

Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики»

*На правах рукописи*

Левина Ирина Александровна

**ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ФИРМ  
В УСЛОВИЯХ СЛАБЫХ ИНСТИТУТОВ**

**РЕЗЮМЕ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель:  
к.э.н. Яковлев Андрей Александрович  
JEL: D02, D22, D23, L22, M21, M51

Москва – 2021

Работа выполнена в Институте анализа предприятий и рынков Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

### ***Актуальность исследования***

В диссертационном исследовании изучается децентрализация принятия решений на уровне фирм. Практика децентрализации – делегирования руководителями высшего звена части полномочий по принятию решений менеджерам и сотрудникам фирм – в последние десятилетия становится все более и более популярной на фирмах во всем мире. Следуя за этой тенденцией, экономическая литература уделяет все большее внимания исследованию децентрализации принятия решений на фирмах.

Децентрализация может принести фирмам значительные преимущества: она позволяет фирмам быстрее и эффективнее принимать решения, принимать компетентные решения по более широкому кругу вопросов, повышает вовлеченность и мотивацию сотрудников. Таким образом, децентрализация может создавать условия для повышения эффективности и конкурентоспособности фирм и для их роста. Однако, децентрализация сопряжена с дополнительными рисками для фирм. В первую очередь это агентские риски, связанные с тем, что сотрудники, которым фирмы делегируют полномочия по принятию решений, могут использовать эти полномочия в своих личных интересах, в ущерб интересам владельцев фирм. Агентские риски децентрализации существенно зависят от качества институциональной среды: в условиях слабых институтов агентские риски выше. Таким образом, баланс выгод и издержек децентрализации для фирм зависит от институционального контекста.

Существующая литература изучает, в первую очередь, децентрализацию фирм в развитых странах. Децентрализация фирм в странах со слабыми институтами на данный момент недостаточно изучена. Литература фокусируется на проблеме крайне высоких агентских рисков, сопряженных с децентрализацией фирм в условиях слабых институтов. Эмпирическая литература заключает, что при низком качестве институциональной среды децентрализация фирм не может быть успешной. Однако эти выводы эмпирических исследований основаны на данных по фирмам лишь из трех развивающихся стран – Бразилии, Индии и Китая, и не подкреплены данными из других стран со слабыми институтами.

Изучение децентрализации фирм в условиях слабых институтов важно, поскольку и в этих условиях децентрализация может открывать значительные возможности для повышения эффективности и конкурентоспособности фирм, и в большинстве стран нашей

планеты фирмы вынуждены работать именно в условиях слабых институтов. В данном диссертационном исследовании предложены новые подходы к изучению децентрализации фирм в среде со слабыми институтами. Исследуется отдача от децентрализации для фирм в разных институциональных контекстах и изучаются новые, не связанные с агентскими рисками, механизмы ограничивающего влияния слабых институтов на отдачу от децентрализации и, соответственно, на распространенность децентрализации среди фирм. Эмпирический анализ децентрализации фирм в среде со слабыми институтами выполнен на данных по российским промышленным фирмам.

### ***Степень разработки научной проблемы в литературе***

Практика децентрализации фирм становится все более популярной в последние годы, по крайней мере в развитых странах (Rajan and Wulf, 2006; Bloom et al., 2010b; Guadalupe and Wulf, 2010). Теоретическая литература описывает целый ряд механизмов, с помощью которых децентрализация может повышать эффективность и конкурентоспособность фирм и способствовать их росту. Так, децентрализация позволяет руководителям фирм более эффективно использовать время, улучшает стимулы сотрудников, улучшает качество обмена информацией внутри фирм и позволяет им более эффективно использовать доступную информацию (Penrose, 1959; Chandler, 1962; Aghion and Tirole, 1997; Baker et al., 1999; Rajan and Zingales, 2001; Dessein, 2002; Aghion et al., 2014). В то же время, децентрализация сопряжена с дополнительными агентскими рисками для фирм (Aghion and Tirole, 1997; Bloom et al., 2012a; Aghion et al., 2014 и др.). Агентские риски децентрализации могут быть особенно высоки в странах со слабыми институтами (Bloom et al., 2012a).

Несколько недавних эмпирических работ демонстрируют корреляцию между децентрализацией и экономическими результатами фирм в развитых странах. Так, Acemoglu et al. (2007) на данных по французским и британским фирмам показывают, что децентрализованные фирмы, в среднем, являются более производительными. Kastl et al. (2013) на данных по итальянским фирмам показывают, что децентрализованные фирмы больше инвестируют в исследования и разработки. Aghion et al. (2017), используя данные по фирмам из десяти стран ОЭСР, демонстрируют, что децентрализованные фирмы оказываются более устойчивыми во времена экономических кризисов.

Популярность практики децентрализации фирм существенно варьируется между странами. Исследования демонстрируют важное влияние среды, в частности институциональной среды, на склонность фирм к децентрализации. Bloom et al. (2010b)

показывают, что в условиях более высокой конкуренции фирмы более склонны к выбору децентрализованного стиля управления. Bloom et al. (2012a) демонстрируют, что децентрализация фирм более распространена в регионах с более высоким доверием и в странах с лучшим качеством правопорядка. Athanasouli и Goujard (2015) показывают, что фирмы, работающие в более чувствительных к коррупции отраслях и расположенные в регионах с более высокой коррупцией, склонны к большей централизации.

Децентрализация фирм в странах со слабыми институтами пока изучена достаточно мало. За пределами данного диссертационного исследования известны всего три эмпирические работы по этой тематике: Bloom et al. (2010a), Bloom et al. (2012a) и Bloom et al. (2013). Анализируя данные о фирмах из трех развивающихся стран – Индии, Бразилии и Китая – Блум с соавторами заключают, что в условиях слабых институтов большинство фирм управляются в очень централизованной манере, а децентрализация крайне мало распространена. Более того, авторы делают вывод о том, что успешная децентрализация фирм в странах со слабыми институтами практически невозможна из-за чрезвычайно высоких агентских рисков, сопряженных с децентрализацией в таком институциональном контексте, в частности, в условиях слабого доверия и малоэффективной судебной системы. Однако эти выводы Блума с соавторами не подкреплены эмпирическими результатами на данных других стран.

Отдельное направление литературы изучает влияние стратегии найма ключевых сотрудников – конкурентного найма или найма по знакомству – на экономические результаты фирм. Bloom and Van Reenen (2007) теоретически показывают, что найм сотрудников на ключевые должности на основании семейных связей имеет как позитивные, так и негативные стороны. С одной стороны, найм на основании родственных связей снижает агентские риски. С другой стороны, подобная стратегия найма существенно сужает круг рассматриваемых кандидатов и, соответственно, может приводить к тому, что фирмы принимают на работу менее профессиональных и талантливых кандидатов. В то же время, эмпирические работы Perez-Gonzalez (2006) и Bennedsen et al. (2007) на данных по американским и датским фирмам демонстрируют, что фирмы, нанимающие генеральных директоров на конкурентной основе, оказываются более экономически успешными по сравнению с фирмами, нанимающими генеральных директоров по знакомству. За пределами данного диссертационного исследования литература, изучающая влияние стратегий найма ключевых сотрудников на экономические результаты фирм, не пересекается с литературой по децентрализации фирм.

## ***Цели и задачи исследования***

Целью данной диссертации является исследование децентрализации фирм: анализ отдачи от децентрализации для фирм в различных институциональных условиях и выявление новых механизмов ограничивающего влияния слабых институтов на децентрализацию фирм.

Задачи диссертационного исследования:

1. Изучение различий в экономических результатах между децентрализованными и централизованными фирмами (отдачи от децентрализации для фирм) в разных институциональных контекстах.
2. Исследование влияния стратегий найма ключевых сотрудников (на основании конкурентного отбора или по знакомству) на отдачу от децентрализации для фирм в условиях слабых институтов.
3. Изучение факторов, ограничивающих децентрализацию фирм.
4. Выявление новых механизмов ограничивающего влияния слабых институтов на отдачу от децентрализации для фирм и распространенность децентрализации среди фирм.

## ***Гипотезы***

Децентрализация позволяет фирмам быстрее и эффективнее принимать решения и реагировать на изменения внешней среды, оперативно принимать компетентные решения по более широкому кругу вопросов, более эффективно использовать доступную информацию, а также повышает вовлеченность, ответственность и мотивацию сотрудников и создает более свободную и про-креативную атмосферу на фирмах. Таким образом, децентрализация обладает существенным потенциалом для повышения экономической эффективности фирм.

Однако, децентрализация сопряжена с дополнительными агентскими рисками, которые в условиях слабых институтов могут быть особенно высокими. Для снижения агентских рисков децентрализации фирмы могут делегировать полномочия по принятию решений сотрудникам, которым собственники или руководители фирм доверяют (на основании каких-либо связей, знакомств и т.д.) – сотрудникам, нанятым «по знакомству». Такая стратегия децентрализации является достаточно популярной в странах со слабыми институтами. С одной стороны, она действительно позволяет существенно снизить агентские риски, поскольку, подбирая кандидатов на ключевые должности по знакомству, собственники или руководители предприятий имеют возможность значительно лучше

оценить их моральные качества. Однако, с другой стороны, такая стратегия найма имеет и серьезные ограничения: сотрудники, нанятые «по знакомству» часто оказываются значительно менее профессиональными и менее эффективными по сравнению с сотрудниками, нанятыми на основании открытого конкурентного отбора, что ставит эффективность этой стратегии под вопрос.

Таким образом, в условиях слабых институтов важно различать две стратегии децентрализации. Первая – стратегия *реальной децентрализации* – делегирование фирмой полномочий по принятию решений сотрудникам, нанятым на основании открытого конкурентного отбора. Вторая – стратегия *осторожной децентрализации* – делегирование полномочий по принятию решений сотрудникам, нанятым по знакомству. Реальная децентрализация обладает значительным потенциалом для повышения экономической эффективности фирм, однако сопряжена с серьезными рисками. Осторожная децентрализация значительно менее рискованна, однако и ее потенциал для повышения экономической эффективности фирм может быть существенно меньше.

В данном исследовании предполагается, что позитивное влияние, которое может оказывать реальная децентрализация на экономическую эффективность фирм может быть столь значительным и важным, что даже в условиях слабых институтов выигрыш фирм от реальной децентрализации может перевешивать издержки. Таким образом, отдача от реальной децентрализации будет положительной.

Гипотеза 1. В условиях слабых институтов реально децентрализованные фирмы, в среднем, успешнее остальных – централизованных и осторожно децентрализованных.

В гипотезе 1 предполагается, что реальная децентрализация полезна для фирм. А именно, реально децентрализованная стратегия принятия решений открывает возможности для повышения экономической эффективности фирм. Однако при слабых институтах важность эффективности для экономической успешности фирм может снижаться. В странах со слабыми институтами важную роль для экономической успешности фирм могут играть нерыночные факторы, такие как коррупция, связи и т.д. Чем сильнее вклад нерыночных факторов в экономическую успешность фирм в среде со слабыми институтами, тем меньше отдача от экономической эффективности для экономической успешности фирм. Таким образом, чем выше вклад нерыночных факторов в экономическую успешность фирм, тем меньше возможная отдача от децентрализации для фирм и, соответственно, тем менее распространена децентрализация среди фирм.

Гипотеза 2. В регионах с более высокой коррупцией отдача от реальной децентрализации для фирм ниже.

Гипотеза 3. Реальная децентрализация фирм менее распространена в регионах с более высокой коррупцией.

Гипотезы 1-3 тестируются на данных по российским фирмам, используются данные опроса «Российские фирмы в глобальной экономике» (RuFIGE). Этот опрос содержит уникальную комбинацию вопросов о децентрализации фирм и о стратегиях найма сотрудников на ключевые должности. Такая комбинация вопросов позволяет различать две стратегии децентрализации фирм в условиях слабых институтов – реальную децентрализацию и осторожную децентрализацию – что принципиально важно для данного исследования. Автору не известно других опросов, которые содержали бы подобную комбинацию вопросов.

### ***Данные***

Эмпирический анализ диссертационного исследования основан на данных двух масштабных опросов руководителей фирм: «Европейские фирмы в глобальной экономике» (European Firms in a Global Economy - EFGE) и «Российские фирмы в глобальной экономике» (Russian Firms in a Global Economy - RuFIGE). Эти данные дополнены оценками качества институциональной среды в регионах России, рассчитанным по данным опроса «Состояние деловой среды и показатели деятельности предприятий» (“Business Environment and Enterprise Performance Survey” – BEEPS). Также в исследовании используются данные опроса ГеоРейтинг фонда «Общественное мнение» и данные Росстата.

Опрос EFGE был проведен европейским исследовательским центром Брюгель (Bruegel) в семи странах Европы: Германии, Франции, Великобритании, Испании, Италии, Австрии и Венгрии в 2010 году. В опросе приняли участие почти 15.000 фирм - малых, средних и крупных. В Германии, Франции, Великобритании, Испании и Италии выборка опроса составляет 2 – 3 тысячи фирм, в Австрии и Венгрии выборка меньше – примерно по 450 фирм. Использование выборочных весов позволяет работать с выборкой опроса как с репрезентативной по размеру и отраслевой принадлежности фирм в каждой из стран<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> В каждой из стран выборка опроса репрезентативна по размеру и отраслевой принадлежности фирм с одним исключением: доля крупных фирм в выборке завышена, это сделано для того, чтобы число крупных фирм в выборке было достаточным для анализа на подгруппе крупных фирм.

На вопросы анкеты отвечали директора фирм или менеджеры высшего звена. Анкета опроса содержит широкий круг вопросов о различных аспектах деятельности и организации фирм. В частности, анкета содержит вопрос о децентрализации принятия решений на фирмах и вопросы об экспорте и об инновационной и исследовательской деятельности фирм.

Опрос RuFIGE был проведен Институтом анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ в 2014 году. В опросе приняли участие 1950 предприятий обрабатывающей промышленности из 60 регионов России. Использование выборочных весов позволяет работать с выборкой опроса как с репрезентативной по размеру и отраслевой принадлежности фирм<sup>2</sup>. На вопросы анкеты отвечали руководители фирм или менеджеры высшего звена. Анкета российского опроса дублирует часть вопросов опроса EFIGE, а также содержит новые вопросы, позволяющие учесть российскую специфику. В частности, анкета опроса RuFIGE повторяет вопросы о децентрализации и инновационной и экспортной деятельности фирм опроса EFIGE. Кроме того, анкета содержит новый вопрос о практикуемых фирмами стратегиях найма сотрудников на ключевые должности (на основании конкурентного отбора или по знакомству).

Опрос BEEPS периодически проводится Всемирным Банком совместно с Европейским банком реконструкции и развития в разных странах мира. В данном исследовании используются данные опроса BEEPS, проведенного в России в 2011-2012 годах. В этом опросе приняли участие 4200 фирм из 37 регионов России. Использование выборочных весов позволяет работать с выборкой опроса как с репрезентативной по размеру и отраслевой принадлежности фирм внутри каждого из регионов, что делает возможным использование данных опроса для оценки качества институциональной среды в регионах России<sup>3</sup>.

---

Такой подход является стандартным при проведении опросов руководителей фирм. Более подробную информацию про опрос EFIGE можно найти по ссылке: <https://www.bruegel.org/efige/>.

<sup>2</sup> По аналогии с опросом EFIGE, выборка опроса RuFIGE репрезентативна по размеру и отраслевой принадлежности фирм с одним исключением: доля крупных фирм в выборке завышена. Более подробную информацию про опрос RuFIGE можно найти по ссылке: <https://iims.hse.ru/en/rfge/>.

<sup>3</sup> Из 37 регионов, вошедших в опрос BEEPS, 35 представлены и в опросе RuFIGE. В этих 35 регионах расположено около 80% наблюдений опроса RuFIGE, а именно, 1536 из 1950 фирм выборки RuFIGE. Т.о. при включении в анализ данных о качестве институциональной среды в регионах России, оцененных на основе данных BEEPS, в анализе используется около 80% фирм из

Ключевыми для эмпирического анализа диссертационного исследования являются переменные для децентрализации принятия решений на фирмах, стратегий найма фирмами сотрудников на ключевые должности и для коррупции в регионах России. Методология построения этих переменных по данным указанных выше опросов представлена в Приложении.

### **Эмпирическая стратегия**

В диссертационном исследовании методами регрессионного анализа изучается связь между децентрализацией и стратегиями найма фирм с одной стороны и их экономическими результатами с другой, а также анализируются факторы децентрализации и стратегий найма. Рассматриваются экономические результаты по целому спектру направлений, связанных с экономической эффективностью фирм: инвестиционной активности, инновационной деятельности и выходу на экспортные рынки; используется вся надежная информация об экономических результатах фирм, доступная из данных опросов EFIGE и RuFIGE<sup>4</sup>. Оцениваются регрессионные пробит-модели и модели линейной вероятности.

Для тестирования Гипотез 1, 2 и 3, формулирующих предположения относительно отдачи от реальной децентрализации для фирм и распространенности реальной децентрализации среди фирм в странах со слабыми институтами, используются данные опроса RuFIGE. Оцениваются регрессионные модели линейной вероятности вида:

- $$(1.1) \quad \text{Outcome}_i = \beta_0 + \text{Really\_Decentralized}_i \cdot \beta_1 + \text{Firm\_Controls}_i \cdot \beta_2 + \varepsilon_i,$$
- $$(1.2) \quad \text{Outcome}_i = \beta_0 + \text{Decentralization\_Hiring\_Dummies}_i \cdot \beta_1 + \text{Firm\_Controls}_i \cdot \beta_2 + \varepsilon_i,$$
- $$(2) \quad \text{Outcome}_{ij} = \beta_0 + \text{Really\_Decentralized}_{ij} \cdot \beta_1 + \text{Really\_Decentralized}_{ij} \cdot \text{Corruption}_{ij} \cdot \beta_2 + \text{Firm\_Controls}_{ij} \cdot \beta_3 + \varepsilon_{ij} \text{ и}$$

---

выборки RuFIGE. Для работы с этими данными как с репрезентативными используется процедура перевзвешивания.

<sup>4</sup> В данном диссертационном исследовании предпочтение отдается нефинансовым индикаторам экономической успешности фирм, поскольку информация о финансовом положении фирм в странах со слабыми институтами, в России в том числе, может быть ненадежной. В среде со слабыми институтами фирмы часто скрывают или искажают информацию о своем реальном финансовом положении. Таким образом, надежность данных официальной бухгалтерской отчетности фирм вызывает вопросы, а опросные данные о финансовых результатах фирм могут быть очень неполными. Так, только около половины фирм опроса RuFIGE ответили на вопрос о доходах.

(3)  $Really\_Decentralized_{ij} = \beta_0 + Corruption_j \cdot \beta_1 + Regional\_Controls_j \cdot \beta_2 + Firm\_Controls_{ij} \cdot \beta_3 + \varepsilon_{ij}$ , где

$i$  – индекс фирмы,  $j$  – индекс региона,

*Outcome<sub>ij</sub>* – одна из следующих переменных, отражающих результаты фирм:

$Invest_{ij}$  – бинарная переменная для фирм, осуществляющих инвестиции,

*New\_Prod<sub>ij</sub>* – бинарная переменная для фирм, выводящих на рынок инновационные продукты, новые для российского или международного рынка,

$Export_{ij}$  – бинарная переменная для фирм, экспортирующих свою продукцию,

*Really\_Decentralized<sub>ij</sub>* – бинарная переменная для реально децентрализованных фирм,

*Decentralization\_Hiring\_Dummies<sub>ij</sub>* – набор бинарных переменных для 4 групп фирм: реально децентрализованных фирм, осторожно децентрализованных фирм, централизованных фирм, нанимающих ключевых сотрудников на основании конкурентного отбора, и централизованных фирм, нанимающих ключевых сотрудников по знакомству,

*Corruption<sub>j</sub>* – коррупция в регионе  $j$ ,

*Firm\_Controls<sub>ij</sub>* – набор контролирующих переменных, включающий в себя логарифм занятости на фирме, логарифм возраста фирмы, долю сотрудников фирмы с высшим образованием как прокси для качества человеческого капитала на фирме, бинарные переменные для фирм, получающих поддержку от государства, и фирм, осуществляющих поставки по госзаказам, бинарные переменные для фирм, принадлежащих частично или полностью государству, и фирм принадлежащих частично или полностью иностранным собственникам, фирм, являющихся частями холдингов, фирм, на которых недавно (на протяжении трех последних лет) происходила смена основных собственников, а также на расположение фирмы (в региональном центре, в другом городе или в сельской местности), должность респондента, сектор и регион (за исключением регрессионных моделей (3) – в этих моделях переменной интереса является коррупция в регионе, поэтому *Firm\_Controls<sub>ij</sub>* не включает контроля на регион).

*Regional\_Controls<sub>j</sub>* – набор контролирующих переменных на уровне региона, включающий в себя долю населения региона с высшим образованием, логарифм ВРП, темп роста ВРП, качество судебной системы в регионе, уровень доверия в регионе, наличие природных ресурсов в регионе.

## *Основные результаты, выносимые на защиту*

1. Положительная отдача от реальной децентрализации фирм наблюдается и в условиях слабых институтов. В России реально децентрализованные фирмы, в среднем, демонстрируют лучшие экономические результаты: чаще осуществляют инвестиции, чаще выводят на рынок новые для рынка продукты, чаще экспортируют свою продукцию (см. Табл. 1а). В то же время различий между российскими централизованными фирмами, нанимающими ключевых сотрудников по знакомству, централизованными фирмами, нанимающими ключевых сотрудников конкурентно, и осторожно децентрализованными фирмами не наблюдается (см. Табл. 1б).

Таблица 1а. Реальная децентрализация и результаты фирм в России

	(1)	(2)	(3)
	Фирма ...		
	осуществляет инвестиции	выводит на рынок новые продукты	экспортирует продукцию
Фирма централизована или осторожно децентрализована		<i>Контрольная группа</i>	
Фирма реально децентрализована	0.17*** (0.06)	0.07* (0.04)	0.09** (0.05)
Контроль на занятость на фирме, возраст фирмы, качество человеческого капитала, наличие господдержки или госзаказов, присутствие государственной или иностранной собственности, принадлежность к холдингу, недавнюю смену собственников	Да	Да	Да
Контроль на тип населенного пункта, должность респондента, сектор, регион	Да	Да	Да
Число наблюдений	1317	1296	1320
R-квадрат	0.21	0.13	0.18

*В скобках приведены робастные стандартные ошибки,*

*\*\*\*, \*\*, \* обозначают статистическую значимость на уровне 1, 5, 10% соответственно.*

Таблица 16. Различные стратегии децентрализации и найма и результаты фирм в России

	(1)	(2)	(3)
	Фирма ...		
	осуществляет инвестиции	выводит на рынок новые продукты	экспортирует продукцию
Фирма централизована и нанимает на ключевые должности по знакомству	<i>Контрольная группа</i>		
Фирма централизована и нанимает на ключевые должности конкурентно	0.00 (0.04)	0.03 (0.02)	-0.01 (0.02)
Фирма осторожно децентрализована	0.00 (0.06)	-0.00 (0.03)	0.02 (0.04)
Фирма реально децентрализована	0.17*** (0.06)	0.08* (0.05)	0.09* (0.05)
Контроль на занятость на фирме, возраст фирмы, качество человеческого капитала, наличие господдержки или госзаказов, присутствие государственной или иностранной собственности, принадлежность к холдингу, недавнюю смену собственников	Да	Да	Да
Контроль на тип населенного пункта, должность респондента, сектор, регион	Да	Да	Да
Число наблюдений	1317	1296	1320
R-квадрат	0.21	0.14	0.18

*В скобках приведены робастные стандартные ошибки,*

*\*\*\*, \*\*, \* обозначают статистическую значимость на уровне 1, 5, 10% соответственно.*

Регрессии, представленные в Таблице 1а, демонстрируют, что реально децентрализованные российские фирмы показывают лучшие результаты по сравнению с остальными фирмами – централизованными и осторожно децентрализованными. Регрессии, представленные в Таблице 1б, позволяют учесть возможные различия между фирмами, использующие разные стратегии децентрализации и найма ключевых сотрудников – централизованными фирмами, нанимающими ключевых сотрудников по знакомству, централизованными фирмами, нанимающими ключевых сотрудников конкурентно, осторожно децентрализованными и реально децентрализованными фирмами. Эти регрессии подкрепляют результаты регрессий, представленных в Таблице 1а, и подтверждают, что группа централизованных и осторожно децентрализованных фирм – которая является контрольной группой в регрессиях Таблицы 1 – действительно однородна в рамках этого анализа.

Результаты, полученные в регрессиях Таблиц 1а и 1б, позволяют сделать вывод о том, что реально децентрализованные российские фирмы, в среднем, успешнее остальных. Эти результаты не предполагают, что каждая реально децентрализованная фирма, при

прочих равных, является более экономически успешной чем сопоставимая с ней централизованная или осторожно децентрализованная фирма, но показывают, что децентрализация коррелирует с большей экономической успешностью фирм. Эти результаты также не позволяют делать заключения о направлении причинно-следственной связи между реальной децентрализацией и экономическими результатами фирм. Такая ситуация является стандартной для литературы, которая изучает связь между децентрализацией – или, шире, качеством менеджмента – и экономическими результатами фирм (см., например, Bloom et al., 2012b; Kastl et al., 2013; Aghion et al., 2014). Возможно, реальная децентрализация приводит к повышению экономической эффективности фирм и, вследствие этого, реально децентрализованные фирмы оказываются более экономически успешными. Возможна и обратная зависимость: более экономически эффективные, более конкурентные, более инновационные фирмы сталкиваются с более сложными задачами, поэтому на таких фирмах выше потребность в реальной децентрализации. Вероятно, в реальности имеют место оба описанных механизма.

Несмотря на описанные ограничения, полученный результат важен, поскольку он опровергает популярную в обществе (в том числе, в академических и бизнес-кругах) установку о том, что децентрализация фирм не может быть успешной в условиях слабых институтов. Представленные в Таблицах 1а и 1б результаты, на примере российских фирм, показывают, что успешная децентрализация фирм возможна и в условиях слабых институтов.

2. В российских регионах с более высокой коррупцией отдача фирм от реальной децентрализации ниже.

Таблица 2. Коррупция и отдача от реальной децентрализации

	(1)	(2)	(3)
	Фирма ...		
	осуществляет инвестиции	выводит на рынок новые продукты	экспортирует продукцию
Фирма реально децентрализована	0.19*** (0.07)	0.12** (0.05)	0.13** (0.05)
(Фирма реально децентрализована) * (Коррупция в регионе)	-0.90* (0.46)	-0.94*** (0.34)	-0.36 (0.46)
Контроль на занятость на фирме, возраст фирмы, качество человеческого капитала, наличие господдержки или госзаказов, присутствие государственной или иностранной собственности, принадлежность к холдингу, недавнюю смену собственников	Да	Да	Да
Контроль на тип населенного пункта, должность респондента, сектор, регион	Да	Да	Да
Число наблюдений	1048	1035	1050
R-квадрат	0.21	0.12	0.18

*В скобках приведены робастные стандартные ошибки,*

*\*\*\*, \*\*, \* обозначают статистическую значимость на уровне 1, 5, 10% соответственно.*

Регрессии, представленные в Таблице 2, являются модификацией регрессионных моделей Таблицы 1а: для анализа возможного влияния коррупции на отдачу от реальной децентрализации фирм в регрессионные модели Таблицы 1а добавлен перекрестный эффект между реальной децентрализацией фирм и коррупцией в регионе. Переменная для коррупции в регионе в этом анализе отражает значимость коррупционных практик для экономической успешности фирм (более подробная информация о построении переменной для коррупции приведена в Приложении).

Регрессии демонстрируют, что при среднем (по регионам России, вошедшим в этот анализ) уровне коррупции наблюдается положительная отдача от реальной децентрализации фирм<sup>5</sup>. При этом, по мере роста коррупции отдача от реальной децентрализации фирм снижается.

<sup>5</sup> Переменная для коррупции центрирована относительно нуля, таким образом, средний уровень коррупции (по регионам России, вошедшим в этот анализ) соответствует нулевому значению переменной для коррупции.

3. Соответственно, в регионах с более высокой коррупцией реальная децентрализация фирм менее распространена.

Таблица 3. Коррупция и реальная децентрализация фирм

	(1)	(2)	(3)
Фирма реально децентрализована			
Коррупция в регионе	-0.15* (0.08)	-0.17** (0.07)	-0.17** (0.07)
Контроль на уровень образования в регионе	Да	Да	Да
Контроль на ВРП и темпы роста ВРП		Да	Да
Контроль на уровень доверия и качество судебной системы в регионе			Да
Контроль на занятость на фирме, возраст фирмы, качество человеческого капитала, наличие господдержки или госзаказов, присутствие государственной или иностранной собственности, принадлежность к холдингу, недавнюю смену собственников	Да	Да	Да
Контроль на тип населенного пункта, должность респондента, сектор	Да	Да	Да
Число наблюдений	1058	1058	1058
R-квадрат	0.03	0.04	0.04

*В скобках приведены робастные стандартные ошибки, кластеризованные на уровне регионов,*

*\*\*\*, \*\*, \* обозначают статистическую значимость на уровне 1, 5, 10% соответственно.*

Результаты регрессий, представленных в Таблицах 1а, 1б, 2 и 3 устойчивы к изменению набора контролирующих переменных на уровне фирм и к дополнительному контролю на выручку фирм. Кроме того, результаты регрессий, представленных в Таблицах 2 и 3, устойчивы к использованию альтернативных переменных для коррупции, измеряющих искажающее влияние коррупции на рыночную конкуренцию. Результаты регрессий, представленных в Таблице 2, устойчивы к изменению спецификации регрессионных моделей на классические модели с перекрестным эффектом<sup>6</sup>. Результаты регрессий, представленных в Таблице 3, устойчивы к изменению набора контролирующих

<sup>6</sup> Результаты оценивания классических моделей с перекрестным эффектом представлены в препринте Levina I. 2018. Decentralization of Firms in a Country with Weak Institutions: Evidence from Russia. IOS Working Paper No.375. В статье Levina I. 2020. Decentralization of Firms in a Country with Weak Institutions: Evidence from Russia. Journal of Comparative Economics, 48 (4), 933-950, по рекомендации рецензентов классические модели с перекрестным эффектом были заменены на модели с перекрестным эффектом, представленные в Таблице 2 – такие модели позволяют включить региональные фиксированные эффекты и, за счет этого, обеспечивают большую точность оценок.

переменных на уровне регионов и дополнительному контролю на долю фирм, не ответивших на вопрос о коррупции в регионе. Наконец, все результаты устойчивы к изменению спецификации регрессионных моделей на регрессионные модели бинарного выбора (пробит-модели).

### ***Прочие результаты диссертационного исследования***

В диссертационном исследовании методами эмпирического анализа также показано, что:

1. Децентрализованные европейские фирмы, в среднем, демонстрируют лучшие экономические результаты: чаще экспортируют свою продукцию, чаще осуществляют инновации, чаще выводят на рынок новые для рынка продукты, чаще занимаются исследованиями и разработками.
2. В странах Европы децентрализация более распространена на более крупных фирмах, фирмах с более высоким качеством человеческого капитала, фирмах с лучшим качеством менеджмента и более молодых фирмах. Децентрализация менее распространена на фирмах с более высокой концентрацией собственности, на фирмах, крупнейший акционер которых является частным лицом или группой частных лиц, на семейных фирмах и на фирмах, управляемых собственниками. Также децентрализация менее распространена на фирмах, управляемых мужчинами.
3. В России децентрализация более распространена на более крупных фирмах и на фирмах с наличием иностранной собственности. Децентрализация менее распространена на фирмах, управляемых собственниками, и на фирмах с наличием государственной собственности.
4. Среди российских децентрализованных фирм, реальная децентрализация более распространена на фирмах, управляемых собственниками, и менее распространена на фирмах, получающих финансовую или организационную поддержку от государства.
5. В России децентрализация менее распространена в регионах с более высокой коррупцией, в то же время значимого влияния качества судебной системы и доверия в регионе на распространенность децентрализации среди фирм не наблюдается.

### ***Научная новизна***

В данном диссертационном исследовании:

1. Впервые показано, что в условиях слабых институтов отдача от децентрализации зависит от стратегии найма фирмами ключевых сотрудников (на основании конкурентного отбора или по знакомству). Таким образом, впервые показана

качественная неоднородность децентрализованных фирм, которая влияет на параметры эффективности их деятельности.

2. Впервые изучаются различные стратегии децентрализации фирм: реальная децентрализация – делегирование фирмой полномочий по принятию решений сотрудникам, нанятым на основании открытого конкурентного отбора, и осторожная децентрализация – делегирование полномочий по принятию решений сотрудникам, нанятым по знакомству.
3. Впервые эмпирически показано, что положительная отдача от реальной децентрализации фирм наблюдается и в условиях слабых институтов: российские реально децентрализованные фирмы, в среднем, чаще инвестируют, чаще выводят на рынок новые для рынка продукты, чаще экспортируют свою продукцию.
4. Впервые изучается влияние качества институциональной среды не только на риски децентрализации, но и на потенциальный выигрыш фирм от децентрализации. Впервые эмпирически показано негативное влияние коррупции на отдачу от реальной децентрализации фирм и, соответственно, на распространенность реальной децентрализации среди фирм.

#### ***Возможное дальнейшее развитие темы диссертационного исследования***

1. Результаты диссертационного исследования демонстрируют корреляцию между реальной децентрализацией и экономическими результатами фирм в условиях слабых институтов, однако не позволяют сделать выводов о направлении причинно-следственной связи. В дальнейших исследованиях возможны:
  - Поиск инструментов для децентрализации / реальной децентрализации фирм и исследование связи между реальной децентрализацией и экономическими результатами фирм методом инструментальных переменных
  - Изучение траекторий развития централизованных и децентрализованных фирм в динамике, в частности, в периоды времени, включающие в себя экономические кризисы, для изучения причинно-следственной связи между децентрализацией и экономическими результатами фирм
  - Изучение опыта фирм, перешедших от централизованной к децентрализованной модели управления (или наоборот), в условиях слабых институтов

- Проведение лабораторных, а, в идеале, и полевых<sup>7</sup> экспериментов для изучения связи между децентрализацией и экономическими результатами фирм в условиях слабых институтов.
2. В диссертационном исследовании гипотезы о децентрализации фирм в условиях слабых институтов тестируются только на данных по российским фирмам. Исследование выполнено на данных по предприятиям обрабатывающей промышленности. Используется достаточно общая формулировка вопроса о децентрализации принятия решений на фирмах из анкет опросов EFGE и RuFIGE. В дальнейших исследованиях полезно:
- Оценить отдачу от децентрализации для фирм в других странах со слабыми институтами, включая другие пост-коммунистические страны, основываясь на данных по фирмам из различных отраслей и используя разные формулировки вопросов о децентрализации фирм, в том числе и более детальные.
3. Для оценки искажающего влияния слабых институтов на рыночную конкуренцию в диссертационном исследовании используются только данные о коррупции, а именно, данные опроса BEEPS о коррупции как о проблеме для деятельности фирмы. В дальнейших исследованиях полезно:
- Провести анализ влияния других аспектов неформальной активности фирм, распространенных в условиях слабых институтов, например, политических связей, на отдачу от децентрализации.
4. Результаты диссертационного исследования показывают, что успешная децентрализация фирм в условиях слабых институтов возможна. В дальнейших исследованиях интересно:
- Проверить предположение о том, что успешная децентрализация фирм в условиях слабых институтов требует создания особого институционального микроклимата (с более высоким, чем в среднем, доверием и лучшими, чем в среднем, социальными нормами) по крайней мере на уровне отдельных фирм. Соответственно, создание такого особого микроклимата внутри успешно децентрализованных фирм возможно в условиях слабых институтов
  - Провести исследование возможных положительных экстерналий от создания особого институционального микроклимата (с более высоким, чем в среднем, доверием и лучшими, чем в среднем, социальными нормами) внутри успешно децентрализованных фирм в условиях слабых институтов.

---

<sup>7</sup> По аналогии с исследованием Bloom et al. (2013).

**Список опубликованных статей по теме диссертационного исследования:**

Левина И. 2014. Мотивы руководителей, модель управление и результаты деятельности фирмы. *Экономический журнал Высшей школы экономики* 18 (3), 429-453

Левина И. 2016. По знакомству или по конкурсу? Децентрализация принятия решений и стратегии найма на российских фирмах. *Прикладная эконометрика* 43 (3), 73-95

Левина И. 2017. Что ограничивает децентрализацию на российских фирмах? *Экономическая политика* 12 (5), 1-18

Levina I. 2018. Decentralization of Firms in a Country with Weak Institutions: Evidence from Russia (Децентрализация фирм в стране со слабыми институтами: изучение российского опыта). *Leibniz Institute for East and Southeast European Studies (IOS) Working Paper No. 375*

Levina I. 2020. Decentralization of Firms in a Country with Weak Institutions: Evidence from Russia (Децентрализация фирм в стране со слабыми институтами: изучение российского опыта). *Journal of Comparative Economics*, 48 (4), 933-950

**Результаты диссертационного исследования были представлены на конференциях:**

Annual Conference of the Society for Institutional and Organizational Economics, июнь 2019, Стокгольм, Швеция

Leibniz Institute for East and Southeast European Studies Annual Conference “Firms and Social Change in Eastern and South-Eastern Europe. Historical, Political and Economic Perspectives”, май 2019, Регенсбург, Германия

European Public Choice Society Annual Meeting, апрель 2019, Иерусалим, Израиль

Ghent University Russia Platform Ghent-Russia Colloquium, декабрь 2018, Гент, Бельгия

The Silvapiana Political Economy Group Workshop on Political Economy, июль 2018, Понтрезина, Швейцария

Joint Leibniz Institute for East and Southeast European Studies (IOS), Akademie fur Politische Building (APB) and European Association for Comparative Economic Studies (EACES) Summer Academy “Firm Behavior in Central and Eastern Europe: Productivity, Innovation and Trade”, июнь 2018, Тутцинг, Германия

Annual Conference of the International Center for the Study of Institutions and Development (ICSID) “Political Economy of Development: Historical and Contemporary Factors”, июнь 2018, Москва, Россия

Higher School of Economics (HSE) April International Conference on Economic and Social Development, апрель 2018, Москва, Россия

Ludwig-Maximilians University of Munich Chair of Social Sciences and Eastern European Studies Workshop “Growth and Redistribution in Limited Access Orders”, ноябрь 2017, Мюнхен, Германия

Annual Conference of the Society for Institutional and Organizational Economics (SIOE), июнь 2016, Париж, Франция

European Association for Comparative Economic Studies (EACES) Workshop “Russian Firms in Comparative Perspective”, апрель 2016, Москва, Россия

Annual Conference of the International Center for the Study of Institutions and Development (ICSID) “Institutions, Elites and Collective Action in the Developing World”, июль 2015, Москва, Россия

First World Congress of Comparative Economics (WCCE), июнь 2015, Рим, Италия

European School on New Institutional Economics (ESNIE), май 2015, Корсика, Франция

Graduate School of Management (GSOM) Emerging Markets Conference: Business and Government Perspectives, октябрь 2015, Санкт-Петербург, Россия

## ***Список литературы***

- Acemoglu, D., Aghion, P., Lelarge, C., Van Reenen, J., Zilibotti, F. 2007. Technology, Information, and the Decentralization of the Firm. *Quarterly Journal of Economics* 122 (4), 1759-1799
- Aghion, P., Tirole, J. 1997. Formal and Real Authority in Organizations. *Journal of Political Economy* 105 (1), 1-29
- Aghion, P., Bloom, N., Van Reenen, J. 2014. Incomplete Contracts and the Internal Organization of Firms. *Journal of Law, Economics, and Organization* 30 (1), 37-63
- Aghion, P., Bloom, N., Lucking, B., Sadun, R., Van Reenen, J. 2017. Turbulence, Firm Decentralization and Growth in Bad Times. Working Paper No. 23354. NBER, Cambridge, MA
- Athanasouli, D., Goujard, A. 2015. Corruption and Management Practices: Firm Level Evidence. *Journal of Comparative Economics* 43 (4), 1014-1034
- Baker, G., Gibbons, R., Murphy, K. 1999. Informal Authority in Organizations. *Journal of Law, Economics, and Organization* 15 (1), 56-73
- Bennedsen, M., Nielsen, K., Perez-Gonzalez, F., Wolfenzon, D. 2007. Inside the Family Firm: The Role of Families in Succession Decisions and Performance. *Quarterly Journal of Economics*, 122 (2), 647-691
- Bloom, N., Van Reenen, J. 2007. Measuring and Explaining Managerial Practices across Firms and Countries. *Quarterly Journal of Economics*, 122 (4), 1351-1408
- Bloom, N., Mahajan, A., McKenzie, D., Roberts, J. 2010(a). Why Do Firms in Developing Countries Have Low Productivity? *American Economic Review: Papers & Proceedings* 100 (2), 619-623
- Bloom, N., Sadun, R., Van Reenen, J., 2010(b). Does Product Market Competition Lead Firms to Decentralize? *American Economic Review: Papers & Proceedings* 100 (2), 434-438
- Bloom, N., Sadun, R., Van Reenen, J., 2010(c). Recent Advances in the Empirics of Organizational Economics. *Annual Review of Economics* 2, 105-137
- Bloom, N., Sadun, R., Van Reenen, J. 2012(a). The Organization of Firms across Countries. *Quarterly Journal of Economics* 127 (4), 1663-1705
- Bloom N., Schweiger H., Van Reenen J. 2012(b). The Land that Lean Manufacturing Forgot? Management Practices in Transition Countries. *Economics of Transition* 20 (4), 593-635

- Bloom, N., Eifert, B., Mahajan A., McKenzie D., Roberts, J. 2013. Does Management Matter? Evidence from India. *Quarterly Journal of Economics* 128 (1), 1-51
- Bock L. 2015. Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead. Twelve, Hachette Book Group.
- Chandler, A. 1962. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. *MIT Press, Cambridge, MA*
- Dessein, W. 2002. Authority and Communication in Organizations. *Review of Economic Studies* 69 (4), 811-838
- Guadalupe, M., Wulf, J., 2010. The Flattering Firm and Product Market Competition: The Effect of Trade Liberalization on Corporate Hierarchies. *American Economic Journal: Applied Economics* 2 (4), 105-127
- Kastl, J., Martimort, D., Piccolo, S. 2013. Delegation, Ownership Concentration and R&D Spending: Evidence from Italy. *Journal of Industrial Economics* 61 (1), 84-107
- Penrose, E. 1959. Theory of the Growth of the Firm. *Wiley & Sons, New York*
- Perez-Gonzalez, F. 2006. Inherited Control and Firm Performance. *American Economic Review*, 96 (5), 1559-1588
- Rajan, R., Wulf, J. 2006. The Flattering Firm: Evidence from Panel Data on the Changing Nature of Corporate Hierarchies. *The Review of Economics and Statistics* 88 (4), 759-773
- Rajan, R., Zingales, L. 2001. The Firm as a Dedicated Hierarchy: A Theory of the Origins and Growth of Firms. *Quarterly Journal of Economics* 116 (3), 805-851

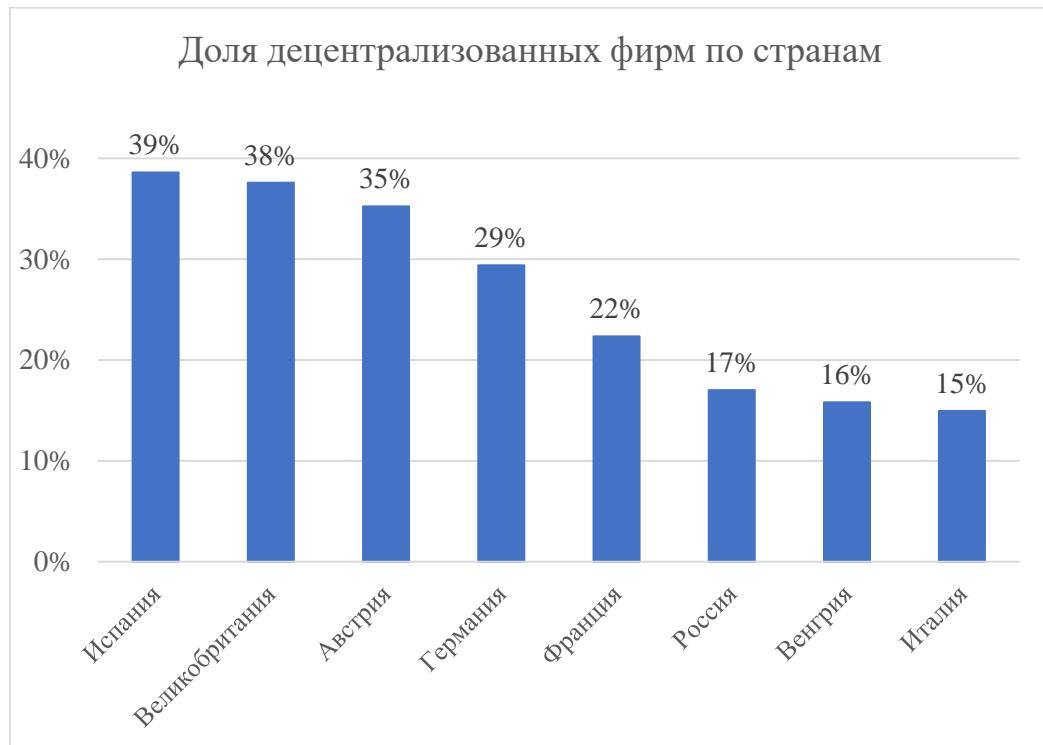
## **Приложение. Методология построения ключевых переменных**

Вопрос о децентрализации сформулирован в опросах EFIGE и RuFIGE следующим образом: «Какое из следующих утверждений лучше описывает практику принятия стратегических решений на Вашем предприятии?

1. Решения принимаются централизованно: генеральный директор / руководитель фирмы сам принимает большинство решений во всех областях
2. Решения принимаются децентрализованно: менеджеры могут самостоятельно принимать решения в сфере своей ответственности.»

Формулировка вопроса о децентрализации предполагает достаточно мягкое определение децентрализации фирм: для того, чтобы фирма была отнесена к децентрализованным достаточно, чтобы менеджерам была делегирована возможность самостоятельно принимать решения хотя бы в некоторых областях. Однако, несмотря на мягкое определение, доля децентрализованных фирм как в странах Европы, так и в России, невелика. График 1 иллюстрирует распространенность децентрализованных фирм в странах Европы и в России.

График 1. Доля децентрализованных фирм по странам



Вопрос о стратегиях найма сформулирован в опросе RuFIGE следующим образом: «При назначении сотрудников на ключевые управленческие должности на Вашем предприятии, на какие факторы ориентируются в первую очередь собственники / руководители Вашего предприятия? Выберите два наиболее важных фактора:

1. Уровень и качество образования
2. Предшествующий опыт работы на данном предприятии
3. Опыт работы на других предприятиях (организациях)
4. Рекомендации от знакомых или людей, которым доверяют собственники/руководители Вашего предприятия
5. Рекомендации от бывших работодателей или рекрутинговых агентств
6. Личное знакомство с кандидатом
7. Результаты собеседования.»

Этот вопрос был разработан автором и добавлен в анкету опроса RuFIGE специально для целей данного диссертационного исследования. Цель вопроса – выяснить, как фирмы нанимают сотрудников на ключевые должности: на основании открытого конкурентного найма или «по знакомству» – принимая во внимание факторы, связанные с доверием собственников или руководителей фирм к кандидатам, доверием, основанным на знакомствах или других связях. Прямой вопрос о том, нанимают ли фирмы ключевых сотрудников конкурентно или по знакомству, мог бы оказаться чувствительным – фирмы, нанимающие ключевых сотрудников, ориентируясь преимущественно на фактор знакомств или связей, могли бы счесть нежелательным раскрытие этой информации в ответ на прямой вопрос. Поэтому в анкете была использована несколько более сложная, но менее чувствительная формулировка: фирмам было предложено выбрать два наиболее важных фактора из списка факторов, которые могут влиять на решения фирм о найме. График 2 иллюстрирует распределение ответов топ-менеджеров российских фирм на вопрос о стратегиях найма.

График 2. Распределение ответов на вопрос о стратегиях найма



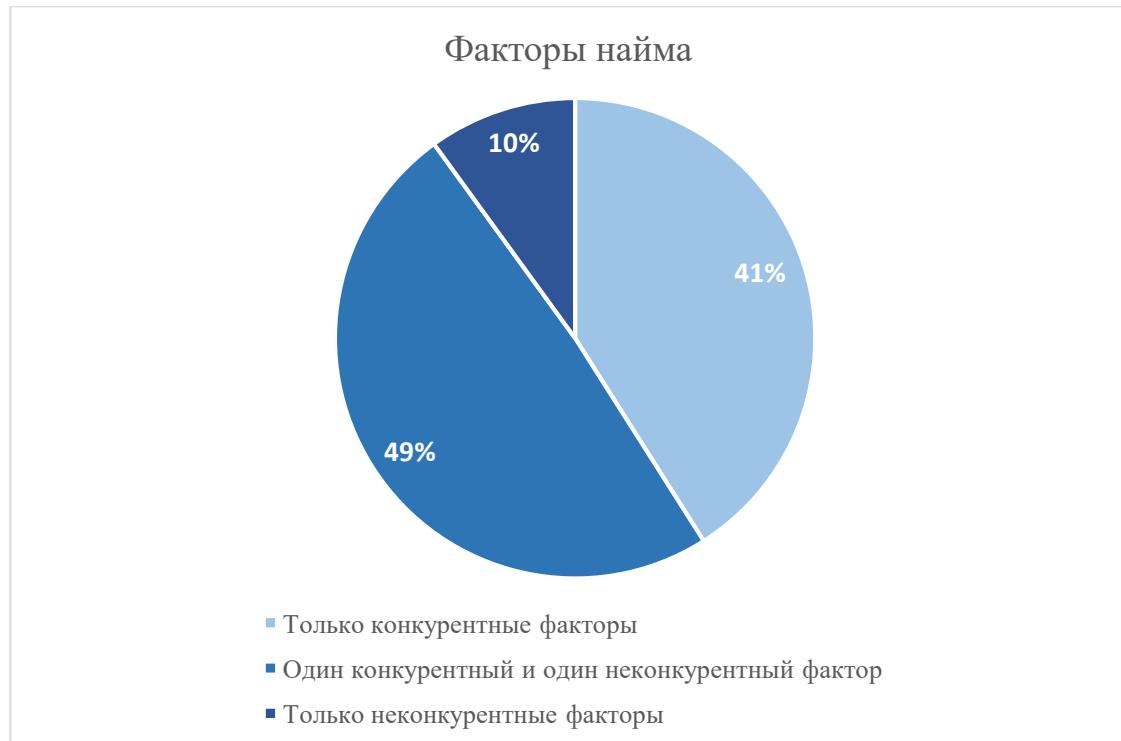
\*) Для каждого из предложенных в вопросе факторов, которые могут влиять на решения о фирмеНайме, на графике показана доля респондентов, указавших этот фактор. Респондентам было предложено указать два фактора, поэтому доли респондентов на графике не суммируются к 100%.

Факторы 1, 3, 5 и 7 (уровень и качество образования, опыт работы на других предприятиях (организациях), рекомендации от бывших работодателей или рекрутинговых агентств, результаты собеседования) не подразумевают никаких неконкурентных ограничений на круг рассматриваемых кандидатов. Эти факторы сочетаются со стратегией открытого конкурентного найма ключевых сотрудников. Факторы 2, 4 и 6 (предшествующий опыт работы на данном предприятии, рекомендации от знакомых или людей, которым доверяют собственники или руководители предприятия, личное знакомство с кандидатом) учитывают предыдущий опыт взаимодействия собственников или руководителей предприятия с кандидатами или людьми, рекомендовавшими их. Учет этих факторов позволяет выбирать ключевых сотрудников из числа кандидатов, которым собственники или руководители предприятий могут в большей степени доверять, однако, предполагает неконкурентные (или не полностью

конкурентные) ограничения на круг рассматриваемых кандидатов и, таким образом, не сочетается со стратегией открытого конкурентного найма ключевых сотрудников<sup>8</sup>.

График 3 иллюстрирует выбор фирмами факторов найма, сочетающихся или не сочетающихся со стратегией открытого конкурентного найма.

График 3. Выбор фирмами конкурентной или неконкурентной стратегии найма



41% фирм указали только факторы, сочетающиеся со стратегией открытого конкурентного найма. Почти половина, 49% фирм, указали один фактор, сочетающийся со стратегией открытого конкурентного найма, и один не сочетающийся. Такой «смешанный» ответ все же означает, что на решения фирм о найме оказывают влияние факторы, не совместимые со стратегией открытого конкурентного найма, т.е. процедура найма не является конкурентной. Лишь 10% фирм указали только факторы, не сочетающиеся со стратегией открытого конкурентного найма<sup>9</sup>. Переменная для стратегии

<sup>8</sup> Учет предшествующего опыта работы на данном предприятии при принятии решений о найме на ключевые должности не является однозначно неконкурентным критерием, однако все же вносит отклонения от конкуренции в стратегию найма. Выделение фирм, указавших этот вариант ответа, в отдельную группу не влияет на результаты исследования (поскольку не влияет на определение группы реальной децентрализованных фирм).

<sup>9</sup> Низкая доля фирм, указавших только факторы, не сочетающиеся со стратегией открытого конкурентного найма, может быть связана с нежеланием части фирм открыто признать, что они нанимают ключевых сотрудников по знакомству. Возможность выбрать два фактора при ответе на

найма построена на основании ответов респондентов на вопрос о стратегиях найма следующим образом: фирмы, указавшие только факторы, сочетающиеся с открытым конкурентным наймом, отнесены к нанимающим конкурентно; фирмы, указавшие хотя бы один фактор, не сочетающийся с открытым конкурентным наймом, отнесены к нанимающим по знакомству (или, по крайней мере, с учетом знакомств или связей). В соответствии с этим определением, 41% российских промышленных фирм нанимает ключевых сотрудников конкурентно, 59% фирм – по знакомству.

График 4 демонстрирует распределение российских фирм по стратегиям децентрализации и найма ключевых сотрудников.

График 4. Децентрализация и стратегии найма на российских фирмах



Наконец, переменная для коррупции используется в данном диссертационном исследовании для оценки искажающего влияния коррупции на рыночную конкуренцию в регионах России. Переменная построена на основании вопроса BEEPS «Насколько серьезной проблемой для деятельности Вашей фирмы является коррупция? Не является проблемой / является незначительной проблемой / является достаточно значительной проблемой / является серьезной проблемой / является очень серьезной проблемой». Этот вопрос хорошо подходит для целей исследования, поскольку спрашивает не о масштабе

---

вопрос о стратегиях найма позволяет таким фирмам указать один фактор, сочетающийся со стратегией открытого конкурентного найма, и один фактор, не сочетающийся с ней.

коррупции в регионах, а о масштабе проблем, которые коррупция создает для фирм<sup>10</sup>. В качестве базовой меры коррупции используется доля фирм в регионе, которые ответили, что коррупция является проблемой; для удобства анализа и интерпретации результатов этот показатель центрирован. График 5 иллюстрирует вариацию используемой меры коррупции по регионам России.

---

<sup>10</sup> При построении переменной для коррупции используются данные опроса BEEPS 2011-2012 года в России. Использование выборочных весов позволяет работать с выборкой этого опроса как с репрезентативной по регионам России, в каждом регионе опрошено от 71 до 134 фирм. Такой дизайн выборки позволяет строить оценки коррупции на уровне регионов, однако не предоставляет достаточного количества наблюдений для построения оценок коррупции на уровне регион-отрасль.

График 5. Коррупция как проблема для бизнеса в регионах России

