

УДК 65.012.1.

DOI 10.33111/ sedu.2020.46.005.022

*Бігунов-Новіков Леонід Юрійович\**

**УПРАВЛІННЯ ФІРМОЮ В УМОВАХ  
НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА:  
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ**

**Анотація.** Зростання невизначеності зовнішнього середовища, перехід до постіндустріальної фази розвитку спричинив загострення проблеми в плануванні економічної діяльності фірми. Об'єктом дослідження даної статті є економічна діяльність фірми в умовах невизначеності зовнішнього середовища. За допомогою інституціонального порівняльного аналізу було доведено, що при високому рівні невизначеності відбуваються «провали ринку» та адміністративно-командного механізму управління. Натомість суб'єкти економічної діяльності використовують сітьові форми контрактної взаємодії, утворюючи сітьові бізнес-структури, які дозволяють отримувати конкурентні переваги та максимально ефективно використовувати свої активи, утворюючи взаємовідносницькі ренти за рахунок зменшення трансакційних витрат управління в умовах невизначеності.

**Ключові слова:** фірма; трансакційні витрати; невизначеність; сітьові бізнес-структури; інституціоналізм; ринок; ієрархія; опортунізм; обмежена раціональність.

**Вступ.** Зростання невизначеності зовнішнього середовища, перехід до постіндустріальної фази розвитку спричинив загострення проблеми в плануванні економічної діяльності фірми. Неокласична стратегія максимізації прибутку або вартості фірми, яка розрахована на довгострокову перспективу в умовах невизначеності, на практиці не працює, оскільки не може враховувати всіх можливих подій та факторів впливу на діяльність фірми в перспективі, а також не враховує фактор методологічного індивідуалізму, відповідного до якого при плануванні діяльності фірми необхідно враховувати інтереси (права власності і контролю) усіх зацікавлених сторін (власників, менеджерів різного рівня, контрагентів, державу), опортунізм та обмежену раціональність, що спричиняють трансакційні витрати управління. Фундаментальні дослідженнями з цієї проблематики здійснили двоє нобелівських лауреатів з економіки, Рональд Коуз [1] (премія 1991 року) та Олівер Уільямсон [3] (премія 2009 року), які в своїх роботах, використовуючи порівняльний інституційний аналіз відповіли на ключові питання діяльності фірми, а саме: чому створюється фірма, коли існує ринок, і що обмежує розмір фірми, чому одна велика фірма не може зробити те ж або

---

\*Бігунов-Новіков Леонід Юрійович — аспірант, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0002-8020-4710, [begunov.leonid@gmail.com](mailto:begunov.leonid@gmail.com)

навіть більше, ніж велика кількість малих фірм. Досліджуючи ці питання, вчені заснували новий інституційний напрямок економічних досліджень фірми, перемістили предмет аналізу на трансакції та конкретних суб'єктів прийняття управлінських рішень, що дозволило розглядати фірму не як певний «чорний ящик» в неокласичному розумінні, а як інститут. Це, в свою чергу, змінило постановку задачі щодо стратегії розвитку фірми. В рамках інституційної теорії, основною задачею організації є не максимізація прибутку, а мінімізація трансакційних витрат, що досягається за рахунок розробки контрактів і структур управління, ціль і результат дій яких повинен бути направлений на мінімізацію витрат від обмеженої раціональності людей при одночасному захисті трансакцій від ризиків, пов'язаних з опортуністичною поведінкою учасників таких трансакцій. Для цього необхідно розробити такі стимули поведінки індивідів, щоб вони працювали на благо колективних інтересів і привели фірму до успіху. Застосування інституційного підходу дозволило дослідити феномен функціонування сітьових бізнес-структур. Суть сітьового принципу організації полягає в заміні багаторівневих ієрархій кластерами компаній, які координуються особливими (сітьовими), не ринковими і не адміністративно-командними механізмами управління (ієрархіями). В умовах невизначеності та проблем з визначенням цін на активи при обміні сітьові бізнес-структури використовують взаємовідносницьку контрактацію, що дозволяє таким структурам за найменших трансакційних витрат адаптуватися до змін зовнішнього середовища та отримувати відповідні взаємовідносницькі ренти [6] і конкурентні переваги.

**Постановка завдання.** Основною метою роботи є дослідження феномену виникнення, функціонування та розвитку сітьових бізнес-структур. Відповідно до сучасної інституційної теорії сітьові бізнес-структури розглядаються як окремий вид контрактного управління трансакціями, альтернативний до ринку та ієрархії (адміністративно-командного управління). Однак, не зважаючи на значний науковий інтерес до проблематики діяльності сітьових бізнес-структур, феномен їх функціонування залишається мало вивченим та обґрунтованим. Теорія різних наукових шкіл щодо таких утворень, починаючи з 1960-х років, розвивається вшир, а не вглиб, що створює необхідність встановлення рамок досліджень, інтеграції наукових напрацювань. Серед основних теорій, що застосовуються для пояснення функціонування сітьових бізнес-структур, за методологічну базу доцільно прийняти наступні, як такі, що найповніше висвітлюють проблематику:

- нова інституційна економічна теорія фірми (О. Уільямсовн, Р. Коуз та інші представники нової економічної теорії) [1, 3];
- концепція динамічних здатностей (Д. Тіс, Г. Пизано та Е. Шуен) [10];
- концепція відносин (Дж. Дайер і Х. Сінгх) [6];
- концепція «відкритих інновацій» (Г. Чезборо);
- теорія соціальних сітей (В. Пауелл, Б. Уцци, Гранноветтер) [2, 12].

Нова інституційна економічна теорія дозволяє проводити дослідження на рівні трансакцій, трансакційних витрат, на базі принципу методологічного індивідуалізму (властивих економічним акторам опортунізму та обмеженої раціона-

льності), і, таким чином, застосовувати порівняльний інституційний аналіз для пояснення ефективності використання того чи того контрактного механізму управління (ринок, ієрархія, сітьова бізнес-структура). Інші, так звані «ресурсні теорії», наведені вище, використовують оцінку активів при обміні при поясненні сітьової кооперації і оперують такими новими науковими поняттями, як: «компліментарні активи», «взаємовідносницькі ренти», «структурна укоріненість», «сітьові ресурси», інновації, технології та знання, що дозволяє обґрунтувати функціонування сітьових бізнес-структур через класичний економічний аналіз [4, 7—12, 14].

Під транзакцією неоінституціоналісти розуміють: а) технологічну операцію, коли товар пересікає кордон між технологічними процесами, або б) передачу прав власності. Приклади: а) найвідоміший приклад А. Сміта про розподіл праці: транзакція має місце кожен раз, коли булавка переходить із одних до інших рук всередині фабрики; б) передача прав власності від продавця до покупця у процесі виконання договору купівлі-продажу. Основними атрибутами транзакцій при цьому є специфічність активів, частота та невизначеність [3].

Авторський вклад у пояснення феномену утворення та функціонування сітьових бізнес-структур полягає у поєднанні неінституційної та ресурсних наукових течій через поглиблений аналіз такого атрибуту транзакцій, як невизначеність і введення в науковий обіг поняття «оцінюваності» активів при здійсненні транзакцій. Під поняттям «оцінюваності» активів під час здійснення транзакцій ми розуміємо економічну категорію, атрибут транзакцій, який визначає можливість встановлення сторонами справедливої ціни на активи при обміні, яка унеможливує вірогідність шахрайства з боку будь-якої сторони, і визначає ступінь усвідомлення суб'єктами, що вступають у відносини обміну, вигід і витрат один для одного при обміні та управлінні такими активами після укладання угоди.

Ключова гіпотеза при цьому полягає в тому, що за високого рівня невизначеності і відповідно неможливості справедливої оцінки активів при обміні, сторони утворюють сітьові бізнес-структури, як особливу форму контрактних взаємовідносин, що не орієнтується на ціновий (ринковий) та адміністративно-командний (ієрархічний) механізм управління транзакціями. Цей феномен адаптивної неринкової контрактації отримав назву «взаємовідносницьких контрактів», коли сторони через високий рівень невизначеності відмовляються від класичної ринкової контрактації і не намагаються включити заздалегідь (*ex ante*) усі можливі майбутні обставини виконання взаємних транзакцій через надзвичайно високі витрати на таку оцінку або неможливість такого прогнозування в принципі. Такі контракти охоплюють широкий спектр регулювання діяльності сітьових бізнес-структур, включаючи агентські договори, франчайзинг, спільні підприємства, дистриб'юторські договори, стратегічні альянси, засновницькі договори тощо [3].

**Результати.** Основним результатом проведеного дослідження стало об'єднання неінституційної та ресурсних теорій для пояснення феномену формування та розвитку сітьових бізнес-структур і фірми в цілому. Об'єднання да-

них теорій стало можливим завдяки поглибленому аналізу такому атрибуту трансакцій як невизначеність і введенню у науковий обіг поняття «оцінюваності» активів як одного з ключових атрибутів трансакцій.

На відміну від трансакційної теорії трактування невизначеності, виключно як поведінкової непрогнозованості відносин сторін, що призводить до опортуністичної поведінки по мірі зростання специфічності активів на *ex post* стадії контрактації (після укладання угоди), наші дослідження показали, що важливо враховувати фактор невизначеності зовнішнього середовища, що має значення при оцінці діяльності фірми і мотивів утворення її організаційної структури.

При чому, така невизначеність спричинена трьома базовими умовами:

- 1) зростанням значення нематеріальних активів (знання, технології, інформація тощо) при обміні в постіндустріальному суспільстві;
- 2) ринкова невизначеність: непрогнозованість попиту на ринку, непрогнозованість ціноутворення через кастомізоване виробництво, турбулентність ринків, стрімка зміна традиційних ринків за рахунок нових технологій, відсутність досвіду роботи на тому чи тому ринку тощо;
- 3) невизначеністю інституційного середовища.

Якщо перші дві умови невизначеності характерніші для розвинених країн, з високим рівнем конкурентного середовища та економіки з високою долею товарів зі значною доданою вартістю, то третя, інституційна невизначеність, яка часто не береться до уваги західними вченими-економістами, характерна для країн з перехідною економікою або для країн із відсутністю сталого інституційного середовища (до яких відносимо і Україну). Це країни, де не сформовані відповідні ринкові та регуляторні інститути, ефективні судова система, система нагляду та контролю за підприємницькою діяльністю, забезпечення прав власності та контрактних прав, а іншими словами — відсутні стійкі «правила гри» економічної діяльності.

Невизначеність спричиняє проблему оцінки активів при здійсненні трансакцій (обміну), що призводить до зростання трансакційних витрат.

Сучасна теорія оцінки виділяє витратний, порівняльний (ринковий) і дохідний методи визначення ціни на актив. Висока доля нематеріальних активів при обміні в сучасному світі (знання, компетенції, інформація, технології тощо), їх унікальність, робить неможливим ринковий (порівняльний) аналіз при їх оцінці; дохідний метод (метод прогнозування майбутніх доходів від придбання активів), навіть при матеріальній їх природі, також не застосовний, якщо присутня ринкова чи інституційна невизначеність, тому що майже унеможливує прогнозування навіть на короткострокову перспективу. Витратний метод у силу наявності трансакційних витрат і складності їх оцінки також робить даний метод занадто складним і високовартісним для застосування.

Таким чином, наявність хоча б однієї з трьох умов невизначеності сприяє зростанню трансакційних витрат на оцінку активів при виконанні трансакцій. Крім того, збільшення трансакційних витрат оцінки додатково обумовлюється загостренням проблеми обмеженої раціональності в умовах невизначеності.

«Прив'язка» невизначеності до оцінки активів обміну дозволяє ввести в науковий обіг поняття «оцінюваності» активів як ключового атрибуту трансакцій і в подальшому застосувати трансакційний механізм аналізу фірми як додатковий інструмент до аналізу специфічності активів.

Варто зазначити, що низький рівень оцінюваності активів не тотожний низькій вартості таких активів, навпаки, нематеріальні активи часто є подекуди безцінними для компанії і становлять її ключову конкурентну перевагу. Під поняттям «оцінюваності» активів під час здійснення трансакцій ми розуміємо економічну категорію, атрибут трансакцій, який визначає можливість встановлення сторонами справедливої ціни на активи при обміні, яка унеможлиблює вірогідність шахрайства з боку будь-якої сторони, і визначає ступінь усвідомлення суб'єктами, що вступають у відносини обміну, вигід і витрат один для одного при обміні та управлінні такими активами після укладання угоди.

За низького рівня оцінюваності встановлення ціни на активи за рахунок ринку є неможливим, тому сторони не можуть застосувати класичну контракцію. Іншими словами, ринковий механізм для обміну такими активами є занадто трансакційно витратним через високу вартість оцінки активів або взагалі відсутність ринкових інструментів оцінки. Щоб проводити ринковий справедливий обмін низькооцінюваних активів, необхідно долучати аудиторів, оцінщиків, експертів і консультантів, що тягне за собою додаткові витрати на послуги третіх сторін, а також витрати часу. Крім того, виникають додаткові витрати перевірки третьої сторони, що пов'язане з питанням довіри до результатів оцінки стороннім учасником трансакції.

З іншої сторони, проблема оцінюваності активів при вертикальній інтеграції (ієрархії) зводиться не тільки до питання визначення справедливої ціни їх придбання, але і до проблеми оцінки потенційних втрат, які виникають через падіння ринкових стимулів і втрати мотивації, особливо при обміні нематеріальними інтелектуальними активами. Одну із класифікацій таких активів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

## КЛАСИФІКАЦІЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ АКТИВІВ

Відносницькі	Організаційні	Людські
<ul style="list-style-type: none"> <li>– зв'язки з зацікавленими сторонами;</li> <li>– репутація організації;</li> <li>– право участі в торгах, проектуванні та участі у прибутках;</li> <li>– привілейований статус тощо</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– організаційна структура;</li> <li>– організаційна культура;</li> <li>– організаційні рутини</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– лідерство;</li> <li>– спроможність вирішувати проблеми;</li> <li>– робоча обстановка;</li> <li>– залучення та відбір персоналу;</li> <li>– знання (в тому числі неявні);</li> <li>– функціональні навички;</li> <li>– досвід;</li> <li>– планування кар'єрного росту тощо</li> </ul>

Джерело: складено автором за [13].

При передачі відносницьких нематеріальних активів, навіть якщо минулий власник залишається в структурі управління, втрачаються ринкові стимули; організаційні активи — передати, фактично, неможливо; людські — створюють високий рівень опортунізму з боку персоналу, який володіє ексклюзивними знаннями і навичками, доступами до баз даних тощо, що буде завжди провокувати конфлікт і вимагання з боку персоналу по відношенню до власника все більш ексклюзивних умови праці, економічних рент, які мають нульову продуктивність з точки зору інтересів компанії. В новій інституційній теорії ця проблема отримала назву морального ризику у відносинах акціонер-менеджер (принципал-агент).

Оцінка управління активами, особливо нематеріальними, і відповідних витрат на постконтрактній стадії (*ex post*) має критичне значення і досить часто не приймається до уваги при реалізації трансакцій, як це відбувається на *ex ante* стадії (до укладання угоди), де необхідно визначити такі функціональні трансакційні витрати, які йдуть на вирішення питань управління рішеннями, контролю над такими рішеннями та прийняття остаточного ризику. Зокрема, навіть якщо визначені *ex ante* витрати і прийняті відповідні рішення щодо придбання активів, в рамках визначення оцінюваності активів, важливо оцінити такі *ex post* трансакційні витрати [5]:

- витрати поганої адаптації, які виникають при невідповідності механізму реалізації угод (ринок, фірма, сітьова бізнес-структура) відповідним атрибутам трансакцій;
- витрати на тягби, які виникають, якщо обидві сторони докладають зусиль до ліквідації *ex post* збоїв у контрактних відносинах;
- організаційні та експлуатаційні витрати, які виникають при використанні тих чи інших структур управління або інститутів (часто не судів), які слугують механізмом врегулювання спірних питань;
- заставні витрати, які необхідні для забезпечення ефективних гарантій взятих обов'язків.

З огляду на проблеми визначення ціни та витрат, що спричинені невизначеністю, виникають альтернативні до ринку та ієрархії сітьові бізнес-структури. В умовах низького рівня оцінюваності активів витрати опортунізму зменшуються в силу появи реципрокних взаємовідносин і формування взаємовідносницьких контрактів. Реципрокні взаємовідносини — термін соціальної економіки, що відображає досягнення конкурентних переваг за рахунок кооперації, а не конкуренції. Теорія соціальних сітей оперує поняттям «дару», а не «товару», що є характерним не для ринкового обміну. Значимість дару визначається не ціною, а суб'єктивною цінністю для того, кому дарять. Така цінність не залежить від ринкової вартості, а зводиться до її корисності, що, зазвичай, має нематеріальну природу.

В умовах низької оцінюваності активів при виконанні трансакцій — стимули до опортунізму значно слабшають через неможливість оцінки особистих вигід від опортуністичної поведінки порівняно з вірогідністю розриву ділових відносин і додаткових репутаційних втрат, соціальної ділової ізоляції. Тому введення

поняття «оцінюваності активів» дозволяє саме економічно обґрунтувати недоцільність опортуністичної поведінки, а не сприймати наявність (транзакційна теорія) чи відсутність (ресурсно-сітьові теорії) опортуністичної поведінки виключно відмінностями «людської натури».

Таким чином, введення додаткового атрибуту трансакцій у вигляді «оцінюваності активів» є тим мостом, який дозволяє подолати протиріччя і об'єднати два зазначені наукові напрямки пояснення сітьових бізнес-структур.

Для теорії пояснення феномену сітьових бізнес-структур мінімізація опортунізму при низькому рівні оцінюваності активів має ключове значення, оскільки дозволяє на етапі укладання договору, *ex ante* прописати принцип «спільності інтересів» (*general clause*) [3] і тим самим створити низьковитратні умови для адаптації змін зовнішнього середовища *ex post*. Там де немає опортунізму, будь-яка поведінка підпорядковується деяким правилам. у цьому випадку не було б необхідності в попередньому плануванні усіх можливих обставин, які виникають ц ході виконання контракту і сторони б просто керувалися правилом спільності інтересів. Принцип спільності інтересів ц договорі: «Я погоджуюсь чесно розкривати всю інформацію, яка відноситься до спільної справи і тим самим пропонувати і реально реалізовувати співпрацю з партнерами у справі максимізації загального прибутку на період дії контракту. Усі переваги від цих дій будуть беззастережно розподілені в установленій даним договором пропорції».

Крім того, взаємовідносницька контрактація крім принципу спільності інтересів *ex ante* дозволяє відмовитися від постійної необхідності встановлення справедливих цін, що робить процес адаптації занадто транзакційно витратним. Натомість, тут виникають альтернативні ціновим механізми обміну активами (принципи розподілу майбутніх вигід, додаткові вигоди, які пропонує одна із сторін, не пов'язані безпосередньо з поточною транзакцією тощо). Таким чином, ц рамках взаємовідносницьких контрактів сторони встановлюють такі контрактні умови (процедури), які дозволяють пристосуватися до майбутніх непрогнозованих обставин, а юридичне забезпечення виконання контрактів замінюється на частковий порядок врегулювання конфліктів. Наприклад, для врегулювання відносин між заводами по збірці автомобілів трансакції координуються не цінами спот-ринку, а на основі гнучких довгострокових угод про постачання продуктів, розрахунку витрат, фіксованих цін і розподілі майбутніх прибутків.

Резюмуючи теорію виникнення сітьових бізнес-структур, графічно зобразимо основні теоретичні докази на рис. 1.

Позначимо через  $TSE$  рівень трансакційних витрат, через  $e$  — рівень оцінюваності активів. По мірі зменшення рівня оцінюваності активів зростають витрати на їх оцінку  $TSE(e)$ , при цьому витрати опортунізму  $TSE(o)$  зменшуються. Таким чином, за певного рівня оцінюваності активів (від 0 до  $e^*$ ) — доцільним є створення СБС, оскільки з'являються високі витрати оцінки активів через ринок і порівняно низькі з ієрархією витрати опортунізму. Виникає взаємовідносницька контрактація, коли сторони в силу неможливості оцінки активами обміну і відповідно взаємними зобов'язаннями на момент укладання угоди і в майбутньому відмовляються від детальної оцінки і застосовують спе-

ціальні адаптивні механізми в контактах (часто неформальних) на основі реципрокних взаємовідносин, які дозволяють отримувати взаємовідносницькі ренти учасниками.

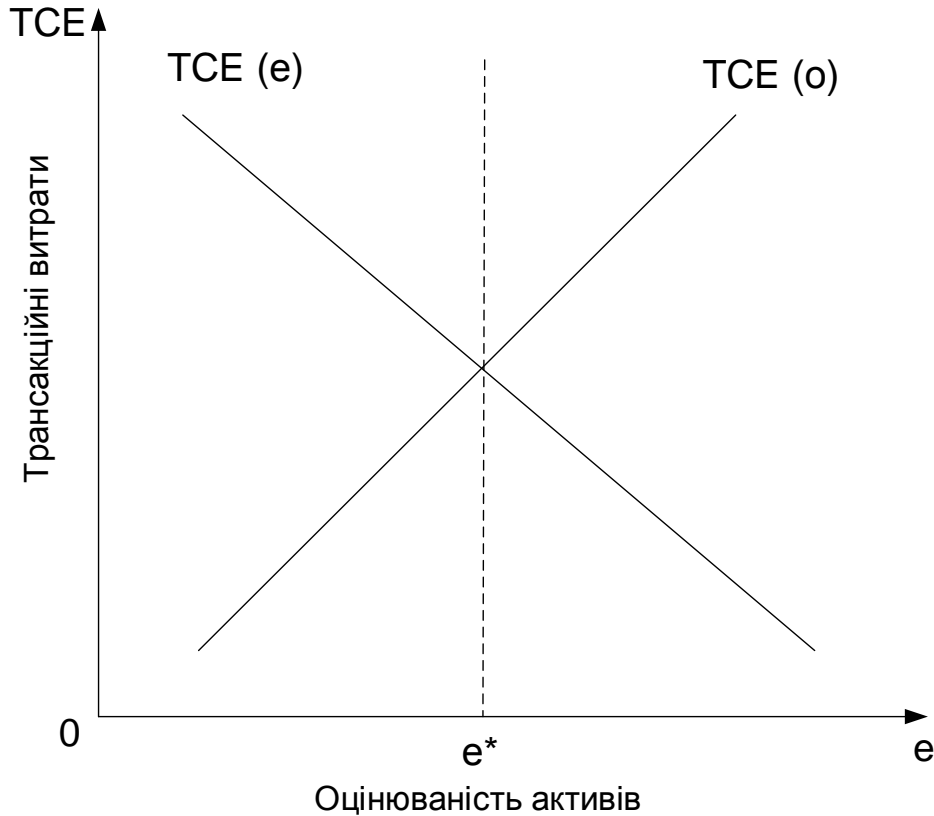


Рис. 1. Залежність трансакційних витрат від рівня оцінюваності активів

*Джерело:* розроблено автором.

При  $e$  більше  $e^*$  — економічно вигідною є ринкова чи ієрархічна контрактація, при чому доцільність тої чи тої з них може визначатися через механізм оцінки специфічності активів при здійсненні трансакцій за Уільямсоном. Графічно, виникнення контрактних форм управління за Уільямсоном через функцію специфічності активів показано на рис. 2. Позначимо через  $k$  рівень специфічності активів,  $M(k)$  — функцію витрат на управління ринковою структурою, що залежить від рівня специфічності активів;  $H(k)$  — функцію витрат на управління ієрархічною структурою, що залежить від рівня специфічності активів;  $X(k)$  — функцію витрат на управління сітьовою бізнес-структурою.



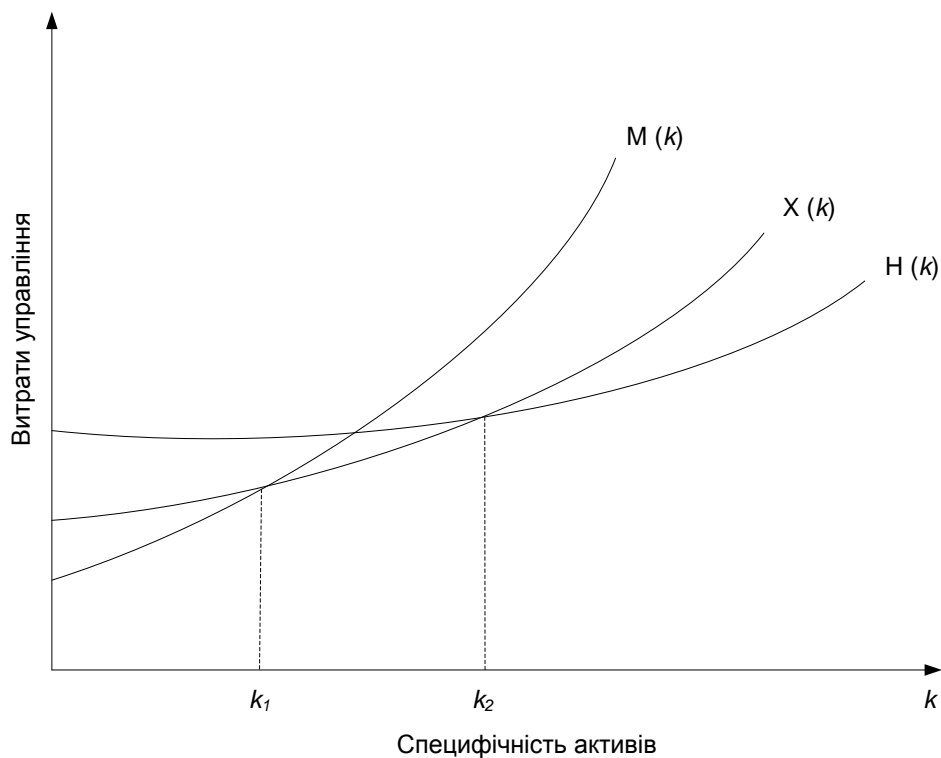


Рис. 2. Витрати управління координаційних механізмів як функція від специфічності активів

Джерело: наведено за [5].

При нульовому рівні специфічності активів справедливим є вираз:  $M(0) < X(0) < H(0)$ . При певному оптимальному рівні  $k^*$ , якщо  $k^* < k_1$  — ринковий механізм координації трансакцій є найменш витратний і тому найефективнішим; якщо  $k^* > k_2$  — оптимальною є ієрархія; якщо  $k_1 < k^* < k_2$  — оптимальною є змішана форма.

Специфічність активів має особливо важливість для ex post трансакційних витрат. Інвестування в такі активи починається ще до отримання повного винагородження інвестора, виникає двостороння залежність і ця обставина провокує можливе виникнення опортуністичної поведінки, що, в подальшому спричиняє вертикальну інтеграцію через провал ринкового механізму виконання угод. Це явище Уїлльямсон назвав «фундаментальною трансформацією», за якої одна фірма, яка вперше на ринкових конкурентних умовах, де є велика кількість пропозицій від інших фірм, отримала контакт на угоду з другою фірмою, наступного разу має переваги над іншими фірмами, оскільки обидвома сторонами угоди вже були здійсненні специфічні інвестиції для реалізації першої угоди на

ринкових умовах. Відповідно те, що спочатку було конкуренцією в умовах великої кількості учасників торгів, у подальшому трансформується у відносини двосторонніх договорів поставок. Така фундаментальна трансформація спричиняє всепроникаючий вплив на контракти практику і спричиняє додаткові витрати, пов'язані з опортуністичною поведінкою. Уільямсон виділяє чотири типи специфічних інвестицій:

- специфічність місцеположення: покупець і продавець знаходяться поруч, завдяки чому, наприклад, з'являється можливість мінімізувати витрати на товарно-матеріальні запаси та транспорт;
- специфічність фізичних активів: кастомізовані активи, інвестиції в які виконуються для задоволення потреб певного сегменту споживачів. Наприклад, купівля спеціалізованого обладнання, інструменту;
- специфічність людських активів: виникає як наслідок інвестицій в навчання персоналу, передачі навиків, специфічних для конкретних відносин;
- цільові активи: такі активи включають будь-які інвестиції, які виконуються тільки у випадку очікування продажу значної кількості продукції конкретному клієнту.

Таким чином, сторони роблять інвестиції у специфічні активи *ex ante* у тих випадках, коли вони можуть привести до зниження витрат виробництва або забезпечити додатковий дохід (більший, що дає ринок за рахунок економії від масштабу), але на *ex post* стадії двосторонніх відносин, коли зроблені інвестиції в специфічні активи, виникає залежність між сторонами обміну, що може призвести до зростання опортунізму, шантажу, що призводить до вертикальної інтеграції [3, 5].

У рамках трансакційної теорії фірми, Уільямсон приходиться до важливого висновку щодо відповіді на ключове питання теорії фірми, яке свого часу постав Коуз: чому крупна фірма не може зробити всього, що може зробити сукупність невеликих фірм? Уільямсон доводить, що переміщення трансакцій з ринку з ціллю економії трансакційних витрат від інвестицій у специфічні активи в рамки ієрархії супроводжується послабленням мотивації і ринкових стимулів.

Іншим внеском теорії Уільямсона в апарат пояснення феномену СБС є розширення поняття трансакційних витрат на *ex post* стадії підписання контрактів. В силу обмеженої раціональності та опортунізму, контракти, особливо довгострокові, не можуть бути досконалими і враховувати всі зміни обставин у майбутньому. Суди (навіть ефективні і незаангажовані) — занадто витратний механізм вирішення спорів, особливо, якщо обставини не передбачені контрактами. Тому теорія трансакційних витрат стверджує, що управління контрактними відносинами, якщо вони не замкнулися в рамки ієрархічного адміністративно-командного механізму, в першу чергу, здійснюється за рахунок приватного порядку врегулювання конфліктів, а не за допомогою правового централізму (держави), як це стверджує класична економічна теорія. Таким чином, формуються саморегулятивні сітьові бізнес-структури для забезпечення адаптивного, послідовного прийняття рішень автономними учасниками контракту за рахунок

розкриття відповідної інформації один одному, самостійного вирішення спорів, а також винайдення механізмів розподілу зобов'язань з ціллю усунення пробілів у договорах, помилок та упущень, а також нерівностей у відстоювання інтересів сторін.

Проводячи аналогію з графічним відображенням різних структур управління залежно від ступеня специфічності активів (рис. 2), приведено такий же аналіз для різного рівня оцінюваності активів (рис. 3), де  $M(e)$  — функція витрат на управління ринковою структурою, що залежить від рівня оцінюваності активів;  $H(k)$  — функція витрат на управління ієрархічною структурою, що залежить від рівня оцінюваності активів;  $X(k)$  — функція витрат на управління сітьовою бізнес-структурою, що залежить від рівня оцінюваності активів.

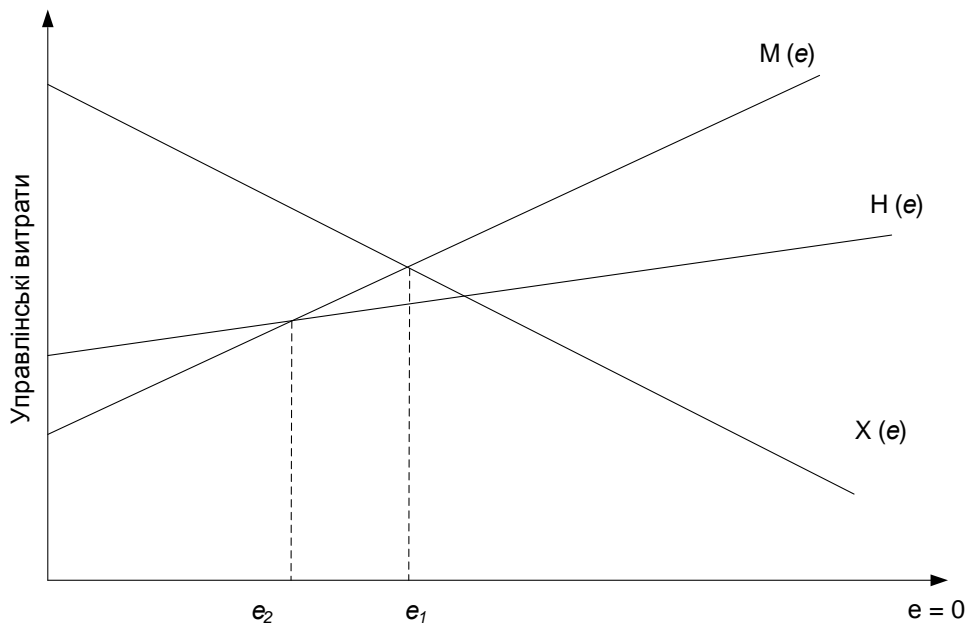


Рис. 3. Витрати управління координаційних механізмів як функція від оцінюваності активів

Джерело: розроблено автором.

Пояснення до графіку слугуватимуть висновками теорії появи та функціонування сітьових бізнес-структур.

1. За рівня оцінюваності активів від 0 до  $e_1$  найменш транзакційно витратним і тому доцільним для застосування є механізм управління в рамках сітьових бізнес-структур через високі витрати на оцінку таких активів під час здійснення транзакцій між учасниками та відповідно низькі витрати опортуністичної поведінки. Принциповою умовою функціонування сітьових бізнес-

структур є те, що ціновий механізм реалізації трансакцій не є визначальним стимулом взаємодії та адаптації, між сторонами виникає взаємовідносницька контракція, можливість працювати за принципом «спільності інтересів». Максимізація вигоди в конкретний момент часу за рахунок поточної найвищої ринкової ціни між продавцем і покупцем на ринку, в рамках сітьових бізнес-структур може трансформуватися в цінові поступки для отримання довгострокових вигід усіх учасників сітьових бізнес-структур або навпаки, при мінімальних ринкових цінах, сторони можуть здійснювати трансакції при вищих цінах для підтримки взаємовідносин у майбутньому. В окремих випадках ціна активів взагалі може не фігурувати в договорі, а замінюватися на принципи розподілу взаємовідносницьких рент у майбутньому, наприклад, у вигляді розподілу майбутнього прибутку. Устав товариства з обмеженою відповідальністю, засновниками якого є більше одного учасника, або т.н. *shareholders' agreement* (домовленість акціонерів) — класичний приклад такої взаємовідносницької контракції.

Деталізуючи умови невизначеності, за яких рівень оцінюваності активів знаходиться від 0 до 1 і доцільним є створення і функціонування сітьових бізнес-структур, можна виділити такі (хоча й не обмежуватися ними, що може бути викликано особливостями законодавства, культури, політичних систем різних країн):

- Наявність унікальних компетенцій, знань, інформації, навиків інших нематеріальних активів у учасників трансакцій, аналоги яких відсутні на ринку, а створювати їх власними силами або неможливо, або занадто дорого чи довго. Прикладами контракцій у даному разі тут можуть бути — від простих агентських договорів з акторами щодо послуг по наданню доступу і просування продукції на зовнішні ринки, до комплексної взаємодії компаній з навчальними закладами щодо підготовки кадрів чи спільної науково-дослідної роботи, утворення альянсів компаній для розробки нових інноваційних продуктів.

- Непрогнозованість попиту на певну продукцію при стабільному зовнішньому інституційному середовищі та високій конкуренції, яка робить непрогнозованим ринковий успіх виведення нового продукту на ринок: кіновиробництво, створення нового виду програмного забезпечення, одягу, стартап-індустрія, виробництво автомобілів тощо. Деякі економісти описують прагнення утворення стратегічних альянсів між фірмами саме конкурентною невизначеністю: коли альянси створені, конкуренція стає контрольованішою і прогнозованішою.

- Непрогнозованість отримання результатів створення нового продукту, пов'язаних з НІОКР: фармакологічна галузь, напівпровідники, хімічні сполуки, космічна та інші наукомісткі галузі економіки.

- Відсутність досвіду роботи на певних ринках, що обумовлює необхідність пошуку партнерів.

- Інституційна невизначеність, пов'язана з роботою державних інститутів і законодавчим регулюванням галузей, що породжує невизначеність додаткових

трансакційних витрат по захисту прав власності, недосконалості роботи судової системи, контролюючих органів, змін законодавства на користь конкурентів тощо. Прикладом тут може слугувати утворення профільних формальних і неформальних лобістських бізнес-асоціацій і груп для захисту групових галузевих інтересів.

- Сезонність попиту. Сезонність попиту породжує необхідність кооперації між постачальниками та продавцями в ланцюгу створення вартості продукції для більш рівномірного розподілу доходів і витрат протягом року та взаємного розподілу ризиків, пов'язаних з заморожуванням оборотних коштів, коливанням цін, нерпогнозованістю попиту в сезон, плінністю кадрів тощо.

- Невизначеність, пов'язана з питаннями фінансуванням трансакцій через важкість залучення стороннього банківського фінансування в активи, які важко переорієнтувати або аналоги яких відсутні на ринку і які неможливо використувати, наприклад банкам, в якості заставного майна.

- Невизначеність, пов'язана з циклічністю економіки, економічними кризами, стихійними лихами та іншими глобальними катаклізмами, що призводять до довгострокової непрогнозованої економічної рецесії. В такому разі учасники трансакцій здебільшого вимушені йти на спільні поступки, щоб зберегти бізнес, що, звісно, не регулюється ринковими контрактами, а призводять до довгострокових взаємно спланованих дій, які регулюються, перш за все, взаємовідносницькою контрактацією.

2. Сітьові бізнес-структури є окремою, відмінною від ринку та ієрархії, формою організації контрактних відносин для виконання трансакцій, а не «змішаною», «гібридною» чи «перехідною» структурою на континуумі «Ринок-Ієрархія», як це трактує нинішня нова інституційна теорія фірми. На проміжку від  $e_1$  до  $e_2$  не виникають гібридні форми структуризації трансакцій, а відбувається збільшення оцінюваності активів, які приймають участь у трансакціях. Це відбувається тоді, коли, наприклад, починає формуватися ринок на створену в рамках сітьових бізнес-структур нову продукцію, виробництво та створення такої продукції починає стандартизуватися, раніше унікальні активи стають доступними для відтворення чи придбання, з'являється конкуренція і відповідні механізми визначення ринкових цін. Також прикладом такої ситуації є поступове становлення прогнозованих і зрозумілих зовнішніх інституційних умов економічної діяльності. Іншими словами, проміжок  $e_1$ - $e_2$  — це час для подальшого прийняття рішень учасниками трансакцій щодо перенесення трансакцій у ринковий чи ієрархічний механізм управління або подальшої взаємодії в умовах сітьових бізнес-структур.

3. За рівня оцінюваності активів більше  $e_2$  — доцільним є перенесення трансакцій у ринок або йти шляхом вертикальної інтеграції при високому рівні реалізованих інвестицій у специфічні активи. Сітьові бізнес-структури за такої ситуації втрачають свої переваги в силу дешевшого трансакційного ринкового механізму управління, а в силу сталого розуміння, ризиків попиту і розміру до-

ходів учасниками з'являється опортунізм, який доцільно контролювати в рамках ієрархічної структури.

Типовими прикладами вибору в сторону ринкової контрактації є рішення щодо передачі певних виробничих процесів на аутсорсинг. Багато деталей, механізмів раніше унікальних продуктів створених інсорсингово в рамках сітьових бізнес-структур (автомобільна галузь, виробництво побутової техніки, особистих пристроїв зв'язку та телекомунікацій тощо) наразі виробляються аутсорсингово на сотнях заводів, які працюють на ринку таких послуг. Переваги ринку — в ефекті масштабу, що дозволяє робити продукцію дешевшою, тим самим розширюючи ринок.

Вибір у сторону об'єднаного управління (вертикальна чи горизонтальна інтеграція) пояснюється інвестиціями в специфічні активи. В даному разі, прикладами можуть бути численні угоди злиття та поглинань, викуп долі однієї із сторін у раніше спільному підприємстві тощо. Здійсненні специфічні інвестиції під час двостороннього управління на ранньому етапі, при високому рівні оціненості активів на пізніших стадіях контрактації, створюють умови для опортуністичної поведінки: (а) якщо одна із сторін з часом втрачає певні унікальні конкурентні здатності для даного бізнесу в силу появи конкуренції і може бути замінена на іншого партнера на ринку або такі активи можуть бути відносно легко відтворені іншою стороною, (б) одна зі сторін угоди має більші стимули розвиватися на даному ринку, ніж інша сторона, в тому числі розуміючи те, що саме вона володіє ключовою компетенцією для даного бізнесу. В такому разі неминучі зміни в структурі власності, її централізація для подальшого розвитку бізнесу.

4. Виокремлення сітьових бізнес-структур як окремої структури управління трансакціями дозволяє зробити ще один дуже важливий висновок для всієї теорії фірми і її ключового питання, що поставили Коуз та Уільямсон: чому існує фірма, якщо трансакції можна виконувати в рамках ринку, або що обмежує розмір фірми і чому одна велика фірма не може зробити те ж або навіть більше, ніж велика кількість малих фірм. Справа в тому, що нерозуміння Коузом і Уільямсоном суті існування сітьових бізнес-структур або розглядаючи таку структуру управління як не окрему, а змішану тимчасову форму управління, що виникає в рамках континууму «Ринок-Ієрархія», засновники сучасної інституційної теорії фірми, фактично, ототожнили поняття «фірми» з «ієрархією», що, на нашу думку, є помилковим твердженням. Тут також слід навести справедливую критику Пауелла [2], який привів досить вагомі аргументи історичної помилковості тверджень Коуза і Уільямсона. Окрім апелювання до того факту, що класичне поняття ринку було сформоване тільки в кінці 18 століття, Пауелл зазначає: «...Багата історія бізнесу свідчить, що фірми з чітко встановленими кордонами і високою децентралізацією функцій достатньо атипові. Історія сучасної комерції, що описується Броделем, Полаієм, Поллардом або Воллерштайном, це історія сімейного бізнесу, союзів, картелів і розвинених дистрибуторських торгових компаній — усі компанії з нечіткими та необмеженими кордонами. Натомість, ми стверджуємо, що фірма, як суб'єкт економічної дія-

льності, може одночасно використовувати усі три структури управління (ринок, сітьова бізнес-структура, ієрархію) для забезпечення мінімізації трансакційних витрат. У такому разі, основним питанням теорії фірми стає не тільки розмір фірми (ієрархії), а й питання правильного інституційного моделювання її економічної діяльності. Іншими словами, питання може звучати так: які контрактні механізми управління (ринок, СБС, ієрархія) повинна застосувати фірма в рамках тих чи тих трансакцій, щоб створювати продукцію чи послугу за найменших трансакційних витрат в умовах постійної адаптації до змін зовнішнього середовища.

**Висновки.** Постановка питання щодо інституційного моделювання фірми надає новий вагомий управлінський інструментарій для прийняття рішень економічним агентам. Визнання факту існування трансакційних витрат через наявність обмеженої раціональності, а значить неминучої неповноти (невизначеності) майже будь-яких контрактних відносин, та факту опортунізму, а також можливість оперувати порівняльним трансакційним аналізом через оцінюваність і специфічність активів дозволяє без точного виміру трансакційних витрат (що в багатьох випадках є неможливим) приймати ефективні рішення по організації виробництва та обміну в рамках таких структур управління, які найбільше мінімізують (економлять) трансакційні витрати. Таким чином, правильне інституційне моделювання, стає новою конкурентною перевагою фірми і може пояснити, чому одні фірми зазнають успіху, а інші програють конкуренцію.

### **Література**

1. Coase R. The nature of the firm. *Economica*. 1937. Vol. 4. P. 386-405.
2. Powell W.W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organizing. In: B. Staw & L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*: 295-336. Greenwich, CT: JAI, 1990.
3. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контракция. Научное редактирование и вступительная статья В. С. Каткало. пер. с англ. Ю. Е. Благова, В. С. Каткало. Д.С. Славнова, Ю. В. Федотова, Н. Н. Цытович. СПб.: Лениздат; CEV Press. 1996. 702 с.
4. Venkatraman N., Subramaniam M. Theorizing the future of strategy: Questions for shaping strategy resource in the knowledge economy. In: Pettigrew A., Thomas H., Whittington R. (eds.). *Handbook of Strategy and Management*. Sage Publications: London, 2002. P. 461-474.
5. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. Williamson, Oliver E. *Administrative Science Quarterly*. 1991. 36, 2. ABI/INFORM Global. P. 269.
6. Deyr J. H., Singh H. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*. 1998. 23 (4). P. 660-679.

7. Dryer, Jeffrey H. Collaborative Advantage: Winning Through Extended Enterprise Supplier Networks. Oxford University Press, Inc. 2000. P. 39
8. Gulati R. Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*. 1999. 20(5). P. 397-420
9. McEvily B., Zaheer A. Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive capabilities. *Strategic Management Journal*. 1999. 20(12). P. 1133-1156.
10. Duschek S. Innovation in Netzwerken: Renten, Relationen, Regeln. [Innovation in networks: Rents, relations, rules]. Wiesbaden: DUV, 2002.
11. Teece D. J. Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy*. 1986. Vol. 15, no. 6. P. 285-305
12. Ebers Mark. Explaining Inter-organizational Network Formation. The Formation of Inter-Organizational Networks. Edited by Mark Ebers. Oxford: Oxford University Press, 1997. P. 3-40.
13. Granovetter M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*. 1985. Vol. 91 (3). P. 481-510.
14. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. Высшая школа менеджмента СПбГУ. 2-е изд. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом. С. Петерб. Ун-та, 2008. 436 с.
15. Baker W.E. Market Networks and Corporate Behavior. *American Journal of Sociology*. 1990. No. 96. P. 589-625.

### References

1. Coase, R. «The nature of the firm.» *Economica* 4 (1937): 386-405.
2. Powell, W.W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organizing. In: B. Staw & L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*: 295-336. Greenwich, CT: JAI, 1990.
3. Williamson, O. I. «Ekonomiczni instytuty kapitalizmu: firmy, rynky, «vidnoshenni» kontraktsiya» [Economic institutes of capitalism: firms, markets, «relative» contraction]. CEV Press, 1996.
4. Venkatraman, N. and M. Subramaniam. Theorizing the future of strategy: Questions for shaping strategy resource in the knowledge economy. In: Pettigrew A., Thomas H., Whittington R. (eds.). *Handbook of Strategy and Management*. London: Sage Publications, 2002: 461-474.
5. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. Williamson, Oliver E. *Administrative Science Quarterly* Vol. 36 no. 2 (1991): 269.
6. Deyr, J. H., and H. Singh. «The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage.» *Academy of Management Review* Vol. 23, no. 4 (1998): 660-679.
7. Dryer, Jeffrey H. Collaborative Advantage: Winning Through Extended Enterprise Supplier Networks. Oxford University Press, Inc. 2000.
8. Gulati, R. «Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation.» *Strategic Management Journal* Vol. 20, no. 5 (1999): 397-420



9. McEvily, B., and A. Zaheer. «Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive capabilities.» *Strategic Management Journal* Vol. 20, no.12 (1999): 1133-1156.
10. Duschek, S. *Innovation in Netzwerken: Renten, Relationen, Regeln*. [Innovation in networks: Rents, relations, rules]. Wiesbaden: DUV, 2002.
11. Teece, D. J. «Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy.» *Research Policy* Vol. 15, no. 6 (1986): 285-305
12. Ebers, Mark. Explaining Inter-organizational Network Formation. *The Formation of Inter-Organizational Networks*. Edited by Mark Ebers. Oxford: Oxford University Press, 1997. 3-40.
13. Granovetter, M. «Economic action and social structure: The problem of embeddedness.» *American Journal of Sociology* Vol. 91 no. 3(1985): 481-510.
14. Ruus, J., Pike, S., and L. Fernstrom. *Intellectual capital: management practice*. 2nd ed. St. Petersburg: Publishing House «Graduate School of Management», 2008.
15. Baker, W.E. «Market Networks and Corporate Behavior.» *American Journal of Sociology* 96 (1990): 589–625.

## УПРАВЛЕНИЕ ФИРМОЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

**Бегунов-Новиков Леонид Юрьевич,**

аспирант

ГБУЗ «Киевский национальный экономический  
университет имени Вадима Гетьмана»

ORCID: 0000-0002-8020-4710

**Аннотация.** Рост неопределенности внешней среды, переход к постиндустриальной фазы развития вызвал обострение проблемы в планировании экономической деятельности фирмы.

Объектом исследования данной статьи является экономическая деятельность фирмы в условиях неопределенности внешней среды. С помощью институционального сравнительного анализа было доказано, что при высоком уровне неопределенности происходят «провалы рынка» и административно-командного механизма управления. Вместо этих инструментов субъекты экономической деятельности используют сетевые формы контрактного взаимодействия, образуя сетевые бизнес-структуры, которые позволяют получать конкурентные преимущества и максимально эффективно использовать свои активы, образуя относительные ренты за счет уменьшения транзакционных издержек управления в условиях неопределенности.

**Ключевые слова:** фирма; транзакционные издержки; неопределенность; сетевые бизнес-структуры; институционализм; рынок; иерархия; оппортунизм; ограниченная рациональность.

## COMPANY GOVERNMENT IN A CONTEXT OF ENVIRONMENTAL UNCERTAINTY: INSTITUTIONAL ASPECT

**Leonid Yu. Bigunov-Novikov,**

graduate student

SHEI «Kyiv National Economic University

named after Vadym Hetman»

ORCID: 0000-0002-8020-4710

**Abstract.** Growth of uncertainty of the external environment, transition to a post-industrial phase of development caused aggravation of a problem in planning of economic activity of firm.

The main result of the study was a combination of non-institutional and resource theories to explain the phenomenon of formation and development of network business structures and the firm as a whole. The integration of these theories has been made possible by an in-depth analysis of such transaction attributes as uncertainty and the introduction into scientific circulation of the concept of «valuation» of assets as one of the key attributes of transactions.

Network business structures are a separate, distinct from the market and hierarchy, a form of contractual arrangement for transactions, rather than a «mixed», «hybrid» or «transitional» structure on the Market-Hierarchy continuum, as interpreted by the current new institutional theory firms.

An example of such a situation is the gradual formation of more predictable and clear external institutional conditions of economic activity. In other words, the interval  $e_1$ - $e_2$  is the time for further decision-making by transaction participants to transfer transactions to a market or hierarchical management mechanism or further interaction in a network of business structures.

At the level of valuation of assets more than  $e_2$  — it is advisable to transfer transactions to the market or follow the path of vertical integration with a high level of investment in specific assets. In such a situation, network business structures lose their advantages due to a cheaper transactional market management mechanism, and due to the constant understanding, risks of demand and income of participants, there is an opportunism that should be controlled within a hierarchical structure.

The separation of network business structures as a separate transaction management structure allows us to draw another very important conclusion for the whole theory of the firm and its key question, why does the firm exist, if transactions can be performed within the market, or what limits the size of the firm and why one large firm cannot do the same or even more than a large number of small firms.

Asking about the institutional modeling of the firm provides a new weighty management tools for decision-making economic agents. Recognition of the fact of the existence of transaction costs due to the presence of limited rationality, and hence the inevitable incompleteness (uncertainty) of almost any contractual relationship, and the fact of opportunism, as well as the ability to operate a comparative transaction analysis through the valuation and specificity of assets allows without accurate measurement of transaction costs (which in many cases is impossible) to make effective decisions on production and exchange within management structures that minimize (save) transaction costs.

**Keywords:** firm; transaction costs; uncertainty; network business structures; institutionalism; market; hierarchy; opportunism; bounded rationality.

*Стаття надійшла до редакції 07.04.2020*