

Орехова С. В., доцент, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики предприятий УрГЭУ, г. Екатеринбург, bentarask@list.ru

Ресурсная стратегия фирмы: инвестиционные модели и российская специфика

Исследование направлено на объяснение выбора моделей инвестирования в различные виды ресурсов в российских компаниях. При обосновании выбора моделей инвестирования авторы предлагают использовать критерий контроля над ресурсами, обусловленный принадлежащим инвестору «пучком» прав собственности.

Уточнение экономической категории «ресурсы» с позиций ресурсной и отношенческой концепций позволило выделить две модели привлечения ресурсов: модель, ориентированную на приобретение активов в собственность, и модель, ориентированную на временное привлечение ресурсов, находящихся в сети или на рынке.

Влияние российской институциональной среды привело к использованию фирмами промежуточной модели инвестирования в ресурсы. Такая модель основана на гибридной форме организации бизнеса с жесткими границами и институциональными механизмами координации. В качестве объекта инвестирования инвесторы выбирают физические и отношенческие активы и не склонны вкладываться в человеческий капитал и организационные ресурсы.

Авторами сделан вывод, что использование только такой стратегии привлечения ресурсов неэффективно для российской экономики в долгосрочном периоде.

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

Постановка проблемы

Условия ведения бизнеса на развивающихся рынках существенно отличаются от ситуации на рынках развитых. Данный факт обуславливает различия в природе конкурентных преимуществ фирм и, как следствие, различие в их управленческих практиках.

В конце 2014 г. Россия столкнулась с феноменом так называемых «черных лебедей» (термин из [Taleb, 2007]), т. е. целым рядом событий, характеризующихся непредсказуемостью и мощными последствиями для российской экономики. Падение цен на нефть, девальвация отечественной валюты, снижение возможностей использования мировых ресурсов в связи с экономической блокадой России со стороны Евросоюза и США — ос-

новные факторы, которые вызвали беспрецедентный экономический кризис. В то же время изменение структуры экономики и геополитические вызовы дают мощный толчок развитию ряда российских отраслей и актуализируют поиск новых инструментов конкурентной борьбы. В новых условиях важно понимать, какими ресурсами обладает российская экономика и какие инвестиционные ориентиры здесь существуют.

Стратегический выбор фирмы есть результат ее динамического взаимодействия с институциональным окружением [Peng, 2003; Luo et al., 2011; Попов, 2014], он ориентирован на оптимальное соотношение «затраты — выгоды». При этом еще А. Алчиан отмечал, что «...предметом изучения экономической теории являются права собственности на редкие ресурсы» [Alcian,

1967, р. 2]. По сути, речь идет о том, как фирме с наименьшими инвестициями в ресурсы добиться максимально возможного экономического результата.

При формировании ресурсной стратегии фирмы в первую очередь определяется необходимость и способ инвестирования в активы. Выбор осуществляется из следующих вариантов стратегий: ресурсы приобретать в собственность, развивать имеющиеся или создавать новые внутри фирмы, заимствовать или привлекать иным способом на рынке [Орехова и др., 2015b].

К наиболее значимым критериям, определяющим вектор инвестирования, относятся:

- степень контроля над ресурсом со стороны инвестора;
- степень риска от вложений в ресурс;
- актуальность инвестирования (соответствие запросам рынка);
- критичность инвестирования (вклад от инвестиций в общий результат деятельности фирмы);
- накопленный ранее запас ресурса, который обратно пропорционален размеру инвестиций, необходимых для существенного улучшения стратегических позиций фирмы;
- способ передачи знаний по использованию и применению ресурса [Crook et al., 2011].

Г. Стивенсон с соавторами [Stevenson et al., 1989] первыми указали, что при обосновании выбора форм инвестирования основным критерием может служить степень контроля над ресурсом, остальные критерии лишь дополняют и уточняют его.

Границы контроля определяются полнотой и защищенностью прав собственности на ресурс. Укрупненно экономическая категория «право собственности» включает права владения, распоряжения и использования. А. Оноре предложил более детальную классификацию полномочий собственника: право владения (физический контроль над собственностью); право личного использования имущества; право распоряжения (решение, как и кем имущест-

во может быть использовано); право присвоения дохода от собственности; право на остаточную стоимость (на отчуждение, потребление, «проматывание», изменение или уничтожение имущества); право на безопасность (иммунитет от экспроприации); право на переход имущества по наследству или по завещанию; право бессрочности обладания; право на запрещение вредного использования; право на взыскание (право отобрать имущество в уплату долга); право на остаток имущества [Honore, 1961, pp. 112–128].

При разделении данного «пучка» прав на составные части важно понимать, что степень контроля, способы использования, стимулы к применению, издержки спецификации и контроля, а также ренты, получаемые от ресурса, существенно различаются. Собственники, принимая решения о концентрации в своих руках ряда правомочий, также будут оценивать риск, возникающий в связи с обладанием ими [Кудряшова, 2004, с. 19]. Кроме того, ценность любой собственности (читай — ресурса) зависит от набора прав, которые можно передать в ходе сделки. В конечном итоге содержание прав собственности оказывает «предсказуемое воздействие на аллокацию и использование ресурсов» [Furubotn et al., 1972, p. 1139].

Таким образом, права собственности определяют 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 др., 2005, с. 93].

Предлагаемое исследование посвящено *установлению приоритетов в отношении выбора инвестиционных моделей в ресурсных стратегиях фирм, функционирующих в российской институциональной среде.*

Для реализации такой научной задачи необходимо прояснить ряд моментов:

1) провести сравнительный анализ содержания категории «ресурсы» в контексте современных теорий стратегического менеджмента;

2) выявить возможные инвестиционные модели привлечения ресурсов, охарактеризовать их преимущества и недостатки;

3) определить институциональные факторы, объясняющие выбор инвестиционных моделей в ресурсных стратегиях российских фирм.

Теоретико-методологическую основу исследования составили ресурсная теория, отношенческий подход, неоинституциональная экономическая теория, теория транзакционных издержек и теория прав собственности. Теоретические положения в работе подтверждены эмпирико-статистическими данными.

Содержание категории «ресурсы» в контексте ресурсной и отношенческой концепций: критический анализ

Ресурсы в самом общем смысле понимаются как все то, что обеспечивает функционирование фирмы. Изучив имеющиеся классификации ресурсов, мы остановились на типологии ресурсного портфеля, предложенной Й. Руусом с соавторами [Руус и др., 2007, с. 24–25]. Уточнение данной классификации позволило выделить пять групп активов: человеческие, отношенческие, организационные, физические и финансовые (подробная характеристика представлена в работе [Орехова, 2015а]). Каждая из этих групп имеет разное соотношение материальной и нематериальной частей, что влияет на специфичность ресурса.

Экономические теории, увязывающие формирование долгосрочных конкурентных преимуществ фирмы с управлением ресурсами, вкладывают различный смысл в их содержание и критерии отбора.

Так, ключевая идея современной ресурсной концепции (*RBV, resource-based view*) состоит в том, что источником устойчивых конкурентных преимуществ фирмы является неоднородность ресурсов, которая объясняется их специфической трансформацией внутри фирмы. Совокупный ресурсный портфель определяет «степень изоляции» (термин из [Peteraf, 1993]) конкурентных преимуществ фирмы от копирования конкурентами. Механизмы изоляции возникают не только в результате синергетического эффекта от использования набора ресурсов, но в первую очередь от «причинной неоднозначности» (*causal ambiguity*), т. е. отсутствия четкой взаимосвязи между эффективностью бизнеса и наличием определенного вида ресурса.

Трудность имитации ресурса является ключевым фактором выбора способа инвестирования и в неоинституциональных экономических теориях. Однако значимость ресурса для успеха фирмы объясняется не его ценностью, а ростом транзакционных издержек в альтернативных вариантах использования.

Теория неполных контрактов также предполагает, что только обладание полным пучком прав собственности на ресурс позволяет максимизировать так называемые остаточные права контроля (*residual rights of control*). В случае любых рыночных изменений стимулы участников обмена также меняются, что автоматически приводит к перераспределению издержек и выгод от пользования ресурсом.

Однако синергетический эффект может достигаться не только за счет объединения ресурсов внутри фирмы, но и за ее пределами. В реальности отношения между различными системными экономическими субъектами гораздо чаще характеризуются взаимосвязями кооперационного, а не конкурентного типа [Клейнер, 2011, с. 8–9].

Согласно отношенческому подходу (*relational view*), основоположниками которого являются Дж. Х. Дайер и Х. Сингх

[Dyer et al., 1998], способность компании аккумулировать и собирать рыночные ресурсы, тем самым раздвигая границы рынка, и есть основной фактор долгосрочного успеха фирмы. Единицей анализа здесь вы-

ступает межорганизационная сеть, в рамках которой предполагается использовать коллективные активы нескольких фирм, расположенных (как правило, но не всегда) на разных стадиях цепочки создания цен-

Таблица 1. Некоторые формы привлечения ресурсов на основе межфирменного сотрудничества

Table 1. Some forms to attract resources based on inter organizational cooperation

Форма сотрудничества	Сущность данной формы сотрудничества	Вид привлекаемых ресурсов	Виды прав собственности по А. Оноре у фирмы — пользователя ресурса	Степень контроля над ресурсом со стороны фирмы-пользователя
1. Аутсорсинг	Передача бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании	Материальные, организационные, человеческие	— Право присвоения дохода от собственности; — право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности (частичное); — право на взыскание — право отобрать имущество в уплату долга	Низкая (в России — средняя, в связи с искусственным разделением функций)
2. Аутстаффинг	Предоставление работников в распоряжение заказчика	Человеческие	— Право личного использования имущества; — право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности (частичное)	Средняя (так как фирма-аутстаффер ограничена в рынках сбыта своих работников)
3. Краудсорсинг	Мобилизация человеческих, информационных и других ресурсов на бесплатной основе с целью получения информации, особого мнения, управленческих решений	Человеческие, отношения, организационные	— Право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности	Низкая (так как привлечение ресурса возможно только при самомотивации участников)
4. Аренда (в том числе лизинг)	Форма привлечения чужой собственности во временное пользование (в том числе с правом выкупа в случае лизинга) на платных условиях	Материальные, финансовые	— Право владения (физический контроль над собственностью); — право личного использования имущества; — право присвоения дохода от собственности; — право на остаточную стоимость (в лизинге)	Средняя (определена договором). Высокая (в случае лизинга)
5. Франчайзинг	Привлечение ресурсов крупной, как правило, лидирующей фирмы на рынке на платной основе	Отношенческие, организационные, материальные	— Право владения (в случае с материальными ресурсами); — право личного использования имущества (частичное); — право присвоения дохода от собственности; — право на остаточную стоимость (частичное)	Средняя (определена договором)

Окончание таблицы 1

Форма сотрудничества	Сущность данной формы сотрудничества	Вид привлекаемых ресурсов	Виды прав собственности по А. Оноре у фирмы — пользователя ресурса	Степень контроля над ресурсом со стороны фирмы-пользователя
6. Взаимодействие в сети	Привлечение ресурсов на основе длительных контрактных отношений, сохранение автономности сторон	Все виды ресурсов	— Право личного использования имущества; — право распоряжения (совместное); — право присвоения дохода от собственности (частичное); — право на переход имущества по наследству; — право на запрещение вредного использования	Низкая (взаимодействие возможно только, когда во всей сети выгоды для участников превышают издержки поддержания отношений)
7. Интеграционные объединения	Юридическое и/или хозяйственное объединение ресурсов предприятий, которые связаны единой целью деятельности	Все виды ресурсов	— Право владения; — право личного использования имуществом; — право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности (частичное); — право на остаточную стоимость; — право бессрочности обладания	Высокая (если даже нет юридической зависимости, то единая система целей мотивирует участников к длительным отношениям)
8. Факторинг	Комплекс услуг для производителей и поставщиков на условиях отсрочки платежа	Финансовые	— Право личного использования имущества; — право присвоения дохода от собственности; — право на остаточную стоимость	Средняя (определена договором)

Источник: [Орехова и др., 2016, с. 85].

ности. «Стратегическое сетеобразование» (термин из [Катькало, 2006, с. 442]) осуществляется за счет межфирменного сотрудничества в формах аутсорсинга, франчайзинга, различных типов интеграции и других гибридных форм организации бизнеса (табл. 1).

Сравнительный терминологический анализ категории «ресурсы» через призму ресурсной и отношенческой концепций позволяет выделить ряд существенных отличий (табл. 2).

Синтез ресурсного и отношенческого подходов позволяет трактовать ресурсы как специфические относительно рынка активы, контролируемые фирмой полностью или частично. Соответственно, обладая контролем над ресурсами, фирма может добить-

ся конкурентных преимуществ, не приобретая их в собственность. При этом перераспределение этого контроля осуществляется при сохранении фирмами их формально независимого существования [Дзагурова, 2012, с. 32] и определяется уровнем переговорной силы сторон, уровнем издержек контроля, объемом специфических инвестиций относительно партнеров и полной контракта.

Модели инвестирования в ресурсы: виды и обоснование выбора

Теоретически, основываясь на ресурсном и отношенческом подходах, мы можем выделить две укрупненные модели инвестирования в ресурсы:

Таблица 2. Сравнительный анализ категории «ресурсы» в разрезе ресурсной и отношенческой концепций

Table 2. Comparative analysis of the category 'resources' through the prism of the resource based view and relational view

Предмет сравнения	Ресурсный подход	Отношенческий подход
Определение ресурса	Основанные на факторах производства специфические активы фирмы, которые трудно или невозможно имитировать [Teese et al., 1997, p. 516] и которые позволяют фирме реализовывать стратегии, способствующие повышению ее экономической и управленческой эффективности [Burney, 1991, p. 101; Cool et al., 2002, p. 55]	Способность компании аккумулировать и собирать рыночные ресурсы, тем самым раздвигая границы самого рынка (увеличивать круг потребителей и других партнеров) [Третьяк, 2009, с. 62]
Зона трансформации ресурса	Фирма	Сеть (гибрид)
Сроки использования ресурса	Среднесрочная и долгосрочная перспективы	Краткосрочная и долгосрочная перспективы
Вид ренты от использования ресурса	Квази-рента — способ получения экономических выгод путем захвата диспропорциональной доли других экономических рент свыше конкурентного уровня: рикарданской (доходы от владения ограниченными ценными ресурсами), монопольной (доходы от рыночной власти) и предпринимательской (доходы от риска и инноваций)	Отношенческая рента — сверхприбыль, совместно извлекаемая в результате взаимоотношений обмена, которую нельзя получить любой из фирм изолированно друг от друга и которая может быть создана только путем совместных идиосинкразических усилий партнеров, специализированных относительно их альянсов [Dyer et al., 1998, p. 662]
Уровень собственности ресурса	— Владение — Распоряжение — Использование (все права полностью принадлежат фирме)	— Распоряжение (может быть ограничено) — Использование (может быть ограничено)
Достижение конкурентного преимущества	За счет неоднородности ресурсов	За счет распространения ресурсов участников сети на всю сеть
Важные свойства ресурса	— Сложность имитации и воспроизводства ресурса — Долговечность (способность ресурса не ухудшать свою ценность со временем)	— Комплементарность (совмещение ресурса с другими) — Гибкость (применение ресурса для различных стратегий без существенного изменения его значимости и стоимости его использования)
Рыночное поведение	Основано на конкуренции (за счет создания свойств уникальности и труднокопируемости ресурса)	Основано на сотрудничестве (за счет совместного использования ресурса)

Источник: составлено автором.

1) модель, ориентированную на приращение активов за счет приобретения их в собственность;

2) модель, ориентированную на временное привлечение ресурсов, находящихся в сети или на рынке.

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 «собираания» ресурсов, не принадле-

жащих компании. Свойство «причинной неоднозначности» актива для участников сети, в отличие от сторонников ресурсного подхода, является фактором снижения инвестиционной привлекательности ресурса. Соответственно, в разных институциональных условиях ценность того или иного ресурса для фирм тоже будет разной из-за различий в их свойствах.

Таким образом, выбор ресурсной стратегии может быть объяснен влиянием следующих факторов (рис. 1).

Выбор модели будет зависеть от размера, жизненного цикла фирмы, ее отраслевой принадлежности. Однако детализация факторов, обуславливающих специфику применения ресурсов, показывает, что общемировой тенденцией становится все большее приращение у фирм способностей, направленных на кооптирование своих ресурсов в бизнес-цепочки. При этом сеть, в рамках которой происходит использова-

ние ресурсов, может иметь мягкие и жесткие границы.

Более того, бизнес все больше использует стратегию самообеспечения (*bootstrapping strategy* — термин из [Stevenson et al., 1989]), которая направлена на минимизацию приобретения и использования ресурсов. Предприниматели широко применяют привлеченные финансовые средства, для рекламы и продвижения продукции используют бесплатные социальные сети, для хранения продукции берут у поставщиков бесплатное оборудование и т.д. Данная стратегия ориентируется на краткосрочный рост продаж и обеспечивает фирме значительную гибкость [Широкова, 2011, с. 150].

Рост выгод от использования гибридных форм организации бизнеса обусловлен процессами глобализации, существенно упрощающими переток капитала между различными территориями и рынками. Снижение барьеров входа на региональные рынки



Рис. 1. Факторы, объясняющие выбор модели инвестирования в ресурсы

Fig. 1. Factors explaining the choice of a resource investment model

Источник: составлен автором.

привело к росту конкуренции, что требует от компаний больших ресурсов для удержания позиций. В результате рынки демонстрируют рост концентрации и количества внутри- и межотраслевых альянсов.

Второй причиной активного использования сетей является скорость изменения технологий и тотальная информатизация общества. Теперь за счет уникального ресурса невозможно добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, он слишком быстро устаревает и обесценивается. А в случае, когда технология является главным конкурентным преимуществом фирмы, она будет стремиться разделить издержки по опережающей модернизации с партнерами. Массовая кастомизация, ужесточение экологических и социальных стандартов также приводят к росту затрат и требуют объединения усилий.

Кроме того, вступление фирмы в сеть позволяет обеспечить ей быстрый вход на рынок, сократить финансовые и прочие риски, получить доступ к знаниям, репутации и прочим ресурсам, ценным для конкуренции. Но главным результатом здесь является снижение издержек по целому ряду направлений:

- сокращение транзакционных издержек, в первую очередь издержек мониторинга и контроля;
- сокращение постоянных затрат в результате эффекта экономии от масштаба;
- отсутствие затрат на приобретение ресурсов в собственность;
- отсутствие части затрат на содержание ресурса (модернизацию, утилизацию, налоги на имущество и пр.)
- «растягивание» затрат во времени (так как берется плата только за пользование ресурсом).

В то же время при совместном использовании ресурса может возникнуть ряд отрицательных эффектов. Так, Г. Чезбро и Д. Тис выделяют проблему «соответствия организационной формы и типа инноваций» [Чезбро и др., 2003], когда некоторые (на-

пример, технологические) инновации требуют большего контроля и координации, чем это возможно в рамках сети. Некоторые авторы (например, [Катькало, 2006]) 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. Под неконтрактируемостью понимается невозможность подтвердить объем инвестиций в суде (термин из [Дзагурова, 2012, с. 39–40]). После осуществления инвестиций партнер инвестора получает возможность настаивать на пересмотре условий контракта, перераспределяя в свою пользу выигрыш. Опасаясь подобного вымогательства со стороны партнера, фирмы склонны недоинвестировать в специфические активы, что негативно влияет на взаимодействие в сети и ее общую эффективность.

В целом до тех пор, пока издержки участников для поддержания отношений в сети будут меньше (транзакционные издержки C_{ts}), чем затраты на приобретение ресурсов в собственность (трансформационные издержки C_{tf}), гибридные (сетевые) формы организации бизнеса использовать выгоднее.

Ресурсные стратегии российского бизнеса: причины выбора и специфика

В России, согласно многочисленным статистическим и эмпирическим данным, модель, ориентированная на привлечение ресурсов в сети, используется тотально [Авдашева и др., 2011; Попов, 2015, с. 517–538]. Более того, популярен крайний вариант такой модели — стратегия самообеспечения.

Выбор такой ресурсной модели и инвестиционная привлекательность вложений в различные виды ресурсов определяются особенностями и динамикой развития российских институтов и институциональной среды (рис. 2).

Известно, что ресурсы, основанные на собственности, обеспечивают прирост результативности фирмы только в стабиль-

ной среде (см., например, исследование Д. Миллера и Дж. Шамзи [Фляйшер, 2012, с. 271–273]). В России начиная с 1990-х годов 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 Рос-

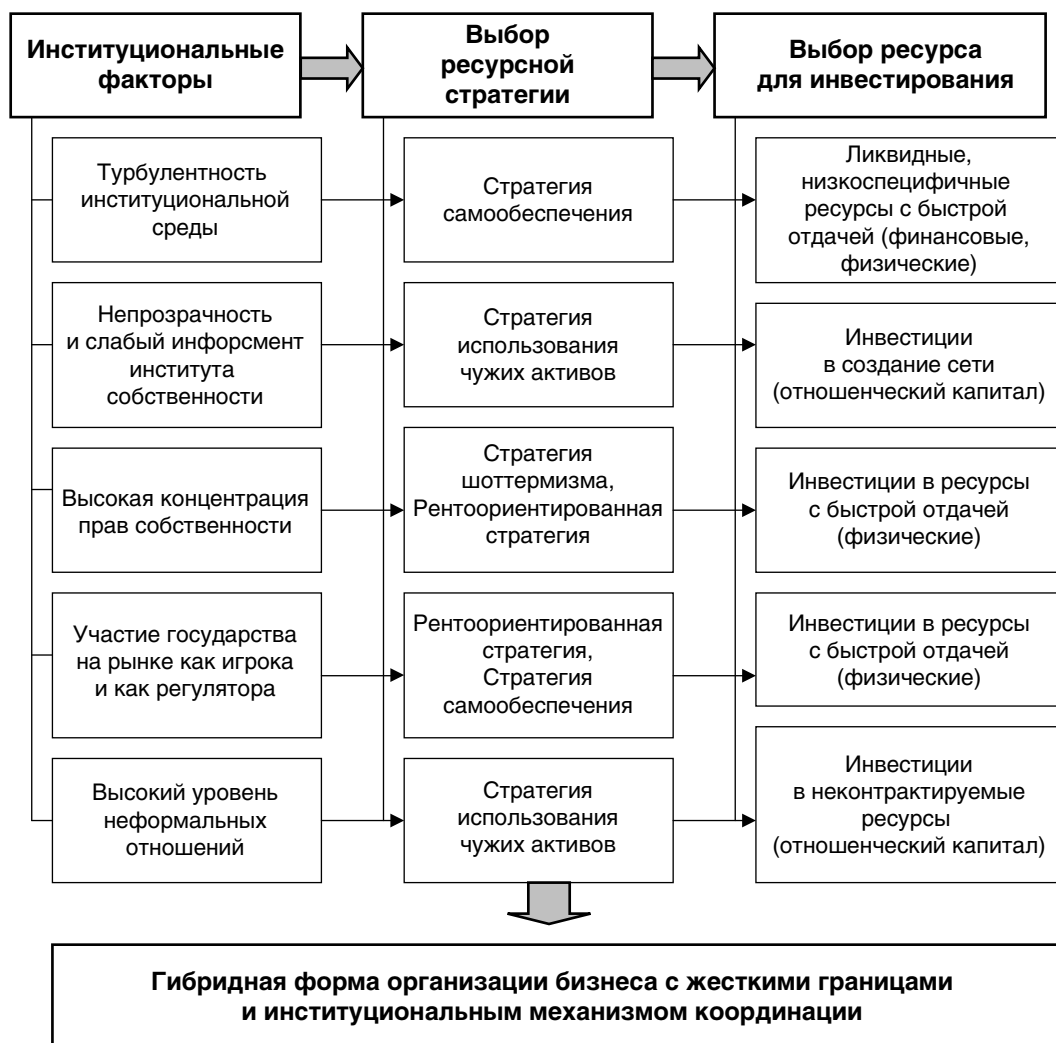


Рис. 2. Влияние институциональных факторов на выбор модели инвестирования в ресурсы в России

Fig. 2. Influence of institutional factors on the choice of a resource investment model in Russia

Источник: составлено автором.

сии, по оценкам, данным в работе [Жизненный цикл малого предприятия, 2010, с. 63], в среднем составляет 14 лет, из них только 5,5 лет — на стадиях роста и зрелости. Данный факт обуславливает краткосрочность бизнес-задач, а основой конкурентоспособности становится ликвидность и стратегическая гибкость активов. Владение специфическими ресурсами в этих условиях может стать обузой.

Кроме того, по-прежнему низкой остается эффективность института прав собственности. Согласно обследованию российского бизнеса в 2009 г. каждое третье предприятие в России сталкивалось с высоким риском передела собственности [Капелюшников и др., 2011, с. 32]. Целый ряд исследований [Долгопятова и др., 2010; Авдашева и др., 2011; Капелюшников и др., 2011] свидетельствует о «размытости» прав собственников в России. Распространенность неформальной (теневой) экономики, порождаемой недоверием к закону, к публичным институтам, особенно к их способности и готовности защищать право собственности, порождает специфическое поведение фирм. Капитализация бизнеса предусматривает высокую открытость [Кузьминов и др., 2005, с. 468], а у участников российского 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 интеграция фирм и консолидация активов являются главным трендом большинства российских рынков, в том числе традиционно конкурентных. Важно отметить, что чаще всего объединение фирм происходит на основе так называемых квазиинтеграционных процессов, когда реальные экономические стимулы к кооперации

довольно низки. Такая интеграция бизнеса основана в большей степени на монопольной власти и не предполагает дальнейшего роста эффективности участников за счет совместного использования ресурсов.

На фоне всероссийской интеграции происходит также рост сетей с «мягкими» границами. По данным Росстата и [Газман, 2011, с. 115–123], динамика соотношения инвестиций в основной капитал и лизинга в 1998–2014 гг. выросла с 3 до 8%. За последние 5 лет рынок франчайзинга в России увеличился на 98% [Бобрик, 2014].

В результате такой концентрации бизнеса отношения между участниками рынка чаще всего персонифицированы, слабо формализованы и построены на системе реляционных контрактов. Основным критерием выбора при построении сети является доверие к партнеру [Барсукова, 2001; Барсукова и др., 2006].

Характерной чертой российского корпоративного сектора является активное участие контролирующих собственников в оперативном управлении предприятиями [Дзарасов и др., 2003; Долгопятова, 2014]. Как показано в ставшей классической работе В. Баумоля [Baumol, 1990], действия предпринимателя зависят от структуры вознаграждения в экономике, определяемой правилами игры. Неэффективные институты порождают класс рентоориентированных «непроизводительных предпринимателей» (*unproductive entrepreneurship*).

Как отмечено в [Кузьминов и др., 2002, с. 144], «...риск произвольного перераспределения собственности является одним из главных антистимулов для предпринимательской активности. Очевидно, что, не имея ясных гарантий сохранения имущественного контроля за своими компаниями в долгосрочном периоде, крупнейшие акционеры будут ориентироваться на извлечение краткосрочных выгод».

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 др., 2003]. Такая рента носит не предпринимательский характер, а вытекает из права контроля над активами. Соответственно, реализуются такие инвестиционные проекты, 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 непроизводительных предпринимателей снижают и без того низкую в существующих институциональных условиях предпринимательскую ренту.

Из-за высокой степени неопределенности важна роль государства, которое способно обеспечить эффективность перераспределения ресурсов в долгосрочной перспективе. Поэтому еще одной особенностью институциональной среды является специфический тип российского экономического устройства, характеризующийся как «государственный капитализм». Авторы [Wooldridge, 2012; Li et al., 2012; Musacchio et al., 2014] отмечают, что на рынках стран БРИК государство играет более активную роль, чем в традиционной рыночной экономике. Такое активное и нередко «ручное» управление, а также «двойная роль» государства как регулятора рынка и как его участника приводят к формированию специфических правил игры на таких рынках. Избыточное инвестирование и относительное ресурсное изобилие, намеренно создаваемое в компаниях с государственной собственностью, сокращает стимулы для повышения управленческой эффективности таких компаний и одновременно искажает правила игры для других участников.

Вопрос сырьевой направленности является давней проблемой российского бизнеса, в связи с чем научное сообщество и политико-экономические элиты говорят о необходимости большего использования

нематериальных ресурсов [World Economic Forum Annual Meeting, 2016], способных принести относительно быстрый и в то же время труднокопируемый эффект, а значит, обеспечить российским предприятиям долгосрочные устойчивые конкурентные преимущества.

В условиях кризиса 2014–2015 гг. ряд ресурсов (например, финансовые, в ряде отраслей — физические и отношенческие) стал менее доступным для российского бизнеса. В этой ситуации сильноспецифичные ресурсы, генерируемые самой фирмой (человеческий и организационный капитал в первую очередь), являются не только неисчерпаемым источником дохода, но и могут служить базой для приращения других групп активов [Davidsson et al., 2003; Brymer et al., 2014; Campbell, 2012]. Иначе говоря, модель, ориентированная на приращение собственных активов, в долгосрочном периоде является более перспективной для российского бизнеса.

Однако в условиях регулярного (частотного) использования высокоспецифичных ресурсов фирмы могут попасть в ситуацию так называемой фундаментальной трансформации. Термин «фундаментальная трансформация» введен О. Уильямсом [Уильямсон, 1996, с. 117–121] и означает переход от конкурентной ситуации, которая существует до заключения контракта, к отношениям двусторонней зависимости.

Теоретически в условиях неопределенности фирмы могут выбрать только две из трех возможных форм управления: рынок (в случае неспецифичной сделки) или фирму (в случае специфичной сделки) [Williamson, 1975]. 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 транзакционных издержек.

Однако, как было сказано ранее, российский бизнес активно использует гибридные формы управления и инвестирует в создание сетей (отношенческий капитал). Такое, казалось бы, несоответствие между теоретическими предпосылками и российской реальностью может быть объяснено целым рядом причин.

Гибрид можно определить как долгосрочные контрактные отношения между хозяйствующими субъектами, при которых участники взаимодействия объединяют материальные и нематериальные активы для совместного осуществления различных видов деятельности, оставаясь при этом автономными и работая на основе заключенного между ними контракта [Попов и др., 2016, с. 114]. Мотивы создания гибридов (сетей) подразделяются на ресурсные (расширение доступа к ресурсам, знаниям и компетенциям) и институциональные (преодоление институционального давления на бизнес, повышение социальной легитимности бизнеса).

Согласно [Williamson, 1991, p. 282] для гибридной формы организации бизнеса, в отличие от рынка и фирмы (иерархии), характерны «полусильные» (semi-strong) мотивы к снижению издержек и адаптивные способности. Однако в работе [Menard, 2004] показано, что гибридные формы неоднородны, имеют различное качество транзакций, характер контроля за организацией и его значимость в реализации контрактов и распределении доходов. Анализ гибридных форм важно проводить с учетом фактора властной асимметрии (термин из [Gereffi et al., 2005]), который корректирует представления о степени контроля за ресурсами различных участников в сети.

Российская экономика, реконструированная из советской экономической системы, имеет серьезное гибридное «наследие», когда большинство производителей были заблокированы в рамках двусторон-

них отношений [Авдашева и др., 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.

Как уже отмечено, до сих пор не существует общепризнанной классификации гибридных форм. Сети трансформируются во времени и пространстве и в каждом конкретном случае специфичны. Так, схема аутсорсинга, признанная гибридной, в России довольно часто представляет собой искусственную конструкцию из материнской и дочерней компаний. Дочерняя компания отделена от материнской юридически, но не имеет хозяйственной самостоятельности. Создание холдингов и других интеграционных объединений вызвано главным образом спецификой налогового и антимонопольного законодательства, а не реальным разделением ресурсов между фирмами. Таким образом, *гибридная форма управления в российской экономике в действительности является внутрифирменной (основанной на институциональных механизмах координации)*.

Выбор 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. Изменения институтов, регламентирующих собственность, определяют 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.

Однако в случае, когда участник обмена имеет возможность контроля ресурса без приобретения его в собственность, остаточ-

ные права контроля становятся не так важны даже при условии значительных информационной неопределенности и риске.

«Полусильные» адаптивные способности сети в условиях институциональной неопределенности рынка, наоборот, дают бизнесу возможности к большей стратегической гибкости. Именно относительные выгоды, получаемые от участия в сети, являются первопричиной объединения фирм. Гибридные формы бизнеса в России — не результат использования специфичности активов, а скорее — результат специфических целей собственников по их использованию.

Заключение и выводы

Порядок выбора инвестиционной модели в ресурсных стратегиях российских фирм объясняется взаимовлиянием двух групп факторов: сравнительными свойствами самого ресурса и институциональными параметрами рынка. При обосновании выбора стратегии инвестирования использован критерий контроля над ресурсами, обусловленный горизонтом планирования и принадлежащим инвестору «пучком» прав собственности.

Каждая из возможных 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 российской институциональной среды привело к использованию фирмами промежуточной модели инвестирования в ресурсы, основанной на сетевой (гибридной) форме организации бизнеса с жесткими границами и преимущественным исполь-

зованием институциональных механизмов координации. К институциональным факторам, определяющим вектор инвестирования в ресурсы, относятся турбулентность институциональной среды, специфика механизмов деформализации экономики, использование конструкции «сильное право — слабый инфорсмент», специфичность и низкая эффективность института прав собственности, двойная роль государства — как регулятора рынка и как его участника.

Сложившиеся институциональные практики диктуют компаниям, что выгоднее всего использовать краткосрочные инвестиционные ресурсные стратегии. Общий стратегический вектор при управлении ресурсами — минимизация инвестиций как таковых. Синтез этих двух предпосылок приводит к тому, что российские компании стремятся выстраивать сети для привлечения ресурсов других участников рынка.

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.

Степень контроля над ресурсом является одним из наиболее значимых критериев при принятии инвестиционных решений. И здесь многие исследователи [Кузьминов и др., 2002, с. 144] отмечают принципиальную важность института собственности. Слабый инфорсмент, постоянное изменение правил и непрозрачность институциональных конструкций, регламентирующих права собственности в российской экономике, приводят к использованию неэффективных в долгосрочной перспективе ресурсных стратегий. Эффективно задействовать имеющиеся ресурсы удастся лишь при условии реализации государством мер, которые позволили бы существенно изменить мотивацию всех экономических агентов.

Список литературы

1. Авдашева С. Б., Горейко Н. А. Механизмы управления транзакциями в российской обрабатывающей промышленности // Российский журнал менеджмента. 2001. Т. 9. № 1. С. 3–28.
2. Барсукова С. Ю. Вынужденное доверие сетевого мира // Политические исследования. 2001. № 2. С. 52–61.
3. Барсукова С. Ю., Карачаровский В. В. Неформальные структуры в организациях как феномен и ресурс управления // Журнал социологии и социальной антропологии. 2004. № 4. С. 99–115.
4. Бобрик Д. Как развивается франчайзинг в России: проблемы и перспективы. URL: <http://rusfranch.ru>
5. Газман В. Д. Лизинг: финансирование и секьюритизация. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2011. — 469 с.
6. Дзагурова Н. Б. Кооперативные инвестиции и причины недоинвестирования в специфические активы // Российский журнал менеджмента. 2012. Т. 10. № 4. С. 31–48.
7. Дзарасов Р. С., Новоженев Д. В. Инвестиционное поведение российских корпораций в условиях инсайдерского контроля // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 5. URL: <http://dzarasov.ru>
8. Долгопятова Т. Г., Авдашева С. Б. 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, 2010. С. 10–43.
9. Долгопятова Т. Г. Эволюция структуры и динамики концентрации собственности // В кн. Очерки модернизации российской промышленности: поведение фирм; науч. ред. Б. В. Кузнецов. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2014. С. 143–166.
10. Жизненный цикл малого предприятия / под общ. редакцией А. А. Шамрая. М.: Фонд «Либеральная миссия», 2010. — 244 с.
11. Жога Г. Как обмануть конъюнктуру // Эксперт Урал, Екатеринбург, 28 сентября, 2015. URL: <http://expert.ru>
12. Капелюшников Р. И., Демина Н. В. Чего опасаться российским собственникам? // ЭКО. 2011. № 6. С. 26–48.
13. Катяло В. С. Эволюция теории стратегического управления: монография. Санкт-Петербург: С.-Петербург. гос. ун-т, 2006. — 548 с.
14. Клейнер Г. Б. Ресурсная теория системной организации экономики // Российский журнал менеджмента. 2011. № 3. С. 3–28.
15. Кудряшова Е. Н. Институциональные соглашения в условиях естественной монополии: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2004. — 112 с.
16. Кузьминов Я. И., Яковлев А. А. Модернизация экономики: глобальные тенденции, базовые ограничения и варианты стратегии. 2002 // В кн. Высшая школа экономики. Доклады. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2013. С. 138–154.
17. Кузьминов Я. И., Радаев В. В., Ясин А. А., Ясин Е. Г. Институты: от заимствования к выращиванию. Опыт российских реформ и возможное культивирование институциональных изменений. 2005 // В кн. Высшая школа экономики. Доклады. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2013. С. 441–503.
18. Орехова С. В. Человеческий капитал как источник устойчивого конкурентного преимущества фирмы: проблемы применения // Современная конкуренция. № 1 (49). 2015а. С. 99–112.
19. Орехова С. В., Леготин Ф. Я. Формирование ресурсной стратегии фирмы в контексте RBV- анализа // Известия УрГЭУ. 2015b. № 4. С. 15–26.
20. Орехова С. В., Леготин Ф. Я. Механизмы инвестирования в ресурсы предприятия: обоснование выбора и российская специфика // Известия УрГЭУ. 2016. № 1. С. 80–89.
21. Попов Н. И., Третьяк О. А. Экономические факторы низкой клиентоориентированности компаний в странах БРИК // Российский журнал менеджмента. 2014. Т. 12. № 1. С. 109–138.
22. Попов Е. В. Институты. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2015. — 712 с.
23. Попов Е. В., Калмыкова О. Н., Симонова В. Л. Циклы отраслевых рынков и динамика развития гибридных структур // Журнал экономической теории. 2016. № 2. С. 110–118.
24. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2007. — 436 с.
25. Третьяк О. А. Своеобразие отношенческого подхода к стратегическому управлению // Российский журнал менеджмента. 2009. Т. 7. № 3. С. 61–64.
26. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012. — 541 с.
27. Фуруботн Э. Г., Рихтер Р. Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории / пер. с англ. под ред. В. С. Катяло, Н. П. Дроздовой. СПб.: Издат. дом С.-Петерб. ун-та, 2005. — 702 с.
28. Чезборо Г. У., Тис Д. Дж. Организационные формы инноваций: когда виртуальная корпорация эффективна? // Российский журнал менеджмента. 2003. № 1. С. 123–136.
29. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция / пер. с англ. Е. Ю. Благова, В. С. Катяло, Д. С. Славнова, Ю. В. Федотова, Н. Н. Цытович. СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. — 702 с.
30. Широкова Г. В. Управление предпринимательской фирмой: учебник. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 384 с.
31. Alchian A. A. Pricing and Society. Occasional Papers. No 17. Westminster: Institute of Economics Affairs, 1967.
32. Baumol W. J. Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. // Journal of Political Economy. 1990. № 98 (3). P. 893–921.
33. Brymer R. A., Molloy J. C., Gilbert B. A. Human Capital Pipelines // Journal of Management. 2014. № 40 (2). P. 483–508.
34. Burney J. B. Firm recourses and sustained competitive advantage // Journal of Management. 1991. № 17 (1). P. 99–120.
35. Campbell V. A. Rethinking sustained competitive advantage from human capital. // The Academy of Management review. 2012. AMR 37 (3). P. 376–395.
36. Cool K., Coata L. A., Dierickx I. Constructing competitive advantage. Handbook of Strategy and Management. Sage Publications: L., 2002. P. 55–71.

37. Crook T. R., Todd S. Y., Combs J. G., Woehr D., Ketchen D. Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Human Capital and Firm Performance // *Journal of Applied Psychology*. 2011. №96 (3). P. 443–456.
38. Davidsson P., Honing B. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs // *Journal of Business Venturing*. 2003. №18 (3). P. 301–331.
39. Dyer J. H., Singh H. The relational view: Cooperative strategy, sources of interorganizational competitive advantage // *Academy of Management Review*. 1998. №23 (4). P. 660–679.
40. Furubotn E., Pejovich S. Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature // *Journal of Economic Literature*. 1972. №10. P. 1137–1162.
41. Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. The governance of global value chains // *Review of International Political Economy*. 2005. №12 (1). P. 78–104.
42. Honore A. M. Ownership // In: *Oxford essays in jurisprudence*. Ed. by Guest A. W. Oxford, 1961.
43. Li X., Wang X. L. A Model of China's State Capitalism / The Hong Kong University of Science and Technology: March 15, 2012. URL: http://igov.berkeley.edu/sites/default/files/55_Wang_Yong.pdf
44. Luo Y., Sun J., Wang S. L. Comparative strategic management: An emergent field in international management. // *Journal of International Management*. 2011. №17 (3). P. 190–200.
45. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations // *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. 2004. Vol. 160. P. 345–376.
46. Musacchio A., Lazzarini S. G. Reinventing State Capitalism: Leviathan in Business, Brazil and Beyond. Harvard University Press: Cambridge, MA, 2014. — 368 p.
47. Peng M. Institutional transitions and strategic choices // *Academy of Management Review*. 2003. №28 (1). P. 275–296.
48. Peteraf M. A. The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view // *Strategic Management Journal*. 1993. №14 (3). P. 5–16.
49. Stevenson H., Roberts M., Grousbek H. *New Business Ventures and Entrepreneur*. Irvin: Homewood, IL, 1989.
50. Taleb N. N. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. N. Y.: Random House, 2007. — 401 p.
51. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management // *Strategic Management Journal*. 1997. №18 (7). P. 509–533.
52. Williamson O. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. N. Y. Free Press, 1975. — 286 p.
53. Williamson O. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // *Administrative Science Quarterly*. 1991. Vol. 36. №2. P. 269–296.
54. Wooldridge A. The visible hand. // *The Economist*. 2012. January 21. URL: <http://www.economist.com/node/21542931>
55. World Economic Forum Annual Meeting, Davos-Klosters, Switzerland. 2016. 20–23 January 2016. URL: <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2016/>
2. Avdasheva S., Goreyko N. *Mehanizmy upravleniya transakcijami v rossijskoj obrabotyvajushhej promyshlennosti'ju* [Mechanisms of Transaction Governance in Russian Manufacturing]. *Rossijskij Zhurnal Menedzhmenta* — Russian Journal of Management, 2011, vol. 9, no. 1, pp. 3–28. (in Russian, abstr. in English).
3. Barsukova S. *Vynuzhdennoe doverie setevogo mira* [Enforceable Trust in the World of Social Networks]. *Politicheskie Issledovaniya* — Political Studies, 2001, no. 2, pp. 52–61 (in Russian, abstr. in English).
4. Barsukova S., Karacharovskiy V. *Neformal'nye struktury v organizacijah kak fenomen i resurs upravlenija* [The Informal Structures in Organizations as a Management Resource]. *Zhurnal Sociologii i Social'noj Antropologii* — Journal of Sociology and Social Anthropology, 2004, no. 4, pp. 109–115 (in Russian, abstr. in English).
5. Baumol W. J. Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. *Journal of Political Economy*, 1990, no. 98 (3), pp. 893–921.
6. Bobrik D. *Kak razvivaetsja franchajzing v Rossii: problemy i perspektivy* [Franchising in Russia: Problems and Prospects]. 2015. Available at: <http://rusfranch.ru>
7. Brymer R. A., Molloy J. C., Gilbert B. A. *Human Capital Pipelines*. *Journal of Management*, 2014, no. 40 (2), pp. 483–508.
8. Burney J. B. Firm recourses and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 1991, no. 17 (1), pp. 99–120.
9. Campbell B. A. *Rethinking sustained competitive advantage from human capital*. *The Academy of Management Review*, 2012, AMR 37 (3), pp. 376–395.
10. Cool K., Cocta L. A., Dierickx I. *Constructing competitive advantage. Handbook of Strategy and Management*. Sage Publications, London, 2002, pp. 55–71.
11. Crook T. R., Todd S. Y., Combs J. G., Woehr D., Ketchen D. Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Human Capital and Firm Performance. *Journal of Applied Psychology*, 2011, no. 96 (3), pp. 443–456.
12. Davidsson P., Honing B. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 2003, no. 18 (3), pp. 301–331.
13. Dolgopyatova T., Avdasheva S. *Jevoljucija rossijskoj firmy i korporativnogo upravlenija: v poiskah jeffektivnogo sobstvennika* [Evolution of the Russian company and corporate governance]. in search Jekonomicheskie sub#ekty postsovetsoj Rossii (institucional'nyj analiz): desjat' let spustja [Effective proprietor in Russian post-Soviet economic entities (institutional analysis): Ten Years Later]. Ed. by R. M. Nureev. Moscow, Moskovskij obshhestvennyj nauchnyj fond Publ., 2010, pp. 10–43.
14. Dolgopyatova T. *Jevoljucija struktury i dinamiki koncentracii sobstvennosti* [Evolution of the structure and dynamics of the concentration of ownership], in: *Očerki modernizacii rossijskoj promyshlennosti: povedenie firm* [Modernization of Russian industry: the behavior of firms]. Ed. by B. V. Kuznecov. Moscow, Izdatel'skij dom NIU VShJe Publ. 2014, pp. 143–166.
15. Dzagurova N. *Kooperativnye investicii i prichiny nedoinvestirovanija v specificheskie aktivy* [Cooperative Investments and the Reasons for Underinvestment in Relationship-Specific Assets]. *Rossijskij zhurnal menedzhmenta* — Russian Journal of Management, 2012, vol. 10, no. 4, pp. 31–48 (in Russian, abstr. in English).

References

1. Alchian A. A. *Pricing and Society. Occasional Papers*, no 17. Westminster: Institute of Economics Affairs, 1967.

16. Dzarasov R., Novozhenov D. *Investicionnoe povedenie rossijskikh korporacij v uslovijah insajderskogo kontrolja* [The investment behavior of Russian corporations in terms of insider control]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom — Management in Russia and abroad*, 2003, no. 5. Available at: <http://dzarasov.ru> (accessed 10.04.2016).
17. Dyer J. H., Singh H. *The relational view: Cooperative strategy, sources of interorganizational competitive advantage*. *Academy of Management Review*, 1998, no. 23 (4), pp. 660–679.
18. Fleischer K. *Strategicheskij i konkurentnyj analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese* [Strategic and Competitive Analysis. Methods and tools for competitive analysis in business], Fleischer K., Bensoussan B. Moscow, Binom. Laboratorija znaniy Publ., 2012. 541 p.
19. Furubotn E. G., Richter R. *Instituty i jekonomicheskaja teorija: Dostizhenija novoj institucional'noj jekonomicheskaj teorii* [Institutions and Economic Theory: Achievements of the New Institutional Economics]. Ed. by V. Katkalo, N. Drozdova. Saint Petersburg, Dom Sankt-Peterb. un-ta Publ., 2005. 702 p.
20. Furubotn E., Pejovich S. *Property Rights and Economic Theory: A Survey of Resent Literature*. *Journal of Economic Literature*, 1972, no. 10, pp. 1137–1162.
21. Gazman V. *Lizing: finansirovanie i sek'juritizacija* [Leasing: financing and securitization]. Moscow: Dom Vysshej shkoly jekonomiki Publ., 2011. 469 p.
22. Gereffi G., Hamphrey J., Sturgeon T. *The governance of global value chains*. *Review of International Political Economy*, 2005, no. 12 (1), pp. 78–104.
23. Honore A. M. *Ownership*. In *Oxford essays in jurisprudence*. Ed. by Guest A. W., Oxford, 1961.
24. Kapelyushnikov R., Demina N. *Chego opasat'sja rossijskim sobstvennikam?* [Why be afraid of Russian owners?] *JeKo — ECO*, 2011, no. 6, pp. 26–48 (in Russian, abstr. in English).
25. Katkalo V. *Jevoljucija teorii strategicheskogo upravlenija* [Evolution of Strategic Management Theory]: monograph. St. Petersburg: S.-Peterb. gos. un-t Publ., 2006. 548 p.
26. Kleiner G. *Resursnaja teorija sistemnoj organizacii jekonomiki* [The Resource-Based View and the System Organization of Economy]. *Rossijskij zhurnal menedzhmenta — Russian Management Journal*, 2011, no. 3, pp. 3–28 (in Russian, abstr. in English).
27. Kudryashova E. N. *Institucional'nye soglasenija v uslovijah estestvennoj monopolii* [The institutional arrangements in terms of natural monopoly]. Textbook. Moscow, INFRA-M Publ., 2004. 121 p.
28. Kuzminov Ya. I., Yakovlev A. A. *Modernizacija jekonomiki: global'nye tendencii, bazovye ogranichenija i varianty strategii*. [Modernization of the economy: global trends, the basic constraints and policy options]. 2002, in Higher School of Economics. Reports. Moscow, Izd. Dom Vysshej shkoly jekonomiki Publ., 2013, pp. 138–154.
29. Kuzminov Ya. I., Radaev V. V., Yassin A. A., Yassin E. G. *Instituty: ot zaimstvovaniya k vyrashhivaniyu. Opyt rossijskikh reform i vozmozhnoe kultivirovanie institucional'nyh izmenenij* [Institutes from borrowing to grow. Experience of Russian reforms and the possible cultivation of institutional change. 2005. In Higher School of Economics]. Reports. Moscow, Izd. Dom Vysshej shkoly jekonomiki Publ., 2013, pp. 441–503.
30. Li X., Wang X. L. *A Model of China's State Capitalism*. The Hong Kong University of Science and Technology, 2012, March 15. Available at: http://igov.berkeley.edu/sites/default/files/55_Wang_Yong.pdf
31. *Zhiznennyj cikl malogo predpriyatija* [Life cycle of a small business]. Edited by A. Shamrai. Moscow, Fond «Liberal'naja missija» Publ., 2010. 244 p.
32. Luo Y., Sun J., Wang S. L. *Comparative strategic management: An emergent field in international management*. *Journal of International Management*, 2011, no. 17 (3), pp. 190–200.
33. Menard C. *The Economics of Hybrid Organizations*. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 2004, vol. 160, pp. 345–376.
34. Musacchio A., Lazzarini S. G. *Reinventing State Capitalism: Leviathan in Business, Brazil and Beyond*. Harvard University Press, Cambridge, MA, 2014. 368 p.
35. Orekhova S. *Chelovecheskij kapital kak istochnik ustojchivogo konkurentnogo preimushhestva firmy: problema primeneniya* [Human capital as a source of sustainable competitive advantage of the company: the problems of application]. *Sovremennaja konkurencija — Modern competition*, 2015a, № 1 (49), pp. 99–112 (in Russian, abstr. in English).
36. Orekhova S., Legotin F. *Formirovanie resursnoj strategii firmy v kontekste RBV- analiza* [Designing Resource Strategy of a Firm in the Context of RBV-Analysis]. *Izvestija UrGJeU — Journal of the Ural State University of Economics*, 2015b, no. 4, pp. 17–26 (in Russian, abstr. in English).
37. Orekhova S., Legotin F. *Mehanizmy investirovanija v resursy predpriyatija: obosnovanie vybora i rossijskaja specifika* [Mechanisms of Investment into Company Resources: Justification of the Choice and Russian Specifics]. *Izvestija UrGJeU — Journal of the Ural State University of Economics*, 2016, no. 1, pp. 80–89 (in Russian, abstr. in English).
38. Peng M. *Institutional transitions and strategic choices*. *Academy of Management Review*, 2003, no. 28 (1), pp. 275–296.
39. Peteraf M. A. *The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view*. *Strategic Management Journal*, 1993, no. 14 (3), pp. 5–16.
40. Popov N., Tretyak O. *Jekonomicheskie faktory nizkoj klientoorientirovannosti kompanij v stranah BRIK* [Economic Antecedents of Low Customer Orientation of Firms in BRIC Countries]. *Rossijskij zhurnal menedzhmenta — Russian Management Journal*, 2014, vol. 12, no. 1, pp. 109–138 (in Russian, abstr. in English).
41. Popov E. V. *Instituty* [Institutes]. Yekaterinburg, Institut jekonomiki UrO RAN Publ., 2015. — 702 p.
42. Popov E. V., Kalmykova O. N., Simonova V. L. *Cikly otraslevykh rynkov i dinamika razvitiya gibridnykh struktur* [Industry Market Life Cycle and Hybrid Structures]. *Zhurnal jekonomicheskaj teorii — Russian Journal of Economic Theory*, 2016, no. 2, pp. 110–118 (in Russian, abstr. in English).
43. Ruus J. Pike, S., Fernstrem L. *Intellektual'nyj kapital: praktika upravlenija* [Intellectual capital: the practice management]. State Petersburg, «Vysshaja shkola menedzhmenta» Publ., 2007. 436 p.
44. Shirokova G. *Upravlenie predprinimatel'skoj firmoj* [Management entrepreneur's firm]. St. Petersburg, «Vysshaja shkola menedzhmenta» Publ., 2011. 384 p.
45. Stevenson H., Roberts M., Grousbek H. *New Business Ventures and Entrepreneur*. Irvin, Homewood, IL, 1989.

47. Taleb N. N. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. N. Y.: Random House, 2007. 401 p.
48. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. *Dynamic capabilities and strategic management*. *Strategic Management Journal*, 1997, no. 18 (7), pp. 509–533.
49. Tretiak O. A. *The Peculiarities of the Relational View on Strategic Management*. *Russian Management Journal*, 2009, vol. 7, no. 3, pp. 61–64 (in Russian, abstr. in English).
50. Williamson O. *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implications*. N. Y, Free Press, 1975. 286 p.
51. Williamson O. *Jekonomicheskie instituty kapitalizma: Firmy, rynki «otnoshencheskaja» kontraktacija* [Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, «Relational» contract-ing]. Sain tPetersburg, Lenizdat; CEV Press, 1996. 702 p.
52. Williamson O. *Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives*. *Administrative Science Quarterly*, 1991, vol. 36, no. 2, pp. 269–296.
53. Wooldridge A. *The visible hand*. *The Economist*, 2012, January 21. URL: <http://www.economist.com/node/21542931> (accessed 10.04.2016).
54. *World Economic Forum Annual Meeting*, Davos-Klosters, Switzerland. 2016. 20–23 January 2016. Available at: <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2016/> (accessed 11.04.2016).
55. Zhoga G. *Kak obmanut' kon#junkturu* [How to cheat conjuncture]. *Expert Ural*, Yekaterinburg, 2015, September 28, Available at: <http://expert.ru> (accessed 10.04.2016).

S. Orekhova, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia, bentarask@list.ru

Resource strategy of a firm: investment models and Russian specifics

In the situation of resources limitation, which the Russian economy has been facing with in the recent years, it is important to set the priorities and define the factors that influence on the way investments are made into the resources of firms. The study is directed at the explanation of choosing an investment model of different kinds of resources in Russian companies. To justify the choice of a model the authors offer to use the control criteria over the resources, determined by a bundle of property rights of an investor. Clarifying the economical category 'resources' from the position of the resource-based view and relational view let the authors distinguish 2 models of attracting resources: the model, focused on the acquisition of assets, and the model, focused on the temporary mobilization of resources available in the network or market. In the course of critical comprehension of choosing this or that model the three groups of factors were defined. The global changes of conditions and factors of business operation belong to the first group. The second group is connected to the specifics of institutional environment of Russian business. The third group of factors is defined by the properties of the resources themselves, the advisability of investing into them in conditions of a certain institutional environment. The systematic assessment of all factors let the authors to make a conclusion that the global trend is businesses switching to the model, focused on temporary mobilization of resources available in the network. This fact is due the ratio of transactional and transformational costs while obtaining property rights for a resource.

The influence of the Russian institutional environment led to the use of an intermediate resource investment model by firms. This model is based on the hybrid mode of a business structure characterized by strict barriers and institutional mechanisms of coordination. Investors choose tangible and relational assets as an investment object and they are not willing to invest into human capital and organizational resources. The authors made the conclusion the use of this strategy of attracting resources is not effective for the Russian economy in the long run.

Keywords: resource strategy, resources, property rights, institutional environment, investment, sustained competitive advantages.

About authors: S. Orekhova, *PhD in Economics*

For citation: Orekhova S. Resource strategy of a firm: investment models and Russian specifics. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3(57), pp. 47–63 (in Russian, abstr. in English).