

Для цитирования: Орехова С. В., Заруцкая В. С. Интеграция бизнеса: эволюция подходов и новая методология // Журнал экономической теории. — 2019. — Т. 16. — № 3. — С. 554-574

doi 10.31063/2073-6517/2019.16-3.21

УДК 334.7

JEL D01

ИНТЕГРАЦИЯ БИЗНЕСА: ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ И НОВАЯ МЕТОДОЛОГИЯ¹

С. В. Орехова, В. С. Заруцкая

Статья посвящена разработке единого методологического подхода к исследованию интеграционных процессов бизнеса. Методологический каркас работы основан на критическом анализе трех групп теоретических направлений: неоклассической экономической теории, институциональной экономической теории и парадигме стратегического управления. Научный обзор этих концепций позволил авторам классифицировать виды интеграции, определить причины и условия возникновения экономических объединений.

В результате контент-анализа выявлено, что ключевой проблемой в идентификации интеграционных процессов являются меняющиеся в условиях цифровизации представления относительно выбора, применения и прав собственности на ресурсы. Доказано, что ресурсы являются микрооснованием для выбора интеграционной стратегии фирмы.

Тезис о ключевой роли ресурсов является предпосылкой для разработки единой методологии исследований интеграции бизнеса. Предлагаемый подход дает возможность рассматривать интеграционные процессы как результат ресурсной стратегии фирмы в определенном институциональном окружении, прогнозировать эффективные бизнес-модели и межфирменные взаимодействия на основе имеющихся у фирмы ресурсов.

Ключевые слова: интеграция, квазиинтеграция, межфирменные взаимодействия, ресурсы, методология интеграции, сети, гибриды, научный обзор интеграции

Введение

Поведение фирм характеризуется двумя процессами: конкуренцией и, одновременно с этим, интеграцией. Можно сказать, что интеграция бизнеса является уже аксиоматичным условием существования фирм и рынков.

В то же время эволюция институциональных, экономических и иных процессов создает предпосылки для новых форм кооперации. Скорость изменений в XXI веке настолько возросла, что так же быстро, как раньше, трансформировать ресурсы и бизнес-процессы фирмы стало невозможно. Технологизация, борьба за потребителя, введение новых социально-экологических стандартов ведут к росту издержек и требуют объединения усилий.

Следует отметить, что цифровизация экономики и общества в целом также дает новые основания для объединения фирм. Как справедливо отмечает Е.В. Попов (2019. С. 4), «...цифровые технологии приобретают свойства социо-технологических драйверов развития цифрового общества», что приводит «к противоречию между традиционными методами хозяйствования и методами цифровых технологий. Это противоречие проявляется,

прежде всего, в увеличении доли оказания услуг в общем объеме экономической деятельности в противовес производству материальных благ и, как следствие, появлению новых принципов хозяйствования».

Трансформация рынков предполагает использование абсолютно других бизнес-моделей, что, в конечном итоге, ведет к иным стратегиям и способам получения рент. Именно поэтому изучение потенциальных выгод от различных кооперационных действий фирм представляет научный интерес и является нетривиальной задачей для исследования.

Несмотря на активное использование в работах термина «интеграция», трактовки его многогранны, иногда — фрагментарны и поверхностны. Расширение характеристик и видов интеграционных объединений, а также описание издержек и выгод, с этим связанных, растет как «снежный ком». При этом можно отметить следующий парадокс: теоретики часто не успевают за реальностью и вынуждены описывать уже произошедшие на рынках процессы. Вместе с тем общее, а главное, опережающее представление о происходящем даст возможность выявить эффективные бизнес-модели как для традиционных, так и для электронных рынков. Иначе говоря, система-

¹ © Орехова С. В., Заруцкая В. С. Текст. 2019.

тизация имеющихся знаний об интеграционных процессах и структурах в единое методологическое поле позволит:

1) сформировать теоретический каркас для исследований поведения фирм при их консолидации и связанной с этим трансформации рынков;

2) создать основу для дальнейшего прикладного конструирования бизнес-моделей отдельных фирм с учетом специфики рынков.

Таким образом, цель настоящей статьи — разработка единой методологической платформы исследования интеграции бизнеса на основе систематизации имеющихся теоретических и прикладных работ в этой области.

Реализация цели предполагает конкретизацию трех основных моментов. Во-первых, требуется уточнение содержательного фундамента понятия «интеграция»; во-вторых, необходимо изучение мозаики имеющихся теоретических подходов к анализу процессов интеграции, их вклада в современное понимание кооперационных рыночных процессов; в-третьих, предполагается поиск и описание общих оснований и критериев для конструирования единой методологии исследований интеграции бизнеса.

Сущность интеграции бизнеса: полемика мнений

Первые виды интеграционных объединений, такие как картель, синдикат и трест, относятся к периоду возникновения монополий-пионеров в середине XIX века. Рост конкуренции и автоматизация производства в начале XX века приводят к развитию вертикально интегрированных структур. 60–70-е годы XX века характеризуются всплеском объединений конгломератного типа, стремлением диверсифицировать бизнес путем наращивания активов в сферах электроники и телекоммуникаций (Шерер, Росс, 1997. С. 153–155), что в 80-х годах стало уже неактуально¹ (Владимирова, 1999. С. 117). В эпоху совместного потребления внимание специалистов приковано к новым «мягким», или «неполным», формам кооперации.

Такая динамика внешней среды приводит все к новым и новым формам интеграции, отсюда полемика мнений по данному вопросу. Под интеграцией в научной литературе понимается:

— объединение в целое отдельных частей, элементов, функций, видов деятельности (Стерлигова, 2005. С. 71); возникновение системы связей между элементами (Энгельгарт, 1970);

— утрата элементами ряда своих идентификационных качеств при вхождении в состав целого; появление у возникающей целостности новых свойств, обусловленных как свойствами элементов, так и возникновением новой системы связей между частями (Энгельгарт, 1970);

— согласованное развитие, модернизация, реструктуризация, стратегия (Томпсон, Стрикленд, 2008. С. 341); установление таких взаимоотношений между субъектами хозяйствования, которые обеспечивают долгосрочное сближение генеральных целей интегрирующей и интегрируемой сторон (Клейнер и др., 1997);

— сотрудничество и диалектический антипод дифференциации (Громыко, 2015. С. 48);

— развитие взаимодействий между экономическими единицами при производстве, распределении, обмене и потреблении, возникновении новых формообразований, возрастании целостных свойств систем с целью получения синергетического эффекта (Мескон и др., 1997);

— процесс, происходящий под воздействием возникновения, нарастания и разрешения противоречий (Авдонина, 2011. С. 63); представляющий собой определенную совокупность шагов (Романова, Макаров, 2015. С. 254);

— управленческая концепция, исследующая во времени и пространстве возможности достижения синергетического эффекта путем использования системных мультипликативных социально-экономических эффектов (Дженстер, 2004. С. 184);

— более высокая форма кооперации (Канакина, Понукалин, 2015. С. 249).

На базе рассмотренных определений можно выделить три основные точки зрения относительно понимания интеграции бизнеса:

1) как процесс становления единого целого (реструктуризация, развитие, взаимодействие, слияние, последовательность шагов);

2) как результат (объединение, система, синергетический эффект);

3) как одновременно процесс и результат взаимодействия.

Не снижая ценности всех перечисленных работ, следует констатировать, что из имеющегося массива определений так и неясно, ка-

¹ По расчетам М. Портера, в первой половине 80-х годов поглощения конгломератами хозяйствующих субъектов в несвязанных отраслях заканчивались неудачей в 74 % случаев.

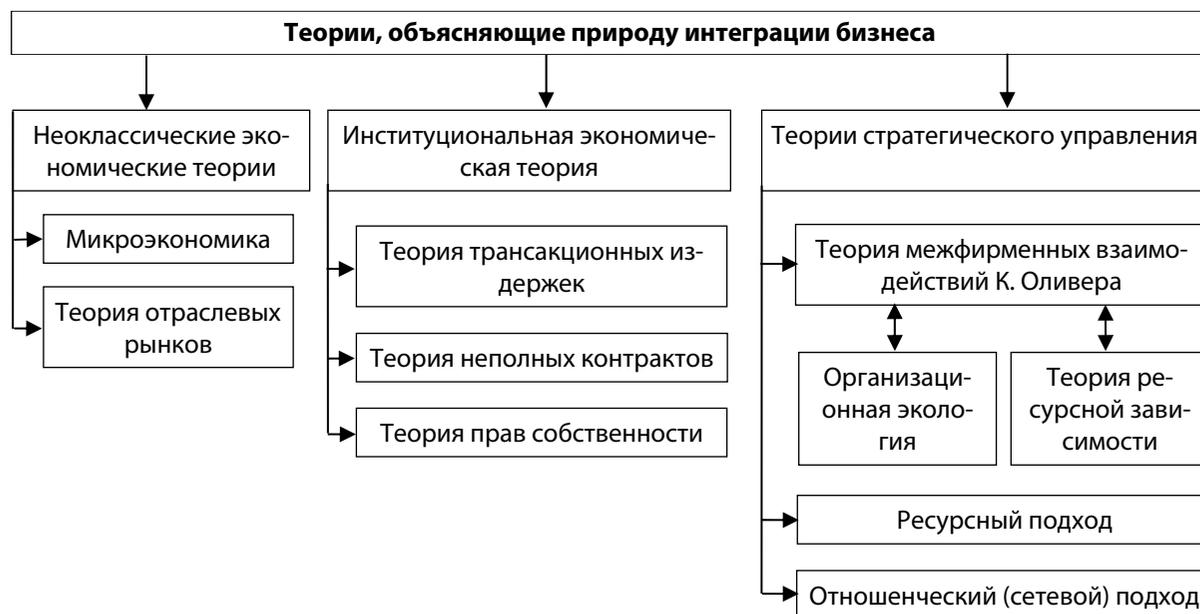


Рис 1. Теоретические подходы к анализу интеграции бизнеса (составлено авторами)

ковы микрооснования (*microfoundations*) интеграции. Что фирмы объединяет и что, в конечном итоге, меняет логику функционирования бизнеса?

Ответ лежит на поверхности — это ресурсы. Однако на первый взгляд столь очевидное решение вопроса требует изучения. Следует признать, что природа интеграции претерпела существенные изменения, так как и понимание того, что есть ресурсы, в XXI веке сильно трансформировалось.

В целом нами *под интеграцией понимается стратегический процесс, позволяющий за счет объединения различного рода ресурсов оптимизировать издержки и выгоды всех его участников*. Предложенное определение смещает акценты в сторону изучения имеющихся у фирмы ресурсов, ценных для других участников кооперационного процесса. С этой точки зрения важен не сам процесс интеграции, а его экономические предпосылки, основанные на анализе мотивации по владению, распоряжению и использованию ресурсов.

Эволюция теоретико-методологических подходов к исследованию интеграции бизнеса

Исследование интеграции как неотъемлемой характеристики рынка осуществляется в рамках большинства экономических теорий (рис. 1).

Неоклассическая экономическая теория заложила основы для анализа поведения фирм. А. Маршалл выделил «усовершенствование организации» в отдельный ресурс, обуславливающий более эффективную производственную

отдачу внутри одной фирмы (Маршалл, 2007). Такой подход, основанный на эксплуатации понятий «возрастающая отдача», «предельные издержки» и «альтернативные издержки», дает основания решать задачи на оптимум: сколько производить тех или иных товаров, как распределить ресурсы между выпуском разных видов продукции.

Таким образом, уже неоклассики говорят об объединении ресурсов и их эффективном комбинировании как реализации стратегии лидерства по издержкам. Под интеграцией понимается ситуация, когда объединение активов происходит на основе юридически оформленного владения собственностью на эти активы одними и теми же лицами (Шерешева, 2010. С. 53).

На базе неоклассического подхода возникла теория отраслевых рынков, где интеграция рассматривается как следствие действий активных фирм по усилению рыночной власти. Цели объединения фирм — снижение барьеров входа на рынок, синергия от слияний и поглощений, контроль над поставщиками и покупателями за счет вертикальных ограничений.

Исследование эффектов от масштаба привело к дальнейшим работам, но уже по изучению эффектов разнообразия. Результатом явилась известная классификация по степени однородности продукции, которая выделяет вертикальный, горизонтальный и конгломератный типы интеграционных объединений. Анализ этих объединений (холдингов) получил огромное распространение в исследованиях экономистов (Greenhut, Ohta, 1979; Tirole,

1994). В России интерес к изучению проблем и выгод от функционирования холдинговых структур возник на рубеже XX–XXI веков в связи с тотальной реструктуризацией промышленных секторов экономики (см., например (Винслав и др., 1998; Авдашева, 2000, 2007; Бочаров, Герман, 2012; Долгопятова, 2004; Динамика корпоративного развития..., 2004)).

Успех холдинга как бизнес-модели, использующей интеграционную стратегию, в ряде стран, и в России особенно, объясняется неопределенностью и слабой развитостью ры-

ночных отношений. Управление консолидированной собственностью позволяет избежать оппортунистического поведения и асимметрии информации со стороны поставщиков и покупателей, что более вероятно в случае раздельного владения активами (Тамбовцев, 2001). Вместе с тем холдинги имеют ряд недостатков, главным из которых является ресурсообеспечение, обусловленное размером собственного капитала. Кроме того, здесь из цепи создания ценности фактически выключен потребитель, для которого она и создается (табл. 1)

Таблица 1

Преимущества и недостатки традиционной формы интеграции (холдинга) (Орехова, 2018. С. 237)

Преимущества холдинговой организации бизнеса	Недостатки, возникающие в ходе реализации преимуществ холдинга
Аккумуляция ресурсов в рамках одной иерархической структуры, при этом покупаются доли предприятий, а не реальные активы, тем самым ограничивается риск ответственности материнской компании по долгам дочерних компаний	1. Развитие, обусловленное размером собственного капитала. 2. Сложность управления ресурсами из-за их многообразия. 3. Сложность распределения ресурсов между подразделениями холдинга. 4. Низкий инвестиционный потенциал, т. е. отдача от вложений, которые приобретаются в собственность
Снижение уровня конкуренции на рынке	Отсутствие у подразделений холдинга мотивации к оптимизации бизнес-процессов и поиску источников прибыли
Создание конкурентоспособного продукта за счет минимизации транзакционных издержек на каждой технологической стадии	Отсутствие мотивации создавать конкурентоспособный (качественный) продукт на промежуточных стадиях из-за его гарантированной покупки верхними звеньями технологической цепочки
Централизация капитала, за счет чего перераспределение финансовых потоков между подразделениями	1. Зависимость подразделений холдинга от политики головной компании. 2. Рост издержек контроля
Создание пакета сильноспецифичных активов	1. Сложная реализация активов. 2. Фундаментальная трансформация сделок
1. Единый управленческий центр. 2. Экономия затрат за счет централизации функций и масштабов закупок	1. Сложная иерархическая система управления, бюрократизация, дублирование функций. 2. Рост издержек контроля, в том числе на прохождение «юридических границ». 3. Проблемы с антимонопольным законодательством. 4. Потеря хозяйственной самостоятельности. 5. Снижений общей эффективности за счет поддержки слабых подразделений. 6. Слабое знание специфики отдельных производств
Синергетический эффект от интеграции объектов науки, производства и инфраструктуры	1. Дополнительные издержки, в том числе издержки контроля. 2. Профильная специализация, сосредоточение на текущих проблемах базисного производства
Имидж крупной интегрированной структуры, возможность за счет этого лоббировать интересы	Дополнительные издержки на спонсорство, экологию, социально ответственные проекты
Устойчивость трансфертных цен со стороны поставщиков, удобная форма бизнеса при экономической неопределенности на рынках	Низкая стратегическая гибкость

Параллельно с неоклассической экономической школой развивается направление институционализма, в рамках которого исследуются иные причины интеграции. Оно уже рассматривает не производство и связанные с ним эффекты масштаба и разнообразия. Здесь в фокусе внимания находятся принципы обмена, включающие проблематику несовершенства информации, ограниченной рациональности, специфичности активов и спецификации прав собственности. То есть целесообразность интеграции объясняется трансакционными, а не трансформационными издержками.

Основатель теории трансакционных издержек Р. Коуз в работе «Природа фирмы» (1995) заложил новый подход к причинам возникновения компании. Анализ величины трансакционных издержек, по Р. Коузу, определяет, какой механизм управления хозяйственной деятельностью предпочтительнее: фирма или рынок. Трансакционные издержки снижаются за счет роста уровня доверия (социального капитала) и/или введения стандартов. Начиная с Р. Коуза, проблема «производить или покупать» (*make-or-buy decision*) стала одной из наиболее исследуемых в современной теории фирмы (Popo, Zenger, 1995; Klein, 2008), когда размер издержек обмена выступает стимулом (или антистимулом) интеграции.

Одновременно с этим аргументируется тезис о том, что рост активов с определенного момента ведет к увеличению издержек управления и контроля. По мнению А. Алчиана и Х. Демсеца (2003), работа в рамках единой собственности ведет к проблеме оппортунизма участников самой фирмы — работников, менеджеров и даже собственников.

Именно институционалисты, исследующие рыночные взаимодействия через призму отдельных сделок, поставили вопрос о правах собственности на ресурсы (Алчиан, Демсец, 2003; Williamson, 1991), которые трактуются как специфические активы, которые не могут быть использованы альтернативным образом без существенной потери в их потенциале. Специфичность активов и частота трансакций также выступают основанием для увеличения/уменьшения издержек (Уильямсон, 1996. С. 104–114).

Укрупненно экономическая категория «право собственности» включает права владения, распоряжения и пользования. Права собственности влияют на выбор решений правообладателя в отношении трех видов стратегий: по поводу содержания прав собственности как таковых; по деятельности на рынке прав соб-

ственности на различные активы; по функционированию на рынке товаров, производимых с помощью данной собственности (Фуруботн, Рихтер, 2005).

При разделении пучка прав степень контроля, способы использования и стимулы к применению ресурса, распределение дохода и власти, издержки спецификации и контроля, а также ренты, получаемые от ресурса, существенно различаются. В то же время собственники, принимая решения о концентрации в своих руках ряда правомочий, также будут оценивать риск, возникающий в связи с обладанием ими (Кудряшова, 2004. С. 19). Таким образом, содержание прав собственности оказывает «предсказуемое воздействие на аллокацию и использование ресурсов» (Furubothn, Pejovich, 1972. Р. 1139), а степень контроля над ресурсом служит главным критерием выбора интеграционной стратегии фирмы.

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

Различия в трансакциях, определяемые в том числе и правами собственности, обуславливают новую классификацию интеграционных процессов (структур управления): «рынок — гибрид — иерархия», предложенную О. Уильямсоном (1996. С. 167) и всесторонне изученную К. Менаром (Menard, 1995; 2004; 2011).

В отличие от прежних представлений о существовании только двух полюсов — «фирма» и «рынок», гибриды предполагают замену традиционной (полной) интеграции на один из вариантов сотрудничества. При этом на пространстве между точками «фирма» и «рынок» может быть абсолютно любое множество гибридных форм ввиду разнообразия контрактных отношений, степени автономности сторон, разного количества участников, властной асимметрии, соотношения рыночных и институциональных механизмов координации и т. д. Это объясняется тем, что гибриды могут менять структуру в зависимости от стадий отраслевого жизненного цикла (Попов и др., 2016), мотивации принципалов и агентов (Makadok, Coff, 2009) и любых других институциональных изменений.

Перечисленные факты привели к тому, что в исследованиях экономистов все больше акцентируется внимание не на интеграции, а на квазиинтеграции. Первые упоминания этого термина можно обнаружить у французского экономиста Жака Усьё еще в 50-е годы XX века (Houssiaux, 1957a, 1957b). Квазиинтеграция определена как «промежуточная зона, которая включает в себя обычные отношения «продавец — покупатель» между фирмами, действующими на разных и последовательных этапах производства, ... это процесс экономической интеграции, основанный не на внутрифирменной основе, а происходящий в группе, состоящей из большой фирмы и ее субподрядчиков» (Houssiaux, 1957a. P. 222).

Квазиинтеграция, по Ж. Усьё, возникает по двум основным причинам: 1) трудности, с которыми сталкивается крупная интегрированная фирма в реагировании на изменения спроса (отсутствие гибкости); 2) неэффективная организация смежных рынков. При этом она подразумевает неформальные контракты, основанные на доверии и долговременности отношений (этот аргумент также принимался во внимание в литературе по межфирменным сетям (Powell, 1990; Uzzi, 1997).

Далее, в 1970-х гг., К. Блу обращается к анализу квазиинтеграции, «где некоторые фирмы получают преимущества вертикальной интеграции, не принимая на себя риски жесткой собственности» (Blois, 1972. P. 253). И только в 1990-х годах изучение квазиинтеграционных процессов стало носить массовый характер (Monteverde, Teece, 1982; Dietrich, 1994; Fernandez et al., 2000; Третьяк, Румянцева, 2003; Шерешева, 2010).

Таким образом, с точки зрения институционалистов, при интеграции используются внутрифирменные механизмы координации, тогда как при квазиинтеграции — гибридные. Гибрид — это результат квазиинтернализации (сотрудничество экономических агентов в рамках обменов, изначально координировавшихся рынком) и квазиэкстернализации (введение элементов рыночного способа координации в иерархию) (Шерешева, 2006).

Изменение экономического ландшафта обусловило появление новых моделей бизнеса. Их осмысление привело к тому, что во главу угла были поставлены не экономические вопросы, связанные с масштабом производства или издержками, а проблемы менеджмента: как управлять новыми формами интеграции, мотивировать различных участников процесса интеграции, отладить бизнес-процессы, эф-

фективно распределить издержки и выгоды и т. п. Поэтому возникло множество работ по стратегическому управлению интеграцией, в рамках которого можно выделить три мейн-стрима.

Первое направление базируется на теории межфирменных взаимодействий К. Оливера.

Предшественницей этого подхода является теория ресурсной зависимости, предложенная Дж. Пфеффером и Дж. Саланчиком (Pfeffer, Salancik, 1978). Суть заключается в том, что предприятие зависит от деловой среды прямо пропорционально его потребности в ресурсах. Зависимость предприятия от контрагентов определяется степенью монополизации контроля над ресурсом и важностью ресурса для бизнеса. Таким образом, предприятия будут всегда мотивированы искать взаимодействия с держателями важных для их бизнеса ресурсов (Aldrich, 1971; Pfeffer, 1972).

В концепции организационной экологии авторы (Hannan, Freeman, 1977) фокусируют внимание на так называемых «популяциях» фирм. Каждая популяция занимает рыночную нишу, определяемую комбинацией ресурсов разного уровня. Развитие фирмы зависит от конкурентных преимуществ популяции, в которой она состоит. Здесь мотивом к интеграции фирм служит стремление повысить конкурентоспособность всей популяции.

К. Оливер (Oliver, 1990) обобщил факторы и условия, которые заставляют фирмы взаимодействовать тем или иным способом. Межорганизационные отношения понимаются как относительно продолжительные транзакции, потоки и связи между двумя и более организациями во внешней среде. Выбор формы интеграции объясняется рядом факторов, которые представляют значительный интерес для целей нашего исследования. Среди них: 1) необходимость (соответствие регулятивным требованиям); 2) асимметрия рыночной власти у вступающих в отношения фирм; 3) взаимная выгода сторон (стремление к кооперации); 4) внутренняя эффективность фирмы, основанная на снижении транзакционных издержек; 5) стабильность (стремление снизить неопределенность внешней среды); 6) легитимность (желание продемонстрировать имидж и соответствие нормам институциональной среды).

Чуть позже в работе (Fernandez et al., 2000) продемонстрировано, что на выбор формы интеграции влияют четыре фактора: временная и физическая специфичность ресурсов; специфичность бренда и устройство институциональной среды. Обобщая эти работы и

наши прежние исследования (Орехова, 2016), можно заключить (и здесь мы согласны с М.Ю. Шерешевой (2010. С. 72)), что выбор формы интеграции определяют два ключевых фактора: контрактные риски и риски институциональной среды.

Вторым направлением в стратегическом управлении, возникшем в 1990-е годы, стал ресурсный подход (*Resource-Based View, RBV*). Утверждается, что фирмы, способные аккумулировать редкие, ценные и трудноимитируемые ресурсы и способности, будут более конкурентоспособны на рынке (Wernerfelt, 1984; Barney, 2001). Соответственно, интеграция фирм направлена на «собрание» этих ресурсов на рынке.

Комплексное решение по управлению ресурсами в рамках RBV предложил Р. Грант (2008. С. 160–163), который определил значимые свойства ресурсов для прибыльности бизнеса. На стадии создания преимущества — редкость и актуальность ресурса; на стадии создания устойчивости преимущества — длительность использования, возможность имитации и возможность переноса ресурса; на стадии присвоения результатов — права собственности на ресурс, уровень рыночной власти и встроенность в процессы.

Развитие ресурсной парадигмы дало целый пул теоретических «ответвлений». Так, в теории знаний акцент сделан на проблеме передачи нематериальных активов на рынке и внутри предприятия, что является дополнительным стимулом к объединению фирм (Demsetz, 1991). В теории динамических способностей отмечается, что главное — это не присвоение ценных ресурсов, а эффективное управление ими (Teese et al., 1997).

Третье направление исследований интеграции в стратегическом менеджменте возникло в 80-е годы XX в., когда Р. Майлз и Ч. Сноу (Miles, Snow, 1986) вводят и описывают понятие сетевой структуры как формы управления организацией. Интерес экономистов к сетевым аспектам взаимодействий отраслей и фирм первоначально возник в связи с войнами стандартов, проявлением внешних эффектов и эффектом масштаба, доступом к рынку естественной монополии (Долгопятова, Шилаева, 2017). Сети частично устраняют недостатки холдинговой организации бизнеса, при условии, что сумма транзакционных и трансформационных издержек не выше, чем издержки иерархической формы (Jarillo, 1993) (табл. 2).

Первоначально интерес к сетям возник у маркетологов, изучающих взаимоотношения

в цепях создания стоимости (Anderson et al., 1994; Achrol, Kotler, 1999; Sneth, Parvatiyar, 2000; Куш, 2006, Третьяк, 2013). Далее необходимость научного обоснования перехода бизнеса от цепи создания стоимости к сети породила отношенческий (сетевой) подход (*RV — Relational View*), основателями которого являются Дж.Х. Дайер и Г. Сингх (Dyer, Singh, 1998).

Главное преимущество сети связано со способностью предприятия выходить за формальные границы бизнеса и с умением привлекать ресурсы других участников рынка. Также — это гарантированное получение дохода за счет низкой конкуренции среди смежников и обязательной выгоды для всех участников вне зависимости от властной асимметрии. Часть исследователей (Hamel, 1991; Eisenhardt, Schoonhoven, 1996; Hitt et al., 2000) фокусирует внимание на потенциале межорганизационных связей по созданию ценности. Другие авторы (Jarillo, 1988; Williamson, 1991; Clemons, Row, 1992) рассматривают сети как способ достижения экономии издержек.

С точки зрения терминологии понятия «гибрид», «квазиинтеграция» и «сеть» можно считать тождественными, так как они представляют собой суть единой формы организации бизнеса, но исследуют разные вопросы:

- 1) гибриды — выбор контрактации с учетом специфики активов и частоты трансакций;
- 2) квазиинтеграция — права собственности на ресурсы;
- 3) сеть — специфику взаимоотношений участников и эффекты интеграции (сетевые эффекты).

Развитие отношенческого подхода привело к исследованию одного из типов сетей — платформ. Основателями изучения платформ можно по праву считать Ж. Рошэ и Ж. Тиrole (Rochet, Tirole, 2003). Далее теория платформ окончательно оформилась в трудах (Moazed, Johnson, 2016; Evans, 2016, Parker et al., 2017). В российских исследованиях по менеджменту вопрос функционирования многосторонних платформ только зарождается (Яблонский, 2013; Orekhova, 2016).

Платформа, в отличие от сети, имеет единые стандарты (технологии ведения бизнеса, общения с клиентами и пр.) и ядро (фирму — держателя этих стандартов). Поэтому платформы имеют более «жесткие» основания для интеграции, чем сети. Если рассматривать стандарт как нематериальный актив, то ключевой мотив интеграции опять сосредотачивается в области ценных труднокопируемых ресурсов.

Таблица 2

Сравнительные характеристики традиционных и сетевых интеграционных объединений

Характеристики	Традиционная интеграция (объединение фирм)	Квазиинтеграция (сеть)
<i>Взаимоотношения</i>		
Причины интеграции	Конкуренция (за счет уникальности и труднокопируемости ресурсов)	Сотрудничество (за счет совместного использования ресурса)
Способ координации действий по изменению ресурсов и обмену результатами	Административный внутрифирменный	Отношенческий межорганизационный контракт
Степень гибкости условий трансакции	Низкая	Средняя
Длительность взаимоотношений участников	Долгосрочные	Среднесрочные/долгосрочные
Стабильность участия	Стабильное	Бывает динамичное (фокальные сети, виртуальные организации)
Степень формализации отношений	Сильно формализованы	Частично формализованы или не формализованы
Делегирование полномочий участников	Зависимость	Взаимозависимость
Характер отношений внутри структуры	Формальный, бюрократический	Доверительный
Предотвращение и способы разрешения конфликтов	Контроль	Баланс интересов, система внутрисетевых норм и правил, взаимные уступки, репутационное принуждение
Причины дезинтеграции	Конфликт целей	Неэффективность
<i>Ресурсы</i>		
Объединение активов в рамках единой собственности	Есть	Нет
Автономность участников	Единое юридическое лицо или группа юридических лиц с одним ключевым собственником	Взаимозависимость при формальной автономности, передача контроля над управлением совместной деятельностью
Зона трансформации ресурса	Предприятие	Сеть
Значимые свойства ресурса	Ценность, долговечность, редкость, замещаемость	Комплементарность, гибкость, аддитивность, долговечность
Права собственности на ресурс	Владение, распоряжение, пользование (все права принадлежат фирме)	Распоряжение (может быть ограничено), пользование (может быть ограничено)
Степень специфичности ресурсов	Идиосинкратические (высокий уровень специфичности)	Специфичные (средний уровень специфичности)
Достижение конкурентного преимущества	За счет неоднородности ресурсов	За счет распространения ресурсов участников на всю сеть

Источник: составлено авторами.

Важно отметить, что и сети (в том числе платформы) не являются панацеей от всех бед. Есть опасения, что сети в долгосрочном периоде малоэффективны (Катъкало, 2006. С. 460; Kale, Singh, 2009). Согласно Г. Чезборо и Д. Тису (2003. С. 130), некоторые инновации требуют

большого контроля и координации, чем это возможно в рамках сети. Комплементарность ресурсов играет важную роль в эффективности сети (Mitsuhadhi, Greve, 2009). Также могут возникнуть «проблема безбилетника» и «проблема вымогательства». Сетевой подход молод

Таблица 3

Эволюция подходов, определяющих формы интеграции бизнеса

Теория	Авторы-основоположники	Характеристика интеграции	Индикаторы оценки	Формы интеграции (классификация)	За счет чего фирма получает выгоды	Виды ренты от интеграции, изучаемые в данной теории
Неоклассическая экономическая теория						
Микроэкономика	У. Джевонс (1871), Л. Вальрас (1874), А. Маршалл (1879), Ф. Эджуорт (1891–1922)	Способ экономии трансформационных издержек на единицу производимой продукции	Размер предельных издержек; Объем производства	Виды монополий: тресты, синдикаты, картели	Экономия от масштаба	Монопольные ренты — доходы от рыночной власти
Теория отраслевых рынков	Э. Мейсон (1957), Дж. Бэйн (1956), Ж. Тироль (1988)	Способ монополизации рынка и получения рыночной власти	Доля рынка у фирмы; Уровень рыночной концентрации; Однородность производимой продукции	По однородности производимой продукции: вертикальные, горизонтальные, конгломератные образования; По направлению интеграции: вперед или назад по цепи создания стоимости	Использование рыночной власти: ценовая дискриминация, барьеры входа на рынок	Чемберланские (портеровские) ренты — эффект зависит от уровня рыночной силы фирмы и специфики (привлекательности) отраслевого рынка; Монопольные ренты
Институциональная экономическая теория						
Теория трансакционных издержек	Р. Коуз (1937)	Способ экономии трансакционных издержек в рыночных обменах	Размер трансакционных издержек	По способу координации: фирма и рынок	Экономия трансакционных (внешних) издержек	Шумпетерианские ренты — эффект от размещения ресурсов благодаря развитию организационных способностей
Теории неполных контрактов	Дж. Акерлоф (1970), А. Алчиан (1978), О. Уильямсон (1985)	Способ снижения рисков неисполнения контракта	Размер некоторых видов трансакционных издержек	По типу контракта: классический, неоклассический, относительный	Экономия издержек заключения и исполнения контракта	Шумпетерианские ренты
Теория прав собственности	А. Алчиан, Г. Демсец (1972), О. Уильямсон (1985)	Способ снижения издержек в условиях неопределенности и специфичности активов	Размер некоторых видов трансакционных издержек; Частота трансакций	По механизму координации: фирма — гибрид — рынок	Экономия внутренних фирменных трансакционных издержек (издержек управления и контроля),	Шумпетерианские ренты; Рикардианские ренты — эффект зависит от умений собирать

Теория	Авторы-основоположники	Характеристика интеграции	Индикаторы оценки	Формы интеграции (классификация)	За счет чего фирма получает выгоды	Виды ренты от интеграции, изучаемые в данной теории
Теории стратегического управления						
Теория ресурсной зависимости	Дж. Пфедфер и Дж. Саланчик (1978)	Способ снижения зависимости от ресурсов других участников рынка	Значимость ресурса; Концентрация контроля над ресурсами	Традиционные формы интеграции (слияния и поглощения)	Прибыль от доступа к значимым ресурсам и их контроля в использовании другими участниками рынка	Монопольные ренты; Чемберлианские ренты
Организационная экология	М. Т. Ханнан (1977), Дж. Фриман (1989)	Результат естественного отбора организационных структур в процессе освоения организационной ниши	Ширина популяционной ниши; Плотность организаций в нише и их размер; Индексы организационной демографии	Сетевые формы интеграции (стратегические альянсы)	Сокращение издержек и рост доходов за счет приспособления к условиям популяции	Отношенческие (сетевые) ренты
Теория межфирменных взаимодействий	К. Оливер (1990)	Ответное стратегическое действие организации, продиктованное внешними или внутренними факторами, ведущее к выживанию и достижению конкурентного преимущества	Частота и продолжительность трансакций между фирмами	На основе анализа критических факторов: отраслевые ассоциации, добровольные федерации агентств, совместные предприятия, совместные программы, переплетение советов директоров, отношения типа «агентство-спонсор»	Дополнительная прибыль, снижение издержек и рисков	Рикардианские ренты; Чемберлианские ренты; Монопольные ренты; Отношенческие (сетевые) ренты — сверхприбыль, извлекаемая в результате взаимотношений обмена внутри межорганизационной сети
Ресурсный подход	Б. Вернерфельд (1983)	Способ формирования уникальной комбинации труднокопируемых ресурсов	Характеристики ресурсов	Традиционные формы интеграции (слияния и поглощения)	Достижение устойчивых конкурентных преимуществ	Рикардианские ренты

Окончание табл. на след. стр.

Теория	Авторы-основоположники	Характеристика интеграции	Индикаторы оценки	Формы интеграции (классификация)	За счет чего фирма получает выгоды	Виды ренты от интеграции, изучаемые в данной теории
Теория динамических способностей	Д. Тис (1990)	Проявление организационной динамики с целью создания новых комбинаций ресурсов	Характеристики динамических способностей	Квазиинтеграционные формы: франчайзинг, совместные предприятия, межорганизационные сети	Достижение устойчивых конкурентных преимуществ	Шумпетерианские ренты
Отношенческий (сетевой) подход	Д. Дайер и Х. Сингх (1998)	Способ совместного освоения рыночной среды	Размер трансакционных и трансформационных издержек; Оценка сетевых эффектов; Оценка социального капитала	Сетевые формы интеграции: альянсы, кластеры, виртуальные организации и пр.	Достижение устойчивых конкурентных преимуществ; Сетевые эффекты	Рикардианские ренты; Чемберлианские ренты; Монопольные ренты; Отношенческие (сетевые) ренты
Теория платформ	А. Гавье и М. Кусумано (2002)	Способ совместного освоения рыночной среды на основе единых стандартов	Размер трансакционных и трансформационных издержек; Оценка сетевых эффектов; Оценка социального капитала	Виды платформ: двусторонние и многосторонние	Сетевые эффекты	Рикардианские ренты; Чемберлианские ренты; Монопольные ренты; Отношенческие (сетевые) ренты

Источник: составлено авторами.

и на практике развивается гораздо быстрее, чем в теории. Это означает, что формы интеграции будут трансформироваться вместе с рынком.

Представленная в настоящей работе такая обширная информация о способах изучения и формах интеграции систематизирована нами в таблице 3.

Методология исследования интеграции бизнеса

Эволюция теоретических подходов относительно феномена интеграции развивалась по принципу «матрешки», то есть знания предыдущих теорий не отрицались, а являлись основанием для теорий последующих (см. табл. 3). Это привело к тому, что исследование интеграции вносит сумятицу в ряд вопросов. Во-первых, каковы экономические основания конкретной фирмы для объединения с другими фирмами? Во-вторых, что объединять, и как эта кооперация изменит соотношение «издержки — выгоды» для каждого участника взаимодействия? Наконец, в-третьих, каковы последствия расхождения интересов интеграционных объединений?

Как отмечал С. Оливер еще в 1990 году, «исследование межорганизационных отношений приобретает все большее значение, но сами исследования от этого не выигрывают. Хотя многие специалисты согласились с тем, что организации обычно действуют в контексте определенных отношений с внешней средой, ... что привело к значительному росту числа работ, эти работы остаются катастрофически разрознены. В результате мы уже не можем сказать, что же нам известно о формировании таких отношений.» (Oliver, 1990. P. 241)

Критический анализ подходов показал, что в любой теоретической интерпретации интеграции вопрос всегда касался необходимости, видов и способов применения ресурсов. Именно поэтому детализация ресурсов может служить основой для исследования форм интеграции. Ресурсы — это специфические относительно рынка активы, контролируемые предприятием полностью или частично, которые участвуют в создании ценности предприятия (а также всей сети, участником которой оно является). Интеграция позволяет участникам использовать и развивать собственные ресурсы при помощи сочетания их с ресурсами партнеров (Баджо, Шерешева, 2014).

Контролируя ресурсы, предприятие может развиваться, не приобретая их в собственность. При этом «перераспределение этого контроля осуществляется при сохранении предприя-

тием формально независимого существования» (Дзагурова, 2012. С. 32) и определяется уровнем переговорной силы сторон, размером издержек контроля, объемом специфических инвестиций и полнотой контракта.

Мы предлагаем методологию, основанную на обратной, в отличие от имеющихся представлений, логике. Объединение ресурсов всегда рассматривалось как следствие интеграции. Мы считаем, что основной вопрос, который фирма должна задавать при принятии решения об интеграции: какие ресурсы у нас есть для эффективной интеграции и какие ресурсы, важные для наших устойчивых конкурентных преимуществ, может дать нам интеграция?

Выбор интеграционной стратегии 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 издержек совместного управления имуществом участниками сети, с другой стороны.

Общая логика единого методологического подхода к исследованию интеграции бизнеса представлена на рисунке 2.

Предложенная методология дает возможность выделить ряд принципов построения каркаса для исследования интеграции бизнеса:

1) объект управления — ресурсы. В отличие от разрозненных представлений об интеграции как феномене или процессе (см. терминологический анализ, представленный в начале статьи), ресурсы имеют целый ряд метрик, которые можно зафиксировать, оценить, сравнить и проанализировать их эффективность;

2) понимание объекта управления дает основания для разработки методического инструментария по оценке издержек и выгод, связанных с интеграцией разных видов ресурсов;

3) такой подход дает развитие следующих направлений исследований:

— рассмотрение интеграционных процессов как результата ресурсной стратегии фирмы в определенном институциональном окружении;

— изучение рыночной специфики деятельности предприятия, определяющей его стратегический выбор;

— исследование новых и прогнозирование потенциально возможных бизнес-моделей предприятия на основе имеющихся у него ресурсов;

— измерение ренты, получаемой от интеграционных процессов;

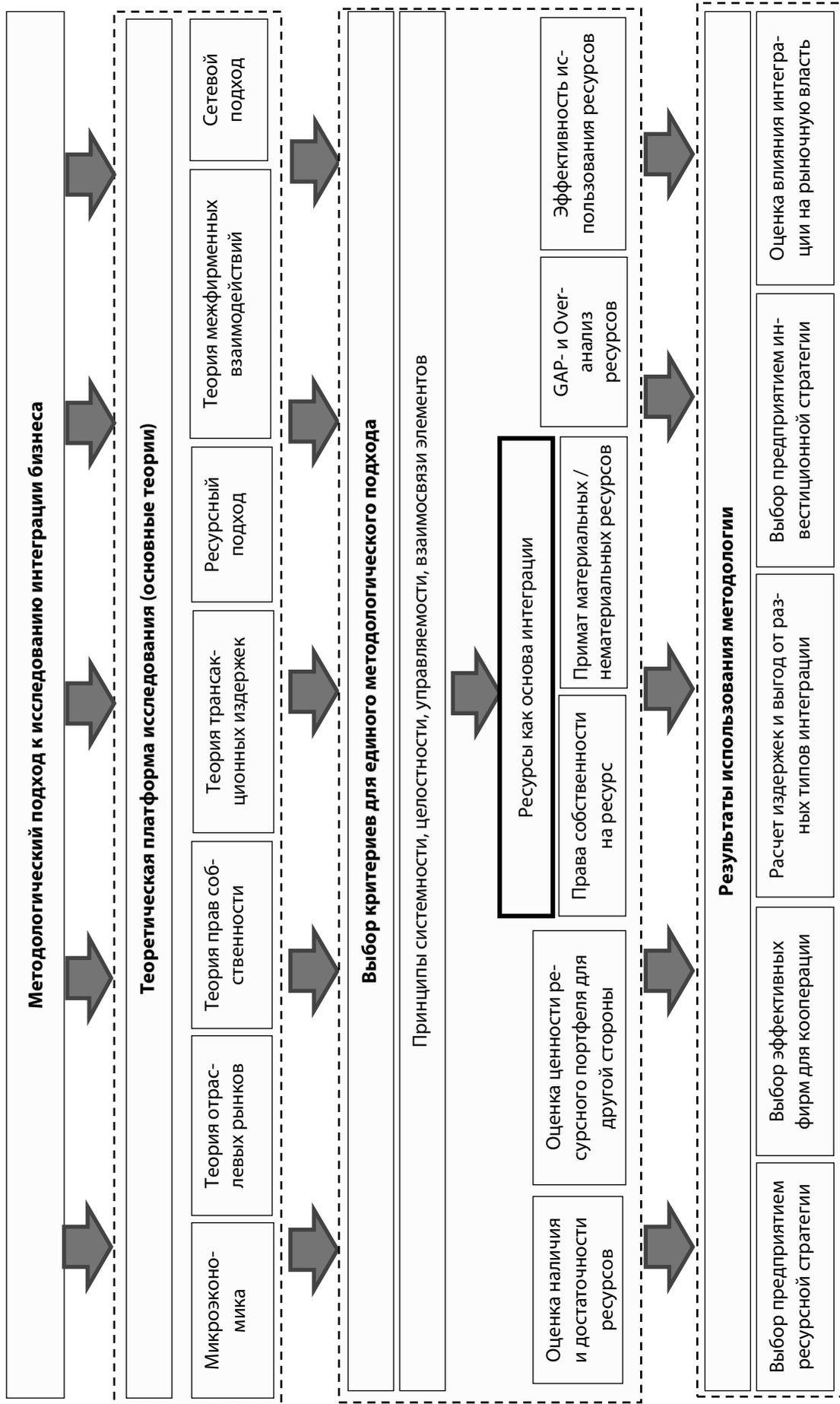


Рис. 2. Алгоритм методологии исследования интеграции бизнеса

— разработка единой классификации форм интеграции.

Вместо заключения: интеграция в России

Новые формы интеграции ведут к получению новых форм возрастающей отдачи. В условиях цифровой экономики даже те фирмы, которые не выстраивают интеграционную стратегию, невольно становятся участником сетевых взаимодействий. Формы интеграции бизнеса определяются способами использования ресурсов и развитием технологий.

Таким образом, смена технологических укладов сопровождалась изменением форм организации бизнеса:

— для IV технологического уклада — развитие традиционных вертикально и горизонтально интегрированных форм ведения бизнеса;

— для V технологического уклада — развитие сетевых структур, некоторая дезинтеграция ресурсов (в сравнении с предыдущим укладом);

— для VI технологического уклада — формирование на базе цифровых технологий платформ, основанное на единых стандартах использования ресурсов (то есть снова усиление интеграции).

Известным фактом является тот, что российская экономика характеризуется преимущественно наличием IV технологического уклада. Именно поэтому традиционная интеграция в России как способ решения проблемы недостающих активов и сейчас преобладает

над альтернативными. Причины использования традиционных форм интеграции следующие: первоначальная аллокация ресурсов, вызванная спецификой приватизационных процессов; слабые реальные экономические стимулы к кооперации, основанные не на росте эффективности, а на монопольной власти; активное участие контролирующих собственников в оперативном управлении, из-за чего изменение прав собственности будет осуществляться таким образом, чтобы увеличить благосостояние тех, кто контролирует ресурсы; краткосрочные стратегии бизнеса, направленные на извлечение инсайдерской ренты (Орехова, 2016).

Тенденция к росту слияний и поглощений дополнительно усиливается государственной стратегией по укрупнению целого ряда отраслей путем созидания объединенных отраслевых корпораций. При этом принимается за аксиому, что формирование крупных интегрированных структур повышает устойчивость реального сектора экономики, создает предпосылки для оптимизации материальных и финансовых потоков, облегчает борьбу за внешние рынки (Шерешева, 2010. С. 50)

Заявленный в Национальной программе «Цифровая экономика Российской Федерации» (распоряжение Правительства РФ от 28 июля 2017 года № 1632-р) переход страны на платформенные технологии не может быть реализован без изменения государственной политики в части управления ресурсами.

Список источников

- Авдашева С. Акционерные и неимущественные механизмы интеграции в российских бизнес-группах // Российский экономический журнал. — 2000. — № 1. — С. 13–27.
- Авдашева С. Российские холдинги: новые эмпирические свидетельства // Вопросы экономики. — 2007. — № 1. — С. 98–112.
- Авдонина С. Г. Противоречия межфирменной интеграции в условиях экономической модернизации // Экономические науки. — 2011. — № 12(85). — С. 60–63.
- Алчиан А., Демсец Г. Производство, стоимость информации и экономическая организация // Вехи экономической мысли. — Том 5: Теория отраслевых рынков. — СПб.: Экономическая школа, 2003. — С. 280–317.
- Баджо А., Шерешева М. Ю. Сетевой подход в экономике и управлении: междисциплинарный характер // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. — 2014. — № 2. — С. 5–23.
- Бочаров С. Н., Герман О. И. Методические аспекты оценки эффективности вертикальной интеграции // Известия Алтайского государственного университета. — 2012. — Том 2. — № 2. — С. 269–275.
- Винслав Ю. Б., Дементьев В. Е., Мелентьев А. Ю., Якутин Ю. В. Развитие интегрированных корпоративных структур в России // Российский экономический журнал. — 1998. — № 11–12. — С. 27–41.
- Владимирова И. Г. Организационные формы интеграции компаний // Менеджмент в России и за рубежом. — 1999. — № 6. — С. 113–129.
- Грант Р. М. Современный стратегический анализ. — СПб.: Питер, 2008. — 560 с.
- Громыко В. В. Новые формы интеграции бизнеса: вопросы методологии // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. — 2015. — № 2(80). — С. 46–54.
- Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании. Определение стратегических возможностей. — М.: Вильямс, 2004. — 364 с.

- Дзагурова Н. Б. Кооперативные инвестиции и причины недоинвестирования в специфические активы // Российский журнал менеджмента. — 2012. — Т. 10. — № 4. — С. 31–48.
- Динамика корпоративного развития / В. Ж. Дубровский, О. А. Романова, А. И. Татаркин, Н. И. Ткаченко. — М.: Наука, 2004. — 502 с.
- Долгопятова Т. Г., Шиляева Е. В. Сетевые эффекты при внедрении системы бережливого производства // Управленец. — 2017. — № 4(68). — С. 14–23.
- Долгопятова Т. Собственность и корпоративный контроль в российских компаниях в условиях активизации интеграционных процессов // Российский журнал менеджмента. — 2004. — № 2. — С. 3–26.
- Канакина В. А., Понукалин А. В. Межфирменная интеграция как одна из форм кооперации // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. — 2015. — № 4(36). — С. 246–257.
- Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2006. — 548 с.
- Клейнер Г. Б., Тамбовцев В. Л., Качалов Р. М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. — М.: Экономика, 1997. — 286 с.
- Коуз Р. Г. Природа фирмы // Вехи экономической мысли. Теория фирмы / под ред. В. М. Гальперина. — СПб.: Экономическая школа, 1995. — С. 11–32.
- Кудряшова Е. Н. Институциональные соглашения в условиях естественной монополии: учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 112 с.
- Куц С. П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках. — СПб.: Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2006. — 272 с.
- Маршалл А. Основы экономической науки: пер. с англ. В. И. Бомкина, В. Т. Рысина, Р. И. Столпера. — М.: Эксмо, 2007. — 832 с.
- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело, 1997. — 704 с.
- Орехова С. В. Институциональные факторы выбора ресурсной стратегии предприятия // Журнал институциональных исследований. — 2016. — Том 8. — № 4. — С. 106–122.
- Орехова С. В. Формирование методологии устойчивого развития металлургического предприятия на основе ресурсно-институционального подхода: дис. ... д-ра экон. наук. — Екатеринбург, 2018. — 387 с.
- Попов Е. В. Экономические институты цифровизации хозяйственной деятельности // Управленец. — 2019. — № 2. — С. 4–12.
- 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.
- Романова О. А., Макаров Э. В. Тенденции развития и экономическая оценка интеграционных процессов на рынке металлов // Экономика региона. — 2015. — № 1. — С. 253–254.
- Стерлигова А. Н. Анализ значения термина «интеграция» в контексте управления организацией // Логистика и управление цепями поставок. — 2005. — № 6. — С. 70–79.
- Тамбовцев В. Л. Институциональный рынок как механизм институциональных изменений // Общественные науки и современность. — 2001. — № 5. — С. 25–38.
- Томпсон А. А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. — М.: Вильямс, 2008. — 928 с.
- Третьяк О. А. Своеобразие отношенческого подхода к стратегическому управлению // Российский журнал менеджмента. — 2009. — Том 7. — № 3. — С. 61–64.
- Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. — 2003. — № 2. — С. 25–50.
- Третьяк О. А. Отношенческая парадигма современного маркетинга // Российский журнал менеджмента. — 2013. — Том 11. — № 1. — С. 41–62.
- Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая контрактация»: пер. с англ. — СПб.: Лениздат, 1996. — 702 с.
- Фуруботи Э. Г., Рихтер Р. Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории: пер. с англ.; под ред. В. С. Катькало, Н. П. Дроздовой. — СПб.: Изд. дом С.-Петерб. ун-та, 2005. — 702 с.
- Чезборо Г. У., Тис Д. Дж. Организационные формы инноваций: когда виртуальная корпорация эффективна? // Российский журнал менеджмента. — 2003. — № 1. — С. 123–136.
- Шерер Ф. М., Росс Д. Структура отраслевых рынков. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 698 с.
- Шерешева М. Ю. Межорганизационные сети в системе форм функционирования отраслевых рынков: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. — М., 2006. — 53 с.
- Шерешева М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний: учебное пособие. — М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010. — 339 с.
- Энгельгарт В. А. Интегрализм — путь от простого к сложному в познании явлений жизни // Вопросы философии. — 1970. — № 11. — С. 103–115.
- Яблонский С. А. Многосторонние платформы и рынки: основные подходы, концепции и практики // Российский журнал менеджмента. — 2013. — Том 11. — № 4. — С. 57–78.

- Achrol R. S., Kotler P.* Marketing in the network economy // *Journal of Marketing*. — 1999. — No. 63 (Special Issue). — P. 146–163.
- Aldrich H.* Organization boundaries and interorganizational conflict // *Human relations*. — 1971. — No. 24. — P. 279–293.
- Anderson J., Håkansson H., Johanson J.* Dyadic business relationships within a business network context // *Journal of Marketing*. — 1994. — No. 58 (4). — P. 1–15.
- Barney J. B.* Is the resource-based view a useful perspective for strategic management? Yes // *Academy of Management Review*. — 2001. — Vol. 26. — No. 1. — P. 41–56.
- Blois K.* Vertical Quasi-Integration // *Journal of Industrial Economics*. — 1972. — Vol. 20. — No. 3. — P. 253–272.
- Clemons E. K., Row M. C.* Information Technology and Industrial Cooperation // *Journal of Management Information Systems*. — 1992. — No. 9(2). — P. 9–28.
- Demsetz H.* The Theory of the Firm Revisited // *The Nature of the Firm*. — Oxford: Oxford University Press, 1991. — P. 171–175.
- Dietrich M.* The Economics of Quasi-Integration // *Review of Political Economy*. — 1994. — Vol. 6. — No. 1. — P. 1–18.
- Dyer J. H., Singh H.* The relational view: Cooperative strategy, sources of interorganizational competitive advantage // *Academy of Management Review*. — 1998. — No. 23(4). — P. 660–679.
- Eisenhardt K. M., Schoonhoven C. B.* Resource-Based View of Strategic Alliance Formation: Strategic and Social Explanations in Entrepreneurial Firms // *Organization Science*. — 1996. — No. 7(2). — P. 136–150.
- Evans D. S.* Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms. — Boston: Harvard Business Review Press, 2016. — 261 p.
- Fernandez A., Arrunada B., Gonzalez M.* Quasi-Integration in Less-Than-Truckload Trucking // *Institutions, Contracts and Organizations. Perspectives from New Institutional Economics / C. Menard (Ed.)*. — Cheltenham UK: Edward Elgar, 2000. — P. 294–303.
- Furubotn E., Pejovich S.* Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature // *Journal of Economic Literature*. — 1972. — No. 10. — P. 1137–1162.
- Greenhut M. L., Ohta H.* Vertical Integration of Successive Oligopolists // *The American Economic Review*. — 1979. — Vol. 69(1). — P. 137–141.
- Hamel G.* Competition for Competence and Inter-Partner Learning within International Strategic Alliances // *Strategic Management Journal*. — 1991. — Vol. 21. — P. 83–103.
- Hannan M., Freeman J.* The population ecology of organizations // *American Journal of Sociology*. — 1977. — No. 82(5). — P. 929–964.
- Hitt M. A., Dancin M. T., Levitas E., Arregle J. L., Borza A.* Partner Selection in Emerging and Developed Context: Resource-Based and Organizational Learning Perspectives // *Academy of Management Journal*. — 2000. — Vol. 43. — P. 449–467.
- Houssiaux J.* Le concept de quasi-intégration et le rôle des sous-traitants dans l'industrie // *Revue Économique*. — 1957a. — Vol. 8. — No. 2. — P. 221–247.
- Houssiaux J.* Quasi-intégration, croissance des firmes et structures industrielles // *Revue Économique*. — 1957b. — Vol. 8. — No. 3. — P. 385–411.
- Jarillo J. C.* On Strategic Networks // *Strategic Management Journal*. — 1988. — Vol. 9. — No. 1. — P. 31–41.
- Jarillo J. C.* Strategic Networks: Creating the Beardless Organization. — Oxford: Butterworth-Heinemann, 1993. — 178 p.
- Kale P., Singh H.* Managing Strategic Alliances: What do we know now, and where do we go from here? // *Academy of Management Perspectives*. — 2009. — Vol. 23. — No. 3. — P. 45–64.
- Klein P.* The Make-or-Buy Decision: Lessons from Empirical Studies // *Handbook of New Institutional Economics*. — Berlin: Springer-Verlag, 2008. — P. 435–464.
- Makadok R., Coff R.* Both market and hierarchy: an incentive-system theory of hybrid governance forms // *Academy of Management Review*. — 2009. — Vol. 34 — No. 2. — P. 297–319.
- Menard C.* Hybrid Modes of Organization. Alliances, Joint Ventures, Networks, and Other 'Strange' Animals // *Handbook of Organizational Economics / R. Gibbons and J. Robert (Eds.)*. — Princeton University Press, 2011. — P. 1066–1108.
- Menard C.* The Economics of Hybrid Organizations // *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. — 2004. — Vol. 160. — No. 3. — P. 345–376.
- Menard C.* Markets as institutions versus organizations as markets? Disentangling some fundamental concepts // *Journal of Economic Behavior & Organization*. — 1995. — No. 28(2). — P. 161–182.
- Miles R. E., Snow C. C.* Network organizations: New concepts for new forms // *California Management Review*. — 1986. — No. 28(2). — P. 62–73.
- Mitsubishi H., Greve H. R.* A matching theory of alliance formation and organizational success: complementarity and compatibility // *Academy of Management Journal*. — 2009. — Vol. 52. — No. 5. — P. 975–995.
- Moazed A., Johnson N. L.* Modern Monopolies: What it Takes to Dominate the 21st Century Economy. — N. Y.: St. Martin's Press, 2016. — 266 p.
- Monteverde K., Teece D.* Supplier Switching Costs and Vertical Integration in the Automobile Industry // *Bell Journal of Economics*. — 1982. — Vol. 13. — P. 206–213.

- Oliver C. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions // *Academy of Management Review*. — 1990. — No. 15. — P. 241–265.
- Orekhova S. Business Model Development of a Traditional Industrial Enterprise // *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. — 2016. — Vol. 7. — Iss. 7. — P. 1798–1821.
- 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. — N. Y.: W. W. Norton & Company Inc., 2017. — 335 p.
- Pfeffer J. Size and composition of corporate boards of directors. The organization and its environment // *Administrative Science Quarterly*. — 1972. — No. 17. — P. 218–228.
- Pfeffer J., Salancik G. The external control of organizations // *Resource dependence perspective*. — N. Y.: J. Harper & Row Publishers, 1978. — P. 39–61.
- Powell W. Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization // *Research in Organizational Behavior*. — 1990. — Vol. 12. — No. 1. — P. 295–336.
- Poppo L., Zenger T. Opportunism, Routines and Boundary Choices: A Comparative Test of Transaction Cost and Resource-Based Explanations for Make-or-Buy Decisions // *Academy of Management Journal*. Best-Paper Proceeding. — 1995. — P. 42–46.
- Rochet J. C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets // *Journal of the European Economic Association*. — 2003. — No. 4. — P. 990–1029.
- Sheth J. N., Parvatiyar A. The evolution of relationship marketing // *Handbook of Relationship Marketing*. — CA: Sage Publications: Thousand Oaks, 2000. — P. 119–148.
- Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management // *Strategic Management Journal*. — 1997. — No. 18(7). — P. 509–533.
- Tirole J. *The Theory of Industrial Organization*. — MIT Press, 1994. — 479 p.
- Uzzi B. Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness // *Administrative Science Quarterly*. — 1997. — Vol. 42. — No. 1. — P. 35–67.
- Wernerfelt B. A resource-based view of the firm // *Strategic Management Journal*. — 1984. — Vol. 5. — No. 2. — P. 171–180.
- Williamson O. Comparative Economic organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // *Administrative Science Quarterly*. — 1991. — Vol. 36. — No. 2. — P. 269–296.
- Williamson O. E. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. — N.Y.: Free Press, 1975. — 286 p.

Информация об авторах

Орехова Светлана Владимировна — доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики предприятий, Уральский государственный экономический университет (Екатеринбург, Российская Федерация; e-mail: bentarask@list.ru).

Заруцкая Вера Сергеевна — соискатель, ассистент кафедры экономики предприятий, Уральский государственный экономический университет (Екатеринбург, Российская Федерация; e-mail: bsezon@inbox.ru).

For citation: Orekhova, S. V., & Zarutskaya, V. S. (2019). Business Integration: The Evolution of Approaches and New Methodology. *Zhurnal Ekonomicheskoy Teorii* [Russian Journal of Economic Theory], 16(3), 554–574

Orekhova S. V., Zarutskaya V. S.

Business Integration: The Evolution of Approaches and New Methodology

The article is devoted to the development of a unified methodological approach to the study of business integration processes. The methodological framework is based on a critical analysis of three groups of approaches: Neoclassical Economic Theory, Institutional Economic Theory, and Strategic Management. We classify the types of integration and determine the motives and conditions for the economic cooperation in accordance with the scientific review.

As a result of content analysis, we reveal that the core problem in the integration processes identification is the changing ideas about choice, application and ownership of resources in the digitalization era. Resources are found to be microfoundations for choosing a firm's integration strategy.

The thesis on the key role of resources serves as a base for the new unified methodology for business integration research. The proposed methodological approach makes it possible to consider integration processes as a result of the firm's resource strategy in an institutional environment. We can predict effective business models and interfirm interactions based on the resources.

Keywords: integration, quasiintegration, interfirm interactions, resources, integration methodology, networks, hybrids, scientific integration review

References

- Avdasheva, S. (2000). Aktsionernyye i neimushchestvennyye mekhanizmy integratsii v rossiyskikh biznes-gruppakh [Shareholder and non-proprietary integration mechanisms in Russian business groups]. *Rossiyskiy ekonomicheskiy zhurnal* [Russian Economic Journal], 1, 13–27. (In Russ.)

- Avdasheva, S. (2007). Rossiyskiye kholdingi: novyye empiricheskiye svidetel'stva [Russian holdings: new empirical evidence]. *Voprosy ekonomiki [Issues of Economics]*, 1, 98–112. (In Russ.)
- Avdonina, S. G. (2011). Protivorechiya mezhfirmennoy integratsii v usloviyakh ekonomicheskoy modernizatsii [Contradictions of interfirm integration in the conditions of economic modernization]. *Ekonomicheskiye nauki [Economic sciences]*, 12(85), 60–63. (In Russ.)
- Alchian, A., & Demsets, G. (2003). Proizvodstvo, stoimost' informatsii i ekonomicheskaya organizatsiya [Production, information costs and economic organization]. In *Vekhi ekonomicheskoy mysli Tom 5: Teoriya otraslevykh rynkov [Milestones of economic thought Vol. 5: Industrial organization]* (pp. 280–317). St. Petersburg, Russia: Ekonomicheskaya shkola. (In Russ.)
- Badzho, A., & Sheresheva, M. Yu. (2014). Setevoy podkhod v ekonomike i upravlenii: mezhdistsiplinarynyy kharakter [Network approach in economics and management: interdisciplinary nature]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika [Journal of Moscow University. Series 6. Economics]*, 2, 5–23. (In Russ.)
- Bocharov, S. N., & German, O. I. (2012). Metodicheskie aspekty otsenki effektivnosti vertikal'noy integratsii [Methodical aspects of assessing the effectiveness of vertical integration]. *Izvestiya Altayskogo gosudarstvennogo universiteta [Journal of Altai State University]*, 2(2), 269–275. (In Russ.)
- Vinslav, Yu. B., Dement'ev, V. E., Melent'ev, A. Yu., & Yakutin, Yu. V. (1998). Razvitie integrirovannykh korporativnykh struktur v Rossii [Development of integrated corporate structures in Russia]. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal [Russian Economic Journal]*, 11–12, 27–41. (In Russ.)
- Vladimirova, I. G. (1999). Organizatsionnye formy integratsii kompaniy [Organizational forms of company integration]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom [Management in Russia and Abroad]*, 6, 113–129. (In Russ.)
- Grant, R. M. (2008). *Sovremennyy strategicheskii analiz [Contemporary strategy analysis]*. St. Petersburg, Russia: Piter, 560. (In Russ.)
- Gromyko, V. V. (2015). Novye formy integratsii biznesa: voprosy metodologii [New forms of integration business: methodology questions]. *Vestnik REA im. G. V. Plekhanova [Bulletin of Plekhanov Russian University of Economics]*, 2(80), 46–54. (In Russ.)
- Dzhenster, P., & Khassi, D. (2004). *Analiz sil'nykh i slabykh storon kompanii. Opredelenie strategicheskikh vozmozhnostey [Company Analysis: Determining Strategic Capability]*. Moscow, Russia: Vil'yams, 364. (In Russ.)
- Dzagurova, N. B. (2012). Kooperativnye investitsii i prichiny nedoinvestirovaniya v spetsificheskie aktivy [Cooperative Investments and the Reasons for Underinvestment in Relationship-Specific Assets]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 10(4), 31–48. (In Russ.)
- Dubrovskiy, V. Zh., Romanova, O. A., Tatarkin, A. I., & Tkachenko, N. I. (2004). *Dinamika korporativnogo razvitiya [Corporate development dynamics]*. Moscow, Russia: Nauka, 502. (In Russ.)
- Dolgopyatova, T. G., & Shilyaeva, E. V. (2017). Setevye efekty pri vnedrenii sistemy berezhlivogo proizvodstva [Network Effects of Lean Production Implementation]. *Upravlenets [The Manager]*, 4(68), 14–23. (In Russ.)
- Dolgopyatova, T. (2004). Sobstvennost' i korporativnyy kontrol' v rossiyskikh kompaniyakh v usloviyakh aktivizatsii integratsionnykh protsessov [Corporate Ownership and Control in Russian Companies in the Context of Integration]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 2, 3–26. (In Russ.)
- Kanakina, V. A., & Ponukalin, A. V. (2015). Mezhhfirmennaya integratsiya kak odna iz form kooperatsii [Intercompany integration as one of the forms of cooperation]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Povolzhskiy region. Obshchestvennye nauki. [University proceedings. Volga region. Social sciences]*, 4(36), 246–257. (In Russ.)
- Kat'kalo, V. S. (2006). *Evolutsiya teorii strategicheskogo upravleniya [Evolution of the theory of strategic management]*. St. Petersburg, Russia: "Vysshaya shkola menedzhmenta" Publ., 548. (In Russ.)
- Kleyner, G. B., Tambovtsev, V. L., & Kachalov, R. M. (1997). *Predpriyatie v nestabil'noy ekonomicheskoy srede.: riski, strategii, bezopasnost' [An enterprise in an unstable economic environment: risks, strategies, security]*. Moscow, Russia: Ekonomika, 286. (In Russ.)
- Kouz, R. G. (1995). Priroda firmy [The Nature of the Firm]. In V. M. Gal'perin (Ed.), *Vekhi ekonomicheskoy mysli. Teoriya firmy [Milestones of economic thought. Theory of firm]* (pp. 11–32). St. Petersburg, Russia: Ekonomicheskaya shkola. (In Russ.)
- Kudryashova, E. N. (2004). *Institutsional'nye soglasheniya v usloviyakh estestvennoy monopolii [Institutional agreements in a natural monopoly]*. Moscow, Russia: INFRA-M, 112. (In Russ.)
- Kushch, S. P. (2006). *Marketing vzaimootnosheniy na promyshlennykh rynkakh [Relationship marketing in industrial markets]*. St. Petersburg, Russia: St. Petersburg State University Publ. House, 272. (In Russ.)
- Marshall, A. (2007). *Osnovy ekonomicheskoy nauki [Principles of Economics]*. Moscow, Russia: Eksmo, 832. (In Russ.)
- Meskon, M., Al'bert, M., & Khedouri, F. (1997). *Osnovy menedzhmenta [Management]*. Moscow, Russia: Delo, 704. (In Russ.)
- Orekhova, S. V. (2016). Institutsional'nye faktory vybora resursnoy strategii predpriyatiya [Institutional choice factors of a resource strategy for firms]. *Zhurnal institutsional'nykh issledovaniy [Journal of institutional studies]*, 8(4), 106–122. (In Russ.)
- Orekhova, S. V. (2018). *Formirovanie metodologii ustoychivogo razvitiya metallurgicheskogo predpriyatiya na osnove resursno-institutsional'nogo podkhoda [The formation of a sustainable development methodology for a metallurgical enterprise based on a resource-institutional approach]* (Doctoral dissertation in Economics). Ekaterinburg, Russia, 387. (In Russ.)

- Popov, E. V. (2019). Ekonomicheskie instituty tsifrovizatsii khozyaystvennoy deyatelnosti [Economic institutions of digitalization of economic activity]. *Upravlenets [The Manager]*, 2, 4–12. (In Russ.)
- Popov, E. V., Kalmykova, O. N., & Simonova, V. L. (2016). Tsikly otraslevykh rynkov i dinamika razvitiya gibridnykh struktur [Hybrid organizations on industry's life cycle curve]. *Zhurnal Ekonomicheskoy Teorii [Russian Journal of Economic Theory]*, 2, 110–118. (In Russ.)
- Romanova, O. A., & Makarov, E. V. (2015). Tendentsii razvitiya i ekonomicheskaya otsenka integratsionnykh protsessov na rynke metallov [Trends and Economic Assessment of Integration Processes At The Metal Market]. *Ekonomika regiona [Economy of Region]*, 1, 253–254. (In Russ.)
- Sterligova, A. N. (2005). Analiz znacheniya termina "integratsiya" v kontekste upravleniya organizatsiy [Analysis of the meaning of the term "integration" in the context of managing an organization]. *Logistika i upravlenie tsepyami postavok [Logistics and supply chain management]*, 6, 70–79. (In Russ.)
- Tambovtsev, V. L. (2001). Institucional'nyy rynek kak mekhanizm institucional'nykh izmeneniy [Institutional market as a mechanism for institutional change]. *Obshchestvennye nauki i sovremennost' [Social sciences and modernity]*, 5, 25–38. (In Russ.)
- Tompson, A. A., & Striklend, Dzh. (2008). *Strategicheskii menedzhment: kontseptsii i situatsii dlya analiza [Crafting & Implementing Strategy]*. Moscow, Russia: Vil'yams, 928. (In Russ.)
- Tret'yak, O. A. (2009). Svoeobrazie otnoshencheskogo podkhoda k strategicheskomu upravleniyu [The Peculiarities of the Relational View on Strategic Management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 7(3), 61–64. (In Russ.)
- Tret'yak, O. A., & Rummyantseva, M. N. (2003). Setevye formy mezhfirmennoy kooperatsii: podkhody k obyasneniyu fenomena [Network Forms of Inter-firm Cooperation: Approaches to Explanation of the Phenomenon]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 2, 25–50. (In Russ.)
- Tret'yak, O. A. (2013). Otnoshencheskaya paradigma sovremennogo marketinga [Relationship Paradigm in Contemporary Marketing]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 11(1), 41–62. (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, 702. (In Russ.)
- Furubotn, E. G., & Rikhter, R. (2005). *Instituty i ekonomicheskaya teoriya: Dostizheniya novoy institutsional'noy ekonomicheskoy teorii [Institutions and economic theory: achievements of a new institutional economic theory]*. St. Petersburg, Russia: St. Petersburg State University Publ. House, 702. (In Russ.)
- Chezboro, G. U., & Tis, D. Dzh. (2003). Organizatsionnye formy innovatsiy: kogda virtual'naya korporatsiya effektivna? [When is Virtual Virtuous? Organizing for Innovation]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 1, 123–136. (In Russ.)
- Sherer, F. M., & Ross, D. (1997). *Struktura otraslevykh rynkov [Industrial Market Structure and Economic Performance]*. Moscow, Russia: INFRA-M, 698. (In Russ.)
- Sheresheva, M. Yu. (2006). *Mezhorganizatsionnye seti v sisteme form funktsionirovaniya otraslevykh rynkov [Inter-organizational networks in the system of functioning of industry markets]* (Synopsis of the doctoral dissertation in Economics). Moscow, Russia, 53. (In Russ.)
- Sheresheva, M. Yu. (2010). *Formy setevogo vzaimodeystviya kompaniy [Forms of networking companies]*. Moscow, Russia: GU-VShE Publ. House, 339. (In Russ.)
- Engel'gart, V. A. (1970). Integratizm — put' ot prostogo k slozhnomu v poznanii yavleniy zhizni [Integratism — the path from simple to complex in the knowledge of the phenomena of life]. *Voprosy filosofii [Problems of Philosophy]*, 11, 103–115. (In Russ.)
- Yablonskiy, S. A. (2013). Mnogostoronnie platformy i rynki: osnovnye podkhody, kontseptsii i praktiki [Multisided Platforms and Markets: Basic Approaches, Concepts and Practices]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]*, 11(4), 57–78. (In Russ.)
- Achrol, R. S., & Kotler, P. (1999). Marketing in the network economy. *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 146–163.
- Aldrich, H. (1971). Organization boundaries and interorganizational conflict. *Human Relations*, 24, 279–293.
- Anderson, J., Håkansson, H., & Johanson, J. (1994). Dyadic business relationships within a business network context. *Journal of Marketing*, 58(4), 1–15.
- Barney, J. B. (2001). Is the resource-based view a useful perspective for strategic management? Yes. *Academy of Management Review*, 26(1), 41–56.
- Blois, K. (1972). Vertical Quasi-Integration. *Journal of Industrial Economics*, 20(3), 253–272.
- Clemons, E. K., & Row, M. C. (1992). Information Technology and Industrial Cooperation. *Journal of Management Information Systems*, 9(2), 9–28.
- Demsetz, H. (1991). The Theory of the Firm Revisited. In *The Nature of the Firm* (pp. 171–175). Oxford: Oxford University Press.
- Dietrich, M. (1994). The Economics of Quasi-Integration. *Review of Political Economy*, 6(1), 1–18.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy, sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660–679.
- Eisenhardt, K. M., & Schoonhoven, C. B. (1996). Resource-Based View of Strategic Alliance Formation: Strategic and Social Explanations in Entrepreneurial Firms. *Organization Science*, 7(2), 136–150.

- Evans, D. S. (2016). *Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms*. Boston: Harvard Business Review Press, 261.
- Fernandez, A., Arrunada, B., & Gonzalez, M. (2000). Quasi-Integration in Less-Than-Truckload Trucking. In C. Menard (Ed.), *Institutions, Contracts and Organizations* (pp. 294–303). Perspectives from New Institutional Economics. Cheltenham, UK: Edward Edgar.
- Furubotn, E., & Pejovich, S. (1972). Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature. *Journal of Economic Literature*, 10, 1137–1162.
- Greenhut, M. L., & Ohta, H. (1979). Vertical Integration of Successive Oligopolists. *The American Economic Review*, 69(1), 137–141.
- Hamel, G. (1991). Competition for Competence and Inter-Partner Learning within International Strategic Alliances. *Strategic Management Journal*, 21, 83–103.
- Hannan, M., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929–964.
- Hitt, M. A., Dancin, M. T., Levitas, E., Arregle, J. L., & Borza, A. (2000). Partner Selection in Emerging and Developed Context: Resource-Based and Organizational Learning Perspectives. *Academy of Management Journal*, 43, 449–467.
- Houssiaux, J. (1957a). Le concept de quasi-intégration et le rôle des sous-traitants dans l'industrie. *Revue Économique*, 8(2), 221–247.
- Houssiaux, J. (1957b). Quasi-intégration, croissance des firmes et structures industrielles. *Revue Économique*, 8(3), 385–411.
- Jarillo, J. C. (1988). On Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, 9(1), 31–41.
- Jarillo, J. C. (1993). *Strategic Networks: Creating the Beardless Organization*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 178.
- Kale, P., & Singh, H. (2009). Managing Strategic Alliances: What do we know now, and where do we go from here? *Academy of Management Perspectives*, 23(3), 45–64.
- Klein, P. (2008). The Make-or-Buy Decision: Lessons from Empirical Studies. In *Handbook of New Institutional Economics* (pp. 435–464). Berlin: Springer-Verla.
- Makadok, R., & Coff, R. (2009). Both market and hierarchy: an incentive-system theory of hybrid governance forms. *Academy of Management Review*, 34(2), 297–319.
- Menard, C. (2011). Hybrid Modes of Organization. Alliances, Joint Ventures, Networks, and Other 'Strange' Animals. In R. Gibbons & J. Robert (Eds.), *Handbook of Organizational Economics* (pp. 1066–1108). Princeton University Press.
- Menard, C. (2004). The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 160(3), 345–376.
- Menard, C. (1995). Markets as institutions versus organizations as markets? Disentangling some fundamental concepts. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 28(2), 161–182.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1986). Network organizations: New concepts for new forms. *California Management Review*, 28(2), 62–73.
- Mitsubishi, H., & Greve, H. R. (2009). A matching theory of alliance formation and organizational success: complementarity and compatibility. *Academy of Management Journal*, 52(5), 975–995.
- Moazed, A., & Johnson, N. L. (2016). *Modern Monopolies: What it Takes to Dominate the 21st Century Economy*. N. Y.: St. Martin's Press, 266.
- Monteverde, K., & Teece, D. (1982). Supplier Switching Costs and Vertical Integration in the Automobile Industry. *Bell Journal of Economics*, 13, 206–213.
- Oliver, C. (1990). Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review*, 15, 241–265.
- Orehova, S. (2016). Business Model Development of a Traditional Industrial Enterprise. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 7(7), 1798–1821.
- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2017). *Platform Revolution: Now Networked Markets Are Transforming the Economy — and How to Make Them Work for You*. N. Y.: W. W. Norton & Company Inc., 335.
- Pfeffer, J. (1972). Size and composition of corporate boards of directors. The organization and its environment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 218–228.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The external control of organizations. Resource dependence perspective*. N. Y.: J. Harper & Row Publishers, 39–61.
- Powell, W. (1990). Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization. *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 295–336.
- Poppo, L., & Zenger, T. (1995). Opportunism, Routines and Boundary Choices: A Comparative Test of Transaction Cost and Resource-Based Explanations for Make-or-Buy Decisions. *Academy of Management Journal. Best-Paper Proceeding*, 42–46.
- Rochet, J. C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 4, 990–1029.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2000). The evolution of relationship marketing. In *Handbook of Relationship Marketing* (pp. 119–148). CA: Sage Publications: Thousand Oaks.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.

Tirole, J. (1994). *The Theory of Industrial Organization*. MIT Press, 479.

Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35–67.

Wernerfelt, B. (1994). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.

Williamson, O. (1991). Comparative Economic organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269–296.

Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. N.Y.: Free Press, 286.

Author

Svetlana Vladimirovna Orekhova — Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Corporate Economics, Ural State University of Economics (Ekaterinburg, Russian Federation; e-mail: bentarask@list.ru).

Vera Sergeevna Zarutskaya — Candidate, Teaching Assistant at the Department of Corporate Economics, Ural State University of Economics (Ekaterinburg, Russian Federation; e-mail: bsezon@inbox.ru).