

ОБСУЖДЕНИЯ И ДИСКУССИИ

ОТКЛИК НА СТАТЬЮ О. УИЛЬЯМСОНА «АУТСОРСИНГ: ТРАНСАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ И УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК»

П. ЗИПКИН

Дюкский университет, США

В своей статье* О. Уильямсон представил краткий очерк экономической теории транзакционных издержек (transaction-cost economics — TCE), еще более короткое резюме управления цепями поставок (supply-chain management — SCM), а в завершение сформулировал целый ряд весьма вызывающих вопросов, которые он от лица TCE задает SCM [Williamson, 2008].

TCE и SCM занимаются изучением практически одних и тех же явлений — взаимодействия экономических агентов. Обе дисциплины демонстративно отрешиваются от классической парадигмы экономической науки, в которой транзакции не требуют затрат и совершаются абсолютно легко. При этом, как указывает Уильямсон, эти дисциплины практически не взаимодействуют друг с другом. Следовательно, любая попытка заполнить этот разрыв весьма желательна.

Боюсь, что именно эта попытка меня разочаровала. Как признает сам Уильямсон, его впечатления об SCM базируются на весьма небольшом количестве работ, в которых он к тому же не нашел ничего привлека-

тельного. По-видимому, он воспринимает SCM как некое наивное начинание по сравнению с относительно зрелой TCE. Но, к сожалению, его вопросы звучат не слишком дружелюбно, да и вряд ли чему-нибудь нас научат. Продуктивное взаимодействие TCE и SCM остается делом будущего.

Конечно, Уильямсон может на полных правах говорить от имени TCE. Он является признанным экономистом, который проработал под знаменами TCE несколько десятилетий и может быть уверен в том, что все его соратники видят этот мир так же, как и он сам. Но кто может говорить от имени SCM? Существует несколько групп ученых, которые причисляют себя к данной дисциплине, но придерживаются разных методов исследований. Более того, многочисленные консультанты, разработчики программного обеспечения и эксперты корпораций также норовят облачиться в одежды SCM. Никто не имеет исключительных прав на это название, и самые разные исследователи легко интерпретируют SCM так, как им это удобно. Кому же тогда адресованы вопросы Уильямсона?

* Перевод этой статьи был опубликован в Т. 8, № 1 «Российского журнала менеджмента» за 2010 г.

© Р. Zipkin, 2010

© М. А. Сторчевой, пер. с англ., 2010

Автор этих строк является одним из представителей одной из упомянутых групп и не собирается говорить от чьего-либо имени, кроме своего. Сделав эту оговорку, я попробую прокомментировать несколько вопросов Уильямсона, а также некоторые другие сюжеты.

Как я понимаю (а я прочел по проблематике ТСЕ тоже не так много), основная идея ТСЕ заключается в следующем: и внешние транзакции, и внутренняя координация влекут за собой издержки. Границы фирмы и методы управления взаимодействиями между фирмами в значительной степени задаются соотношением этих издержек. Когда преобладают издержки внутренней координации, фирма имеет тенденцию к разделению, и последующее взаимодействие между ее частями принимает форму рыночного обмена. Когда значительными становятся внешние транзакционные издержки, фирма, скорее всего, поглотит своих поставщиков или покупателей. Последние становятся частью внутрифирменной иерархии и начинают контролироваться посредством административных мер, а не через рынок.

По версии Уильямсона, в описанной истории существуют промежуточные (гибридные) варианты между крайними случаями рыночного обмена и иерархического контроля. Гибридные отношения характеризуются некоторой протяженностью во времени по сравнению с рынком, но стороны остаются самостоятельными в отличие от иерархии. Уильямсон выделяет три вида гибридных отношений: силовые (*muscular*), доброжелательные (*benign*) и заслуживающие доверия, достоверные (*credible*), хотя очевидно, что первые два вида в его представлении являются неразумными и нестабильными. В силовом подходе одна влиятельная фирма диктует условия всем остальным. Уильямсон называет подобное поведение «близоруким и неэффективным» и приводит соответствующие аргументы. В случае доброжелательных отношений (или щадящего подхода) каждая сторона верит, что контрагент действует ради общего блага. Но

и это поведение является близоруким. Рано или поздно кто-то поддается соблазну эгоистического поведения и разрушает общую гармонию. Только вариант достоверных гибридных отношений не имеет этих недостатков и характеризуется Уильямсоном как трезвый и разумный. (Странно только, что Уильямсон ведет речь в основном о том, чем данный подход *не* является, но практически ничего не говорит о нем как таковом).

Другой важной идеей ТСЕ является специфичность активов. Данное понятие отражает различие между однородными товарами и продуктами, которые приспособлены под нужды клиента. Гибридная форма взаимоотношений возникает, в частности, в ситуации, если одна фирма покупает у другой продукт, специально произведенный для удовлетворения ее потребностей и не подходящий никому другому.

Основные вопросы, на которые стремится ответить ТСЕ, заключаются в том, где должны проходить границы фирмы и какие виды соглашений управляют транзакциями между фирмами. Эти два вопроса составляют то, что Уильямсон называет «анализом сквозь линзы контракта» (*lens of contracts*). В своей статье он упоминает, о наличии обширных эмпирических подтверждений того, что ответы на эти вопросы необходимо искать в транзакционных издержках и специфичности активов.

Конечно, это — производящие впечатление обобщения. Они игнорируют многие конкретные детали — то, что Уильямсон выразительно называет «цветущим и пахнущим изобилием контрактных возможностей» (а также то, что можно было бы назвать изобилием возможностей иерархии). Подобные значительные обобщения, по мнению Уильямсона, являются сильной стороной ТСЕ. Они представляют собой то, что он называет «основным случаем», т. е. фундаментальной характеристикой экономической деятельности, и все остальное по сравнению с этим отходит на второй план.

А что такое SCM? Согласно Уильямсону, SCM претендует на нечто более великое и более «всеобъемлющее». Он приводит не-

сколько цитат. В [Cooper, Ellram, 1993] SCM определяется как «философия интеграции». В [Mentzer et al., 2001] утверждается, что объект изучения в SCM — «интегрирование и управление поставками, потоками и контролем материалов с помощью системного подхода, применяемого в отношении множества функций и многоуровневой системы поставщиков». Согласно [Cooper, Lambert, Pagh, 1997], SCM включает в себя «планирование и контроль, рабочую структуру, организационную структуру, структуру каналов для продуктового потока, структуру каналов информационного потока, продуктовую структуру, методы менеджмента, структуру власти и руководства, структуру рисков и кассаций, культуру и социальные установки». Действительно всеобъемлюще!

Те, кто занимается SCM, на самом деле иногда выражаются именно так, но реальность весьма далека от подобной риторики. В действительности и в теории, и на практике SCM обычно начинается с одной фирмы или даже с отдельной части одной фирмы. Иногда она захватывает сразу и несколько соседних фирм или их отдельные части (см., напр., обзор [Giunipero et al., 2008]). Люди в этих организациях, как это обычно и свойственно человеку, сосредоточены на своем маленьком мире. Поэтому подобная риторика может быть понята только лишь как призыв мыслить более широко.

Кроме того, SCM лучше характеризуется как инженерное дело, чем как наука. Конечно, она должна понимать определенные вещи, как инженер-строитель должен понимать физику и сопромат. Но ее основная цель — это проектирование работоспособных решений различных проблем. (Корни SCM уходят в исследование операций и логистику, которые отличаются от экономической теории именно указанным выше образом.)

Поэтому, на мой взгляд, SCM в реальности значительно скромнее, чем ТСЕ. Последняя нацелена на объяснение структуры всей экономики с помощью минимального количества терминов, в то время как первая пытается просто улучшить деятель-

ность компаний — причем вполне конкретных.

Но откуда тогда эта амбициозная риторика? Конечно, полезно признать, что в мире SCM довольно много элементов пропаганды, саморекламы, напыщенности и придыханий... Этот тип рассуждений не выдерживает критики, но от него этого и нельзя требовать. У него другие цели. Зазывала на ярмарке и биолог в лаборатории — это разные роли. SCM отчасти является бизнесом, а не просто «областью» исследований. (Конечно, нужно признать, что даже серьезные исследователи иногда используют подобную риторику во введениях к своим публикациям. Вероятно, им не стоит этого делать.)

Кроме того, вспомним, что SCM была рождена в весьма трудное время. В 1980-х западные производители во многих отраслях столкнулись с ужасающей конкуренцией азиатов. Вскоре стало ясно, что во многих случаях имеет место конкуренция не просто между отдельными фирмами, а скорее между целыми цепочками поставок. GM и Renault внезапно начали беспокоиться по поводу не только Toyota и Honda, но и поставщиков их основных компонентов. Проблемы IBM и Siemens были созданы не только Hitachi и Fujitsu, а еще и их цепочками поставок. Xerox столкнулся не просто с Canon, Ricoh и Sharp, но еще и с их четким взаимодействием с поставщиками компонентов. С тех пор глобальная конкуренция стала нормой. Финские производители мобильных телефонов, корейские производители стали, китайские производители ткани, немецкие банки, индийские программисты — все это бросает вызов национальным компаниям. И в каждом случае компании-претенденты опираются на сеть вспомогательных компаний, которые помогают им конкурировать. Риторика SCM во многом отражает необходимость быть способным к борьбе в таких условиях.

Одновременно с этим новые возможности для кооперации открыли новые технологии — персональные компьютеры, Интернет,

и, совсем недавно, RFID*. Но как именно нужно использовать эти возможности — это вовсе не простой вопрос. Кроме того, данные технологии сделали возможными новые типы конкуренции, на которые также довольно трудно адекватно реагировать. (Вспомним о борьбе Amazon и обычной розницы.)

Реальная задача SCM во многих случаях может быть представлена в терминах сокращения транзакционных и/или координационных издержек. Например, иногда получается так, что покупатель заранее знает, что ему понадобится большое количество определенного товара. Если эту информацию сообщить продавцу или потенциальным продавцам, то затраты для всех участников этого процесса будут сокращены и полученную выгоду можно будет разделить между всеми некоторым разумным образом. Но стандартные практики, а также информационные системы часто блокируют подобный обмен информацией как внутри крупных фирм, так и между ними. (Конечно, в каких-то случаях покупатель может удерживать эту информацию по каким-то стратегическим причинам, но это имеет место далеко не всегда.) SCM пытается придумать технологии и контрактные схемы, для того чтобы такая практика стала возможной.

Этот взаимный интерес к транзакциям и координации, хотя и на разном уровне абстракции, представляется потенциально плодотворным направлением дискуссии между TCE и SCM. После некоторой корректировки терминологии с обеих сторон TCE могла бы, вероятно, предоставить концептуальную схему для более узких задач SCM. А SCM, в свою очередь, могла бы стать, по меньшей мере, богатым источником примеров того «цветущего и пахнущего» многообразия, которое находится в зоне интересов TCE.

Особенно раздражает Уильямсона частое использование слова «доверие» (trust) в литературе по SCM. И он, кажется, рассматри-

вает (хотя и не утверждает этого напрямую) данный факт как доказательство того, что SCM выступает за доброжелательную форму гибридной организации, которая, как было сказано выше, представляется ему наивной.

Но и в данном случае он принимает риторическое за основное содержание. На практике определенная доля доверия нужна даже просто для того чтобы, сидя за одним столом с партнером, выработать порядок коммуникации. Исследователи SCM изучают довольно большое число разных типов контрактных отношений, а не только лишь доброжелательные. (См., например, полезные обзоры данного вопроса в [de Kok, Graves, 2003; Simchi-Levi, Wu, Shen, 2004; Tayur, Ganeshan, Magazine, 1999].)

Я замечал, и, возможно, не только я, что в некоторых случаях эти разговоры о доверии на самом деле просто сопровождают демонстрацию мускулов. Риторика часто выполняет роль бархатной перчатки на железном кулаке. И даже самые разумные гибридные отношения или иерархическая организация нуждаются в социальной смазке. Поверьте мне.

Уильямсон справедливо замечает, что SCM уделяет очень много внимания товарно-материальным запасам (причем не только буферным запасам). TCE же по большей части обходит их своим вниманием, и Уильямсон выражает сомнение в том, что данный вопрос представляет интерес для TCE. Для его «основного случая» они не имеют значения.

Это не может не удивлять. Некоторые экономисты (см., напр.: [Blinder, Maccini, 1991]) считают, что запасы на самом деле чрезвычайно важны. Ведь запасы накапливаются главным образом на границах между фирмами и на границах крупных подразделений одной фирмы. И одна из главных причин этого — именно транзакционные издержки. Другая — неопределенность спроса и предложения (см., напр.: [Zipkin, 2000]). SCM обычно рассматривает эти вопросы по отдельности, но Уильямсон делает довольно интересное предположение об их взаимосвязи. Запасы представляют собой способ смягчения этих трудно-

* RFID (Radio Frequency Identification) — технология, предусматривающая использование микрочипов для идентификации товаров и позволяющая отслеживать их местонахождение, что упрощает контроль в цепи поставок. — *Прим. пер.*

стей, которые в противном случае могли бы иметь катастрофический характер. По меньшей мере, запасы представляют собой симптомы существования транзакционных издержек и неопределенности.

Реальные транзакции имеют протяженность во времени и в пространстве, и это является определенной проблемой. Для сборки сложного продукта необходимо, чтобы все компоненты оказались в заданное время в заданном месте. Для продажи продукта необходимо также организовать встречу этого продукта и покупателя, обладающего соответствующей суммой денег. Несовершенство в координации этих событий означает накопление дорогостоящих запасов и потерю времени. SCM весьма глубоко погружена в данные проблемы. И мне трудно понять, как ТСЕ может их игнорировать. Без их учета сложно объяснить существование всей розничной торговли, не говоря о ее структуре.

Уильямсон допускает, что запасы могут привести к изменению фирмы или структуры контрактов некоторым незначительным образом. Это интересная гипотеза. Я уверен, что Уильямсон не имел в виду, что это уже эмпирически доказано. Мне кажется, что ТСЕ значительно бы выиграла, если бы отнеслась к проблеме запасов более серьезно.

Уильямсон заявляет, что ТСЕ следует более прагматической методологии, сформулированной Р. Солоу (еще один выдающийся экономист), и задает вопрос о том, какова методология SCM. Упомянутую прагматическую методологию можно выразить тремя краткими фразами: (1) не усложнять, (2) добиваться правильного понимания, (3) достигать правдоподобия. (Уильямсон добавляет здесь четвертый элемент — формулировать опровергаемые выводы. Но мне кажется, что этот элемент уже учтен в п. 3.)

Но ведь это вовсе не методология. Методология — это некоторый план, или алгоритм, или процедура. Мне кажется, что Солоу здесь дискредитирует саму идею научной методологии. Он озвучивает некоторые вполне традиционные истины, про которые, конечно, нельзя забывать, но не

более того, если мы не хотим сотворить пародию на любой серьезный метод.

Кто же против простоты? Таких нет среди тех, кого я знаю. То же самое можно сказать об аспектах правильного понимания и реалистичности выводов. Я бы даже сказал, что все представители SCM с радостью подпишутся под этой прагматической «методологией», как, думаю, и большинство экономистов за пределами ТСЕ.

Я не хочу утверждать, что все или большинство исследований SCM скрупулезно следуют этим добродетелям. Это действительно требует тонкого искусства и тяжелого труда. Мои собственные изыскания обычно начинаются весьма непросто, неправильно и нереалистично. Только после тяжелых мучений они становятся чем-то похожим на этот идеал. Во всяком случае, я к этому стремлюсь.

Что же является методологией SCM? Трудно сказать. Эмпирические исследования в области SCM обычно базируются на заимствовании методологии из разных социальных наук, а теоретики просто сидят часами и думают. Вот так это и происходит.

Еще Уильямсон спрашивает, что является «основной проблемой» для SCM. Насколько я могу судить, таковой не существует. Исследователи в области SCM обычно рассматривают множество различных вопросов на разных уровнях абстракции, причем каждый специализируется на каком-то одном фрагменте упоминаемой выше «всеобъемлющей» программы исследований. Кто-то исследует культуру и психологические установки. Другие выстраивают компьютерные модели для управления грузовиками и складами. Если действительно абстрагироваться от ее претензий, то SCM остается весьма хаотичной и неоднозначной. И я не думаю, что это очень плохо. Возможно, когда-нибудь один из подходов станет доминирующим, но до тех пор многозначность внутри SCM скорее полезна, чем наоборот.

В конце своей статьи Уильямсон предлагает SCM задать вопросы ТСЕ. Некоторые из этих вопросов уже сформулированы выше. Вот еще несколько.

Как я понимаю, ТСЕ предполагает, что транзакционные издержки заданы. Они являются элементом экономической топографии. Но фирмы могут своими действиями изменять их размер. Например, они могут инвестировать в получение информации и/или технологию защиты информации, чтобы облегчить или затруднить переговоры. Как ТСЕ учитывает эту эндогенность?

Аналогично специфичность активов обычно считается заданной, но ее тоже можно менять. Одна из наиболее впечатляющих историй, которую мы наблюдали в последние годы, — это успешное создание консорциумов по разработке стандартов. Одним из последствий этого стал рост производства по контракту — прежде всего в электронике, но не только. Другими словами, многие крупные фирмы продали свои производственные и распределительные мощности подрядчикам и теперь покупают их услуги. Каким образом ТСЕ учитывает эти события?

Каким образом можно понять, что перед нами уже гибридная форма между силовым и доброжелательным вариантами? Действительно ли эти крайние формы нестабильны? Повседневная реальность свидетельствует об обратном. Несколько известных «силовых» фирм (например, Wal-Mart) чувствуют себя очень неплохо.

Я подозреваю, что неудовольствие Уильямсона по поводу SCM отчасти проистекает из того факта, что наша дисциплина не уделяла значительного внимания ТСЕ. Это верно. Существует обширная и плодотворная литература, посвященная тому же объекту исследования, который мы провозгласили своим, и большинство из нас не удосужились с ней ознакомиться. (Признаю свою вину наравне со всеми.) В действительности это очень нелегко — устранить расхождения в терминологии, уровне абстракции, целях и т. п. Хотя я считаю, что нам стоит попробовать.

ЛИТЕРАТУРА

- Blinder, A., Maccini L. 1991. Taking stock: A critical assessment of recent research on inventories. *Journal of Economic Perspectives* 5 (1): 73–96.
- Cooper M., Ellram L. 1993. Characteristics of supply chain management and the implications for purchasing and logistics strategy. *International Journal of Logistics Management* 4 (2): 13–24.
- Cooper M., Lambert D., Pagh J. 1997. Supply chain management: More than a new name for logistics. *International Journal of Logistics Management* 8 (1): 1–14.
- de Kok A., Graves S. (eds.). 2003. *Supply Chain Management. Handbooks in Operations Research and Management Science*. Volume 30. North-Holland: Amsterdam.
- Giunipero L., R. Hooker, S. Joseph-Mathews, Yoon T., Brudvig S. 2008. A decade of SCM literature: Past, present and future implications. *Journal of Supply Chain Management* 44 (4): 66–86.
- Mentzer J., DeWitt W., Keebler J., Min S., Nix N., Smith C., Zacharia Z. 2001. Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics* 22 (2): 1–25.
- Simchi-Levi D., Wu S., Shen M. (eds.). 2004. *Handbook of Quantitative Supply Chain Analysis: Modeling in the E-Business Era*. Kluwer: Norwell, MA.
- Tayur S., Ganeshan R., Magazine M. (eds.). 1999. *Quantitative Models for Supply Chain Management*. Kluwer: Norwell, MA.
- Williamson O. 2008. Outsourcing: Transaction cost economics and supply chain management. *Journal of Supply Chain Management* 44 (2): 5–16.
- Zipkin P. 2000. *Foundations of Inventory Management*. McGraw-Hill: Boston, MA.

Статья поступила в редакцию
11 мая 2010 г.