

Для цитирования: Котляров И. Д. Трансформация фирмы: переход к «облачной» системе создания и присвоения стоимости // Журнал экономической теории. — 2019. — Т. 16. — № 3. — С. 454-467

doi 10.31063/2073-6517/2019.16-3.13

УДК 334.7

JEL D02, J54

ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИРМЫ: ПЕРЕХОД К «ОБЛАЧНОЙ» СИСТЕМЕ СОЗДАНИЯ И ПРИСВОЕНИЯ СТОИМОСТИ¹

И. Д. Котляров

Статья посвящена анализу двух взаимосвязанных тенденций в эволюции фирмы — ее дезинтеграции, представляющей собой выведение из фирмы ряда активов, функций и компетенций, и ее экспансии, за счет которой фирма расширяет свое влияние за пределы своих юридических границ и встраивает в себя иных участников хозяйственной деятельности. Благодаря этому современный хозяйствующий субъект можно рассматривать как облако партнеров, выстроенное вокруг центрального ядра (метафирму) и связанное с ним гибридными (по Уильямсону) отношениями.

Показано, что хозяйствующий субъект ослабляет свои связи с источниками затрат, но при этом усиливает связи с источниками прибыли (потребителями), активно используя при этом технологический инструментарий. Благодаря этому потребители также становятся частью облака и вступают с хозяйствующим субъектом в гибридные отношения. Однако это встраивание клиента происходит скрытно от него, что позволяет говорить о феномене «непрозрачного гибрида».

Такая трансформация фирмы позволяет ей снизить свои издержки и риски, нарастить свою эффективность и, как следствие, функционировать в качестве интегрированной системы создания и присвоения стоимости.

Однако такая модель функционирования хозяйствующего субъекта создает риски для потребителей, в силу чего необходимы специальные меры по защите их интересов.

Ключевые слова: хозяйствующий субъект, фирма, метафирма, гибрид, сеть создания стоимости, присвоение стоимости, экосистема, лояльность

Введение

Понятие фирмы как основного хозяйствующего субъекта капиталистической экономики в настоящее время переживает глубокую трансформацию (Тамбовцев, 2010). Она больше не рассматривается и не функционирует исключительно как нуклеарная, противопоставленная своей внешней среде², владеющая множеством материальных активов и самостоятельно выполняющая большинство необходимых для создания конечного продукта функций производственная единица (именно так выглядела фирма в неоклассической традиции, заложенной трудами Маршалла и др. (Маршалл, 1993; Клейнер и др., 1997; Hodgson,

2002)). Хозяйствующие субъекты современной экономики активно взаимодействуют с внешней средой (Пауэлл, Смит-Дор, 2003; Zenger et al., 2011), вовлекая (квази-интегрируя) отдельные ее элементы (Куш и др., 2002; Шерешева, 2010; Ustyuzhanina et al., 2018; Webster, 1992), отказываются от владения материальными активами и передают выполнение ряда функций внешним профильным операторам (Уильямсон, 2010). Сам термин «фирма» становится зонтичным и охватывает множество разнообразных и сильно отличающихся от приведенного выше описания моделей организации хозяйственной деятельности (Spulber, 2009).

Словом «фирма» в наши дни могут обозначать как неоклассическую фирму, так и сложную производственную цепочку (или сеть) создания стоимости, виртуальное предприятие (тоже многозначный термин, используемый для описания организации, ведущей свою деятельность в виртуальном информационном пространстве и/или организованной на сетевых принципах), платформенное предприятие и даже разного рода гибридные структуры. Эти понятия тоже недостаточно четко противопоставляются друг другу — например, цепочка

¹ © Котляров И. Д. Текст. 2019.

² Справедливости ради следует отметить, что фирма на практике никогда не функционировала как нуклеарная, жестко противопоставленная своей внешней среде хозяйственная сущность, хотя для простоты экономического анализа в течение длительного времени и рассматривалась в качестве таковой. Тем не менее, сложная система отношений фирмы с внешней средой, как и сложность системы внутрифирменных связей, были вполне очевидны, например, К. Марксу (Маркс, 1960), хотя в своих исследованиях основное внимание он уделял иной проблематике.

создания стоимости может быть отнесена к платформам.

Это современное многообразие моделей организации хозяйственной деятельности (вероятно, по укоренившейся привычке называемых одним словом «фирма») породило естественный интерес исследователей к выявлению их организационно-экономической природы и к анализу особенностей их функционирования. Существующая литература по данному вопросу исключительно широка и не может быть полностью рассмотрена в пределах одной статьи. Укажем лишь на прорывную публикацию Оливера Уильямсона, лауреата Нобелевской премии по экономике 2008 г., который ввел понятие «гибрид» (Williamson, 1991), блестящие учебники Жана Тироля (1996) (лауреата Нобелевской премии 2014 г.) и Э.Г. Фуруботна и Р. Рихтера (2005), в которых указывается, что те сущности, которые в современной литературе называются фирмами, в строгом смысле слова ими не являются (в заслугу Тиролю может быть также поставлено введение понятий «двустороннего рынка» и «платформы» (Rochet, Tirole, 2003)), работу Клода Менара с перечнем отличительных признаков гибридов (Ménard, 2004), а также книгу о платформах (Parker et al., 2016). На русском языке также уже существует большой пласт работ по данной проблематике (Байбакова, Клочков, 2010; Большаков, 2012; Кирьянов, 2015; Пожидаев, 2012), среди которых особо хотелось бы отметить исследования Е.В. Попова (2016), О.А. Третьяк (Третьяк, Румянцева, 2003), Е.В. Устюжаниной (2006; 2015) и М.Ю. Шерешевой (2010). Можно также упомянуть исследования по дезинтеграции предприятия (Вертакова, Бедакова, 2016; Клейнер и др., 1998). Наконец, нельзя не указать фундаментальную монографию по проблемам иерархических и сетевых методов организации транзакций, подготовленную в Институте экономики Национальной академии наук Украины (Иерархия и сети..., 2013).

Тем не менее, несмотря на все многообразие существующих на практике форм организации хозяйственной деятельности и их трактовок в научной литературе, публикации по данной проблематике объединены общим подходом — пониманием хозяйствующего субъекта как в первую очередь субъекта производства. Здесь тоже отдается дань маршалловской традиции, в рамках которой фирма выступает в качестве производственной функции. Это видно даже по названиям отдельных разновидностей форм организации хозяйственной деятельности — производственная цепочка или

цепочка (сеть) создания стоимости (ценности) (Головин, Толкаченко, 2017; Дементьев и др., 2016). Именно как системы создания стоимости рассматриваются и инновационные организационные и технологические структуры (Коваленко, 2017; Кондратьев, 2018).

Однако очевидно, что хозяйствующий субъект должен не только создавать стоимость, но и присваивать ее (чтобы окупать издержки создания стоимости и генерировать прибыль для своих собственников (Кирьянов, 2013)). И по этой причине, по нашему мнению, чрезвычайно интересно рассмотреть то, как происходила и происходит трансформация хозяйствующего субъекта как субъекта присвоения стоимости. Именно в выявлении этой трансформации и состоит цель предлагаемой работы.

В качестве теоретической основы нашего исследования выступает представление о гибридах как о компромиссе между рынками и иерархиями, выдвинутое в работе О. Уильямсона (Williamson, 1991) и развитое в исследованиях Клода Менара (Ménard, 2004), Е.В. Устюжаниной (2006; 2015), Е.В. Попова (2016) и ряда других.

Базой для нашего анализа будет выступать выделение в деятельности хозяйствующего субъекта источников затрат (подразделений, выступающих поставщиками ресурсов для ведения бизнеса) и источников доходов (подразделений, генерирующих денежные потоки для фирмы). Эти источники, в свою очередь, разбиваются на внутренние (находящиеся под полным контролем хозяйствующего субъекта) и внешние (пребывающие вне его контроля). Иными словами, внутренние источники являются подразделениями фирмы, тогда как внешние источники — сторонними независимыми контрагентами. Схематически это разбиение представлено в таблице 1.

С учетом того, что, как было сказано выше, в настоящее время границы между внутренней и внешней средой фирмы размываются, а сама она активно вступает в гибридные отношения с контрагентами, суть нашего исследования будет заключаться в выявлении того, как трансформируются отношения фирмы с источниками ее затрат и доходов, т. е. как происходит выталкивание внутренних источников вовне и вовлечение внешних источников под контроль фирмы, и как эта миграция источников влияет на сущность функционирования хозяйствующего субъекта.

Сразу следует оговориться, что понятия «источник затрат» и «источник доходов» нельзя понимать прямолинейно. Источник за-

Структура источников затрат и доходов хозяйствующего субъекта

		Тип источника		
		Заграты		Доходы
Местоположение источника	Внутренний	Производственные подразделения	Сбытовые подразделения	
	Внешний	Поставщики ресурсов Кредиторы	Промежуточные Конечные	Сбытовые посредники Покупатели

трат (такой, например, как производственное подразделение компании) служит основой для получения прибыли — именно продажа произведенного им продукта позволит фирме получить доход. Тем не менее, напрямую он источником прибыли не выступает и требует затрат. Аналогично, источник доходов (сбытовое подразделение) также требует затрат на свое функционирование, однако его деятельность непосредственно приносит доход компании.

Мы начнем с описания трансформации отношений хозяйствующего субъекта с источниками затрат и затем перейдем к исследованию изменения его отношений с источниками доходов (т. е. к трансформации его функционирования как субъекта присвоения стоимости). Хотя, в соответствии с поставленной целью исследования, преимущественный интерес представляет для нас второй аспект, однако такой двусторонний подход позволит нам сформировать целостное представление о сущности функционирования хозяйствующего субъекта в современных условиях.

Хозяйствующий субъект как создатель стоимости

Магистральной тенденцией развития хозяйствующих субъектов (ХС) как субъектов производства является избавление от неспецифических активов и непрофильных функций и сосредоточение на специфических активах (Уильямсон, 1996) и ядерных (ключевых) компетенциях (Prahalad, Hamel, 1990). Непрофильные процессы передаются специализированным операторам. Эта тенденция представляет собой типичное стремление к специализации и углублению разделения и кооперации труда.

Примеров ее проявления много, назовем лишь два:

— крупнейшие мировые производители транспортных средств (и не только их) достаточно давно трансформировались фактически в сборочные предприятия. Все необходимые для их деятельности (крупноузловой сборки) комплектующие они заказывают на долгосрочной основе у своих поставщиков, которые, в

свою очередь, закупают нужные им уже для их собственного производства комплектующие у поставщиков более низкого уровня и т. д. Эта кооперационная аутсорсинговая цепочка, координируемая конечным производителем (играющим роль интегратора), включает в себя множество уровней. Именно по такой схеме организована деятельность компании Boeing (Устюжанина, 2006). Интересно, что значительно более низкая производительность российских самолетостроительных компаний по сравнению с американскими и европейскими во многом объясняется тем, что они сохранили внутри себя ряд непрофильных активов и функций;

— оператор райдшеринга Uber (для пользователей его сервис неотличим от услуг такси) отказался от владения собственными машинами и формирует автопарк путем привлечения водителей со своими автомобилями на временной основе (от постоянного персонала Uber, как легко убедиться, тоже отказался). Ситуация Uber не уникальна и, наряду с избавлением от материальных активов, отказ от собственного персонала и переход к использованию различных форм гибкой (неустойчивой) занятости тоже получил широкое распространение.

Причины такой трансформации ХС очевидны: стремление избежать инвестиций в неспецифические активы, минимизировать связанные с активами риски (и переложить их на внешних операторов), уменьшить транзакционные издержки и перевести затраты, связанные с этими активами, из постоянных в переменные (т. е. зависящие от реального объема потребления). ХС выталкивают из себя источники затрат. То, что традиционно было внутри фирмы, теперь существует вне нее (хотя продолжает использоваться в ее интересах).

При этом ХС сохраняют или приобретают частичный контроль над внешними операторами, выполняющими в их интересах определенные функции и/или предоставляющие им свои активы. Иными словами, отношения с этими партнерами носят не рыночный, а ги-

бридный характер (Williamson, 1991). Именно этот контроль позволяет характеризовать ХС, окруженный облаком контролируемых (координируемых) им партнеров, как сложную экономико-организационную структуру (метафирму), существующую, в зависимости от ситуации, в форме цепочки (сети) создания стоимости, платформенного предприятия и т. д. Источником этого контроля является монопольное обладание активом, необходимым для функционирования участников облака (Ustyuzhanina et al., 2018).

Ранней тенденцией развития ХС было стремление к вертикальной интеграции, в первую очередь для получения контроля над поставщиками с целью управления издержками и минимизации рисков закупок. Сменившая ее описанная выше более новая тенденция к дезинтеграции на самом деле диалектична по своей природе. С одной стороны, она действительно ведет к отказу ХС от источников неключевых затрат (ХС продолжает минимизировать затраты и риски, но уже не на уровне закупок, а на уровне владения и управления активами) и к замещению единой фирмы дезинтегрированной метафирмой. Но, с другой стороны, ядро этой метафирмы сохраняет контроль над внешними партнерами и единая производственная цепочка сохраняется. Таким образом, тенденция к выстраиванию вертикальных цепочек продолжает действовать, но вертикальные поглощения сменяются вертикальной координацией. Владельческий контроль замещается организационным. Цепочки существуют не внутри ХС, а вне него, но координируются им.

Похожая ситуация наблюдалась на рубеже XIX–XX вв., что было показано в работе В. И. Ленина «Империализм как высшая стадия капитализма» (Ленин, 1973). В тот период крупные фирмы замещались финансово-промышленными группами (ФПГ) с распыленной собственностью, и этот процесс отдельные специалисты оценивали как дезинтеграцию компаний, уход от фирмы с единым собственником и замещение централизованного рыночного игрока совокупностью отдельных предприятий. В. И. Ленин же показал, что на самом деле речь шла об укрупнении ХС за счет их трансформации в ФПГ. Хотя при создании ФПГ единый владельческий контроль формально размывался между множеством собственников, на практике эти структуры все равно контролировались ограниченной группой лиц при помощи разного рода инструментов корпоративного контроля. Создание ФПГ позволяло,

путем отказа от абсолютного контроля над ХС, увеличить его производственные мощности и рыночную власть за счет мобилизации внешних капиталов в интересах центральной структуры. Однако формирование ФПГ все равно требовало от владельцев центральной структуры инвестиций в капитал дочерних и партнерских компаний для сохранения контроля над ними (хотя принадлежащий им пакет мог быть далеким от контрольного и даже блокирующего).

Метафирма может достичь еще большего размера (и еще большего уровня контроля над отраслью) за счет того, что вовлечение экономических агентов в ее орбиту осуществляется без инвестиций в них и происходит исключительно на контрактной основе. Таким образом, дезинтеграция ХС ведет к его укрупнению и к росту его влияния, при этом сам ХС освобождается от непрофильных затрат.

Таким образом, ХС как субъект создания ценности дезинтегрируется, но возникающая на его месте дезинтегрированная система (своего рода ХС 2.0) вовлекает в свою орбиту гораздо больший объем ресурсов и компетенций, чем это мог бы сделать нуклеарный ХС. И эта дезинтегрированная система создания ценности продолжает находиться под контролем ядра ХС.

Что же происходит с ХС как с субъектом присвоения ценности (стоимости)?

Эволюция моделей присвоения стоимости

Источником выгоды для ХС служит продажа его продукта потребителям (есть более сложные ситуации, однако, в конечном счете, все сводится именно к этому (Кириянов, 2013)). Потребители пребывают вне ХС, как правило, не имеют обязательств по покупке его продукта и не могут быть принуждены к этой покупке. Именно потому, что потребители являются внешними контрагентами для ХС, они могут выступать в качестве его источника выгоды — выгода поступает извне (тогда как предлагаемая потребителям ценность создается внутри ХС). При этом они являются конечным источником доходов — как для самого ХС, так и для промежуточных внешних источников доходов (сбытовых посредников, см. табл. 1).

Этот внешний характер потребителей создает для ХС риски, поскольку нет достаточной гарантии, что потребители пожелают приобрести созданный ХС продукт. В силу этого ХС стремится получить контроль над поведением потребителей, чтобы добиться от них покупки своего продукта — именно в этом и состоит, по

нашему мнению, основная цель ХС как субъекта присвоения стоимости.

Здесь мы будем рассматривать только рынки *b2c*, на рынках *b2b* действуют иные модели, которые также имеют целью привязать покупателя к поставщику. Схемы координируемых каналов сбыта достаточно подробно изучены в литературе и соответствуют традиционным схемам гибридного межфирменного взаимодействия; иными словами, фирмы научились эффективно встраивать в свою деятельность внешние промежуточные источники доходов (см. табл. 1). Отметим, впрочем, что и на рынке *b2b* постепенно внедряются инновационные технологии управления отношениями с клиентами (Черенков, 2017).

Фактически это означает, что эффективно функционировать в качестве субъекта присвоения стоимости ХС сможет только тогда, когда приобретет контроль не только над внешними промежуточными источниками доходов, но и над конечными внешними источниками доходов — над потребителями.

Классическими инструментами такого контроля выступают (перечень, разумеется, не является исчерпывающим):

1. Достижение рыночной монополии, т. е. устранение конкурентов с рынка и ликвидация возможности выбора поставщика для потребителя. Однако достижение такой монополии требует от ХС значительных затрат, и с учетом действующего в большинстве стран антимонопольного законодательства в ряде случаев в принципе невозможно.

2. Высокие издержки переключения на другого поставщика (необязательно в непосредственно ценовом выражении). Такая модель активно использовалась для технологических товаров (можно также напомнить ситуацию с мобильными телефонами до разрешения миграции абонентов — при расторжении контракта с оператором сотовой связи сохранить свой номер было невозможно; формально за переход к другому оператору абонент не должен был ничего доплачивать, однако на него ложились затраты на информирование своего круга общения о смене номера телефона, а также риски того, что часть людей уже не сможет до него дозвониться), однако применение ее для всех видов товаров невозможно.

3. Долгосрочные контракты (например, подписка на газеты). Однако эти модели (назовем их жесткими) ограничивают свободу поведения потребителей, что крайне негативно воспринимается ими. Кроме того, на сторону потребителей в этих ситуациях могут вставать

регуляторы, защищающие интересы покупателей.

Следующим способом привлечения потребителей стало создание уникальных предложений — ценовых, товарных, имиджевых, эмоциональных и т. д. Сюда можно отнести разного рода программы лояльности (Березка, 2016), бренды и многое другое. При помощи этих инструментов ХС пытаются добиться лояльности клиентов, т. е. их готовности отдать предпочтение продуктам данного ХС при наличии на рынке конкурирующих предложений (не случайно поэтому лояльность потребителей рассматривается в качестве одного из элементов интеллектуального капитала (Гасанов, 2011)). Эти модели (их можно условно назвать мягкими) гораздо хуже поддаются контролю со стороны регуляторов, и при этом они оставляют иллюзию свободы потребительского выбора. Но по этой же причине они не предоставляют достаточных гарантий ХС в том, что касается продажи их товаров.

В настоящее время развитие технологий, переход к цифровой экономике (Устюжанина и др., 2017) позволяют найти своего рода компромисс между мягкими и жесткими моделями. Формально в них сохраняется свобода выбора потребителя, однако на практике она отсутствует, или, точнее, очень сильно ограничивается, однако это ограничение воспринимается потребителем не как принуждение к определенным действиям, а как создание для него дополнительных удобств, и поэтому не вызывает сопротивления. Кроме того, это ограничение может клиентами не осознаваться. Для клиента они выступают в качестве мягких инструментов, однако по степени эффективности с точки зрения ХС они могут приближаться к жестким (их можно назвать направляющими). Примерами таких инструментов могут быть:

1. Автоматизированные рекомендательные системы, основанные на использовании технологий больших данных. Обработывая большой объем информации, эти системы могут предугадывать запросы потребителей, предлагать им наиболее нужный для них товар на наиболее выгодных для ХС условиях. Речь идет о таргетировании товарно-ценового предложения. Хорошо настроенная рекомендательная система может создавать у потребителя ощущение угадывания его желаний. Рассматривать использование таких рекомендательных систем можно под двумя углами зрения: как манипулирование потребителем и как предоставление потребителю дополнительной услуги (содействие ему в выборе товара в ситуации

широкого товарного предложения). Проблема, однако, заключается в том, что у клиента нет возможности отключить эту рекомендательную систему.

2. Экосистемы, т. е. совокупность сервисов, сгруппированных вокруг одного ядерного ХС, конкурирующих друг с другом, и при этом за счет синергетического эффекта повышающих ценность совместного предложения. Эти сервисы охватывают широкий спектр потребностей клиентов, и по этой причине у покупателя нет необходимости искать альтернативные варианты приобретения какого-либо продукта за пределами данной экосистемы. Отличие экосистемы от фирмы, предлагающей широкий ассортимент товаров и услуг, в том, что экосистема создает для клиента пространство потребления, в котором клиент будет проводить свое время (а в идеале — не будет его покидать), поскольку он может удовлетворить там самые разнородные потребности. Такое пространство создается за счет вовлечения в него широкого спектра разнородных и конкурирующих сервисов (которые одна фирма самостоятельно создать не может). Аналогом такого пространства в «реальном» мире являются торгово-развлекательные центры, но в виртуальном информационном пространстве потенциал экосистемы может быть реализован в намного более полной степени, поскольку рост числа сервисов и возможность охвата потребителей практически неограниченны. Экосистема направлена на создание монополии, но, в отличие от традиционной монополии, она стремится монополизировать не рынок конкретного товара, а все потребление своей целевой аудитории. Поскольку же в экосистеме удовлетворяется широкий спектр потребностей и по каждой потребности есть конкурирующие предложения (т. е. формально конкуренция сохраняется), то это не вызывает протеста у потребителей, напротив, они воспринимают эту монополию как дополнительное удобство, как возможность удовлетворить свои запросы в одном месте.

3. Нейромаркетинг, т. е. манипулирование сознанием потребителя в целях побуждения его к совершению покупки (Захарченко, 2016). Взаимодействие с клиентом выстраивается таким образом, что предлагаемый ему продукт вызывает у него положительные эмоции и стремление получить его. Нельзя не отметить, что продавцы всегда пытались управлять поведением потребителя, однако современные технологии позволяют это делать намного эффективнее.

Благодаря использованию этих инструментов клиент, формально оставаясь внешним по отношению к ХС и независимым от него экономическим агентом, фактически встраивается в этот облачный ХС (метафирму), становясь для него гарантированным источником дохода. При этом, разумеется, ХС не отказывается и от использования традиционных инструментов побуждения потребителей к совершению покупки и фиксации долгосрочных отношений с клиентами. Экосистемы и рекомендательные системы гармонично дополняются программами лояльности и подписками, что еще сильнее укрепляет отношения между клиентами и ХС. При этом новые технологии также используются для повышения эффективности более традиционных инструментов, например, программ лояльности (Орлов, 2017).

В систематизированном виде инструменты управления поведением потребителя (и контроля над ним) в интересах ХС представлены в таблице 2.

Это означает, что ХС, избавляясь от источников затрат, пытается притягивать к себе источники дохода. При этом источники затрат, выходя из состава ХС, остаются под его контролем¹, а источники прибыли, формально не

¹ Взаимодействие ХС с источниками затрат не ограничивается их выведением из состава ХС. Зачастую важные для ХС внешние источники затрат (т. е. носители активов, функций и компетенций) входят в его облако (но не поглощаются ХС, как это было бы в случае традиционной интеграции).

Такое облачное взаимодействие заменяет вертикальную и горизонтальную интеграцию и реализуется в двух направлениях. ХС вытаскивает из своего состава нужные, но по тем или причинам неключевые или недостаточно эффективные функции (вместе с их носителями — соответствующими собственными центрами затрат), вовне, в свое облако, и одновременно втягивает в это облако внешних носителей функций. Первый феномен можно назвать квази-дезинтеграцией (поскольку происходящая дезинтеграция носит неполный характер и сохраняются более или менее устойчивые организационно-экономические связи с материнской структурой), тогда как для второго уже существует название квази-интеграция (Шерешева, 2010). Результатом действия обоих процессов является возникновение квази-интегрированной структуры.

Наличие такого облака позволяет ХС сохранить контроль над прежними собственными функциями и активами и приобрести контроль над внешними функциями и активами без необходимости нести издержки, связанные с сохранением первых в своем составе, и осуществлять инвестиции для приобретения вторых. Степень этой квази-интеграции различна для разных участников облака и описывается моделью Уильямсона (Williamson, 1991). Можно говорить о своего рода созидательном разрушении ХС, когда на его месте возникает квази-интегрированная структура.

Модели и инструменты управления поведением потребителя в интересах хозяйствующего субъекта

Вид моделей	Сущность	Инструменты	Содержание
Жесткие	Лишение или ограничение возможности потребителя выбирать поставщика	Монополия	Невозможность доступа потребителей к альтернативным поставщикам
		Рост издержек переключения	Большие затраты потребителя на переход к иному поставщику
		Долгосрочные контракты	Принятие потребителем на себя обязательств по долгосрочному сотрудничеству с поставщиком
Мягкие	Формирование у потребителя эмоциональных и рациональных предпочтений по отношению к поставщику	Бренды	Формирование у потребителя эмоциональной и/или рациональной привязанности к компании
		Программы лояльности	Создание для потребителя долгосрочных привлекательных условий сотрудничества
Направляющие	Управление решениями потребителя	Рекомендательные системы	Предугадывание запросов потребителя (и формирование их)
		Сетевые экосистемы	Создание пространства потребления, в которое вовлекается потребитель
		Нейромаркетинг	Управление психологическим процессом принятия решения о покупке

входя в состав ХС, также переходят в его зону контроля. Таким образом, метафирма контролирует значимые для нее внешние источники затрат (являющиеся, очевидно, внешними источниками ресурсов и компетенций), и одновременно осуществляет контроль над источниками прибыли. Этот контроль, как и в случае с контролем над источниками ресурсов, носит гибридный (по Уильямсону, т. е. компромиссный между рынками и иерархиями (Williamson, 1991)) характер, т. е. ХС получает возможность мягко управлять распределением ресурсов потребителей (точнее, перераспределять ресурсы между потребителями и собой) и контролировать их поведение нерыночными методами (что, собственно, и является ключевым признаком иерархий (Уильямсон, 1996)). Однако важное отличие между отношениями ХС с источниками ресурсов (компетенций) и источниками прибыли состоит в том, что контроль (или, точнее, квази-контроль) над источниками выгоды (т. е. над потребителями) носит неявный для самих клиентов характер. Он не регламентируется какими-либо договорами, как следствие, условия сотрудничества не могут быть пересмотрены клиентами, а сами ХС утверждают, что все применяемые ими меры направлены исключительно на повышение удобства потребителей (ситуация, схожая с ведением видеозаписи в торговом зале — магазины информируют, что она осуществляется только ради безопасности поку-

пателей, хотя на самом деле ее цель — предупреждение краж). Иными словами, отношения ХС и клиентов являются непрозрачными (что неудивительно, поскольку, появившись в этих отношениях прозрачность, используемые технологии управления поведением потребителей станут неэффективными). Можно сказать, что отношения ХС с клиентами строятся по модели непрозрачного гибрида.

Таким образом, современный ХС является не только системой создания ценности, но и системой ее присвоения. Создавая ценность в интересах потребителей, ХС одновременно обеспечивает взаимодействие своего облака партнеров с конечным потребителем и присваивает ценность в интересах этого облака.

Разумеется, ХС всегда пытался управлять поведением своих потребителей (как это подтверждает приведенный выше перечень инструментов такого управления), но эффективность этого управления была недостаточно высока. Имевшийся инструментарий позволял лишь либо явно ограничивать свободу поведения потребителей (чему они, очевидно, сопротивлялись и находили в этом поддержку государства), либо создавать определенные стимулы для клиентов, но при этом реакция на эти стимулы зависела только от самих клиентов. Кроме того, качество управления поведением потребителей во многом определялось случайными факторами, например, качеством работы конкретных сотрудников, и могло ухуд-

шаться после увольнения опытного персонала. Оно также зависело от готовности клиентов предоставлять информацию о себе. В настоящее время эффективность используемых инструментов намного выросла. ХС по умолчанию доступен огромный массив данных о потребителях, который не отчуждается от ХС и может быть в любой момент обработан в его интересах. Сбор этой информации осуществляется в автоматическом режиме и зачастую независимо от желания клиента. Воздействие на потребителя становится узконаправленным, глубоким и прямым, основанным на большом объеме информации и на хорошем понимании поведения покупателя (для клиента не просто создаются стимулы — он помещается в определенную поведенческую и маркетинговую среду — экосистему, а само воздействие происходит непосредственно на процесс принятия решения, а не на информацию для принятия решения) и поэтому значительно более эффективным, чем ранее. Как информационные технологии, так и психология потребителя и поведенческая экономика добились значительного прогресса (достаточно вспомнить присуждение Нобелевской премии по экономике за 2017 год Ричарду Талеру, автору модели «подталкивания» (Талер, 2017); интересно, что существуют сомнения относительно этичности применения его модели (Sunstein, 2015)), что обуславливает высокую эффективность управления поведением потребителя, причем степень эффективности этого управления будет непрерывно нарастать с развитием технологий¹. Именно эта эффективность и позволяет говорить о «непрозрачном» (происходящем втайне от клиента) встраивании потребителя в метафирму.

При этом полной интеграции покупателя в ХС не происходит — он должен оставаться внешним по отношению к ХС участником экономической деятельности, чтобы служить для него источником прибыли (если полная интеграция произойдет, то ХС будет вынужден сам снабжать покупателя ресурсами для совершения покупки). ХС заинтересован не в обеспечении покупателя ресурсами, а в возможности контроля над тем, как покупатель распределяет свои ресурсы. Для такого контроля, при современном уровне развития информационных, маркетинговых и психологических техно-

логий, потребности в полной интеграции клиента в ХС нет.

Очень интересно посмотреть на эту проблему с точки зрения отношений ХС с людьми. Как было сказано выше, работники сейчас выталкиваются в гибкие, неустойчивые формы занятости, потребители же, напротив, вовлекаются в систему присвоения ценности ХС. Можно сказать, что сейчас наступает эра стабильного, управляемого потребления и гибкой, неустойчивой занятости. Рост неустойчивости в отношениях фирмы с работниками балансируется ростом устойчивости в ее отношениях с потребителями.

Можно утверждать, что современный облачный ХС (метафирма) вовлекает в себя (квази-интегрирует) не только элементы цепочки создания ценности, но и самих потребителей. Это снижает риски ХС. По нашему мнению, именно этот облачный контроль над источниками компетенций и ресурсов и источниками прибыли является отличительной особенностью современной формы существования ХС.

Это соответствует смене приоритетов в формировании капитала предприятия — материальный капитал уступает свое ведущее место капиталу интеллектуальному. ХС уже не владеет материальными производственными и сбытовыми активами, он контролирует свой партнерский капитал, систему отношений с поставщиками необходимых ему ресурсов и компетенций. Но при этом важно понимать, что ресурс становится капиталом для ХС только тогда, когда он используется им в целях получения прибыли, т. е. контролируется ХС. И партнерский капитал представляет собой систему контроля (степень жесткости которого варьируется для разных ХС и для разных групп партнеров) над внешними контрагентами ХС, или, выражаясь более мягко, систему управления отношениями с контрагентами. Чем эффективнее этот контроль и чем выше эффективность контрагентов, тем выше величина партнерского капитала ХС.

Аналогично можно говорить о клиентском капитале, или, точнее, о трансформации клиентской аудитории в клиентский капитал, т. е. о получении ХС инструментов эффективного контроля над поведением потребителей. Величина клиентского капитала также будет определяться величиной финансовых ресурсов клиентов (их совокупной платежеспособностью) и эффективностью контроля ХС над этими ресурсами.

¹ Стоит отметить, что особый интерес к этим технологиям проявляют коллекторы, для которых управление поведением заемщика, манипулирование им и, в случае необходимости, оказание эффективного психологического давления имеет особое значение.

Разумеется, не следует думать, что все ХС встраивают клиентов в себя — безусловно, все они стремятся к этому, однако для такого встраивания нужны значительные технологические и маркетинговые компетенции и большие финансовые ресурсы, которые есть только у крупнейших компаний. У компаний меньшего размера контроль над клиентами намного слабее и опирается на традиционные маркетинговые инструменты наподобие программ лояльности. Также стоит подчеркнуть, что формальное наличие у ХС инструмента контроля над клиентами не означает, что такой контроль на самом деле имеет место. Этот инструмент может быть плохо настроен или используется неэффективно и поэтому не приносит ХС ощутимых выгод.

Интересно отметить, что ХС вовлекают потребителей в свою деятельность в качестве не только источников прибыли, но и участников цепочки создания ценности. Наглядным примером может служить краудсорсинг (Хау, 2012), в рамках которого покупатели самостоятельно разрабатывают идею продукта, или краудфандинг, заключающийся в привлечении пожертвований на организацию бизнеса и/или предварительных продажах товара. Хотя это и не имеет прямого отношения к теме данной работы, однако можно указать на своего рода инверсию в подходе фирм: ранее, вплоть до первой половины XX в., многие предприятия стремились не выплачивать своим рабочим заработную плату, а вместо этого продавали им в кредит и по завышенным ценам необходимые им товары в своих заводских лавках, а также могли расплачиваться с рабочими своей собственной продукцией. Иными словами, речь шла о более или менее принудительной трансформации работников в покупателей. Сейчас же, напротив, можно говорить о добровольном вовлечении потребителей в процесс производства (как это показывают приведенные выше примеры краудсорсинга и краудфандинга). При этом, очевидно, обе эти ситуации представляют собой усиление эксплуатации — работников в первом случае и потребителей во втором, однако в глазах потребителей факт дополнительной эксплуатации размывается за счет того, что им предоставляется возможность реализации своего творческого потенциала и соучастия в развитии важного для них направления деятельности. Клиенты воспринимают ХС не как эксплуататора их ресурсов, а как создателей поля для приложения их потенциала (что делает эксплуатацию намного более эффективной и привлекательной для потребителей).

Заключение

Можно утверждать, что современный ХС стремится к одинаковой модели взаимодействия с источниками затрат (т. е. поставщиками ресурсов и компетенций) и источниками прибыли (т. е. покупателями). Неключевые ресурсы и компетенции (вместе с их операторами и связанными с ними издержками) выталкиваются за пределы фирмы (или не интегрируются в нее, если они уже существуют на свободном рынке), чтобы минимизировать ее издержки и риски, но при этом ХС стремится обеспечить себе контроль над этими ресурсами (компетенциями) в целях стабильности функционирования своей цепочки создания ценности. Полный контроль над этими источниками затрат (характерный для вертикальной интеграции) замещается оперативным контролем, достигаемым благодаря квази-интеграции и гибридной модели взаимодействия.

Потребители, продолжая оставаться вне ХС, тем не менее, при помощи различных технологий вовлекаются в его деятельность и становятся частью его системы присвоения ценности (стоимости). ХС получает возможность управлять распределением ресурсов потребителя, за счет чего клиентская аудитория становится фактически гарантированным источником прибыли. Отношения ХС с потребителями становятся гибридными, однако для потребителей эти отношения непрозрачны и неуправляемы.

ХС стремится держать как источники затрат¹, так и источники прибыли вне себя, но при этом под своим контролем. Поставщики ресурсов (компетенций) и потребители не становятся частью фирмы, но входят в состав ее облака партнеров, а сам ХС трансформируется в метафирму, контролирующую как свою цепочку создания ценности, так и систему ее присвоения. Система этого контроля и представляет собой интеллектуальный капитал ХС. Сам он становится интегральной системой создания и присвоения стоимости.

Такая трансформация ХС (превращение его в облако — частными случаями которого являются производственные цепочки, платформы и т. д.) ставит вопрос о новых инструментах контроля и регулирования его деятельности, а также о защите прав потребителя в новых ус-

¹ Разумеется, ХС выводит вовне не все источники затрат, а только те из них, которые не имеют решающего значения для обеспечения конкурентоспособности и риск ограничения доступа к которым при выведении их вовне минимален. Тем не менее, тенденция к росту числа источников затрат, которые выводятся вовне, налицо.

ловиях. Очевидно, что существующие методы регулирования хозяйственной деятельности, опирающиеся на представление об изолированных друг от друга экономических агентах, в новой ситуации оказываются бессильными. Звучат призывы рассматривать облачные ХС в качестве юридически единых сущностей, однако в рамках действующего законодательства это вряд ли возможно.

Интересно отметить, что рост неустойчивой занятости (другая грань облачной трансформации ХС) вызывает тревогу у специалистов и социума (достаточно вспомнить нашумевшую книгу Г. Стэндинга (2014)), которые требуют защитить интересы работников, тогда как стабилизация потребления, вовлечение потребителя в систему присвоения ценности ХС пока воспринимаются достаточно спокойно (во всяком случае, призывы защитить права потребителей звучат гораздо тише, и это означает, что, в отличие от неустойчивой занятости, это встраивание потребителей в облако ХС пока не вос-

принимаются как угроза для общества, хотя, разумеется, настороженность и существует, причем практически с момента возникновения новых технологий (Nunes, Kambil, 2001)). Несмотря на то, что в настоящее время и прилагаются некоторые усилия по ограничению права компаний распоряжаться информацией пользователей¹, тем не менее пока механизм этого ограничения не отработан, и, с учетом объема информации о потребителях, которая в настоящий момент доступна (и, в том числе, выкладывается в свободный доступ самими клиентами), разработка этого механизма будет достаточно сложна. Вероятно, необходимо предусмотреть возможность для потребителей отключать систему сбора информации и предоставления рекомендаций при совершении покупок. Однако широкой общественной дискуссии по этому вопросу нет.

¹ Мамедьяров З. Ошейник для Большого Брата // Эксперт. — 2018. — № 23. — С. 44–45.

Список источников

- Байбакова Е. Ю., Клочков В. В. Экономические аспекты формирования сетевых организационных структур в российской наукоемкой промышленности // Управление большими системами: сб. трудов. — 2010. — Спец. вып. № 30–1 «Сетевые модели управления». — С. 697–721.
- Березка С. М. Программы лояльности: зарубежный и российский опыт // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. — 2016. — № 5. — С. 113–131.
- Большаков А. В. Генезис и структура деловых сетей в контексте теории постиндустриальной экономики // Экономический анализ: теория и практика. — 2012. — № 10. — С. 35–40.
- Вертакова Ю. В., Бедакова М. С. Проявление дезинтеграционных процессов в промышленности: формы, типы, влияющие факторы // Техничко-технологические проблемы сервиса. — 2016. — № 1. — С. 58–62.
- Гасанов Т. Э. Потребительская лояльность как вид интеллектуального капитала организации // Вестник НГУЭУ. — 2011. — № 2. — С. 260–267.
- Головин А. О., Толкаченко Г. Л. Глобальные цепочки создания стоимости: риски и результаты // Финансы и кредит. — 2017. — Т. 23. — № 3. — С. 160–172.
- Дементьев В. Е., Новикова Е. С., Устюжанина Е. В. Место России в глобальных цепочках создания стоимости // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2016. — Т. 12. — № 1. — С. 17–30.
- Захарченко А. С. Управление отношениями с потребителями на основе технологий нейромаркетинга и «больших данных» // Клиентинг и управление клиентским портфелем. — 2016. — № 2. — С. 110–116.
- Иерархия и сети в институциональной архитектонике экономических систем / Артёмов Т. И., Гриценко А. А., Кричевская Т. А. и др.; под ред. чл.-корр. НАН Украины А. А. Гриценко; НАН Украины, Ин-т экон. и прогнозирова. — Киев, 2013.
- Кирьянов И. В. Себестоимость как экономическая категория в моделировании финансов или возможность синтеза структуры // Экономика и предпринимательство. — 2013. — № 9. — С. 592–601.
- Кирьянов И. В. Транзакционные издержки, феномен торгового дома и экономическая организация // Journal of Institutional Studies. — 2015. — Т. 7. — № 4. — С. 112–127.
- Клейнер Г. Б., Тамбовцев В. Л., Качалов Р. М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность. — М.: Экономика, 1997. — 288 с.
- Клейнер Г. Б., Хайниш С., Баранов П., Ляпунов С. Развитие малого бизнеса на основе реорганизации крупных предприятий. — М.: ЗАО «Консэко», 1998. — 50 с.
- Коваленко А. И. Многосторонняя платформа как сеть создания стоимости // Управленец. — 2017. — № 4. — С. 39–42.
- Кондратьев В. Б. Глобальные цепочки стоимости, индустрия 4.0 и промышленная политика // Журнал Новой экономической ассоциации. — 2018. — № 3. — С. 170–178.
- Куц С. П., Рафинеджад Д., Афанасьев А. А. Сетевой подход в маркетинге: российский опыт // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8: Менеджмент. — 2002. — № 1. — С. 81–107.

- Ленин В. И.* Империализм как высшая стадия капитализма // Ленин В. И. Полное собрание сочинений. — Издание пятое. — Т. 27. — М.: Издательство политической литературы, 1973. — С. 299–426.
- Маркс К.* Капитал. Т. 1 // К. Маркс, Ф. Энгельс. Сочинения. — 2-е изд. — Т. 23. — М.: Издательство политической литературы, 1960. — 908 с.
- Маршалл А.* Принципы экономической науки. — Т. 1. — М.: Издательская группа «Прогресс», 1993. — 416 с.
- Орлов В. Ю.* Развитие облачных систем лояльности в России // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2017. — № 3. — С. 162–167.
- Пауэлл У., Смит-Дор Л.* Сети и хозяйственная жизнь // Экономическая социология. — 2003. — Т. 4. — № 3. — С. 61–105.
- Пождаев Р. Г.* Стратегическое управление межфирменными сетями: концепции и направления исследований // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. — 2012. — № 1. — С. 120–128.
- Попов Е. В.* Сети. — Екатеринбург: Издательство АМБ, 2016. — 168 с.
- Стэндинг Г.* Прекариат. Новый опасный класс. — М.: Ад Маргинем, 2014. — 328 с.
- Талер Р.* Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать. — М.: Эксмо, 2017. — 368 с.
- Тамбовцев В. Л.* Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие // Российский журнал менеджмента. — 2010. — Т. 8. — № 1. — С. 5–40.
- Тироль Ж.* Рынки и рыночная власть: Теория организации промышленности. — СПб.: Экономическая школа, 1996. — XLII + 745 с.
- Третьяк О. А., Румянцева М. Н.* Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. — 2003. — Т. 1. — № 2. — С. 25–50.
- Уильямсон О. И.* Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая контрактация». — СПб.: Лениздат; SEV Press, 1996. — 702 с.
- Уильямсон О. И.* Аутсорсинг: транзакционные издержки и управление цепями поставок // Российский журнал менеджмента. — 2010. — Т. 8. — № 1. — С. 71–92.
- Устюжанина Е. В.* Модели организации внутрифирменной экономики // Экономическая наука современной России. — 2006. — № 1. — С. 120–134.
- Устюжанина Е. В.* Формы интеграции бизнеса: взгляд с позиции институциональной теории // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. — 2015. — № 2. — С. 34–45.
- Устюжанина Е. В., Сигарев А. В., Шеин Р. А.* Цифровая экономика как новая парадигма экономического развития // Экономический анализ: теория и практика. — 2017. — Т. 16. — № 12. — С. 2238–2253.
- Фуруботн Э. Г., Рихтер Р.* Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории. — СПб.: Издательский дом Санкт-Петербург. гос. ун-та, 2005. — XXXIV + 702 с.
- Хау Дж.* Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 288 с.
- Черенков А. А.* Data Science в действии: рекомендательная функция для отдела продаж в секторе b-2-b // Промышленный и b2b маркетинг. — 2017. — № 1. — С. 48–55.
- Шерешева М. Ю.* Формы сетевого взаимодействия компаний. — М.: Изд. дом Гос. ун-та — Высшей школы экономики, 2010. — 339 с.
- Hodgson J. M.* The legal nature of the firm and the myth of the firm-market hybrid // International Journal of the Economics of Business. — 2002. — Vol. 9. — No. 1. — P. 37–60.
- Ménard C.* The Economics of Hybrid Organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. — 2004. — Vol. 160. — P. 345–376.
- Nunes P. F., Kambil A.* Personalization? No Thanks // Harvard Business Review. — 2001. — Vol. 79. — No. 4. — P. 32–34.
- Parker G. G., van Alstyne M. W., Choudary S. P.* Platform revolution. How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you. — New York: W. W. Norton & Company, Inc., 2016.
- Prahalad C. K., Hamel G.* The core competence of the corporation // Harvard Business Review. — 1990. — Vol. 68. — No. 3. — P. 79–91.
- Rochet J.-Ch., Tirole J.* Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. — 2003. — Vol. 1. — No. 4. — P. 990–1029.
- Spulber D. F.* Discovering the Role of the Firm: The Separation Criterion and Corporate Law // Berkeley Business Law Journal. — 2009. — Vol. 6. — No. 1. — P. 298–347.
- Sunstein C.* The Ethics of Nudging // Yale Journal on Regulation. — 2015. — Vol. 32. — No. 2. — P. 413–450.
- Ustyuzhanina E., Komarova I., Evsukov S.* Network economy as a new economic system // European Research Studies Journal. — 2018. — Vol. 21. — No. 3. — P. 77–89.
- Webster F. E. (Jr.)* The Changing Role of Marketing in Corporation // Journal of Marketing. — 1992. — Vol. 56. — No. 4. — P. 1–17.
- Williamson O. E.* Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // Administrative Science Quarterly. — 1991. — Vol. 36. — No. 2. — P. 269–296.

Zenger T.R., Felin T., Bigelow L. Theories of the Firm-Market Boundary // The Academy of Management Annals. — 2011. — Vol. 5. — No. 1. — P. 89–133.

Информация об авторе

Котляров Иван Дмитриевич — кандидат экономических наук, доцент департамента финансов, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (Санкт-Петербург, Российская Федерация; e-mail: ivan.kotliarov@mail.ru).

For citation: Kotliarov, I. D. (2019). Firm Transformation: Transition to a “Cloud” System of Value Creation and Value Capture. Zhurnal Ekonomicheskoy Teorii [Russian Journal of Economic Theory], 16(3), 454–467

Kotliarov I. D.

Firm Transformation: Transition to a “Cloud” System of Value Creation and Value Capture

This paper is dedicated to two trends of the evolution of firm. The first trend is its disintegration which represents externalization of assets, functions, and competencies. The second trend is its expansion which leads to the extension of firm's influence beyond its legal boundaries to the inclusion of other agents into its economic system. This is why a modern economic entity can be considered a cloud of partners organized around the central agent and affiliated with it by hybrid links (according to Williamson). This cloud can be described as a metafirm.

It is demonstrated that an economic agent weakens its ties with cost sources but strengthens its ties with sources of income (customers) by actively using new technological tools. It leads to the inclusion of customers into the cloud of partners. Customers also form hybrid ties with the economic agent. However, the fact of this inclusion is hidden from customers, so the hybrid they form along with the economic agent is an implicit one.

This transformation of firms helps them reduce costs and risks and increase their efficiency. Economic agents establish an integrated system of creation and capture of value.

Nevertheless, this model of economic agents' performance creates risks for customers. New measures should be taken in order to protect customers' interests.

Keywords: economic agent, firm, metafirm, hybrid, network of creation of value, capture of value, ecosystem, loyalty

References

- Baybakova, E. Yu., & Klochkov, V. V. (2010). Ekonomicheskie aspekty formirovaniya setevykh organizatsionnykh struktur v rossiyskoy naukoemkoy promyshlennosti [Economic aspects of formation of network organization structures in the Russian science-consuming industry]. *Upravlenie bol'shimi sistemami: sbornik trudov [Big systems management: collected papers]*, 30–1, 697–721. (In Russ.)
- Berezka, S. M. (2016). Programmy loyāl'nosti: zarubezhnyy i rossiyskiy opyt [Loyalty schemes: foreign and Russian experience]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6: Ekonomika [Bulletin of Moscow University. Series 6: Economics]*, 5, 113–131. (In Russ.)
- Bol'shakov, A. V. (2012). Genezis i struktura delovykh setey v kontekste teorii postindustrial'noy ekonomiki [Genesis and structure of business networks in the context of the theory of postindustrial economy]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika [Economic analysis: theory and practice]*, 10, 35–40. (In Russ.)
- Vertakova, Yu. V., & Bedakova, M. S. (2016). Proyavlenie dezintegratsionnykh protsessov v promyshlennosti: formy, tipy, vliyayushchie faktory [Manifestation of disintegrational processes in industry: forms, types, influencing factors]. *Tekhniko-tehnologicheskieskie problemy servisa [Technical problems of service]*, 1, 58–62. (In Russ.)
- Gasarov, T. E. (2011). Potrebitel'skaya loyāl'nost' kak vid intellektual'nogo kapitala organizatsii [Consumer loyalty as a type of an organization's intellectual capital]. *Vestnik NGUEU [Bulletin of NSUEM]*, 2, 260–267. (In Russ.)
- Golovin, A. O., & Tolkachenko, G. L. (2017). Global'nye tsepochki sozdaniya stoimosti: riski i rezul'taty [Global chains of value creation: risks and results]. *Finansy i kredit [Finance and credit]*, 23(3), 160–172. (In Russ.)
- Dement'ev, V. E., Novikova, E. S., & Ustyuzhanina, E. V. (2016). Mesto Rossii v global'nykh tsepochkakh sozdaniya stoimosti [The place of Russia in global chains of value creation]. *Natsional'nye interesy: prioritety i bezopasnost' [National interests: priorities and safety]*, 12(1), 17–30. (In Russ.)
- Zakharchenko, A. S. (2016). Upravlenie otnosheniyami s potrebitelyami na osnove tekhnologiy neyromarketinga i “bol'shikh dannykh” [Management of consumer relationships on the basis of neuromarketing technologies and “big data”]. *Klienting i upravlenie klientskim portfelem [Clienting and client's portfolio management]*, 2, 110–116. (In Russ.)
- Gritsenko, A. A. (Ed.). (2013). *Ierarkhiya i seti v institutsional'noy arkhitektonike ekonomicheskikh sistem: monografiya [Hierarchy and networks in institutional architectonics of economic systems: monograph]*. Kyiv, Ukraine, 580. (In Russ.)
- Kir'yanov, I. V. (2013). Sebestoimost' kak ekonomicheskaya kategoriya v modelirovanii finansov ili vozmozhnost' sinteza struktury [Cost value as an economic category in finance modeling, or opportunities for structural synthesis]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economy and entrepreneurship]*, 9, 592–601. (In Russ.)
- Kir'yanov, I. V. (2015). Transaktsionnye izderzhki, fenomen torgovogo doma i ekonomicheskaya organizatsiya [Transaction costs, phenomenon of trade house, and economic organization]. *Journal of Institutional Studies*, 7(4), 112–127. (In Russ.)

- Kleyner, G. B., Tambovtsev, V. L., & Kachalov, R. M. (1997). *Predpriyatie v nestabil'noy ekonomicheskoy srede: riski, strategiya, bezopasnost'* [An enterprise in unstable economic environment: risks, strategy, safety]. Moscow, Russia: Ekonomika, 288. (In Russ.)
- Kleyner, G. B., Khaynish, S., Baranov, P., & Lyapunov, S. (1998). *Razvitie malogo biznesa na osnove reorganizatsii krupnykh predpriyatiy* [Development of small business by the reorganization of large enterprises]. Moscow, Russia: ZAO "Konseko", 50. (In Russ.)
- Kovalenko, A. I. (2017). Mnogostoronnyaya platforma kak set' sozdaniya stoimosti [Multilateral platform as a network for value creation]. *Upravlenets [The Manager]*, 4, 39–42. (In Russ.)
- Kondrat'ev, V. B. (2018). Global'nye tsepochnki stoimosti, industriya 4.0 i promyshlennaya politika [Global chains of value, industry 4.0, and industrial policy]. *Zhurnal Novoy ekonomicheskoy assotsiatsii [Journal of the New economic association]*, 3, 170–178. (In Russ.)
- Kushch, S. P., Rafinedzhad, D., & Afanas'ev, A. A. (2002). Setevoy podkhod v marketinge: rossiyskiy opyt [Network approach in marketing: Russian experience]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8: Menedzhment [Bulletin of St. Petersburg University. Series 8: Management]*, 1, 81–107. (In Russ.)
- Lenin, V. I. (1973). Imperializm kak vysshaya stadiya kapitalizma [Imperialism, the Highest Stage of Capitalism]. In *Polnoe sobranie sochineniy [Complete works]* (5th ed., Vol. 27, pp. 299–426). Moscow, Russia: Izdatel'stvo politicheskoy literatury. (In Russ.)
- Marks, K. (1960). Kapital. T. 1 [Capital. Vol. 1]. In K. Marks & F. Engel's, *Sochineniya [Writings]* (2nd ed., Vol. 23). Moscow, Russia: Izdatel'stvo politicheskoy literatury, 908. (In Russ.)
- Marshall, A. (1993). *Printsipy ekonomicheskoy nauki [Principles of Economics]* (Vol. 1). Moscow, Russia: "Progress" Publ. Group, 416. (In Russ.)
- Orlov, V. Yu. (2017). Razvitie oblachnykh sistem loy'al'nosti v Rossii [Development of cloud loyalty schemes in Russia]. *Marketing i marketingovye issledovaniya [Marketing and marketing research]*, 3, 162–167. (In Russ.)
- Pauell, U., & Smit-Dor, L. (2003). Seti i khozyaystvennaya zhizn' [Networks and economic life]. *Ekonomicheskaya sotsiologiya [Economic sociology]*, 4(3), 61–105. (In Russ.)
- Pozhidaev, R. G. (2012). Strategicheskoe upravlenie mezhfirmyennymi setyami: kontseptsii i napravleniya issledovaniy [Strategic management of intercompany networks: concepts and inquiries of research]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie [Bulletin of Voronezh State University]*, 1, 120–128. (In Russ.)
- Popov, E. V. (2016). *Seti [Networks]*. Ekaterinburg, Russia: AMB Publ., 168. (In Russ.)
- Standing, G. (2014). *Prekariat. Novyy opasnyy klass [The Precariat. The New Dangerous Class]*. Moscow, Russia: Ad Marginem, 328. (In Russ.)
- Taler, R. (2017). *Novaya povedencheskaya ekonomika. Pochemu lyudi narushayut pravila traditsionnoy ekonomiki i kak na etom zarabotat' [Misbehaving: The Making of Behavioral Economics]*. Moscow, Russia: Eksmo, 368. (In Russ.)
- Tambovtsev, V. L. (2010). Strategicheskaya teoriya firmy: sostoyanie i vozmozhnoe razvitie [Strategic theory of firm: position and possible development]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian journal of management]*, 8(1), 5–40. (In Russ.)
- Tirol', Zh. (1996). *Rynki i rynochnaya vlast': Teoriya organizatsii promyshlennosti [Markets and market power: theory of industrial organization]*. St. Petersburg, Russia: Ekonomicheskaya shkola, XLII + 745. (In Russ.)
- Tret'yak, O. A., & Rumyantseva, M. N. (2003). Setevye formy mezhfirmyennoy kooperatsii: podkhody k obyasnениyu fenomena [Network forms of intercompany cooperation: approaches to the definition of the phenomenon]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian journal of management]*, 1(2), 25–50. (In Russ.)
- Uil'yamson, O. I. (1996). *Ekonomicheskie instituty kapitalizma: Firmy, rynki, "otnoshencheskaya kontraktatsiya" [The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting]*. St. Petersburg, Russia: Lenizdat; CEV Press, 702. (In Russ.)
- Uil'yamson, O. I. (2010). Outsorsing: transaktsionnye izderzhki i upravlenie tsepyami postavok [Outsourcing: Transaction Cost Economics and Supply Chain Management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian journal of management]*, 8(1), 71–92. (In Russ.)
- Ustyuzhanina, E. V. (2006). Modeli organizatsii vnutrifirmyennoy ekonomiki [Organization models of in-house economy]. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii [Economic science of modern Russia]*, 1, 120–134. (In Russ.)
- Ustyuzhanina, E. V. (2015). Formy integratsii biznesa: vzglyad s pozitsii institutsional'noy teorii [Business integration forms: from the perspective of institutional theory]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta im. G. V. Plekhanova [Bulletin of Plekhanov Russian University of Economics]*, 2, 34–45. (In Russ.)
- Ustyuzhanina, E. V., Sigarev, A. V., & Shein, R. A. (2017). Tsifrovaya ekonomika kak novaya paradigma ekonomicheskogo razvitiya [Digital economy as a new paradigm of economic development]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika [Economic analysis: theory and practice]*, 16(12), 2238–2253. (In Russ.)
- Furubotn, E. G., & Rikhter, R. (2005). *Instituty i ekonomicheskaya teoriya: Dostizheniya novoy institutsional'noy ekonomicheskoy teorii [Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics]*. St. Petersburg, Russia: St. Petersburg State University Publ. House, XXXIV + 702. (In Russ.)
- Khau, Dzh. (2012). *Kraudsorsing: Kollektivnyy razum kak instrument razvitiya biznesa [Crowdsourcing: Collective mind as the instrument of development]*. Moscow, Russia: Al'pina Publisher, 288. (In Russ.)

- Cherenkov, A. A. (2017). Data Science v deystvii: rekomendatel'naya funktsiya dlya otdela prodazh v sektore b-2-b [Data Science in action: recommendatory function for sales offices in a B2B sector]. *Promyshlennyy i b2b marketing [Industrial and B2B marketing]*, 1, 48–55. (In Russ.)
- Sheresheva, M. Yu. (2010). *Formy setevogo vzaimodeystviya kompaniy [Forms of network cooperation between companies]*. Moscow, Russia: Higher School of Economics Publ. House, 2010. — 339 s. (In Russ.)
- Hodgson, J. M. (2002). The legal nature of the firm and the myth of the firm-market hybrid. *International Journal of the Economics of Business*, 9(1), 37–60.
- Ménard, C. (2004). The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 160, 345–376.
- Nunes, P. F., & Kambil, A. (2001). Personalization? No Thanks. *Harvard Business Review*, 79(4), 32–34.
- Parker, G. G., van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). *Platform revolution. How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. New York: W. W. Norton & Company, Inc.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Rochet, J.-Ch., & Tirole, J. (2003). Platform Competition in Two-Sided Markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990–1029.
- Spulber, D. F. (2009). Discovering the Role of the Firm: The Separation Criterion and Corporate Law. *Berkeley Business Law Journal*, 6(1), 298–347.
- Sunstein, C. (2015). The Ethics of Nudging. *Yale Journal on Regulation*, 32(2), 413–450.
- Ustyuzhanina, E., Komarova, I., & Evsukov, S. (2018). Network economy as a new economic system. *European Research Studies Journal*, 21(3), 77–89.
- Webster, F. E. (Jr.) (1992). The Changing Role of Marketing in Corporation. *Journal of Marketing*, 56(4), 1–17.
- Williamson, O. E. (1991). Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269–296.
- Zenger, T. R., Felin, T., & Bigelow, L. (2011). Theories of the Firm-Market Boundary. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 89–133.

Author

Ivan Dmitrievich Kotliarov — PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Finance, National Research University Higher School of Economics (St. Petersburg, Russian Federation; e-mail: ivan.kotliarov@mail.ru).