



ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

УДК 330.342

DOI: 10.17072/2218-9173-2021-1-110-130

ГИБРИДНЫЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ СОГЛАШЕНИЯ КАК ЭФФЕКТИВНЫЕ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ИНСТИТУТЫ: ПРИМЕР ВОСТОЧНОЙ АЗИИ

Д. А. СИТКЕВИЧ

Центр региональных исследований и урбанистики Института прикладных
экономических исследований РАНХиГС, г. Москва, Россия
Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, г. Москва,
Россия

Для цитирования:

Ситкевич Д. А. Гибридные институциональные соглашения как эффективные промежуточные институты: пример Восточной Азии // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2021. Т. 13, № 1. С. 110–130. DOI: 10.17072/2218-9173-2021-1-110-130.

Введение: рассматривается вопрос влияния гибридных институциональных соглашений на экономическую динамику стран Восточной Азии.

Цель: оценка эффективности гибридных институциональных соглашений как промежуточных институтов, способствующих экономическому развитию, описание трансформации гибридов по мере их модернизации.

Методы: диалектический метод, метод системного анализа, метод сравнительно ориентированного “case-study”, индуктивный метод.

Результаты: выявлена положительная роль гибридных институциональных соглашений в догоняющем экономическом развитии; показано, что гибриды служат промежуточными институтами, которые по мере модернизации либо трансформируются, либо тормозят экономический рост; описана возможная экономическая политика по поддержке гибридов.

Выводы: гибридные институциональные соглашения распространены во многих государствах и регионах с преобладанием традиционных регуляторов, которые вышли на траекторию развития развитых стран. Так, гибриды характерны для «азиатских тигров» – Японии (в виде кейрэцу), Южной Кореи (в виде чеболей), Тайваня (в виде кластеров), а также для КНР (в виде промышленных районов). При этом в большинстве случаев гибридные институциональные соглашения играют роль промежуточных институтов – опираясь на существующие социальные связи, они способствуют экономическому росту, но по мере модернизации либо претерпевают изменения, либо тормозят последующее развитие. Анализ представленных кейсов показывает, что государство может способствовать формированию гибридов различными способами – от создания инфраструктуры до поддержки экспортной деятельности фирм.

Ключевые слова: гибридные институциональные соглашения; экономическое развитие; промежуточные институты; кейрэцу; чеболи; кластеры; индустриальные районы; Восточная Азия

ВВЕДЕНИЕ

Анализ экономической динамики за последние несколько десятилетий показывает, что подавляющее большинство стран мира в своем экономическом развитии движется по той же траектории, что и 100 лет назад: страны Африки, Латинской Америки и большей части Азии по-прежнему существенно отстают от англо-саксонских стран и государств Западной Европы. Однако, в XX веке появилось несколько государств, которые смогли перейти с траектории Б (по которой двигаются развивающиеся страны) на траекторию А (которая свойственна развитым странам) (Аузан, 2015). В первую очередь это «азиатские тигры» (Япония, Тайвань, Южная Корея, Гонконг, Сингапур), которые после Второй мировой войны смогли добиться крайне высоких темпов экономического роста.

Во многих «азиатских тиграх» модернизация проходила по тому же пути, что и в Южной Европе: возникли промежуточные институты в виде различных форм гибридных институциональных соглашений (одной из которых являются индустриальные районы), сыгравшие положительную роль в период экономического бума, однако впоследствии они либо стали претерпевать значительные трансформации, либо тормозить экономический рост.

Научная новизна и теоретическая значимость исследования состоят в том, что авторами впервые анализируется формирование и динамика развития различных форм гибридных институциональных соглашений с точки зрения концепции промежуточных институтов. Эта методологическая конструкция оказалась достаточно продуктивной для анализа эволюции гибридов по мере экономического развития страны: она дает объяснение как эффективности подобных форм организации производства в модернизирующихся государствах, так и того, почему они оказываются неустойчивыми в долгосрочной перспективе.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование базируется на двух концепциях, активно используемых в новой институциональной экономической теории. Первая – это концепция промежуточных институтов, под которыми подразумеваются те институты, которые возникают в процессе экономической или политической трансформации и являются связующим звеном между существующими нормами и теми институтами, к построению которых стремятся авторы реформ (Полтерович, 2001; Qian, 2001). Иными словами, промежуточные институты позволяют постепенно изменять систему правил таким образом, чтобы реформы, пусть и медленно, но происходили и не были отторгнуты обществом. Промежуточные институты могут быть созданы двумя путями:

– с помощью «трансплантации» институтов, когда внедряются те институты, которые были в странах-донорах тогда, когда они находились на уровне развития страны-реципиента институтов (Полтерович, 2001);

– путем «выращивания» институтов, когда уже сложившиеся в обществе правила и нормы используются для создания желаемого института – к примеру, путем формализации имеющихся неформальных институтов (Furubotn and Richter, 2010).

Хотя постепенные институциональные преобразования избавлены от проблем радикальных трансформаций, данный способ изменений также неидеален. Во-первых, процесс изменений занимает долгий срок, что не всегда возможно по политическим причинам (Dabrowski, 1999). Во-вторых, «незавершенность реформ, характерная для постепенного подхода, создает широкие возможности для корыстной эксплуатации неполного институционального режима, в том числе путем нецелевого применения уже имеющихся институтов» (Полищук, 2008, с. 43). Промежуточные институты могут использоваться для обогащения, и у субъектов, принимающих политические решения, возникают стимулы не доводить трансформацию до конца (ибо в противном случае пропадет источник их дохода).

Вторая концепция, на которую опирается данная работа, – это гибридные институциональные соглашения (гибриды). Впервые данное понятие было предложено в 1985 году О. Уильямсоном (Williamson, 1985) для демонстрации существующих механизмов координации между экономическими агентами. Уильямсон выделяет два полярных типа механизма координации – рынок и иерархия. Рынок представляет собой добровольные сделки между двумя или более независимыми экономическими агентами; иерархия – систему управления индивидов, в которой одни экономические агенты отдают приказания другим. Гибриды же, согласно Уильямсону, являются промежуточной формой: участники гибридного институционального соглашения связаны более длительными отношениями, чем одна сделка, при этом они не теряют независимость и автономность в принятии решений. В рамках гибридов экономические агенты сохраняют свою автономию в принятии решений, при этом согласовывая свои действия с другими участниками соглашения; иными словами, агентов связывают не горизонтальные или вертикальные, а сетевые взаимоотношения.

Однако если гибриды – это лишь промежуточная форма между рынком и иерархией и учитывая, что чистые рыночные и чистые иерархические институциональные соглашения редки, не означает ли это, что практически все формы организации производства являются гибридными? Как отмечает К. Менард, такая неопределенность в понятии гибрида приводит к тому, что к гибридам причисляют многие непохожие друг на друга объекты, которых объединяет только то, что их нельзя отнести к рынку или иерархии, что неверно. Именно поэтому он выработал свой подход к пониманию гибридов, который далее и будет использоваться в данной работе. По его мнению, для гибридов характерно (Ménard, 2004):

– совместное использование ресурсов. Если рыночные институциональные соглашения не способны «адекватно соединять необходимые ресурсы

и мощности» (Ménard, 2004, p. 364), а иерархические соглашения недостаточно гибкие и подразумевают подчинение одних участников другим, то в гибридных институциональных соглашениях наблюдается активная кооперация и координация между независимыми друг от друга участниками. Более того, для гибридов характерны совместные инвестиции в создание специфических благ, используемых всеми участниками соглашения;

– **отношенческие контракты.** Если между участниками рыночных институциональных соглашений заключаются классические или неоклассические контракты, то в гибридных институциональных соглашениях наблюдаются **отношенческие контракты**, для которых характерны более длительные партнерские отношения между участниками и взаимные инвестиции в специфические активы;

– **конкуренция.** Если между участниками иерархических институциональных соглашений конкуренции нет (фактически они образуют единую фирму, участвующую на рынке), то между участниками гибридного институционального соглашения конкуренция возможна, причем как внутри него, так и между различными гибридами. Возможность кооперации некоторых фирм для конкуренции с остальными участниками рынка отличает гибриды от рыночных форм организации производства.

Перечисленным характеристикам соответствуют некоторые формы организации производства, которые, несмотря на их непохожесть, можно считать гибридами. Это предпринимательские сети (в том числе кейрэцу и чеболи), кластеры, индустриальные районы, субконтрактинг и аутсорс, франчайзинг, коллективные товарные знаки, партнерства, кооперативы, альянсы, виртуальные фабрики.

Исследования подтверждают выгодность гибридов для их участников (хотя их эффективность, безусловно, ограничена). Во-первых, в рамках гибридного институционального соглашения независимые друг от друга малые предприятия могут создавать общественные блага и цепочки стоимости, за счет чего достигать экономии от масштаба (Porter, 2009). Во-вторых, крупным фирмам зачастую выгоднее взаимодействовать с автономным долгосрочным партнером (если неопределенность невелика), а не с частью собственной фирмы, так как относительная независимость создает экономическим агентам стимулы повышать эффективность своего производства, что может быть выгоднее и самой крупной фирме (к примеру, если малая фирма занимается созданием инноваций) (Zenger, Hesterly, 1997).

Хотя сами по себе гибриды являются не институтами, а институциональными соглашениями (так как это лишь договоренность между фирмами-участниками, а не общие правила игры для всех), институтом можно считать распространенные нормы управленческой культуры, связанные с этими институциональными соглашениями. Иными словами, институтом можно считать не конкретный кейрэцу или кластер, а те нормы, которые подталкивают людей к определенным формам организации производства – как неформальным (в случае кейрэцу, чеболей и индустриальных районов, возникших во многом на основе традиционных производственных отношений), так и формальным (в случае тайваньских кластеров). Возможность того, что нормы

управленческой культуры могут быть не только институтами, но и промежуточными институтами, демонстрирует Полтерович (Полтерович, 2001). По его словам, институт обществ взаимного кредитования является промежуточным и позволяет странам Восточной Европы трансплантировать современный институт ипотечного кредитования. В данном кейсе институтом выступают именно нормы, на основе которых возникают данные общества, а не отдельные их примеры – и ровно по этому же принципу в данной работе гибриды, когда о них говорят как о распространенных управленческих практиках, будут называться институтами.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Стоит отметить, что не про все страны Восточной Азии, в которых во второй половине XX века наблюдался экономический бум, можно однозначно сказать, что там произошла именно экономическая модернизация. Так, Сингапур и Гонконг являются городами-государствами, чье развитие уже в XIX веке было связано с торговой деятельностью Британской империи, поэтому к середине XX века их уже нельзя было отнести к традиционным сообществам, в которых может произойти модернизация. Поэтому далее речь пойдет о трех относительно крупных странах, где традиционные регуляторы в момент экономического бума играли значительную роль: Японии, Южной Корее и Тайване. Кроме того, нельзя обойти вниманием и материковый Китай, который, хотя и не относится обычно к «азиатским тиграм», но за последние 40 лет продемонстрировал впечатляющие темпы экономического роста.

Обозревая эти страны, можно заметить, что в годы экономического подъема там были распространены гибридные институциональные соглашения: в Японии и Южной Корее ключевую роль в экономическом буме сыграли кейрэцу и чеболи соответственно; инновационное развитие Тайваня во многом связано с местными кластерами; в КНР после реформ Дэн Сяопина широкое распространение получили индустриальные районы. Рассмотрим каждый из этих кейсов.

Кейрэцу. Кейрэцу – это появившиеся после Второй мировой войны в Японии кластерные объединения фирм (Gerlach, 1992). Они сформировались на основе дзаибацу – финансово-промышленных групп, которые возникли еще в период реформ Мэйдзи и были основаны на сложившихся в Японии к тому времени феодальных отношениях внутри кланов. После поражения Японии дзаибацу были запрещены, однако новые власти не препятствовали образованию схожих конгломератов, если они не были полностью подконтрольны старым владельцам. Отличия кейрэцу от дзаибацу заключаются в том, что центром предпринимательской сети был не определенный клан, а банк (как в случае с кейрэцу Mitsubishi и Sumimoto) или крупное промышленное предприятие (как, например, кейрэцу Toyota и Hitachi). В остальном кейрэцу были похожи на довоенные конгломераты, которые были привычны для японской экономики.

Хотя кейрэцу сформировались на уже исторически сложившихся связях между предпринимателями, их успех во многом являлся следствием эконо-

мической политики государства. Так, восстановление кейрэцу из остатков дзайбацу во многом обязано финансовой поддержке, которая была оказана тем банкам, вокруг которых формировались сети фирм (Grabowiecki, 2006). Успех кейрэцу также связан со снижением регуляторного (в первую очередь антимонопольного) давления и активной внешнеторговой политикой Японии, в ходе которой ограничивался импорт высокотехнологической продукции и поддерживался экспорт (Johnson, 1982).

Кейрэцу можно описать как сеть, в которой есть и горизонтальные, и вертикальные отношения (Lincoln et al., 1992). Горизонтальные отношения наблюдаются внутри ядра кейрэцу: туда входят крупные компании, занимающиеся разработкой и выпуском готовой продукции. Они объединены общей финансовой инфраструктурой (общий банк и страховая компания), общей торговой компанией (или несколькими компаниями), которые осуществляют сбыт производимой кейрэцу продукции, а также «советом директоров, который является общей площадкой для взаимодействия руководителей компаний – участников сети» (Gerlach, 1992, p. 112). Совет контролирует действия независимых компаний на предмет кооперации с другими участниками сети, имея возможность добиться увольнения ведущего себя оппортунистически менеджера. При этом зачастую, особенно в годы кризисов, роль гаранта исполнения правил в сети играет главный банк кейрэцу (Berglöf and Perotti, 1994).

Вертикальные отношения в кейрэцу существуют между главным банком и компаниями ядра, а также между компаниями ядра и субподрядчиками, которые создают для них промежуточные товары и услуги. Для кейрэцу характерны устойчивые и долговременные вертикальные связи – как формальные, заключенные в виде контрактов, так и неформальные, основанные на связях между руководством фирм. С одной стороны, субподрядчики практически не взаимодействуют с компаниями вне своей предпринимательской сети, с другой стороны, с ними не принято разрывать отношения, а в отдельных кейрэцу они могут даже влиять на принятие общих решений или иметь долю в главном банке сети.

За время своего существования кейрэцу показали себя как сравнительно устойчивая форма организации производства. Связано это с тем, что внутри кейрэцу диверсифицированы риски. Как отмечает М. Герлах, внутри одной и той же предпринимательской сети может производиться как лапша быстрого приготовления, так и космические ракеты (Gerlach, 1992). Это позволяет поддерживать только создающиеся или столкнувшиеся с проблемами предприятия за счет прибыли, которая создается в более успешных частях сети (Lincoln et al., 1996). Кроме того, наличие большого количества компаний, совместно сбывающих продукцию и использующих инновационную инфраструктуру, позволяет предприятиям сети экономить на транзакционных издержках (Goto, 1982). Впрочем, платой за устойчивость кейрэцу является то, что они в среднем менее прибыльны, чем независимые компании: внутри сетей у неэффективных фирм больше шансов выжить, а успешным компаниям нужно тратить ресурсы на поддержку отстающих (Lincoln et al., 1996).

Система кейрэцу оказала положительное влияние на экономическую модернизацию Японии после Второй мировой войны: истоки японского эко-

номического чуда стоит искать именно в кейрэцу, которые позволяли экономить на масштабе, совместно разрабатывать инновации, а также защищали фирмы сети от внешних потрясений (Hoshi and Kashyap, 2004).

При этом уже по завершении процесса модернизации в 1990-е годы роль кейрэцу в японской экономике стала снижаться. Толчком для этого стал экономический кризис, разразившийся в Японии в 1989 году и затянувшийся на десятилетие. По мнению некоторых исследователей, попытка кейрэцу вывести часть своего производства на аутсорсинг в другие страны Азии привела к тому, что малый бизнес внутри кейрэцу столкнулся со снижением спроса на свою продукцию (Cowling and Tomlinson, 2000). Вследствие этого неконкурентные вне предпринимательской сети фирмы разорились, что привело к снижению темпов экономического роста.

Снижение значимости кейрэцу связано с несколькими происходившими в японской экономике процессами:

- трансформацией рынка капитала. Если в эпоху расцвета кейрэцу финансовая система страны базировалась на нескольких крупных банках, то в дальнейшем значительно возросла роль фондового рынка. Из-за этого новым компаниям было необязательно выстраивать отношения с каким-либо банком, а значит, и вступать в предпринимательскую сеть;

- иерархизация сетей. Некоторые существовавшие в годы японского экономического чуда кейрэцу (например, Toyota) в 1990-е годы начали внедрять более иерархичную структуру производства: конкуренты начинали сливаться в одну фирму, в которую также интегрировали часть субподрядчиков (Ahmadjian and Lincoln, 2001);

- поиск контрагентов вне сети. Многие высокотехнологические кейрэцу (например, автопроизводители) из-за стандартизации производства стали чаще использовать рыночный механизм координации при поиске контрагента. Закупки комплектующих не внутри сети, а на рынке называют «вестернизацией» кейрэцу, отмечая при этом, что компании ядра сетей продолжают коммуницировать с субподрядчиками, лишь диверсифицируя каналы поставки (Kosaka et al., 2020).

Сохранившиеся кейрэцу также претерпевают изменения: на смену неформальным отношениям между участниками сети пришел более формализованный подход с четким разграничением обязанностей между фирмой и кейрэцу (при росте независимости отдельных фирм) и разделением процессов управления сетью и контроля за соблюдением правил. Описывая эти изменения, Дж. МакГир и С. Доу утверждают, что современные кейрэцу существуют по инерции как привычный для банков и крупных компаний способ организации производства, а также в качестве страховки на случай финансовых затруднений. Признавая роль кейрэцу в эпоху экономического бума, авторы утверждают, что на данный момент они, скорее, сдерживают инновационное развитие Японии, так как способствуют инвестициям финансовых корпораций и крупных инвесторов не в наиболее перспективные проекты, а в менее успешные компании, которые находятся с инвестором в одной предпринимательской сети (McGuire and Dow, 2009).

Чеболь. Под чеболями подразумеваются конгломераты фирм, распространенные в Южной Корее. Они появились в 1960-х годах, когда южно-

рейское правительство стало оказывать аналогичную японской внешнеторговую помощь ориентирующимся на экспорт промышленным компаниям, которые стали возникать после Второй мировой войны (Beck, 1998). Чеболи по своей структуре скорее напоминают японские дзайбацу: в них сохранились иерархичные отношения, характерные для японских предпринимательских сетей начала XX века (на момент расцвета дзайбацу Корея была оккупирована Японией). Д. Мюрилло и У. Сонг описывают чеболи как вертикальные сети из автономных фирм, которые подчиняются решениям головной фирмы. От описанных выше японских кейрэцу чеболи отличаются следующим образом (Murillo and Sung, 2013):

- если кейрэцу формируются в основном вокруг банков, то чеболи – вокруг одной семьи или клана. Более того, главные менеджеры в чеболях, скорее, являются представителями управляющего клана, тогда как менеджеры в кейрэцу обычно не связаны с владельцами семейными узами;

- в кейрэцу действия фирм лишь координируются и контролируются вышестоящими органами, состоящими из менеджмента участников сети, тогда как в чеболях все фирмы подчинены центральному офису планирования, который управляется головной компанией;

- в кейрэцу основным источником кредитования является ключевой банк гибрида, а в чеболях фирмы могут получать финансирование напрямую от главной фирмы или за счет трансакций с другими участниками сети.

При этом во многих чеболях управляющему клану принадлежат значительные доли в компаниях-субподрядчиках, из-за чего компании внутри сети, обладая управленческой независимостью, связаны с головной фирмой значительно теснее, чем субподрядчики в кейрэцу. Это достигается не только формальными, но и неформальными методами: так как чеболь зачастую образовывается вокруг клана, то на коммуникацию между головной компанией и субподрядчиком могут влиять внутрисемейные отношения (Murillo and Sung, 2013).

Как и в случае с кейрэцу в Японии, чеболи в Южной Корее способствовали экономической модернизации (Jeong, 2015). Кооперация между фирмами позволяла достичь экономии на масштабе и содействовала обмену технологиями между участниками сети, что способствовало росту экспорта высокотехнологичной продукции. Тем самым участники соглашения экономили на трансакционных издержках, так как благодаря самому факту нахождения в чеболе они имели доступ к новым разработкам других участников сети. С. Парк и К. Юн, анализируя данные корейских фирм, пришли к выводу, что фирмы, входящие в чеболи, более производительны (Park and Yuhn, 2012); согласно Дж. Киму, они также менее склонны оформлять банкротство (Kim, 2020).

В то же время многие проблемы, возникшие у кейрэцу, по мере повышения благосостояния Японии, характерны и для чеболей. Так, они позволяют выживать слабыми фирмам, за счет чего прибыльность чеболей в среднем ниже, чем у независимых корейских компаний ⁷. В некоторых случаях слабые фирмы чеболя могут привести к проблемам как для чеболя, так и для всей корейской экономики. Так, азиатский финансовый кризис 1997 года в Южной

Корею оказался более болезненным из-за того, что некоторые чеболи объявили о банкротстве (самый крупный и известный из них – Daewoo), что серьезно ударило по крупным банками-кредиторам (Lee, 2000). Более того, руководство чеболей активно вмешивается в южнокорейскую политику, вследствие чего связанные с чеболями партии добиваются максимально благоприятной для них (и не всегда благоприятной для их конкурентов) политики со стороны государства (Lee, 2008).

Эти недостатки приводят к постепенным трансформациям. После кризиса 1997 года головные компании сети стали выкупать акции контрагентов, в результате чего система управления стала более пирамидальной и иерархичной (Sung and Kim, 2017). Даже там, где не происходит концентрация всей собственности в руках головной компании, наблюдаются схожие процессы. Например, чеболи Samsung и SK Telecom за последние 10 лет выстроили более формальные системы, в которых головной офис получает большие полномочия в обмен на прописанные схемы вознаграждения для малых фирм (Cho et al., 2018). Некоторые трансформации связаны и с реформой чеболей, принятой южнокорейским правительством после 1997 года под давлением международных организаций. По новым правилам чеболи должны были сконцентрироваться в отдельных отраслях и перестать гарантировать всем компаниям сети, что главная фирма сможет выплатить их долги. Таким образом, чеболи, оказавшие положительное влияние на экономическое развитие Кореи во второй половине XX века, сейчас аналогично кейрацу стали трансформироваться в иерархичные корпорации.

Кластер. Кластеры – это сконцентрированные в одной географической зоне и связанные между собою группы компаний и институты развития, которые играют решающую роль как в создании среды для зарождения новых фирм, так и в предоставлении им клубных или общественных благ (Porter, 1998). Из данного определения вытекает, что кластеры – не только географический феномен, но и особая структура взаимодействия фирм: между ними существуют долгосрочные контракты, для фирм также характерно совместное использование имеющейся научной и технологической инфраструктуры (например, совместное внедрение изобретений, созданных на территории кластера). В основном кластеры функционируют в развитых странах, однако есть примеры того, как они возникают в развивающихся странах, например на Тайване.

История появления и развития тайваньских кластеров рассматривается в исследовании П. Герриери и К. Пьетробелли. В конце 1980-х годов благодаря созданию государством двух технопарков на их базе возникли малые и средние предприятия в сфере IT и электроники. Зарождение в технопарках прорывных стартапов привело к тому, что к концу 1990-х годов Тайвань занял 3-е место в мире по производству компьютеров, уступая лишь США и Японии. Авторы объясняют успех Тайваня сетевым эффектом и экономией на транзакционных издержках: компании внутри кластера обменивались ноу-хау, что способствовало инновационному развитию. При этом кластер, по мнению авторов, образовался благодаря участию государства, которое создало для него всю необходимую инфраструктуру (от коммуникаций до системы

«одного окна» для регистрации бизнеса), а также благодаря присутствию на Тайване иностранных корпораций, которые еще до бума кластеров появились обеспечили страну достаточным количеством специалистов в области электроники (Guerrieri and Pietrobelli, 2004).

На Тайване выделяются лишь шесть технологических кластеров, однако они играют значительную роль в экономике острова. По оценкам экспертов, в одном технопарке в городе Синьчжу в 1999 году создавалось 13 % ВВП всей страны, при именно наиболее передовые отрасли тайваньской экономики базируются именно в кластерах (Lee et al., 2017). На сегодняшний день признаков того, что тайваньские кластеры по мере достижения успеха начинают увядать, нет. Однако необходимо признать, что с момента зарождения высокотехнологических отраслей в стране прошло слишком мало времени для точного ответа на вопрос, являются ли кластеры в данном случае промежуточным институтом. Вполне возможно, что данный кейс станет примером успешной «трансплантации» института. Такой успех для формы организации производства, которая встречается в основном только в высокоразвитых странах, может быть связан с тем, что кластеры возникают в развивающихся странах за счет отдельных уникальных научных центров (наличие которых, впрочем, является большой редкостью) (Porter and Ketels, 2009). Тайвань как раз оказался уникальным примером такого рода развивающейся страны, где за счет относительно развитой научной сферы и присутствия в стране иностранных технологических компаний были подходящие компетенции для формирования индустрии микроэлектроники.

Индустриальные районы. Индустриальные районы – это разновидность гибрида, для которой характерно «активное участие в ней как сообщества людей, так и местных фирм, в одной естественно и исторически ограниченной области» (Becattini, 1990, p. 32). Хотя во многом индустриальные районы похожи на кластеры, их отличает локализм: участниками индустриальных районов являются местные жители (тогда как кластеры более открыты для приезжих); выбор товара, производимого в индустриальном районе, связан с традиционными навыками его жителей. Данная разновидность гибрида особенно распространена в Южной Европе, и, как показывают исследования, также была там промежуточным институтом, способствующим модернизации экономики (Ситкевич, 2019). Однако некоторая вариация индустриальных районов наблюдается не только в Европе, но и в Китае.

Описывая историю китайских индустриальных районов, Дж. Ванг и Л. Мэй отмечают, что данные предпринимательские сети сложились во многих селах и малых городах прибрежных провинций Китая после реформ Дэн Сяопина в 1980-х годах. При этом реформы не предполагали поддержку индустриальных районов (Garnaut et al., 2018). В то же время либерализация внешнеторговой политики, создание особых экономических зон, а также расширение свободы предпринимательства упростили экономическую деятельность жителям КНР, и индустриальные районы оказались удобной ее формой. При этом у сложившихся в 1980-х годах в Китае предпринимательских сетей был разный генезис: если одни возникали в селах на основе традиционных сетей коопераций между крестьянами, то другие – вокруг существующих

научных центров и промышленных предприятий. Последние чаще принимали фокальную форму, в которой коммуникация в основном происходит между малым предприятием и центральной компанией (или научной организацией) индустриального района (Wang and Mei, 2009).

Большая иерархичность – не единственная особенность китайских индустриальных районов по сравнению с европейскими аналогами. Ванг и Мэй выделяют следующие специфичные черты китайских индустриальных районов:

- они зависят не только от внешнего спроса на продукцию, но и от иностранных инвестиций, в связи с чем в первую очередь возникали в особых экономических зонах;

- их основное конкурентное преимущество не уникальность товара, а низкая стоимость, связанная, в свою очередь, с низкой стоимостью рабочей силы;

- выбор специализации кластера связан не с традициями производства, а с экспортным спросом;

- низкий уровень добавленной стоимости: фирмы внутри китайских индустриальных районов в основном не разрабатывают свои собственные товары, а занимаются производством по лицензии;

- менее институционализированные отношения между фирмами и меньший объем совместной инфраструктуры;

- преобладание в наименее прибыльных секторах экономики (тогда как многие европейские индустриальные районы присутствуют в люксовом сегменте) (Wang and Mei, 2009).

В результате китайские индустриальные районы обеспечили рост благосостояния тех сообществ, на территории которых они появились. Изначально, способствуя координации между новыми предпринимателями, индустриальные районы были одной из движущих сил перехода от плановой к рыночной экономике (Bellandi and Lombardi, 2012). При этом по мере становления современной рыночной экономики в КНР роль индустриальных районов стала снижаться – некоторые из них становились полноценными технологическими кластерами, в которых занимались не только сборкой чужих товаров, но и созданием своих (Fleisher et al., 2010), другие стали интегрироваться в цепь поставок транснациональных корпораций или даже полностью ими выкупались (Jia et al., 2017). Таким образом, китайские индустриальные районы, став важной стадией экономического развития Китая, в итоге также оказались лишь промежуточным институтом, на смену которому пришли более технологичные и свойственные для развитых стран формы организации производства.

ОБСУЖДЕНИЕ

Гибридные институциональные соглашения связаны с экономической модернизацией в отдельных странах догоняющего развития. Более того, гибриды поспособствовали не только экономическому росту, но и переходу от плановой к рыночной системе (Китай), становлению инновационных тех-

нологических компаний (Япония, Южная Корея, Тайвань), развитию не только крупных агломераций, но и малых городов и сел (Китай). Более того, все примеры перехода стран с траектории Б на траекторию А связаны с гибридами, причем практически повсеместно последние стали основными локомотивами экономического бума.

Истории развития «азиатских тигров» показывают, что успех гибридов недолговечен и в большинстве случаев они выступают в качестве промежуточных институтов. Гибриды возникают в модернизирующейся стране на основе существующих традиционных форм организации производства (клановой системы в Японии и Южной Корее, крестьянской и ремесленной кооперации в Китае). По мере развития они делают свое производство более конкурентоспособным, за счет чего достигается рост благосостояния. Однако с определенного момента, как фиксирует большинство кейсов, данная кооперация становится неэффективной, в результате чего гибриды либо становятся более иерархичными структурами (или даже единой вертикально интегрированной компанией), либо начинают значительно чаще использовать рыночные механизмы трансакций, либо распадаются. Фактически гибриды трансформируются в более распространенные в развитых странах формы производства – неслучайно процесс перехода от гибридных институциональных соглашений к рыночным в японских кейрэцу исследователи назвали «вестернизацией». Отдельно стоит отметить динамику развития корейских чеболей. Хотя в них наблюдаются процессы иерархизации, трансформация институциональной среды застопорилась, поскольку группы интересов, связанные с чеболями, смогли повлиять на решения властей и добиться наиболее благоприятных условий для себя. Данная проблема отражена в научной литературе: переход к желаемому институту может быть прерван из-за тех, кому выгодно сохранение промежуточного института (Полищук, 2008).

В то же самое время не все из описанных примеров гибридных институциональных соглашений можно с уверенностью назвать именно промежуточными институтами. На Тайване это связано с тем, что созданные с помощью государственной поддержки технологические кластеры изначально были формой организации производства, по своему дизайну характерной для развитых стран. Этот пример демонстрирует, что не всякий гибрид является промежуточным институтом – более того, как показывает опыт КНР, процесс институциональной трансформации может привести к тому, что одна разновидность гибридных институциональных соглашений (индустриальный район) превратится в другую, более характерную для стран с высоким уровнем дохода (технологический кластер).

Говоря о гибридах как о промежуточных институтах, нельзя не обратить внимание на политику, которой придерживались государства для их формирования. Опыт проанализированных выше стран показывает, что единых механизмов экономической политики, направленной на стимулирование развития гибридных институциональных соглашений, нет. Тем не менее, можно выделить несколько направлений:

– активная внешнеторговая политика. Успешные предприятия не могут возникнуть, если на их продукцию нет спроса. Так как внутренний рынок

в развивающихся странах зачастую сравнительно небольшой, для появления спроса необходимо поддерживать экспортную деятельность гибридов. Именно этим активно занимались правительства Японии и Южной Кореи, способствуя экспорту технологической продукции и ограничивая ее импорт. При этом уже с 1970-х годов, когда Япония стала догонять развитые страны, она отказалась от протекционизма в пользу свободной торговли, что в итоге способствовало повышению конкурентоспособности японской экономики (Johnson, 1982). Иными словами, поддержка экспортной деятельности местных компаний может быть эффективна до некоторого предела, после которого фирмы начинают в конкурентной борьбе полагаться в первую очередь на преференции, которые предоставляет государство;

- либерализация экономической деятельности. Это стало толчком для развития индустриальных районов в Китае: как только государство ослабило контроль за экономикой, сельские предприниматели и сотрудники научно-исследовательских организаций получили возможность открыть свой бизнес и кооперироваться друг с другом;

- прямая поддержка кластеров и индустриальных районов. В некоторых случаях государство напрямую помогает сформировавшимся или потенциальным гибридам. Так, на Тайване государство оказывало как инфраструктурную, так и правовую поддержку в технопарках, на базе которых возникали кластеры. Похожую помощь получали и китайские индустриальные районы: государство создавало особые экономические зоны в прибрежных провинциях с современной инфраструктурой, а также особыми условиями для иностранных инвесторов (Garnaut et al., 2018).

Таким образом, государственная политика может способствовать формированию гибридов в модернизирующихся странах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Гибридные институциональные соглашения, как показывает опыт Восточной Азии, могут быть объектом государственной политики и способствовать экономической модернизации. Кроме того, гибридные институциональные соглашения могут выступать в качестве промежуточных институтов. Опыт существования индустриальных районов показывает, что они способствуют экономическому росту в обществах с преобладанием традиционных регуляторов, однако позже, по мере модернизации общества и роста благосостояния, гибриды либо превращаются в единую иерархичную корпорацию, либо распадаются на не связанные друг с другом компании.

Впрочем, некоторые вопросы, поднятые в исследовании, остались открытыми. Так, из представленного анализа ясно, почему в «азиатских тиграх» возникли подобные эффективные формы организации производства, но не до конца понятны причины, по которым они отсутствуют в остальных развивающихся странах. Кроме того, остается не до конца понятным механизм, благодаря которому гибриды в модернизированных странах претерпевают трансформацию. Хотя в научной литературе существуют предположения, связанные с разрушением традиционных связей внутри сообщества

и распадом социального капитала, данный вопрос требует отдельного исследования, выходящего за пределы тематики настоящей работы.

Впрочем, несмотря на то, что механизмы трансформации гибридов в традиционных и посттрадиционных сообществах еще не до конца изучены, полученных фактов достаточно, чтобы говорить об эффективности как самих гибридов, так и мер, направленных на их поддержку. Таким образом, добиться высоких темпов экономического роста возможно не только масштабными инвестиционными проектами и поддержкой крупных корпораций, но и более тонкими, но не менее действенными инструментами.

БЛАГОДАРНОСТИ

Исследование выполнено в рамках государственного задания Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации на 2021 год по теме «Общие подходы к модернизации экономических и социальных отношений на Северном Кавказе: институциональные альтернативы».

Библиографический список

Аузан А. «Эффект колеи». Проблема зависимости от траектории предшествующего развития – эволюция гипотез // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2015. № 1. С. 3–17.

Полищук Л. Нецелевое использование институтов: причины и следствия // Вопросы экономики. 2008. № 8. С. 28–44. DOI: 10.32609/0042-8736-2008-8-28-44.

Полтерович В. Трансплантация экономических институтов // Экономическая наука современной России. 2001. № 3. С. 24–50.

Ситкевич Д. А. Индустриальные районы как инструмент модернизации традиционного общества: пример Южной Европы // *Ars Administrandi*. 2019. Т. 11, № 4. С. 632–653. DOI: 10.17072/2218-9173-2019-4-632-653.

Ahmadjian C. L., Lincoln J. R. Keiretsu, governance, and learning: Case studies in change from the Japanese automotive industry // *Organization science*. 2001. Vol. 12, № 6. P. 683–701. DOI: 10.1287/orsc.12.6.683.10086.

Becattini G. The Marshallian industrial district as a socio-economic notion // *Revue d'économie industrielle*. 1990. Vol. 157, № 1. P. 13–32. DOI: 10.4000/rei.6507.

Beck P. M. Revitalizing Korea's chaebol // *Asian Survey*. 1998. Vol. 38, № 11. P. 1018–1035. DOI: 10.2307/2645683.

Bellandi M., Lombardi S. Specialized markets and Chinese industrial clusters: The experience of Zhejiang Province // *China Econ. Rev.* 2012. Vol. 23, № 3. С. 626–638. DOI: 10.1016/j.chieco.2012.03.001.

Berglöf E., Perotti E. The governance structure of the Japanese financial keiretsu // *Journal of Financial Economics*. 1994. Vol. 36, № 2. P. 259–284. DOI: 10.1016/0304-405X(94)90026-4.

Campbell T. L., Keys P. Y. Corporate governance in South Korea: The chaebol experience // *Journal of Corporate Finance*. 2002. Vol. 8, № 4. P. 373–391. DOI: 10.1016/S0929-1199(01)00049-9.

Cho M. H., Bae J., Chung J. et al. Competitive strategy and the challenges for the chaebol // Strategic, policy, and social innovation for a post-industrial Korea / Ed. by J. N. Choi, Y. S. Lee, G.-W. Shin. New York: Routledge, 2018. P. 42–51. DOI: 10.4324/9781351183024-3.

Cowling K., Tomlinson P. R. The Japanese crisis – a case of strategic failure? // Economic Journal. 2000. Vol. 110, № 464. P. 358–381. DOI: 10.1111/1468-0297.00545.

Dabrowski M. Different strategies of transition to a market economy: How do they work in practice? // Policy research working paper. 1996. № 1579. 56 p. DOI: 10.1596/1813-9450-1579.

Fleisher B., Hu D., McGuire W. et al. The evolution of an industrial cluster in China // China Economic Review. 2010. Vol. 21, № 3. P. 456–469. DOI: 10.1016/j.chieco.2010.04.004.

China's 40 years of reform and development: 1978–2018 / Ed. by R. Garnaut, L. Song, C. Fang. Acton: ANU Press, 2018. 708 p. DOI: <http://doi.org/10.22459/CYRD.07.2018>.

Furubotn E., Richter R. Institutions and economic theory: The contribution of the new institutional economics. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press, 2010. 672 p. DOI: 10.3998/mpub.6715.

Gerlach M. L. The Japanese corporate network: A blockmodel analysis // Administrative Science Quarterly. 1992. Vol. 37, № 1. P. 105–139. DOI: 10.2307/2393535.

Goto A. Business groups in a market economy // European Economic Review. 1982. Vol. 19, № 1. P. 53–70. DOI: 10.1016/0014-2921(82)90005-8.

Grabowiecki J. Keiretsu groups: Their role in the Japanese economy and a reference point (or a paradigm) for other countries [Электронный ресурс] // Visiting Research Fellow Monograph Series. 2006. № 413. 85 p. URL: <https://www.ide.go.jp/library/English/Publish/Download/Vrf/pdf/413.pdf> (дата обращения: 15.01.2021).

Guerrieri P., Pietrobelli C. Industrial districts' evolution and technological regimes: Italy and Taiwan // Technovation. 2004. Vol. 24, № 11. P. 899–914. DOI: 10.1016/S0166-4972(03)00048-8.

Hoshi T., Kashyap A. Corporate financing and governance in Japan: The road to the future // The Journal of Asian Studies. 2004. Vol. 61, № 3. DOI: 10.2307/3096387.

Jeong G. Miracle on the Han River: A regression analysis of the effect of chaebol dominance on South Korea's economic growth. Undergraduate Honors Theses. Denver, CO: University of Colorado, 2015. 51 p.

Jia L., Li S., Tallman S. et al. Catch-up via agglomeration: A study of township clusters // Global Strategy Journal. 2017. Vol. 7, № 2. P. 193–211. DOI: 10.1002/gsj.1154.

Johnson C. MITI and the Japanese Miracle: The growth of industrial policy, 1925–1975. Stanford, CA: Stanford University Press, 1982. 393 p.

Kim J. Determinants of corporate bankruptcy: Evidence from chaebol and non-chaebol firms in Korea // Asian Economic Journal. 2020. Vol. 34, № 3. P. 275–300. DOI: 10.1111/asej.12218.

Kosaka G., Nakagawa K., Manabe S. et al. The vertical keiretsu advantage in the era of Westernization in the Japanese automobile industry: Investigation from transaction cost economics and a resource-based view // Asian Business and Management. 2020. Vol. 19, № 1. P. 36–61. DOI: 10.1057/s41291-019-00074-2.

Lee P.-S. Economic crisis and chaebol reform in Korea [Электронный ресурс] // Discussion Paper. 2000. № 14. 20 p. URL: <https://www8.gsb.columbia.edu/apec/sites/apec/files/files/discussion/PSLee.PDF> (дата обращения: 13.01.2021).

Lee S. J. The politics of chaebol reform in Korea: Social cleavage and new financial rules // Journal of Contemporary Asia. 2008. Vol. 38, № 3. P. 439–452. DOI: 10.1080/00472330802078519.

Lee S. J., Lin G. T. R., Hsi P. H. Industrial cluster development and its contribution to economic growth in Taiwan – Hsinchu Science and Industrial Park (HSIP) // Journal of Scientific and Industrial Research. 2017. Vol. 76, № 5. P. 273–278.

Lincoln J. R., Gerlach M. L., Ahmadjian C. L. Keiretsu networks and corporate performance in Japan // American Sociological Review. 1996. Vol. 61, № 1. P. 67–88. DOI: 10.2307/2096407.

Lincoln J. R., Gerlach M. L., Takahashi P. Keiretsu networks in the Japanese economy: A dyad analysis of intercorporate ties // American Sociological Review. 1992. Vol. 57, № 5. P. 561–585. DOI: 10.2307/2095913.

McGuire J., Dow S. Japanese keiretsu: Past, present, future // Asia Pacific Journal of Management. 2009. Vol. 26, № 2. P. 333–351. DOI: 10.1007/s10490-008-9104-5.

Ménard C. The economics of hybrid organizations // Journal of Institutional and Theoretical Economics. 2004. Vol. 160, № 3. P. 345–376. DOI: 10.1628/0932456041960605.

Murillo D., Sung Y.-D. Understanding Korean capitalism: Chaebols and their corporate governance [Электронный ресурс] // ESADEgeo Position Paper. 2013. № 33. 13 p. URL: https://itemsweb.esade.edu/research/esadegeo/201309Chaebols_Murillo_Sung_EN.pdf (дата обращения: 13.01.2021).

Park S. R., Yuhn K.-H. Has the Korean chaebol model succeeded? // Journal of Economic Studies. 2012. Vol. 39, № 2. P. 260–274. DOI: 10.1108/01443581211222680.

Porter M. Competitive advantage of nations. New York: Free Press, 1998. 896 p.

Porter M. Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy // Economic Development Quarterly. 2009. Vol. 14, № 1. P. 15–34. DOI: 10.1177/089124240001400105.

Porter M., Ketels C. Clusters and industrial districts: Common roots, different perspectives // A handbook of industrial districts / Ed. by G. Becattini, M. Bellandi, L. De Propis. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009. P. 172–186.

Qian Y. Government control in corporate governance as a transitional institution: Lessons from China // Rethinking the East Asian miracle / Ed. by J. E. Stiglitz, Sh. Yusuf. Washington, DC: Oxford University Press, 2001. P. 295–321.

Sung T., Kim D. How chaebol restructuring after the 1997 crisis has affected corporate decision and performance in Korea: Debt financing, ownership structure, and investment // China Economic Journal. 2017. Vol. 10, № 2. P. 147–161. DOI: 10.1080/17538963.2017.1319630.

Wang J., Mei L. Trajectories and prospects of industrial districts in China // A handbook of industrial districts / Ed. by G. Becattini, M. Bellandi, L. De Propis. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009. P. 598–602.

Zenger T. R., Hesterly W. S. The disaggregation of corporations: Selective intervention, high-powered incentives, and molecular units // Organization Science. 1997. Vol. 8, № 3. P. 209–222. DOI: 10.1287/orsc.8.3.209.

Информация об авторе

Ситкевич Даниил Андреевич – младший научный сотрудник Центра региональных исследований и урбанистики Института прикладных экономических исследований ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 119571, г. Москва, просп. Вернадского, 82, аспирант кафедры прикладной институциональной экономической теории экономического факультета ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова», 119234, г. Москва, ул. Ленинские горы, 1

ORCID: 0000-0002-6498-1747

ResearcherID: AAD-1028-2019

Электронный адрес: Sitkevich@iep.ru

Статья получена 9 февраля 2021 года

UDC330.342

DOI: 10.17072/2218-9173-2021-1-???-???

HYBRID ORGANIZATIONS AS EFFECTIVE INTERMEDIATE INSTITUTIONS: EVIDENCE FROM EASTERN ASIA

Daniil A. Sitkevich

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 82 Vernadsky ave., Moscow, 119571, Russia
Lomonosov Moscow State University, 1 Leninskie Gory str., Moscow, 119991, Russia

ORCID: 0000-0002-6498-1747

ResearcherID: AAD-1028-2019

E-mail: Sitkevich@iep.ru

For citation:

Sitkevich, D. A. (2021), "Hybrid organizations as effective intermediate institutions: Evidence from Eastern Asia", *Ars Administrandi*, vol. 13, no. 1, pp. 110–130, doi: 10.17072/2218-9173-2021-1-110-130.

Introduction: the article examines the impact of hybrid organizations on the economic dynamics of Eastern Asian countries.

Objectives: to assess the effectiveness of hybrid organizations as intermediate institutions that promote economic development, to describe the transformation of hybrids as they are modernized.

Methods: dialectical method, system analysis, case study method, induction method.

Results: the positive role of hybrid organizations in catching-up economic development is revealed; it is shown that hybrids serve as intermediate institutions

that either transform or hinder economic growth as modernization progresses; possible economic policies to support hybrids are described.

Conclusions: hybrid organizations are common in many countries and regions with a predominance of traditional regulators which have managed to reach the development path of developed countries. Thus, hybrids are country specific for the “Asian tigers” – Japan (in the form of keiretsu), South Korea (in the form of chaebols), Taiwan (in the form of clusters) as well as for China (in the form of industrial areas). At the same time, in most cases, hybrid institutional agreements serve as intermediate institutions – relying on existing social ties, they promote economic growth, but as they modernize, they either undergo changes or hinder subsequent development. The analysis of the presented cases also shows that the state can contribute to the formation of hybrids in various ways – from creating infrastructure to supporting the export activities of firms.

Keywords: hybrid organizations; economic development; intermediate institutions, keiretsu; chaebol; cluster; industrial district; Eastern Asia

Keywords: hybrid organizations; economic development; intermediate institutions, keiretsu; chaebol; cluster; industrial district; Eastern Asia

ACKNOWLEDGEMENTS

The research has been funded through the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration for 2021 (topic: “General approaches to the modernization of economic and social relations in the North Caucasus: Institutional alternatives”).

References

- Auzan, A. (2015), “Path dependence problem: The evolution of approaches”, *Moscow University Economics Bulletin. Series 6. Economy*, no. 1, pp. 3–17.
- Polishchuk, L. (2008), “Misuse of institutions: Its causes and consequences”, *Voprosy Ekonomiki*, no. 8, pp. 28–45, doi: 10.32609/0042-8736-2008-8-28-44.
- Polterovich, V. (2001), “Transplantation of economic institutions”, *Economics of Contemporary Russia*, no. 3, pp. 24–50.
- Sitkevich, D. A. (2019), “Industrial districts as the instrument of modernisation: Evidence from Southern Europe”, *Ars Administrandi*, vol. 11, no. 4, pp. 632–653, doi: 10.17072/2218-9173-2019-4-632-653.
- Ahmadjian, C. L. and Lincoln, J. R. (2001), “Keiretsu, governance, and learning: Case studies in change from the Japanese automotive industry”, *Organization Science*, vol. 12, no. 6, pp. 683–701, doi: 10.1287/orsc.12.6.683.10086.
- Becattini, G. (1990), “The Marshallian industrial district as a socio-economic notion”, *Revue d'économie industrielle*, vol. 157, no. 1, pp. 13–32, doi: 10.4000/rei.6507.
- Beck, P. M. (1998), “Revitalizing Korea's chaebol”, *Asian Survey*, vol. 38, no. 11, pp. 1018–1035, doi: 10.2307/2645683.

Bellandi, M. and Lombardi, S. (2012), "Specialized markets and Chinese industrial clusters: The experience of Zhejiang Province", *China Economic Review*, vol. 23, no.3, pp. 626–638, doi: 10.1016/j.chieco.2012.03.001.

Berglöf, E. and Perotti, E. (1994), "The governance structure of the Japanese financial keiretsu", *Journal of Financial Economics*, vol. 36, no. 2, pp. 259–284, doi: 10.1016/0304-405X(94)90026-4.

Campbell, T. L. and Keys, P. Y. (2002), "Corporate governance in South Korea: The chaebol experience", *Journal of Corporate Finance*, vol. 8, no. 4, pp. 373–391, doi: 10.1016/S0929-1199(01)00049-9.

Cho, M. H., Bae, J., Chung, J. et al. (2018), "Competitive strategy and the challenges for the chaebol", in Choi, J. N., Lee, Y. S., Shin, G.-W. (eds.), *Strategic, policy, and social innovation for a post-industrial Korea*, Routledge, NYC, NY, USA, pp. 42–51, doi: 10.4324/9781351183024-3.

Cowling, K. and Tomlinson, P. R. (2000), "The Japanese crisis – a case of strategic failure?", *Economic Journal*, vol. 110, no. 464, pp. 358–381, doi: 10.1111/1468-0297.00545.

Dabrowski, M. (1996), "Different strategies of transition to a market economy: How do they work in practice?", *Policy Research Working Papers*, no. 1579, 56 p., doi: 10.1596/1813-9450-1579.

Fleisher, B., Hu, D., McGuireet, W. et al. (2010), "The evolution of an industrial cluster in China", *China Economic Review*, vol. 21, no. 3, pp. 456–469, doi: 10.1016/j.chieco.2010.04.004.

Furubotn, E. and Richter, R. (2010), *Institutions and economic theory: The contribution of the new institutional economics*, University of Michigan Press, Ann Arbor, MI, US, doi: 10.3998/mpub.6715.

Garnaut, R., Song, L. and Fang, C. (eds.) (2018), *China's 40 years of reform and development: 1978–2018*, ANU Press, Acton, Australia, doi: 10.22459/cyrd.07.2018.

Gerlach, M. L. (1992), "The Japanese corporate network: A blockmodel analysis", *Administrative Science Quarterly*, vol. 37, no. 1, pp. 105–139, doi: 10.2307/2393535.

Goto, A. (1982), "Business groups in a market economy", *European Economic Review*, vol. 19, no. 1, pp. 53–70, doi: 10.1016/0014-2921(82)90005-8.

Grabowiecki, J. (2006), "Keiretsu groups: Their role in the Japanese economy and a reference point (or a paradigm) for other countries", *Visiting Research Fellow Monograph Series*, no. 413 [Online], available at: <https://www.ide.go.jp/library/English/Publish/Download/Vrf/pdf/413.pdf> (Accessed January 15, 2021).

Guerrieri, P. and Pietrobelli, C. (2004), "Industrial districts' evolution and technological regimes: Italy and Taiwan", *Technovation*, vol. 24, no. 11, pp. 899–914, doi: 10.1016/S0166-4972(03)00048-8.

Hoshi, T. and Kashyap, A. (2004), "Corporate financing and governance in Japan: The road to the future", *The Journal of Asian Studies*, vol. 61, no. 3, doi: 10.2307/3096387.

Jeong, G. (2015), "Miracle on the Han River : A regression analysis of the effect of chaebol dominance on South Korea's economic growth", Undergraduate Honors Theses, University of Colorado, Denver, CO, US.

Jia, L., Li, S., Tallman, S. et al. (2017), "Catch-up via agglomeration: A study of township clusters", *Global Strategy Journal*, vol. 7, no. 2, pp. 193–211, doi: 10.1002/gsj.1154.

Johnson, C. (1982), *MITI and the Japanese miracle: The growth of industrial policy, 1925–1975*, Stanford University Press, Stanford, CA, US.

Kim, J. (2020), "Determinants of corporate bankruptcy: Evidence from chaebol and non-chaebol firms in Korea", *Asian Economic Journal*, vol. 34, no. 3, pp. 275–300, doi: 10.1111/asej.12218.

Kosaka, G., Nakagawa, K., Manabe, S. et al. (2020), "The vertical keiretsu advantage in the era of Westernization in the Japanese automobile industry: Investigation from transaction cost economics and a resource-based view", *Asian Business and Management*, vol. 19, no. 1, pp. 36–61, doi: 10.1057/s41291-019-00074-2.

Lee, P. (2000), "Economic crisis and chaebol reform in Korea", *Discussion Paper*, no. 14 [Online], available at: <https://www8.gsb.columbia.edu/apec/sites/apec/files/files/discussion/PSLee.PDF> (Accessed January 13, 2021).

Lee, S. J. (2008), "The politics of chaebol reform in Korea: Social cleavage and new financial rules", *Journal of Contemporary Asia*, vol. 38, no. 3, pp. 439–452, doi: 10.1080/00472330802078519.

Lee, S. J., Lin, G. T. R. and Hsi, P. H. (2017), "Industrial cluster development and its contribution to economic growth in Taiwan – Hsinchu Science and Industrial Park (HSIP)", *Journal of Scientific and Industrial Research*, vol. 76, no. 5, pp. 273–278.

Lincoln, J. R., Gerlach, M. L. and Ahmadjian, C. L. (1996), "Keiretsu networks and corporate performance in Japan", *American Sociological Review*, vol. 61, no. 1, pp. 67–88, doi: 10.2307/2096407.

Lincoln, J. R., Gerlach, M. L. and Takahashi, P. (1992), "Keiretsu networks in the Japanese economy: A dyad analysis of intercorporate ties", *American Sociological Review*, vol. 57, no. 5, pp. 561–585. DOI: 10.2307/2095913.

McGuire, J. and Dow, S. (2009), "Japanese keiretsu: Past, present, future", *Asia Pacific Journal of Management*, vol. 26, no. 2, pp. 333–351, doi: 10.1007/s10490-008-9104-5.

Menard, C. (2004), "The economics of hybrid organizations", *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, vol. 160, no. 3, pp. 345–376, doi: 10.1628/0932456041960605.

Murillo, D. and Sung, Y.-D. (2013), "Understanding Korean capitalism: Chaebols and their corporate governance", *ESADEge Position Paper*, no. 33 [Online], available at: https://itemsweb.esade.edu/research/esadegeo/201309Chaebols_Murillo_Sung_EN.pdf (Accessed January 13, 2021).

Park, S. R. and Yuhn, K.-H. (2012), "Has the Korean chaebol model succeeded?", *Journal of Economic Studies*, vol. 39, no. 2, pp. 260–274, doi: 10.1108/01443581211222680.

Porter, M. (1998), *Competitive advantage of nations*, Free Press, NYC, NY, US.

Porter, M. (2009), "Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy", *Economic Development Quarterly*, vol. 14, no. 1, pp. 15–34, doi: 10.1177/089124240001400105.

Porter, M. and Ketels, C. (2009), "Clusters and industrial districts: Common roots, different perspectives", in Becattini, G., Bellandi, M. and De Propis, L. (eds.), *A handbook of industrial districts*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, pp. 172–186.

Qian, Y. (2001), "Government control in corporate governance as a transitional institution: Lessons from China", in Stiglitz, J. E. and Yusuf, Sh., *Rethinking the East Asian miracle*, Oxford University Press, Washington, DC, US, pp. 295–321.

Sung, T. and Kim, D. (2017), "How chaebol restructuring after the 1997 crisis has affected corporate decision and performance in Korea: Debt financing, ownership structure, and investment", *China Economic Journal*, vol. 10, no. 2, pp. 147–161, doi: 10.1080/17538963.2017.1319630.

Wang, J. and Mei, L. (2009), "Trajectories and prospects of industrial districts in China", in Becattini, G., Bellandi, M. and De Propis, L. (eds.), *A handbook of industrial districts*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, pp. 598–602.

Zenger, T. R. and Hesterly, W. S. (1997), "The disaggregation of corporations: Selective intervention, high-powered incentives, and molecular units", *Organization Science*, vol. 8, no. 3, pp. 209–222, doi: 10.1287/orsc.8.3.209.

Received February 9, 2021