуре межфирменных коалиций, постулируя, что сети могут объединяться не только вертикальным способом (отношения доминирования), но и горизонтальным (отношения равных партнеров). Для горизонтальных отношений свойственны иные формы взаимодействия – трансфер ресурсов и объединение их в пулы.

Помимо иных переменных, авторы также предлагают свою классификацию для сетей, где критериями выступают уровень формализации, уровень централизации и симметрии и механизмы координации. В отличие от способа группировки по Уильямсону, данная классификация отличается более точным разбиением, гораздо обширнее и основана не столько на том, на сколько фирма тяготеет

к той или иной традиционной форме организации, сколько на самих признаках гибридов.

Согласно этой классификации, существуют следующие типы гибридов:

Социальные сети – неформальное объединение сотрудников компаний для обмена ресурсами, не только социальными, такими как власть, престиж, карьерные возможности и так далее и не обязательно построенными на паритете.

Таким образом, сюда можно отнести как общение сотрудников различных фирм в клубе своей профессии, так и передача базы данных клиентов компании–конкуренту.

Бюрократические сети – стандарт в понимании гибридов, классический пример по Уильямсону, где обязательным условием является наличие неоклассического контракта. Подразделяются на симметричные (альянсы, консорциумы) и на ассиметричные (лицензирование и франчайзинг)

Проприетарные сети (основанные на правах собственности) – форма, подразумевающая совместное владение активами. Типичными примерами являются совместное предприятие (joint venture) и предприятие, основанное на венчурном капитале (capital venture). Права собственности здесь выступают как основной стимул к кооперации, что делает проприетарные сети типом бюрократических, но с особым активом.

Как можно видеть, подходы Уильямсона и Грандори и Соды взаимодополняют друг друга, не смотря на то, что исходят из разных предпосылок о месте гибридов в среде многообразия форм организаций.

Обобщая оба подхода, можно заключить, что концепция гибридных организаций примечательна следующими моментами:

1. Создается синергетический эффект в рамках сетевого взаимодействия, позволяющий достичь большей эффективности при сохранении относительной автономности участников.

2. Формируется институт доверия, что облегчает заключение новых контрактов и улучшает общее конкурентно–кооперативное настроение в отрасли.

3. В результате сотрудничества внутри сети появляются новые формы знания, в том числе, пригодные для создания общего конкурентного преимущества.

Подводя итог, можно заметить наличие дуализма в гибридной концепции. С одной стороны, они включают в себя автономные права собственности и связанные с ними права принятия решений по поводу большинства активов, чем отличаются от интегрированных фирм. С другой же, такие отношения требуют разделения стратегических ресурсов, идущего нераздельно со строгой координацией, недостижимой с помощью обычных рыночных отношений. Авторы данной статьи придерживаются позиции Грандори и Соды относительно необходимости выделения сетей в отдельную форму. Полное определение гибридов невозможно без учета всех признаков, и, как следствие, классификации Грандори и Соды, а потому можно сделать вывод, что гибриды – область более широкая, нежели простые контрактные отношения, которая включает в себя взаимодействие экономических агентов в принципе, а не только фирм.

ЛИТЕРАТУРА

1. Williamson O. Outsourcing: Transaction cost economics and supply chain management. // Journal of Supply Chain Management. – 2008. – № 44 (2). – P. 5–16.
2. Williamson O. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // Administrative Science Quarterly. – 1991. – June. – P. 269–296.
3. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations. // Journal of Institutional and Theoretical Economics. – 2004. – №160. – P. 345–376.
4. Grandori A., Soda G. Inter-firm Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms // Organization Studies. – 1995. – № 16 (2). – P. 183–214.
5. Дешковская Н.С. Между рынками и иерархиями: сельскохозяйственная кооперация как гибридная форма организации. // Вестник Томского государственного университета. – 2010. – №3 (11). – С. 26–43.
6. Зипкин П. Отклик на статью О. Уильямсона "Аутсорсинг: транзакционные издержки и управление сетями поставок". // Российский журнал менеджмента. – 2010. – Т.8 №2. – С. 131–136.
7. Большаков А.В. Генезис и структура деловых сетей в контексте теории постиндустриальной экономики. // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – №10 (265). – С. 35–40.
8. Котляров И.Д. Псевдосетевые структуры. // Известия высших учебных заведений. Серия "Экономика, финансы и управление производством". – 2014. – №2 (20). – С. 100–104