

## **КОНКУРЕНЦИЯ ЮРИСДИКЦИЙ, ГАРМОНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ**

**А. М. ЛИБМАН**

*Институт экономики РАН*

Статья посвящена проблеме трансформации корпоративных стратегий в условиях конкуренции юрисдикций, т. е. изменения экономической политики государств в рамках соперничества за привлечение мобильного капитала. В работе идентифицируются основные варианты стратегий, которые могут быть использованы корпорациями — с точки зрения как их хозяйственной деятельности, так и взаимодействия с государством. Особое внимание уделено выбору между режимом конкуренции юрисдикций и гармонизацией экономической политики. Исследуются факторы, определяющие выбор стратегии как на корпоративном уровне, так и на уровне взаимодействия частных и государственных игроков.

В условиях глобальной экономики с высокой мобильностью факторов производства и интегрированными рынками товаров и услуг международный бизнес сталкивается с новыми вызовами в формировании своей стратегии. Прежде всего при конкуренции корпораций различных стран и регионов нередко ключевую роль играют не столько особенности самого бизнеса, сколько специфика ресурсного обеспечения, инфраструктуры и институциональ-

ной среды региона — центра его экономической активности, в большей или меньшей степени содействующая хозяйственной деятельности. Речь идет как о конкуренции продуктов (например, более мягкие экологические стандарты могут позволить компании снизить издержки при постоянном качестве), так и о соперничестве за капитал и ресурсы (например, компания в низконалоговой юрисдикции может при неизменных результатах

---

Исследование выполнено во время работы автора в Марбургском университете (Германия) в 2005–2006 гг., поддержанной стипендией Немецкой службы академических обменов. Первоначальная версия работы была представлена на конференции Общества развития социэкономии (SASE) в Трире (Германия) в июле 2006 г. Автор выражает признательность участникам конференции за ценные замечания, а также Благотворительному резервному фонду за финансовую поддержку исследования.

© А. М. Либман, 2006

деятельности обеспечить владельцам получение большей прибыли).

Соответственно, выбор регионов и стран размещения деятельности бизнеса становится одним из ключевых параметров в формировании стратегии. В результате де-факто происходит изменение роли государства как основного элемента внешней среды бизнеса. Если ранее корпорация могла рассматривать условия, определяемые экономической политикой правительства, как данность («менять правительство — это то же самое, что менять погоду» [Виноградова, 2004, с. БЗ]), то теперь и она сама, и ее конкуренты могут рассматривать экономическую политику и институциональную среду как факторы, которыми можно и необходимо управлять за счет выбора оптимальных для данной корпорации юрисдикций. Речь идет как об управлении различными формами государственного вмешательства в функционирование частных структур управления (за счет производства общественных благ и взимания налогов, политики конкуренции и непосредственного регулирования «corporate governance») [Feld, Kirchgassner, 2003], так и об управлении «косвенными» последствиями государственной деятельности, связанными с общей институциональной средой юрисдикции. Насколько можно судить, транснационализация бизнеса частично обусловлена именно стремлением использовать эту возможность (простейшим примером которой является манипуляция налоговым бременем) [Bucovetsky, Nauffer, 2005]. Понятие «оптимальности», конечно, условно и «привязано» к конкретной бизнес-структуре и рынкам, на которых она оперирует.

Подобная ситуация, в свою очередь, ведет к изменению стратегий государств. С одной стороны, стремясь привлечь мобильные факторы производства, государства вступают в конкурентную борьбу, адаптируя экономическую политику к

потребностям частных структур; это явление принято называть *конкуренцией юрисдикций* (interjurisdictional competition). К различным проявлениям конкуренции юрисдикций относят налоговую конкуренцию (когда основным инструментом привлечения капитала становится снижение налогового бремени или облегчение налогового администрирования) и конкуренцию институтов (в этом случае страны модифицируют установленные ими формальные «правила игры» для бизнеса) [Seliger, 1999]. Результатом этой конкуренции может оказаться как *ex post* конвергенция институтов вследствие спонтанного изменения политики государств, так и усиление дифференциации за счет действия сравнительных институциональных преимуществ [Murphy, 2005].

С другой стороны, пытаюсь устранить возможности для корпоративного «управления выбором юрисдикции», государства могут сконцентрировать внимание на гармонизации экономической политики *ex ante*, создании своеобразного «картеля» на рынках общественных благ и институтов. Например, гармонизация налогообложения позволяет странам избежать налоговой конкуренции, лишая бизнес возможности манипулировать налоговыми ставками за счет переноса центра экономической активности в другой регион (далее будет использоваться также термин «выход» (exit)) [Kerber, 1998]. Таким образом, могут сложиться *два альтернативных режима* функционирования мировой экономики или ее сегментов: конкуренция юрисдикций и гармонизация экономической политики.

Оговоримся, что в настоящей работе термин «юрисдикция» (jurisdiction, Gebietskorperschaft), в общем случае использующийся для обозначения любого *центра публичной власти с четко определенной территорией влияния, на которой он (в рамках своей компетенции) об-*

ладает монополией на легальное использование насилия, применяется исключительно для характеристики отдельных государств.<sup>1</sup> Соответственно, нами исследуется конкуренция юрисдикций в международных экономических отношениях. Однако многие выводы применимы и к другим «системам многоуровневых юрисдикций» (в зависимости от специфики их архитектуры [Feld, Kerber, 2006]), включая, например, федеративные государства, где конкуренция за мобильные факторы производства также может играть важную роль.

Несмотря на обилие работ, посвященных конкуренции юрисдикций, подавляющее большинство исследований основано на достаточно упрощенном представлении о бизнес-стратегиях в условиях конкуренции юрисдикций. В литературе по международной политической экономике господствует тезис о том, что конкуренция юрисдикций повышает переговорную власть бизнеса (Ульрих Бек использует термин «власть выхода» (exit power)), вследствие чего корпорации содействуют возможно высокой интенсивности конкуренции между странами (в том числе за счет минимальной гармонизации экономических политик и устранения барьеров для мобильности капитала) и пользуются ею для оптимизации размещения производства и финансовых потоков между странами [Beck, 2002].

<sup>1</sup> В отличие от более аморфного термина «государство», «юрисдикция» относится исключительно к системе органов власти и не включает в себя понятие государства как «общности граждан». Такой подход крайне важен при исследовании конкуренции юрисдикций, где основными соперниками выступают именно эти органы власти с территориальными полномочиями, а не сообщества граждан в целом (хотя граждане могут рассматриваться в качестве «акционеров» участвующего в конкуренции игрока — по аналогии с акционерами фирмы как участника конкуренции на обычных рынках товаров и услуг [Vanberg, 2000]).

Иногда эти преимущества «распространяются» лишь на крупные корпорации, но общая логика сохраняется [Bohnet, Schratzenstaller, 2001]. Последний подход частично утрачивает свое значение в связи со все возрастающей интернационализацией не только классических крупных корпораций, но и предпринимательского бизнеса [McDougal, Oviatt, 2000]. Экономическая теория в принципе «деперсонифицирует» бизнес, рассматривая его в виде агрегированного фактора «капитал». Собственно в исследованиях менеджмента и организации, насколько нам известно, конкуренция юрисдикций до сих пор не играла заметной роли. В реальности корпоративные стратегии могут сильно дифференцироваться, и, что особенно важно, сам по себе выбор между гармонизацией и конкуренцией юрисдикций происходит в условиях прямого и косвенного воздействия корпоративных структур.

В настоящей работе мы попытаемся понять, какие стратегические альтернативы встают перед бизнесом в условиях двух режимов: конкуренции юрисдикций и гармонизации институтов, и за счет каких факторов может происходить дифференциация выбора стратегии. Наиболее четко разработанной схемой изучения проблем поведения экономических игроков в условиях формирования различных институциональных режимов, аналогичных изложенным выше, является концепция «политики открытой экономики» (Open Economy Politics — ОЕР) [Lake, 2006]. Она включает в себя три элемента: 1) изучение позиций *акторов*, т. е. корпоративных игроков, с точки зрения их позиционирования в мировой экономике, относительно тех или иных мер экономической политики; 2) изучение *институтов* политики, через которые проявляются позиции *акторов*; 3) изучение *переговоров между государствами* в отношении данных мер

экономической политики с учетом влияния акторов, артикулирующих свою позицию через институты. С точки зрения теории и практики менеджмента основной интерес представляет первый аспект; поэтому институты и межгосударственные переговоры будут рассматриваться нами лишь постольку, поскольку они оказывают воздействие на конкретные стратегии бизнес-структур.

Настоящая работа построена следующим образом. В первом разделе рассматриваются альтернативные стратегии деятельности корпоративных структур в условиях конкуренции юрисдикций. Второй раздел посвящен объясняющим переменным выбора корпоративных стратегий. Наконец, в третьем разделе мы кратко рассмотрим воздействие внешних факторов (институтов и межгосударственных переговоров) на поведение бизнес-игроков.

## 1. АЛЬТЕРНАТИВЫ КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ

В ходе анализа поведения бизнеса как политико-экономического игрока в структуре его корпоративной стратегии можно выделить две составляющие: изменение направлений своей хозяйственной деятельности с целью повышения конкурентоспособности и взаимодействие с государственными структурами для изменения рамочных условий хозяйственной деятельности. Очевидно, что деятельность любой бизнес-структуры «включает» в себя оба компонента: речь идет скорее о поиске определенного сочетания координат в «пространстве» с двумя измерениями (К. Гэдди и Б. Икес называют его R-D-пространством [Gaddy, Ickes, 1999]). Иногда говорят о «политической подстратегии (substrategy)» общей стратегии бизнеса [Morrison, Roth, 1992].

С точки зрения первого аспекта стратегического выбора для корпораций в принципе доступны две основные стратегии. Во-первых, бизнес может сконцентрировать внимание на *переносе центров экономической активности* в страны и регионы, характеризующиеся более благоприятным сочетанием институциональных, инфраструктурных и ресурсных факторов. Параллельно бизнес «в косвенной форме» воздействует и на результаты государственной политики, «голосуя ногами» за предпочтительные институты и практики регулирования. Иначе говоря, в данном случае корпоративная стратегия направлена на *управление внешней средой бизнеса*, формирующейся государственными органами. В настоящей работе мы не рассматриваем детально, что именно подразумевается под «переносом центра экономической активности»: последний может включать в себя как реальное изменение географической структуры производства или переток факторов производства, так и реструктуризацию финансовых потоков. Упрощенно будем полагать, что «перенос центра экономической активности» включает в себя все три этих аспекта.<sup>2</sup>

Во-вторых, корпорация может уделить основное внимание *управлению внутренней средой бизнеса*, отказавшись от перехода в другую юрисдикцию и сосредоточившись на повышении конкурентоспособности за счет внутренних преобразований. Исследования международного бизнеса выделяют широкий спектр подобных стратегий в зависимости от особенностей конкретной бизнес-структуры [Ghoshal, 1987; Morrison, Roth, 1992; Birkinshaw, Morrison, Hulland, 1995]. Конечно, большинство компаний стремятся использовать обе стратегии одновременно; однако основной акцент может

<sup>2</sup> Более детализованный анализ данного вопроса приводится в [Либман, 2004а].

делаться только на одной определенной альтернативе.

Второй аспект стратегического выбора предполагает открытое лоббирование государственных структур с целью обеспечения предпочтительных экономических политик и институтов. В принципе такое лоббирование может быть направлено на одну из двух основных целей: бизнес может стремиться или поддерживать государство в сохранении режима конкуренции юрисдикций (дающего возможность осуществлять управление внешней средой) или настаивать на проведении политики, устраняющей эту конкуренцию. Поддержание конкуренции юрисдикций предполагает прежде всего существование двух элементов: отсутствие *ex ante* координации экономической политики и ограничений на выбор корпорациями юрисдикции их деятельности.

Традиционным способом снижения конкурентного давления могло бы выступать повышение протекционистских барьеров, однако использование данного инструмента возможно далеко не всегда. В первую очередь рост открытости экономики может являться результатом воздействия технического прогресса, снижающего транспортные издержки [Gatignon, Kimberly, 2004]. В этом случае государственный протекционизм должен вступить, по сути, в бесконечную гонку с постоянно уменьшающимися издержками трансграничной деятельности. Важнее, однако, то обстоятельство, что внешнеэкономическая открытость, как правило, «заложена» в систему соглашений и институтов мировой экономики, в которой участвует большинство государств и которая явным образом ограничивает их свободу принятия решений в области экономической политики. Поэтому более эффективным инструментом может оказаться поддержка гармонизации экономических политик *ex ante*, устраняющая конкуренцию юрисдикций без использования каких бы то ни было про-

текционистских мер. Поскольку формирование режима гармонизации экономической политики требует значительно более масштабного сотрудничества государств, что нередко делает преодоление социальных дилемм в международных отношениях более сложным [Scharpf, 1998], то, как правило, для ее реализации требуются значительно большие инвестиции бизнес-структур. Вместе с тем на государство оказывают давление и другие игроки, которые могут в большей степени быть заинтересованы в гармонизации, например, профсоюзы и негосударственные организации, чья роль дифференцируется в зависимости от особенностей соотношения государственных интересов [Drezner, 2002]; поэтому усилия бизнеса могут потребоваться для поддержания режима конкуренции юрисдикций.

Очевидно, что оба институциональных режима — конкуренция юрисдикций и гармонизация экономической политики — могут стать источником различных преимуществ и рисков для корпораций. Прежде всего они связаны с двумя функциями институтов, эндогенно формирующихся в процессе конкуренции юрисдикций или переговоров об *ex ante* гармонизации. Во-первых, институты являются источником *выгод от (прямого или косвенного) перераспределения* для бизнес-структур. Например, стандарты производства продукции могут односторонне повышать или снижать конкурентоспособность конкретных корпораций, тем самым «перераспределяя» финансовые потоки. Может иметь место и непосредственное перераспределение: скажем, компания может выигрывать от государственных субсидий, поступающих за счет налоговой политики. Во-вторых, институты обеспечивают *более или менее благоприятный режим доступа на рынки*. Близость институциональных сред во взаимодействующих государствах снижает издержки входа на рынок и, соответственно, оказывает

Таблица 1

## Альтернативы корпоративных стратегий

Инвестиции в хозяйственную деятельность	Инвестиции в лоббирование	Конкуренция юрисдикций	Гармонизация
Управление внешней средой		(1)	(3)
Управление внутренней средой		(2)	(4)

благоприятное воздействие на корпорации-экспортеры. Напротив, дифференциация институциональных сред может резко повысить издержки входа на рынок.

При этом во многих случаях риски институционального режима являются прямым продолжением его преимуществ: ведь изменения во внешней среде могут затронуть не только корпорации, но и их конкурентов; способность в большей степени использовать открывающиеся возможности может оказаться неодинаковой. В реальности четко оценить преимущества и недостатки институциональных режимов заранее можно лишь с определенной степенью достоверности. Спонтанные процессы *ex post* изменения институтов в условиях конкуренции юрисдикций являются частью сложной «процедуры познания» [Vanberg, Kerber, 1994], содействующей инновациям и внедрению качественно новых форм экономической политики, а результаты межгосударственных переговоров по формированию гармонизированных институтов часто сложно точно предсказать. Однако определенные предположения относительно эффектов институциональных сред делать, безусловно, можно. Следовательно, корпорации вынуждены осуществлять выбор между *пакетами* преимуществ и рисков, свойственных отдельным институциональным средам.

Таким образом, пространство стратегий в принципе состоит из четырех вариантов выбора корпорации (табл. 1).

Выбор стратегии (1) представляет собой наиболее четкий и очевидный пример ориентации на преимущества, которые предоставляет бизнесу конкуренция юрисдикций. В этом случае корпорация, с одной стороны, свободно «манипулирует» юрисдикциями своей деятельности, а с другой — пытается обезопасить себя от попыток государства устранить эту возможность. Точно так же стратегия (4) может считаться попыткой вернуться к «традиционным» условиям хозяйственной деятельности: корпорации концентрируют свое внимание на повышении внутренней эффективности в равных внешних конкурентных условиях. Стратегия (2) может быть выбрана в различных ситуациях. Во-первых, компания может попытаться воспользоваться «эффектом безбилетника», т. е. получить преимущества от изменения экономической политики в результате конкуренции юрисдикций без затрат на смену региона центра экономической активности. Во-вторых, как будет показано далее, в некоторых случаях именно низкомобильные компании выигрывают от конкуренции между странами. Стратегия (3) является попыткой «обезопасить» себя, воспользовавшись как возможностями выбора оптимальной юрисдикции, так и лоббистским потенциалом, защищающим от аналогичных действий других корпораций.

Выбор корпоративных стратегий, очевидно, зависит от широкого спектра переменных. Как правило, речь идет об *от-*

носительных величинах, «позиционирующих» корпорацию среди других игроков на рынке. На наш взгляд, можно выделить четыре основные переменные, влияющие на выбор бизнес-структур: национальная специфичность активов (national asset specificity), международная специфичность активов (international asset specificity), организационная власть, а также «мягкие» факторы корпоративной культуры и зависимости от пути развития. Далее мы подробно рассмотрим влияние каждой из них на стратегический выбор корпорации. Естественно, переменные отнюдь не являются статическими, особенно в условиях нередких серьезных смен бизнес-моделей. Очевидно, что для диверсифицированного немецкого машиностроительного холдинга Preussag «картина мира» выглядит совершенно иначе, чем для туристического концерна, в который Preussag был преобразован в конце 1990-х гг. (после чего компания даже сменила название на TUI). Однако такое упрощение неизбежно при анализе взаимосвязей в системе формирования стратегий корпораций.

## 2. ВЫБОР КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ: ОБЪЯСНЯЮЩИЕ ПЕРЕМЕННЫЕ

### Специфичность активов

В экономической теории под специфическими активами принято понимать активы, способные обеспечивать отдачу исключительно при определенном способе использования. Специфичность активов может быть связана, например, с наличием определенных покупателей или поставщиков. Для целей настоящей работы основной интерес представляют национальная и международная специфичность активов [Murphy, 2002; 2005]. Первая отражает издержки использования возмож-

ности «выхода»: активы с высокой национальной специфичностью практически не могут быть перенесены из одной страны в другую либо способны принести прибыль лишь в конкретной стране. В мировой экономике существует множество факторов, способных ограничить «мобильность» компании [Erlei, Leschke, Sauerland, 1999; Blankart, 2000]. Международная специфичность активов связана с издержками отсутствия доступа к мировым рынкам. Активы с высокой международной специфичностью могут эффективно использоваться и приносить прибыль лишь при наличии сравнительно «дешевого» доступа к глобальным рынкам.

Очевидно, что различные сочетания международной и национальной специфичности могут позволить нам выделить четыре типа корпораций с точки зрения используемых активов. Примером сочетания высокой международной и национальной специфичности активов являются некоторые немецкие машиностроительные компании. С одной стороны, они практически не рассматривают для себя возможность переноса производства в другие юрисдикции, поскольку требующийся для их деятельности человеческий капитал, гарантирующий высокое качество продукции, доступен только в Германии, а преимущества немецкой прикладной науки в этой области общеизвестны [Muller, 2004]. Помимо этого, важным фактором, повышающим национальную специфичность активов, являются проблемы защиты интеллектуальной собственности при осуществлении инвестиций за рубежом. Не случайно, по данным Торгово-промышленной палаты Германии, доля машиностроительных компаний, рассматривающих для себя возможность переноса производства за рубеж, составляет 28% по сравнению с 47% в легкой промышленности или 40% в электронике [ИНК, 2003]. С другой стороны, как правило, речь в рассматриваемом

случае идет о глобальных компаниях, значительную долю доходов получающих из-за рубежа и составляющих основу уникального экспортного потенциала Германии. Низкая международная и национальная специфичность активов характерна для трудоемких, сравнительно дорогостоящих потребительских товаров. Их производство может быть достаточно легко налажено в любой стране, однако сбыт товаров практически полностью ориентируется на рынки конкретных промышленно развитых стран, где присутствует платежеспособный спрос, несмотря на то что производство может располагаться в тысячах километров от потребителя. Высокая международная специфичность и низкая национальная специфичность активов характерны для классических «победителей глобализации», производящих дешевые товары массового потребления: высокая мобильность производства сочетается с отсутствием привязки к конкретным национальным рынкам. Наконец, высокая национальная специфичность и низкая международная специфичность свойственны компаниям, производящим «неторгуемые» товары и услуги для внутреннего рынка (к ним традиционно относится большое число потребительских услуг, особенно тех, которые, как, скажем, водоснабжение, требуют значительных первоначальных инвестиций).

Достоинством концепции международной и национальной специфичности активов является наличие сравнительно эффективных инструментов ее измерения, данные для которых могут быть получены при анализе корпоративной отчетности. Международную специфичность активов отражает доля оборота компании, приходящегося на зарубежные рынки.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Помимо этого, могут использоваться оценки интернационализации на «рынках товаров» и «рынках капиталов» (их обзор для немецких корпораций приводится в работе [Hassel et al., 2003]).

Национальная специфичность измеряется долей активов компании, расположенных внутри страны. В табл. 2 и 3 приводятся расчеты показателей для корпораций, входящих в биржевые индексы DJIA (США) и DAX (Германия). Четко видно, что средний уровень международной специфичности активов для немецких корпораций выше, чем для американских (что связано с присутствием в индексе большого числа энергетических и железнодорожных компаний<sup>4</sup>): даже не включая компании, осуществляющие свои операции только лишь в США, средняя доля внутреннего оборота для корпораций DJIA составляет 58% против 32% для DAX. Уровень национальной специфичности активов несколько выше в США (62% против 49% в Германии), хотя показатель несколько искажен «чисто» внутренними корпорациями. В то же время если в качестве «внутреннего рынка» для компаний DAX рассматривать Европу в целом, то их уровень национальной специфичности активов представляется значительно более высоким, чем для американских компаний; уровень международной специфичности все же несколько выше. Кроме того, если сопоставить эти данные с показателями для российских корпораций (расчет которых приводится в [Либман, Хейфец, 2006]), то уровень как международной, так и национальной специфичности активов последних значительно выше. Минусом такого подхода, основанного на данных отчетности, является недостаточный учет позиции фирм в сетевых структурах, во многом структурирующих направленность их международных трансакций и возможности альтернативного использования активов

<sup>4</sup> В Германии железнодорожная компания Deutsche Bahn все еще является собственностью государства, хотя в настоящее время готовится ее приватизация, а энергетические компании RWE и E.ON характеризуются значительной интернационализацией своей деятельности.



Таблица 2

**Географическая структура оборотов и активов корпораций DAX (Германия)**

Компания	Оборот, %		Активы, %	
	Германия	Европа	Германия	Европа
Adidas-Salomon	н. св.	54	н. св.	33
Altana	17	51	65	81
BASF	20	56	40	61
Bayer	н. св.	45	н. св.	59
BMW	27	63	37	60
Continental	33	71	48	78
DaimlerChrysler	16	33	29	н. св.
Dt. Post	52	78	84	95
Dt. Telekom	61	83	46	75
E.ON	61	95	53	91
FMC	н. св.	68	н. св.	69
Henkel	н. св.	69	н. св.	49
Infineon	20	38	43	57
Linde	21	77	19	87
Lufthansa	н. св.	70	н. св.	90
MAN	27	69	66	94
Metro	51	98	49	98
RWE	55	91	38	85
SAP	24	56	70	83
Schering	н. св.	50	н. св.	59
Siemens	21	53	36	65
ThyssenKrupp	33	61	57	72
TUI	9	64	40	93
Volkswagen	28	72	60	97
<i>Среднее</i>	<i>32</i>	<i>65</i>	<i>49</i>	<i>75</i>

Источник: Данные корпоративной отчетности за 2004 г., для Siemens, Infineon и ThyssenKrupp — за 2004–2005 гг.

Примечание: Оборот включает в себя операции с третьими лицами по месту расположения клиентов, для Lufthansa — по месту первоначальной продажи билета.

Таблица 3

## Географическая структура оборотов и активов корпораций DJIA (США)

Компания	Внутренний оборот, %	Внутренние активы, %
1	2	3
3M Company	39	58
AMR	65	н. св.
AES	23	29
Alcoa	62	57
Alexander & Baldwin	н. св.	н. св.
Altria Group	42	72
American Electric Power	В основном США	В основном США
Boeing	71	н. св.
Burlington	Только США	Только США
CSX	Только США	Только США
Caterpillar	47	58
Centerpoint Energy	Только США	Только США
CNF	97	100
Coca-Cola	30	19
Cons. Edison	Только США	Только США
Continental Airlines	66	н. св.
Dominion Resources	Только США	Только США
DuPont	42	70
Duke Energy	90	74
Edison	99	93
Exelon	Только США	Только США
Expeditors	19	47
Exxon Mobile	30	45
FedEx	75	86
FirstEnergy	99	99
GATX	74	48
General Electric	10	8
General Motors	69	64
Hewlett-Packard	46	52
Home Depot	6	7

Окончание табл. 3

1	2	3
Honeywell	65	78
Hunt JB Transport Services	Только США	Только США
Intel	19	71
IBM	37	56
JetBlue Airways	Только США	Только США
Johnson & Johnson	59	46
Landstar	н. св.	н. св.
McDonalds	34	31
Merck & Co.	59	73
Microsoft	68	89
Nisource	н. св.	н. св.
Norfolk	Только США	Только США
Overseas Shipholding	н. св.	н. св.
Pfizer	56	56
PG&E	Только США	Только США
P&G	48	н. св.
Pub Enterpr.	94	84
Ryder System	82	80
Southern Co.	Только США	Только США
Southwest Airlines	Только США	Только США
TXU	Только США	Только США
Union Pacific	Только США	Только США
United Parcel	77	80
United Technologies	40	50
Verizon	97	91
Wal-Mart	80	66
Walt Disney	78	86
Williams	Только США	Только США
<i>Среднее</i>	<i>58</i>	<i>62</i>

Источник: Данные корпоративной отчетности за 2004 г. (в том числе для учетных лет, не совпадающих с календарными, — за 2004–2005 гг.). Для General Electric и Intel внутренний оборот рассчитан для региона «Америки» («Северная и Южная Америка»), Walt Disney — «США и Канада», P&G — «Северная Америка».

[Третьяк, Румянцева, 2003]. Однако точная информация о подобных сетевых структурах нередко недоступна исследователю.

Воздействие специфичности активов на выбор стратегий может различаться. Компании с высокой национальной специфичностью сильно ограничены в способности «управлять внешней средой» и, соответственно, вынуждены сосредоточиться на повышении своей конкурентоспособности за счет внутренних изменений. В то же время эти же компании обладают сравнительно небольшой «властью выхода» и с трудом адаптируются к изменениям внешней среды, т. е. нередко становятся сторонниками гармонизации. Высокая международная специфичность активов может повлиять на выбор между управлением «внешней средой» и «внутренней средой», но, на наш взгляд, лишь в ограниченных масштабах. Конечно, перенос производства может содействовать лучшему доступу на международные рынки, однако при этом изменение географического размещения производства лишь в незначительной степени ориентировано собственно на «управление внешней средой» в том виде, в котором ее формирует государство. Последнее является скорее косвенным результатом корпоративной стратегии.

Значительно более серьезными последствиями высокий уровень международной специфичности активов обладает для «лоббистского» измерения корпоративных стратегий. При этом целесообразно выделить две перспективы. Во-первых, корпоративные стратегии при высоком уровне международной специфичности могут различаться в зависимости от *особенностей системы конкурирующих юрисдикций в целом*. Для корпораций в данном случае наиболее значимой является возможность использования конвергенции институтов как *инструмента доступа на международные рынки и сни-*

*жения трансакционных издержек*. Соответственно, конкуренция юрисдикций оказывается предпочтительной по сравнению с гармонизацией, если: 1) она содействует сближению институциональных сред, 2) скорость этого сближения выше, чем скорость возможных *ex ante* переговоров. Последнее условие выполняется, как правило, для тесно связанных экономически групп государств, в которых существуют серьезные противоречия на уровне правительств. Например, в странах Юго-Восточной Азии бизнес в виде японских «кэйрецу» и китайских неформальных сетей в гораздо большей степени является фактором, «интегрирующим» регион, чем медленно и с многочисленными сложностями протекающий процесс согласования экономической политики государств в рамках АТЭС или АСЕАН [Sakakibara, Yamakawa, 2005]. Нечто похожее, по всей видимости, происходит и в СНГ, где масштабы инвестиционной экспансии российских корпораций значительно превосходят уровень межгосударственного сотрудничества [Либман, 2005].

Во-вторых, на выбор корпоративной стратегии может повлиять особенность самой корпорации, прежде всего — возможность воспользоваться эффектом экономии от масштаба. Предпочтения последних могут меняться в зависимости от масштабов рынков, на которых оперируют бизнес-структуры. Например, компании с низкой экономией от масштаба нередко концентрируются на поиске конкретной конкурентной ниши на небольших рынках и на лоббировании государственной поддержки более жесткого регулирования — на крупных рынках, формирующихся в процессе открытия границ. Наоборот, компании с высокой экономией от масштаба, как правило, предпочитают формировать институты регулирования на небольших рынках (в основном речь идет о нелегальных картелях)

и скорее стремятся к конкурентной борьбе при увеличении доступного рыночного пространства [Freriks, Widmaier, 2000].

С точки зрения классификации стратегий, приведенной в табл. 1, низкая национальная специфичность активов в любом случае является фактором, «подталкивающим» компанию к использованию стратегии (1) или (3). Конкретно предпочтение того или иного варианта, по всей видимости, связано с организационной властью корпорации (о чем речь пойдет далее). Высокая международная специфичность активов сама по себе инвариантна по отношению к «хозяйственному» измерению классификации стратегий, но может существенным образом повлиять на его «лоббистское» измерение.

До сих пор мы исходили из того, что специфичность активов является статической категорией. В реальности, конечно, ситуация значительно сложнее. Ведь сама по себе специфичность активов нередко выступает «результатом» процессов конкуренции юрисдикций или гармонизации. Например, внедрение общих стандартов может способствовать росту международной специфичности активов под давлением конкурентных сил. Точно так же распространение знания иностранных языков и образования и трудовая миграция являются факторами, снижающими национальную специфичность. Поэтому корпоративные стратегии в какой-то степени определены тем стратегическим выбором, который был сделан корпорациями в прошлом.

Помимо этого, в определенных институциональных режимах «выход» становится возможным и при отсутствии непосредственного «перемещения» центров экономической активности [Budzinski, 2005]. Как правило, такая свобода регистрации ограничена требованиями национального законодательства, например налогового (трактующего резидентность компании с точки зрения центра эконо-

мической активности) или корпоративного. Однако, к примеру, в Европейском Союзе после известного решения по делу Centros (получившего развитие в делах Ubersehring и Inspire Art) в Европейском суде компания может быть зарегистрирована в любой юрисдикции, вне зависимости от основных регионов операций [Sever, 2005]. В этой ситуации структура специфичности активов в принципе не влияет на корпоративные решения.

### Организационная власть

Способность корпорации оказывать лоббистское давление на государство с целью формирования благоприятных режимов экономической политики во многом зависит от организационной власти [Bernauer, Styrsky, 2004], которой располагает бизнес-структура. Последняя определяется, например, степенью монополизации рынков, размером компании или ее способностью к кооперации с другими бизнес-структурами в рамках институциональных структур лоббирования. Очевидно, что на рынках с более высокой степенью монополизации властный потенциал бизнеса в отношениях с государством выше [Bernauer, 2000; Murphy, 2005]. Крупная компания (вне зависимости от ее рыночной доли) в большей степени обладает способностью формировать «избыточную занятость» [Schleifer, Vishny, 1994], в которой так заинтересованы политики. Наконец, способность компаний к эффективному сотрудничеству также увеличивает возможности их воздействия на принимаемые правительствами решения. При этом основной интерес представляют эффекты формальных институтов как *инструментов перераспределения* (а не снижения трансакционных издержек, как в случае со специфичностью активов).

Значительная организационная власть корпорации в принципе делает стратегию

«управления внешней средой» в том виде, в котором она была описана выше, практически бессмысленной; ведь бизнес-структура может «управлять» государственной политикой со значительно меньшими издержками за счет лоббирования. Однако во многих случаях организационная власть возрастает вместе с ростом «власти выхода». Если компания обладает способностью создания «правдоподобных угроз» для государства, то последнее скорее прислушается к ее позиции. Например, во время дискуссии о налогообложении электроэнергии в Германии, объединение корпораций цветной металлургии (*Wirtschaftsvereinigung für Nicht-eisen-Metalle*) многократно пользовалось угрозой переноса своих производственных мощностей в другие страны, а рассуждения о «привлекательности страны для инвестиций» являются сейчас неотъемлемым атрибутом большинства лоббистских кампаний.

Выбор между гармонизацией и конкуренцией юрисдикций с точки зрения лоббистской власти не является однозначным. С одной стороны, мобильность капитала заставляет государство делать выбор между следованием интересам конкретных фирм со значительной лоббистской властью и повышением общей экономической привлекательности страны. Соответственно, возможно снижение власти лобби [Bernauer, Styrsky, 2004; Lorz, 1997; 1998]. Однако при этом, как отмечалось, организационная власть и «власть выхода» не являются полностью независимыми. Нередко компании вынуждены принимать решение на основе сравнения предельных выгод организационной власти и «власти выхода». Во-вторых, появление возможности «выхода» может привести к уменьшению инвестиций некоторых компаний в лоббистскую деятельность и тем самым содействовать росту власти «остающихся» в юрисдикции бизнес-структур. Поэтому «победи-

телем» может оказаться в итоге не более мобильная компания, а, наоборот, сравнительно менее мобильный бизнес, становящийся основным источником налоговых выплат. Конечно, такая ситуация возможна лишь при условии, что основным источником перераспределения являются сравнительно менее мобильные факторы производства; в противном случае «выход» приведет к ухудшению экономического положения «остающихся» компаний и заставит их пересмотреть стратегию своего поведения. Иначе говоря, «выход» не должен влиять на размер перераспределяемого «пирога». Таким образом, «власть остающегося» велика в случае, скажем, нефтедобывающих компаний, но сравнительно мала для наукоемких производств [Libman, 2006].

Гармонизация также может привести к изменению лоббистской власти бизнеса. Это связано с двумя обстоятельствами. Во-первых, гармонизация предполагает (непосредственный — за счет создания институциональных структур или косвенный — путем переговоров) перенос части полномочий в области экономической политики на наднациональный уровень. Конечно, это увеличивает число конкурирующих лоббистских структур и может ослабить власть отдельных лобби. Правда, наднациональные механизмы принятия решений нередко связаны со сравнительно более размытой ответственностью каждого из игроков, т. е. проблемой «общих ресурсов» (*common pool*), что уже содействует увеличению влияния лоббистов [Redoano, 2004; Roelfsema, 2004]. Важную роль в этой связи играют комплементарность или конкуренция интересов отдельных лоббистских структур [Bordignon, Colombo, Galmarini, 2005] либо особенности институтов принятия решений [Ruta, 2004].

Наконец, важнейшим вопросом является доступ корпораций к наднациональ-

ным институтам лоббирования: как показывает опыт Европейского Союза, в наибольшей степени продвинувшегося по пути гармонизации экономической политики, данная характеристика неодинакова для бизнес-структур в зависимости от национальных моделей корпоративного представительства, особенностей секторов экономики и организационных характеристик [Eising, 2005]. По всей видимости, сравнительным преимуществом обладают изначально более «сильные» отраслевые представительства, включающие в себя крупнейшие компании более мощных стран [Eising, 2004]. Различные лоббистские структуры дифференцируются по способности создания «благ доступа» (access goods), т. е. информации и услуг, важных для принятия решений органами ЕС, которые и «обмениваются» бизнес-ассоциациями за доступ к формированию политики [Bouwen, 2002; 2004]. Наконец, нередкими являются конфликты между компаниями в рамках бизнес-ассоциаций конкретных отраслей, порождающие параллельную активность отдельных корпоративных структур [Juttenstrom, 2000], что не может не влиять на их способность воздействовать на принимаемые на европейском уровне решения. Очевидно, что сценарий гармонизации более привлекателен для корпоративных структур, имеющих все основания ожидать сравнительный прирост своей лоббистской власти за счет централизации некоторых решений.

Таким образом, следуя терминологии табл. 1, значительная организационная власть содействует поддержке конкуренции юрисдикций корпорациями лишь в одном случае — если источником перераспределения являются низкомобильные факторы производства, а доступ компаний к потенциальным наднациональным институтам принятия решений незначителен, т. е. максимален выигрыш компании от «ухода» лоббистов-конкурен-

тов. При этом, скорее всего, будет использоваться стратегия (2). В остальных случаях в зависимости от специфичности активов могут использоваться стратегии (3) или (4), а бизнес-структура предпочтет гармонизацию экономической политики: или для увеличения своей организационной власти за счет доступа к наднациональным лобби, или для устранения угрозы оттока высококачественных факторов производства, составляющих основу перераспределения и уменьшающих общую ренту, генерируемую в экономике.

### **Неформальные институты и отношения в корпорации**

До сих пор мы оставались в рамках модели «рационального выбора», предполагающей, что поведение корпоративных структур определяется главным образом «расчетом» стратегических преимуществ и рисков. Однако в реальности стратегия, конечно же, может являться продуктом внутренней политики, столкновения интересов и особенностей корпоративной культуры [Минцберг, Альстрэнд, Лэмпел, 2000].

Прежде всего решение об «управлении внешней» или «внутренней средой» зависит от характера *связи высшего менеджмента корпорации с государством*; политические интересы высшего руководства нередко серьезно искажают особенности функционирования бизнес-структур в условиях конкуренции юрисдикций [Либман, 2004б]. Тесные связи менеджмента и государства (характерные для крупнейших корпораций практически во всех странах мира) могут существенно снизить готовность компании к «выходу», вне зависимости от реальных особенностей ее стратегических преимуществ и недостатков. Аналогичным образом определенное воздействие данный параметр оказывает на поддержку корпорацией

усилий правительства по «гармонизации» экономической политики, если последние имеют место (подробнее мы рассмотрим этот вопрос в следующем разделе).

Точно так же важнейшую роль может сыграть *структура неформальной организации*. В некоторых случаях менеджменту «проще» обеспечить перенос центра экономической активности за рубеж, чем провести серьезные преобразования «клубка» отношений в материнской организации. Возможна и обратная ситуация. Неформальные институты нередко представляются как нечто неизменное, и, действительно, их временной горизонт обычно значительно дольше, чем у формальных учреждений, а способность руководства корпорации к их трансформации гораздо ниже — из-за специфики «неформального» распределения власти в компании, которое, конечно, должно учитываться [Кочеткова, 2001], либо из-за того, что неформальные институты создают саму систему ценностей, целей и даже восприятия отдельных фактов менеджмента. Например, сама по себе склонность менеджмента к изменению «статус кво» (в контексте настоящей работы — например, к активному лоббированию изменений режима отношений между юрисдикциями или последовательному управлению внешней или внутренней средой) зависит от корпоративной культуры [Geletkanycz, 1997]. В то же время точнее было бы говорить о взаимовлиянии институтов и акторов: институты оказывают влияние на действие последних, но оно не является однозначным.<sup>5</sup> Проблеме управления неформальными институтами сегодня уделяется немало внимания [Zenger, Lazzarini, Porpo, 2002]. Иногда менеджмент реализует своеобразную по-

литику «осциллирующих» формальных институтов, вызванную «инерционной» реакцией неформальных институтов на изменения формальной структуры. Например, частые переходы от децентрализации к централизации (и наоборот) направлены на установление оптимального «баланса» неформальных отношений, каждый раз «с запаздыванием» реагирующих на формальные трансформации [Nicker-son, Zenger, 2002].

Не менее важным (косвенным) фактором может оказаться влияние особенностей *национальных моделей капитализма* (varieties of capitalism), которые нередко «воспроизводятся» конкретными бизнес-моделями. Одним из наиболее ярких примеров являются компании Wal-Mart и IKEA [Konzerlmann et al., 2005]; если первая в основном строит свои отношения с рабочими во всех странах мира на жесткой контрактной основе, уделяя минимальное внимание этическому восприятию своих действий, то вторая, напротив, пытается перенести модель «социального партнерства» во все страны мира. При этом модели капитализма «воспроизводятся» посредством подготовки и политики формирования управленческого персонала, организационных структур дочерних компаний, а также серьезных различий в мотивации и основных целях менеджеров различных стран [Hofstede et al., 2002]. Конечно, существенное влияние данные модели оказывают и на выбор между конкуренцией юрисдикций и гармонизацией экономической политики. Последствия конкуренции (связанной, например, со сравнительным снижением социальных стандартов в результате конкуренции юрисдикций [Sinn, 1997]) могут по-разному восприниматься руководством корпорации (а институциональная среда, определяющая режим социального партнерства, в том числе роль «глобальных» профсоюзов фирмы, в случае их существования, — выступать фактором,

<sup>5</sup> Этот подход, применяющийся и к социологии организаций, и к исследованию проблем менеджмента, разработан в теории институционализма, ориентированного на акторов (actor-centered institutionalism) [Scharpf, 1997].



Таблица 4

## Теоретико-игровая модель выбора корпоративных стратегий

Бизнес \ Государство	Гармонизация	Отказ от гармонизации
Стратегия гармонизации	$B_1/S_1$	$B_2/S_2$
Стратегия конкуренции юрисдикций	$B_3/S_3$	$B_4/S_4$

Примечание: В — выигрыш (payoff) бизнеса в условиях выбора государством и бизнесом определенных стратегий; S — выигрыш государства в условиях выбора государством и бизнесом определенных стратегий.

влияющим на конкурентоспособность в зависимости от институционального режима).

### 3. КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ И ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ

Выше отмечалось, что выбор стратегии корпорации является нелинейным процессом: он происходит в результате взаимодействия множества игроков с различными интересами и предпочтениями. До сих пор в наших рассуждениях государство практически не играло никакой самостоятельной роли, присутствуя лишь в виде своеобразной «тени» возможных интересов бизнес-структур. В реальности, конечно, ситуация является совершенно другой. Следуя логике схемы ОЕР, анализ формирования корпоративных стратегий должен учитывать и возможное «обратное влияние» на них процессов, происходящих на политической арене.

Очевидно, что стратегии бизнес-структур зависят от оценки ими потенциальной «способности» государств обеспечить *ex ante* согласование институтов. Если последняя незначительна, то корпорации скорее предпочтут концентрацию на «управлении внутренней средой» с целью адаптации к изменениям в экономике. При этом можно сказать, что управление внутренней средой в этой ситуации осуществляется с целью последующего пере-

хода к «управлению внешней средой». Повышение гибкости организационной структуры, снижение национальной специфичности активов, изменение формальной организации с целью «косвенного воздействия» на организацию неформальную могут позволить корпорации перейти из числа «проигравших» в число «победителей» конкуренции юрисдикций.

Для того чтобы понять, как может происходить выбор стратегии, рассмотрим простейшую игровую модель. В ней участвуют два игрока: государство (с возможностью вступления в соглашение о гармонизации политик или отказа от него) и корпорация (с возможностью выбора стратегии конкуренции юрисдикций либо стратегии гармонизации). Очевидно, что эффект выбора одним из игроков той или иной стратегии зависит от стратегии игрока. Структура выигрышей представлена в табл. 4.

Если допустить, что бизнес оценивает вероятность принятия государством решения о гармонизации как  $p$ , а отказа от гармонизации — как  $(1 - p)$ , то условие выбора бизнесом стратегии гармонизации будет таково:

$$p > \frac{B_4 - B_2}{B_1 + B_4 - B_2 - B_3}. \quad (1)$$

Очевидно, что если выполняется (1), то компании, для которых гармонизация является сравнительно более благоприят-

ным исходом, увеличивают инвестиции в лоббистскую деятельность. Если же (1) не выполняется, вне зависимости от потенциальных выигрышей гармонизации, то ее поддержка со стороны бизнес-структур маловероятна. Для полноты картины следует добавить, что, аналогичным образом, если государство оценивает вероятность выбора бизнесом стратегии гармонизации как  $t$ , а стратегии конкуренции юрисдикций — как  $(1 - t)$ , то условие выбора стратегии гармонизации государством будет выглядеть так:

$$t > \frac{S_4 - S_3}{S_1 + S_4 - S_2 - S_3}. \quad (2)$$

Ожидания в долгосрочной перспективе являются динамическими и могут трансформироваться по мере процесса взаимного обучения.

В свою очередь, государство может «предпочесть» вариант гармонизации по множеству причин. Можно выделить четыре основных соображения: выгоды от «монополизации» рынка институтов и ослабления давления конкуренции за капитал [Brennan, Buchanan, 1980], международно-политическое соперничество [Drezner, 2005], изменение «оптимальных» границ юрисдикции вследствие высокой мобильности [Perroni, Scharf, 2001] и, наконец, возможность снижения влияния национальных групп интересов и проведения необходимых реформ на наднациональном уровне [Schmidt, 2004]. Однако не меньшее число факторов способствует поддержке конкуренции юрисдикций. Прежде всего в большинстве случаев, как отмечалось, гармонизация представляет собой типичную ситуацию наличия «социальной дилеммы», когда отказавшиеся от сотрудничества рассчитывают на получение выгоды от «эффекта безбилетника». В этом смысле структура выгоды и потерь в отношении различных институтов может сильно различаться [Bernauer, 2000; Genschel, Plümper, 1997],

к тому же государства, в свою очередь, оценивают вероятность принятия решения о гармонизации в ходе переговоров (в рамках модели, аналогичной приведенной выше). В некоторых обстоятельствах *ex post* конвергенция институтов является «дешевой» и «быстрой» альтернативой дорогостоящим и длительным переговорам: не случайно государства часто поддерживают процесс зарубежной экспансии своих корпораций, ведущий к «спонтанному» сближению институциональных сред.

#### 4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Формирование корпоративной политики в условиях конкуренции юрисдикций и попыток гармонизации экономической политики, пытающихся «ограничить» эту конкуренцию, — крайне сложный процесс, предполагающий учет нескольких измерений деятельности корпорации. В то же время, насколько можно судить, роль данных факторов для развития корпорации со временем будет возрастать. Хотя в настоящей работе мы в основном апеллировали к опыту транснациональных корпораций промышленно развитых стран, это, вне всякого сомнения, справедливо и для российских компаний, особенно в условиях все возрастающей интернационализации их инвестиций и выхода на глобальные рынки и рынки стран постсоветского региона.

Сырьевые корпорации, играющие сегодня ведущую роль в российской экономике, обладают сравнительно высокой национальной специфичностью активов, ограничивающей их способность управления внешней средой бизнеса. К тому же связи высшего менеджмента и политической элиты, по-прежнему играющие ключевую роль в развитии бизнес-структур, также ограничивают активность компаний в этом направлении. В то же время

немалая часть масштабной инвестиционной экспансии российского бизнеса за рубежом в какой-то степени может быть истолкована как попытка (пусть и ограниченная) перехода к управлению фактором «государство» во внешней среде, обеспечению более высокой автономности бизнес-структур от государственных решений [Яковлев, 2005].

Вместе с тем природная рента как источник перераспределения делает российский бизнес классическим примером «власти отстающего» в контексте, описанном выше. Соответственно, влиятельные сырьевые бизнес-структуры в небольшой степени заинтересованы в гармонизации экономической политики; впрочем, на сегодняшний день единственными проектами, где подобная гармонизация в какой-то степени предполагается, являются постсоветские интеграционные группировки и «четыре пространства» России–ЕС; в обоих случаях реализуемость сколь бы то ни было широкого гармонизационного проекта и без того невелика. Высокая

международная специфичность экспортно-ориентированных корпораций заставляет их, по всей видимости, рассматривать *ex post* сближение институтов и — в особенности — внутренние преобразования организационной структуры в соответствии с международными стандартами как в большей степени реализуемую альтернативу, чем *ex ante* гармонизацию, и в результате ограничивать политические инвестиции в последнюю. Однако в любом случае формирование той или иной стратегии в отношении конкуренции юрисдикций — вопрос сугубо индивидуальный, связанный с позиционированием конкретной бизнес-структуры среди ее конкурентов, ее организационной культурой и внутренней организацией. В связи с этим изучение фактора конкуренции юрисдикций в определении корпоративной стратегии становится важным вопросом с точки зрения как теории менеджмента, так и практического принятия решений в корпоративных структурах.

## ЛИТЕРАТУРА

- Виноградова Е. 2004. На одной продаже машин не разбогатеешь. *Ведомости* (17 февраля): БЗ.
- Кочеткова А. И. 2001. *Введение в организационное поведение*. М.: Интел-Синтез.
- Либман А. М. 2004а. Бизнес-среда и бизнес-стратегии в условиях конкуренции юрисдикций. *Менеджмент в России и за рубежом* (2): 50–58.
- Либман А. М. 2004б. Конкуренция юрисдикций и преодоление неэффективного равновесия в условиях глобализации. *Общество и экономика* (5–6): 263–279.
- Либман А. М. 2005. Взаимодействие государства и бизнеса на постсоветском пространстве: возможности и риски. *Общественные науки и современность* (4): 63–74.
- Либман А. М., Хейфец Б. А. 2006. *Экспансия российского капитала в страны СНГ*. М.: Экономика.
- Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. 2000. *Школы стратегий*. СПб.: Питер.
- Третьяк О. А., Румянцева М. Н. 2003. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена. *Российский журнал менеджмента* 1 (2): 25–50.
- Яковлев А. 2005. Эволюция стратегии взаимодействия бизнеса и власти в российской экономике. *Российский журнал менеджмента* 3 (1): 27–52.
- Beck U. 2002. *Macht und Gegenmacht im globalen Zeitalter*. Frankfurt a. M.: Surkamp.
- Bernauer T. 2000. *Staaten im Weltmarkt: Zur Handlungsfähigkeit von Staaten trotz*

- wirtschaftlicher Globalisierung*. Opladen: Leske + Budrich.
- Bernauer Th., Styrsky V. 2004. Adjustment or voice? Corporate responses to international tax competition. *European Journal of International Relations* 10 (1): 61–94.
- Birkinshaw J., Morrison A., Hulland J. 1995. Structural and competitive determinants of a global business strategy. *Strategic Management Journal* 16 (8): 637–655.
- Blankart Ch. B. 2002. A public choice view of tax competition. *Public Finance Review* 30 (5): 366–376.
- Bohnet A., Schratzenstaller M. 2001. *Der Einfluss der Globalisierung auf staatliche Handlungsspielräume und die Zielverwirklichungsmöglichkeiten gesellschaftlicher Gruppen*. Mimeo.
- Bordignon M., Colombo L., Galmarini U. 2005. *Fiscal Federalism and Lobbying*. Mimeo.
- Bouwen P. 2002. Corporate lobbying in the European Union: The logic of access. *Journal of European Public Policy* 9 (3): 365–390.
- Bouwen P. 2004. Exchanging access goods for access: A comparative study of business lobbying in the European Union institutions. *European Journal of Political Research* 43 (3): 337–369.
- Brennan G., Buchanan J. M. 1980. *The Power to Tax*. Cambridge University Press: Cambridge, MA.
- Bucovetsky S., Haufler A. 2005. *Tax Competition When Firms Choose Their Organization Form: Should Tax Loopholes for Multinationals be Closed?* Mimeo.
- Budzinski O. 2005. Systemwettbewerb und US Antitrust Hegemonie im Zeichen von Empagran: eine institutionenökonomische Analyse. In: *Globale Wirtschaft — nationale Verantwortung*. Hans Martin Schleyer-Stiftung: Berlin; 46–47.
- Drezner D. W. 2002. *Who Rules? The Regulation of Globalization*. Mimeo.
- Drezner D. W. 2005. Globalization, harmonization and competition: The different pathways to policy convergence. *Journal of European Public Policy* 12 (5): 841–859.
- Eising R. 2004. Multilevel governance and business interests in the European Union. *Governance* 17 (2): 211–245.
- Eising R. 2005. *The Access of Business Interests to European Union Institutions: Notes Towards a Theory*. Mimeo.
- Erlei M., Leschke M., Sauerland D. 1999. *Neue Institutionenökonomik*. Schäfer-Poeschel: Stuttgart.
- Feld L. P., Kerber W. 2006. *Mehr-Ebenen-Jurisdiktionssysteme: Zur variablen Architektur der Integration*. Marburg Papers on Economics, Paper No. 05-2006.
- Feld L. P., Kirchgässner G. 2003. Die Rolle des Staates in privaten Governance-Strukturen. *Schweizerische Zeitschrift für Nationalökonomie und Statistik* 139 (3): 253–285.
- Freriks R., Widmaier U. 2000. Die Veränderung der Strategie ökonomischer Akteure im Prozess der Entstehung eines europäischen Binnenmarktes. In: Czada R., Lütz S. (eds.). *Die politische Konstitution von Märkten*. Westdeutscher Verlag: Wiesbaden; 107–125.
- Gaddy C., Ickes B. W. 2001. Stability and disorder: An evolutionary analysis of Russia's virtual economy. In: Bonnell V. E., Breslauer G. W. (eds.). *Russia in the New Century: Stability or Disorder*. Westview: Boulder, CO; 103–125.
- Gatignon H., Kimberly J. R. 2004. Globalization and its challenges. In: *The INSEAD-Wharton Alliance on Globalizing: Strategies for Building Successful Global Businesses*. Cambridge University Press: Cambridge, MA; 1–22.
- Geletkanycz M. A. 1997. The salience of “culture's consequences”: The effects of cultural values on top executive commitment to Status Quo. *Strategic Management Journal* 18 (8): 615–634.
- Genschel Ph., Plümper Th. 1997. Regulatory competition and international cooperation. *Journal of European Public Policy* 4 (4): 626–642.
- Ghoshal S. 1987. Global strategy: An organizing framework. *Strategic Management Journal* 8 (5): 425–440.

- Hassel A., Höpner M., Kurdelbusch A., Rehder B., Zugehör R. 2003. Two dimensions of the internationalisation of firms. *Journal of Management Studies* 40 (3): 701–719.
- Hofstede G., Van Deussen Ch. A., Mueller C. B., Charles Th. A. 2002. What goals do business leaders pursue: A study in fifteen countries. *Journal of International Business Studies* 33 (4): 785–803.
- IHK. 2003. *Produktionsverlagerung als Element der Globalisierungsstrategie von Unternehmen*. Industrie- und Handelskammer: Berlin.
- Jutterström M. 2000. *A Business Dilemma in EU Lobbying — Horizontal Relations and Parallel Actions*. Mimeo.
- Kerber W. 1998. Zum Problem einer Wettbewerbsordnung für den Systemwettbewerb. *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie* 17: 199–230.
- Konzelmann S., Wilkinson F., Crypo Ch., Ari-di R. 2005. *The Export of National Varieties of Capitalism: The Cases of Wal-Mart and IKEA*. CBR Working Paper No. 314.
- Lake D. A. 2006. International political economy: A maturing interdiscipline. In: Weingast B., Wittman D. (eds.). *The Oxford Handbook of Political Economy*. Oxford University Press: N. Y. (forthcoming)
- Libman A. 2006. *Ex Ante and Ex Post Institutional Convergence: Case of the Post-Soviet Space*. Paper presented at the European School on New Institutional Economics, Cargese, France, 15–20 May.
- Lorz O. 1997. *Standortwettbewerb bei internationaler Kapitalmobilität*. Mohr Siebeck: Tübingen.
- Lorz O. 1998. Capital mobility, tax competition and lobbying for redistributive capital taxation. *European Journal of Political Economy* 14 (2): 265–279.
- McDouglas P. P., Oviatt B. M. 2000. International entrepreneurship: The intersection of two research paths. *Academy of Management Journal* 43 (5): 902–906.
- Morrison A. J., Roth K. 1992. A taxonomy of business-level strategies in global industries. *Strategic Management Journal* 13 (6): 399–417.
- Müller F. 2004. Vielfalt in serie. *Frauenhofer Magazin* (4): 30–31.
- Murphy D. D. 2002. The business dynamics of global regulatory competition. In: Vogel D., Kagan R. (eds.). *Dynamics of Regulatory Change: How Globalization Affects National Regulatory Policies*. UCIA Edited Volume 1. University of California Press/University of California International and Area Studies Digital Collection; Article 2. <http://repositories.cdlib.org/uciaspubs/editedvolumes/1>
- Murphy D. D. 2005. Interjurisdictional competition and regulatory advantage. *Journal of International Economic Law* 8 (4): 891–920.
- Nickerson J. A., Zenger T. R. 2002. Being efficiency fickle: A dynamic theory of organizational choice. *Organization Science* 13 (5): 547–566.
- Perroni C., Scharf K. A. 2001. Tiebout with politics: Capital tax competition and constitutional choices. *Review of Economic Studies* 68 (1): 133–154.
- Redoano M. 2004. *Does Centralization Affect the Number and Size of the Lobbies?* CSGR Working Paper No. 146/04.
- Roelfsema H. 2004. *Legislative Bargaining and Lobbying in the EU*. Mimeo.
- Ruta M. 2004. *Lobbying for Decentralization*. Mimeo.
- Sakakibara E., Yamakawa S. 2005. Market-driven regional integration in East Asia. In: McKay J., Armengol M. A., Pineau G. (eds.). *Regional Economic Integration in a Global Framework*. European Central Bank: Frankfurt/Main; 35–78.
- Scharpf F. 1997. *Games Real Actors Play: Actor-Centered Institutionalism in Policy Research*. Westview: Boulder, CO.
- Scharpf F. 1998. Globalisierung als Beschränkung der Handlungsmöglichkeiten nationalstaatlicher Politik. *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie* 17: 41–66.
- Schleifer A., Vishny R. W. 1994. Politicians and firms. *Quarterly Journal of Economics* 109 (4): 995–1025.
- Schmidt S. 2004. *Die Folgen der europäischen Integration für die Bundesrepublik Deutschland: Wandel durch Verflechtung*. Max

- Planck Institut für Gesellschaftsforschung Discussion Paper 02/04.
- Seliger B. 1999. *Ubi Certamen, ibi Corona: Ordnungspolitische Optionen der Europäischen Union Zwischen Erweiterung und Vertiefung*. Peter Lang: Frankfurt.
- Sever M. 2005. *Corporate Mobility within the EC: Cross-Border Transfer of the Real Seat of the Company*. Mimeo.
- Sinn H.-W. 1997. The selection principle and market failure in system competition. *Journal of Public Economics* 66 (2): 247–274.
- Vanberg V., Kerber W. 1994. Institutional competition among jurisdictions: An evolutionary approach. *Constitutional Political Economy* 5 (2): 193–219.
- Vanberg V. 2000. Globalisation, democracy and citizens' sovereignty: Can competition among governments enhance democracy? *Constitutional Political Economy* 11 (1): 87–112.
- Zenger T. R., Lazzarini S. G., Poppo L. 2002. Informal and formal organization in new institutional economics. In: Ingram P., Silverman B. S. (eds.). *The New Institutionalism in Strategic Management. Advances in Strategic Management* 19: 277–306.

Статья поступила в редакцию  
18 сентября 2006 г.