

На правах рукописи

Коробович Георгий Юрьевич

**Анализ транзакционных издержек, связанных с формированием
стратегии предприятия**

Специальность 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством:
экономика и управление предприятиями, отраслями, комплексами
(промышленность)

Автореферат диссертации
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург
2005

Работа выполнена на кафедре «Национальная экономика» Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет»

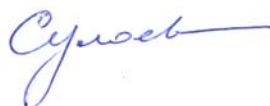
Научный руководитель:	доктор экономических наук, профессор Градов Александр Павлович
Официальные оппоненты:	доктор экономических наук, профессор Казанцев Анатолий Константинович кандидат экономических наук, доцент Корнеева Надежда Васильевна
Ведущая организация	Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет

Защита состоится: «__» _____ 2005 г. в _____ часов на заседании диссертационного совета Д 212.229.23 ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет» по адресу: 195251, Санкт-Петербург, Политехническая ул., 29., III учебный корпус, ауд. 506.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет».

Автореферат разослан «__» _____ 2005 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук, доцент



Сулоева С.Б.

I. Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Изложенные в научной литературе концептуальные основы формирования стратегии предприятия, рекомендованные разными «школами стратегий», как правило, рассматривают лишь различные трактовки понятия стратегии, общие принципы ее формирования, характер взаимодействия разработчиков и «реализаторов» стратегии и другие аспекты стратегического менеджмента. Однако в трудах зарубежных, а также отечественных авторов, исследующих современные проблемы стратегического управления предприятием, рассматриваются общие аспекты стратегического управления предприятием, но проблемам определения транзакционных издержек, которые необходимы для формирования стратегии, не уделяется достаточного внимания. Предполагается, что эти издержки представляют собой часть накладных (в частности административно-управленческих) расходов, определить которую на основе действующих систем отчетности весьма трудно.

Вместе с тем стремление предпринимателей к экономии этой части «накладных» расходов, связанной с выработкой стратегических решений, часто приводит к тому, что в условиях высокого уровня нестабильности внешней (особенно институциональной) среды выполнение функций стратегического управления откладывается «до лучших времен». Центральное внимание уделяется оперативному управлению, направленному на решение сиюминутных задач, призванных обеспечить лишь текущее выживание предприятия. Вместе с тем как в научном, так и в практическом плане все более настоятельно возникает потребность в поисках теоретических и методических основ для ответа на вопрос, *сколько «стоит» сформировать стратегию, насколько велики эти издержки?*

Зарубежными и отечественными исследователями интенсивно разрабатываются институциональная и эволюционная парадигмы экономической теории, в частности теория транзакционных издержек.

Разработки этих авторов создают методологический фундамент, на котором разворачиваются в последнее время экспериментальные исследования проблем взаимодействия экономических агентов разных уровней с институциональной системой страны, в частности, проблемы анализа и оценки влияния уровня и структуры транзакционных издержек на выбор предпочтительных управленческих решений. Одной из актуальных проблем, имеющих не только теоретическое, но и сугубо практическое значение, является анализ величины и структуры транзакционных издержек.

В диссертации предпринята попытка исследования факторов, влияющих на параметры транзакционных издержек, связанных с формированием стратегии промышленных предприятий, разработки методических основ анализа этих из-

держек, проверки возможности осуществления подобного анализа в условиях реальных промышленных предприятий.

Приведенные в диссертации методические рекомендации по использованию этих положений позволяют менеджеру разрабатывать варианты стратегии и процессов ее формирования для конкретного предприятия, работающего в определенных условиях.

Целью диссертации является разработка методических основ анализа транзакционных издержек, связанных с разработкой и реализацией стратегии, в наибольшей мере соответствующей внешним и внутренним условиям его функционирования.

Задачами, решаемыми в диссертации для достижения поставленной цели являются:

1. На основе анализа теоретических положений, вытекающих из обобщения зарубежной и отечественной литературы, и исследования деятельности отечественных и зарубежных предприятий выявить факторы, влияющие на величину и структуру транзакционных издержек при формировании стратегии предприятия;
2. Выдвинуть гипотезу зависимости параметров этих издержек от условий, в которых должно работать в стратегической перспективе предприятие, обладающее теми или иными характеристиками;
3. Разработать концептуальный подход к анализу параметров транзакционных издержек, основанный на предложенной гипотезе;
4. По материалам действующих отечественных предприятий провести экспериментальную проверку возможности анализа величины и структуры транзакционных издержек на основе предложенного подхода;
5. Разработать методические рекомендации для менеджеров промышленных предприятий по использованию предложенного концептуального подхода к анализу транзакционных издержек при формировании стратегии предприятия.

Объектом исследования являются принципы анализа влияния факторов внешнего и внутреннего для предприятия характера на величину и структуру транзакционных издержек, связанных с формированием стратегии.

Предметом исследования являются отечественные и зарубежные промышленные предприятия, условия в которых они работают, а также характер формируемой ими стратегии.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных авторов по институциональной и эволюционной теории экономического развития, по проблемам стратегического управления предприятием, теоретические положения системного подхода. В ходе исследования применялись методы статистического анализа.

Научные результаты исследования и их новизна.

1. В диссертации предложена новая гипотеза влияния параметров внешней и внутренней среды предприятия на величину и структуру транзакционных издержек

2. Исследованы параметры стратегий реальных отечественных и зарубежных промышленных предприятий и выявлены различия в величине и структуре транзакционных издержек, обусловленные различием условий, в которых функционируют эти предприятия;

3. Разработан новый методический подход к оценке параметров транзакционных издержек, связанных с формированием стратегии;

4. В рамках предложенного концептуального подхода разработана система взаимоувязанных паттернов, раскрывающих морфологию параметров предприятия; параметров рынков, на которых оно работает; параметров институциональной среды, регулирующей деятельность предприятия; морфологию параметров стратегии и рабочих процессов ее создания; морфологию структуры стратегических транзакций и структуры контрактов их реализующих; морфологию параметров транзакционных издержек, обусловленных необходимостью подготовки и реализации этих контрактов;

5. Предложен алгоритм формирования стратегии предприятия на основе анализа транзакционных издержек для менеджеров, занимающихся стратегическим управлением предприятий.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в разработке диссертантом рекомендаций для промышленных предприятий по определению величины и структуры транзакционных издержек. Эти рекомендации могут быть использованы в качестве обучающей системы менеджеров, занимающихся стратегическим управлением. Предложенный алгоритм облегчает процесс анализа транзакционных издержек.

Степень достоверности результатов исследования. Исследование выполнено на основе анализа положений институциональной экономической теории, эволюционной теории экономических изменений, а также теоретических основ стратегического управления промышленными предприятиями. Автором проведен анализ значительного массива статистической информации о деятельности реальных отечественных и зарубежных предприятий различных размеров и отраслей промышленности, работающих в условиях Российской Федерации и зарубежных стран, различающихся по степени воздействия на экономическую деятельность формальных и неформальных внешних и внутренних институтов.

Апробация результатов диссертационного исследования. Результаты исследования были доложены и получили одобрение на Шестом Всероссийском симпозиуме «Стратегическое планирование и развитие предприятий», в ЦЭМИ РАН (Отделение общественных наук РАН); на междисциплинарном семинаре в РГПУ им. А. И. Герцена, на семинарах СПбГПУ. Предложенный подход к анализу пара-

метров транзакционных издержек использован на двух отечественных предприятиях. Результаты диссертационного исследования используются в курсах лекций «Институциональная теория и стратегия предприятий» и «Институциональная экономика».

По теме диссертации опубликовано 7 научных работ, общим объемом 3,75 п.л.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, приложений. Библиография использованных источников включает 122 наименований. В диссертации приведено 16 таблиц, 22 рисунка.

Во **введении** обосновывается актуальность темы, оценивается степень ее разработанности, формулируются цель, задачи, объект и предмет исследования, характеризуется новизна и практическая значимость диссертации.

В **первой** главе анализируются мнения и взгляды различных авторов по проблемам стратегического управления предприятием, рассматриваются теоретические основы институционального и эволюционного подходов к формированию стратегии предприятий, обосновывается необходимость оценки стратегии и использования для этой цели категории транзакционных издержек. Рассматриваются принципы системного подхода к формированию экономической стратегии предприятия. Формулируются проблемы, подлежащие исследованию в диссертации. Выдвигаются гипотезы зависимости параметров транзакционных издержек от факторов внешней и внутренней среды предприятия

Во **второй** главе излагаются результаты собственных исследований автора, имевших целью подтвердить правомерность выдвинутых в первой главе гипотез. На основе этих исследований, проведенных на материалах конкретных отечественных и зарубежных предприятий, выдвигается развернутая концепция анализа транзакционных издержек. В рамках этой концепции разрабатывается система взаимоувязанных паттернов, формирующих морфологию процесса оценки параметров транзакционных издержек, связанных с разработкой и реализацией стратегии

В **третьей** главе приводится анализ параметров транзакционных издержек, проведенного автором по материалам двух отечественных предприятий и разрабатываются методические рекомендации для менеджеров, занимающихся стратегическим управлением предприятий, включающие алгоритм процесса анализа транзакционных издержек с использованием разработанных паттернов. Предложенный алгоритм рассматривается в качестве содержательной базы обучающей системы для менеджеров.

В **приложении** приводятся материалы отечественных и зарубежных предприятий, использованные для анализа факторов, влияющих на параметры транзакционных издержек и разработки системы паттернов структуризации процесса

оценки этих издержек, а также результаты статистического анализа деятельности исследуемых предприятий.

В **заключении** излагаются основные выводы диссертационного исследования.

II. Основные положения диссертационного исследования

1. Трансакционные издержки как инструмент оценки затрат, связанных с формированием стратегии

Издержки, связанные с разработкой и осуществлением стратегии, дифференцируются на две группы: 1) издержки, предшествующие началу реализации стратегии, то есть издержки, необходимые для *разработки* стратегии (издержки *ex ante*) и 2) издержки, возникающие в процессе *реализации* стратегии (издержки *ex post*). При этом издержки второй группы подразделены на а) издержки, связанные с *подготовкой* и *контролем* исполнения стратегических транзакций, *защитой прав собственности* и другие издержки, непосредственно не связанные с производственным процессом, б) издержки, связанные с непосредственным исполнением системы контрактов, реализующих стратегические транзакции.

Такая классификация позволяет выделить *транзакционные* (группы 1 и 2 а) и *трансформационные* (группа 2 б) издержки.

В зарубежной и отечественной литературе состав и методы оценки трансформационных издержек исследованы глубоко и не нуждаются в значительных дополнительных исследованиях. В то же время степень разработанности проблемы оценки транзакционных издержек может быть охарактеризована как находящаяся на начальной стадии. Кроме общих понятий (Р. Коуз, Д. Норт, О. Уильямсон и др.), утверждений о необходимости их учета в процессе принятия управленческих решений (А. Н. Нестеренко, В. Л. Тамбовцев, А. И. Шаститко и др.) и предложений об использовании для их количественной оценки дифференцированных на операции рабочих процессов (Т. Фишер, Р. Грюниг и др.) сколько-нибудь значительных методических подходов в литературе не приводится.

Поскольку *все издержки, связанные с разработкой стратегии, подготовкой и контролем исполнения стратегических контрактов, защитой прав собственности, предотвращением и ликвидацией последствий оппортунистического поведения партнеров по этим контрактам, относятся к категории транзакционных, основное внимание при формировании стратегии следует уделять принципам оп-ределения именно этих издержек.*

2. Морфология процесса формирования стратегии как база количественной оценки параметров транзакционных издержек

Анализ положений институциональной и эволюционной теорий экономических изменений, а также предложенных в литературе методов оценки транзакционных издержек позволил выдвинуть гипотезу зависимости параметров этих из-

держек от ряда факторов. На основе этого анализа была предложена концептуальная модель, представленная на рис. 1.

Для подтверждения справедливости предложенной концепции были:

1) смоделированы рабочие процессы формирования стратегии на двух отечественных предприятиях *разных отраслей промышленности и разных размеров*, придерживающихся принципов *разных «школ стратегий»*, работающих в *разных условиях институциональной среды*, и определена структура транзакционных издержек, присущая разным объектам. Она оказалась различной для сравниваемых предприятий.

2) проведен корреляционный анализ материалов, отражающих зависимость структуры транзакционных издержек от *характера стратегий*, используемых двумя крупными зарубежными транснациональными концернами (Проктер энд Гэмбл и Юнилевер). Оба концерна используют стратегию диверсификации, но *различные стратегии управления структурой прав собственности на материальные и нематериальные активы*. Если Юнилевер в основу управления структурой прав собственности принимает стратегию *систематических ежегодных приобретений и продаж крупных и малых фирм*, то Проктер энд Гэмбл придерживается принципа *периодического изменения* структуры прав собственности, и использует стратегию, стимулирующую менеджеров к увеличению общей стоимости компании. Нами выявлены четкие различия в структуре транзакционных издержек в этих концернах, обусловленные различиями в стратегиях.

Таким образом, исследования подтвердили правомерность выдвинутой концепции, и показали, что главными факторами, влияющими на уровень и структуру транзакционных издержек, являются: *отраслевая принадлежность и размеры предприятий; параметры рынков, на которых они преимущественно работают; характер институциональной среды; характер принятой каждым из них стратегии и рабочего процесса ее формирования; структуры контрактов, реализующих эти стратегии, а также методы оценки транзакционных издержек*. Исследования подтвердили также *необходимость тщательного описания особенностей всех факторов, влияющих на параметры транзакционных издержек* (исходные материалы и результаты выполненных исследований приведены в приложении к диссертации). Подобные описания легли в основу разработки системы взаимоувязанных паттернов, представляющих собой систему морфологических схем (морфологических матриц), позволяющих *структурировать весь процесс формирования стратегии* (рис.2). Каждый паттерн позволяет определить возможные варианты параметров того или иного объекта, которые следует учесть при формировании стратегии и оценке транзакционных издержек. В качестве примера приводится паттерн стратегии предприятия (рис.3).



Рис. 1. Концептуальная модель определения величины и структуры транзакционных издержек.

Как видно из общей схемы, анализ множества паттернов институциональной среды находится на одном уровне с анализом множества паттернов рынка, на котором преимущественно работает предприятие и множества паттернов, характеризующих само предприятие. Такого рода графическое расположение не случайно. Именно данные три множества в большей степени определяют образ самой стратегии предприятия. Паттерн институциональной среды, взаимоувязанный с паттерном рынка, может привести к существенным изменениям паттерна стратегии, если тому нет явных противоречий с паттерном предприятия.

На одном уровне находятся также паттерны стратегии предприятия и рабочего процесса ее формирования, обусловленного той или иной "школой стратегии" — концепцией стратегического управления, принятой на предприятии. При этом сама стратегия, которая будет сформирована под воздействием системы внешних и внутренних факторов (предприятия, рынка и т.д.), не будет всецело определять величину и структуру транзакционных издержек. Она определит лишь структуру портфеля стратегических транзакций.

Второй немаловажный фактор — это рабочий процесс формирования самой стратегии. Именно он преобразует имплицитный характер стратегии в эксплицитный —

конкретизированный портфель стратегических транзакций, который в свою очередь реализуется определенной структурой контрактов. Только после указанных



Рис. 2. Схема прогнозирования величины и структуры транзакционных издержек на основе системы взаимосвязанных паттернов

преобразований может быть определена величина и структура транзакционных издержек. Для этого с помощью соответствующего паттерна должны быть выбраны методы количественной оценки издержек, связанных с разработкой и реализацией стратегии.

3. Методические рекомендации по проведению анализа транзакционных издержек

Разработку методических рекомендаций предваряет проведенный автором анализ транзакционных издержек, связанных с формированием стратегии двух

отечественных предприятий – приборостроительного «АДС «Норд-Вест») и предприятия микробиологической промышленности («ВАЛМЕД»), выполненный на

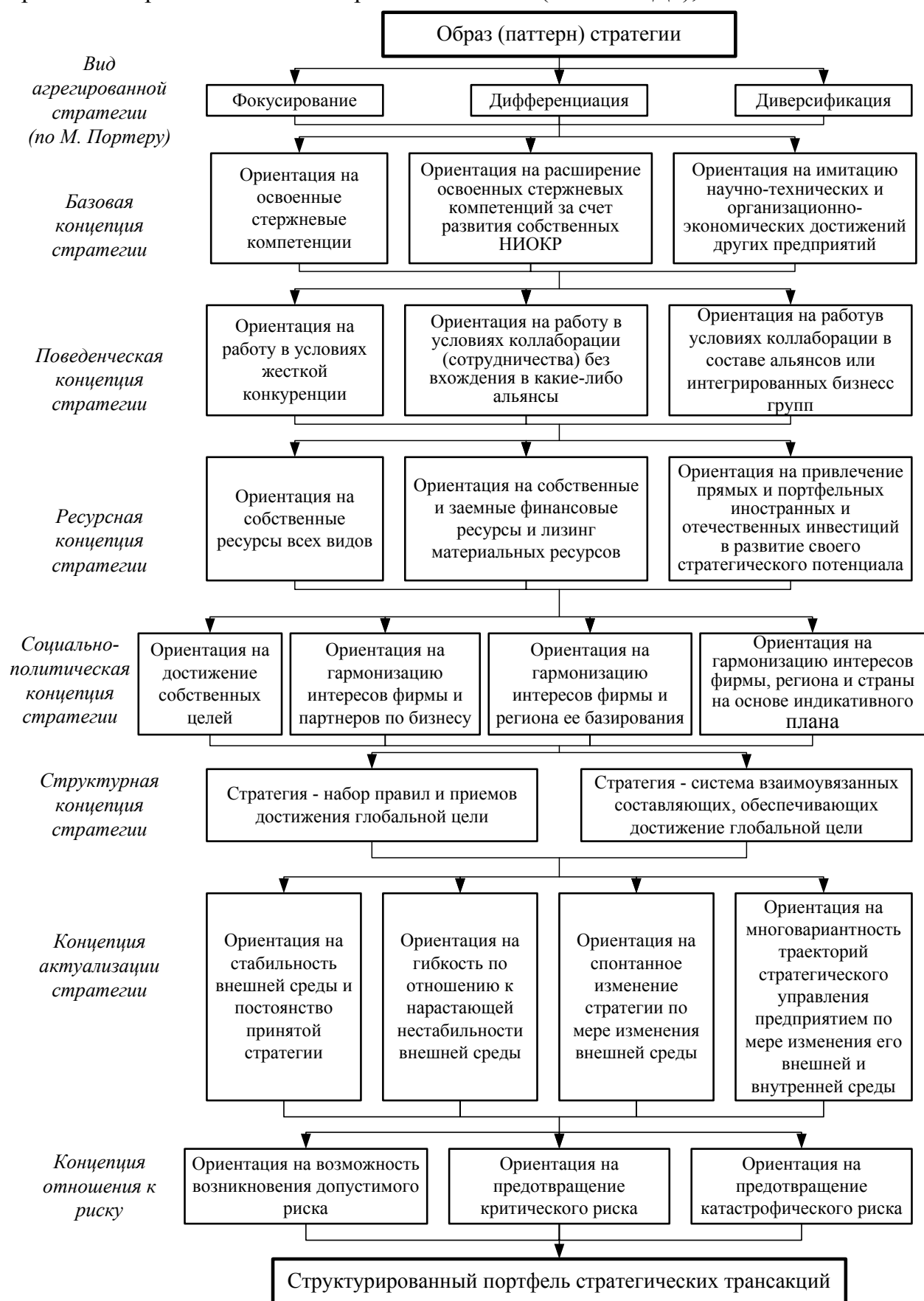


Рис. 3. Схема паттерна стратегии

основе использования предложенной в диссертации системы паттернов. Результаты этого анализа, приведенные в табл. 1, подтверждают возможность реального использования предприятиями разработанного в диссертации методического подхода к анализу транзакционных издержек. Полученные результаты показывают, что формирование стратегии на сравниваемых предприятиях, отличающихся отраслевой принадлежностью, размерами, работающих на разных рынках, в условиях различий в институциональном регулировании, использующих разную стратегию, реализуемую различной структурой параметров контрактов, в конечном итоге требует *различной величины и структуры транзакционных издержек*.

Таблица 1

Величина и структура транзакционных издержек ООО «ВАЛМЕД» и ООО «АДС «Норд-Вест»

	Предприятие микробиологической промышленности (предпри- ятие 1)		Предприятие приборо- строения (предприятие 2)	
	в %	в тыс. руб.	в %	в тыс. руб.
Поиск партнеров	8	290	13	1148
Измерения и контроля	5	182	9	795
Ведение переговоров	27	980	15	1325
Заключение контрактов	15	545	12	1060
Оппортунистического поведения	7	254	22	1943
Несовершенства институтов	3	109	5	442
Защиты прав собственности	4	145	17	1501
Координации	31	1125	7	618
ИТОГО	100	3630	100	8832

Эти различия весьма существенны: транзакционные издержки, связанные с формированием стратегии среднего по размерам приборостроительного предприятия почти в 2,5 раза больше, чем аналогичные издержки малого микробиологического предприятия. Различна и структура этих издержек. Так, например, если на малом предприятии издержки оппортунистического поведения составляют лишь 7%, то на приборостроительном предприятии – 22%. Это вызвано тем, что подобное предприятие пользуется услугами широкой сети партнеров по кооперации для получения большого числа разнообразных ресурсов, что, в свою очередь, вызывает необходимость в издержках, связанных с предотвращением и ликвидацией последствий возможного оппортунизма этих партнеров. В то же время микробиологическое предприятие пользуется услугами лишь нескольких партнеров, обеспечивающих его небольшим числом ресурсов, и небольшого числа партнеров, реализующих его продукцию. Вместе с тем, издержки ведения переговоров у предприятия микробиологической промышленности существенно превышают аналогичный

показатель предприятия приборостроения. Это объясняется преобладанием у предприятия 1 разовых контрактов (около 50%). На предприятии 2 большей частью преобладают постоянные или возобновляемые контракты с известным кругом контрагентов. Наибольшая доля в структуре транзакционных издержек предприятия 1 приходится на издержки координации. Это вызвано двумя факторами: 1) недостаточной квалификацией персонала; 2) превалированием в портфеле разовых контрактов, что требует постоянного взаимодействия различных отделов предприятия с внешней средой. Частая смена контрагентов на предприятии 1 вызвана достаточно большим числом неформальных схем взаимодействия агентов рынка, на котором работает предприятие. На предприятии 1 транзакционные издержки, связанные с разработкой и реализацией стратегии, составили около 29% от оборота фирмы, на предприятии 2 — только 9%. Это позволяет сделать вывод о том, что стратегическое управление предприятия 2 более результативно. При этом необходимо учитывать, что предприятие 1 находится в стадии роста, что требует больших транзакционных издержек, в связи с интенсивным ростом кооперированных связей.

По результатам анализа разработан алгоритм (рис.4). В основу алгоритма положен принцип исследовательского подхода к прогнозированию параметров транзакционных издержек. В соответствии с алгоритмом менеджер, формирующий стратегию, выбирает множество *допустимых вариантов внешних и внутренних условий*, в которых предполагается функционирование предприятия в прогнозируемый стратегический период. Для каждого из допустимых вариантов условий формируется множество актуальных для предприятия *допустимых вариантов стратегии и рабочих процессов*, соответствующих принятой на предприятии «школе стратегий». Формирование этого множества осуществляется с использованием всей системы предложенных паттернов, с учетом значительного объема обратных связей, что предопределяет цикличность процесса формирования стратегии. Каждый вариант стратегии преобразуется в структурированный по составляющим стратегии *портфель стратегических транзакций*, которые должны быть осуществлены в том или ином варианте стратегии с помощью *необходимых контрактов*, для подготовки и реализации которых определяется *величина и структура транзакционных издержек*.

Проведенный анализ транзакционных издержек позволил определить вариант стратегии предприятия 2 как предпочтительный, то есть обеспечивающий приемлемое (с точки зрения стратегических целей поддержания конкурентных преимуществ предприятия) значение параметров транзакционных издержек (9% от оборота), необходимых для формирования стратегии. Значения транзакционных издержек (27% оборота) предприятия 1 показывают, что в сложившихся на предприятии условиях (наличие внутренних конкурирующих групп стратегического влияния, имеющих противоречивые интересы, что характерно для ситуации, опи-

сываемой «школой власти») необходимы значительные издержки для достижения компромиссных стратегических решений.

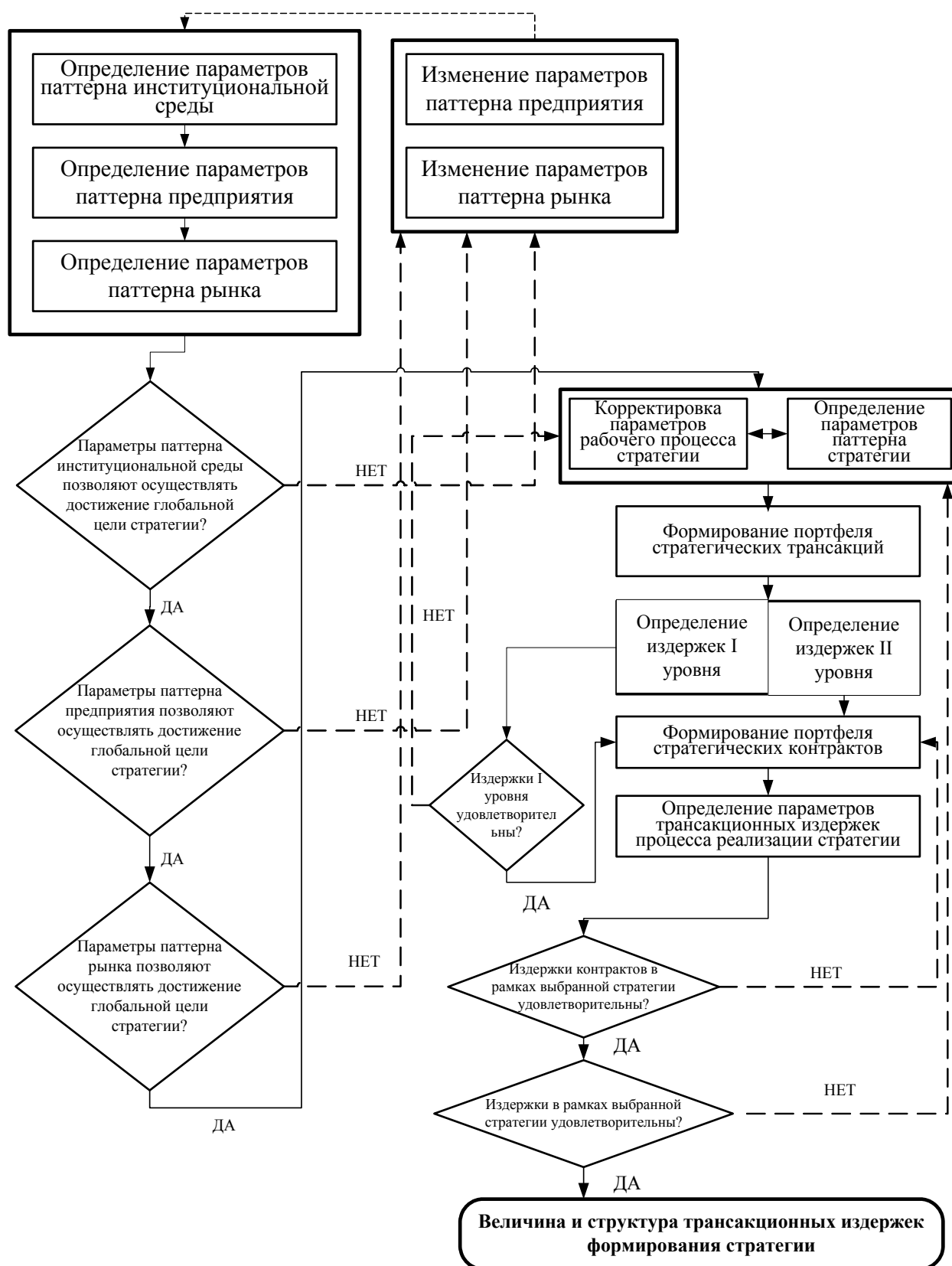


Рис.4. Схема мероприятий, выполняемых при анализе величины и структуры транзакционных издержек

Предложенная схема алгоритма может рассматриваться как *содержательная основа обучающей системы* для менеджеров предприятий, занимающихся стратегическим управлением. Размерность этой системы достаточно велика. Она характеризуется необходимостью ответов менеджера более чем на 50 вопросов. В паттернах приводятся более 200 возможных вариантов ответов на эти вопросы. Число же сочетаний возможных вариантов ответов таково, что требует разработки компьютерно ориентированной гибридной информационно-поисковой системы, сочетающей систему поддержки управленческих решений и экспертную систему. Вместе с тем в зависимости от степени рациональности поведения менеджеров, возможно исключение сугубо неприемлемых для конкретной ситуации вариантов решения, предусмотренных алгоритмом.

III. Общие выводы из диссертационного исследования

1. В качестве инструмента количественной оценки издержек, связанных с формированием стратегии, следует использовать величину и структуру *транзакционных издержек ex ante* и *ex post*, возникающих на всех этапах разработки и реализации стратегии.
2. Для определения параметров транзакционных издержек необходимо структурировать весь процесс принятия стратегических управленческих решений на основе *морфологического анализа* факторов, влияющих на эти параметры, включенных в предложенную в диссертации концептуальную модель.
3. Структуризация процесса принятия стратегических решений может быть осуществлена на основе разработанной в диссертации *системы взаимосвязанных паттернов* предприятия, рынков, институциональной среды, стратегии и рабочего процесса ее формирования, портфеля стратегических транзакций и контрактов, их реализующих, а также паттерна транзакционных издержек.
4. Система паттернов позволяет выявить взаимосвязь причин и следствий, возникающих в процессе формирования стратегии, что приводит к преобразованию имплицитного описания стратегии в эксплицитную систему стратегических транзакций и контрактов, анализ которых позволяет количественно оценить транзакционные издержки.
5. Последовательность действий менеджеров по формированию стратегии, задаваемая системой паттернов, является базой построения алгоритма, который отражает характер процесса прогнозирования количественных и качественных параметров транзакционных издержек и содержательную основу создания гибридной информационно-поисковой системы, способной облегчить практическое решение задачи прогнозирования, характеризующейся большой размерностью.
6. Разработанный алгоритм прогнозирования количественных и качественных параметров транзакционных издержек составляет методическую основу обучающей системы. Эта система может быть построена по принципу тестирования менеджеров, в ходе которого им предстоит подвергнуть анализу большое число параметров,

отражающих состояние внешней и внутренней среды предприятия, характер возможной стратегии, необходимых для ее реализации стратегических трансакций и контрактов, прежде чем определить величину и структуру этих издержек.

7. Проведенный на основе разработанного алгоритма анализ трансакционных издержек на двух промышленных предприятиях Санкт-Петербурга подтвердил практическую возможность реализовать предложенную в диссертации концепцию формирования стратегии на основе этого анализа.

IV. Публикации автора по теме диссертации

1. Градов А.П., Коробович Г.Ю. Проблемы формирования стратегии фирмы в свете теории трансакционных издержек // Экономическая наука современной России, №3, 2004. — С. 32-47; 1 п.л.; в т.ч. авт. 0,7 п.л.
2. Градов А.П., Коробович Г.Ю. Проблемы формирования стратегии фирмы в свете институционально-эволюционной теории, Экономические реформы в России, сб.научных трудов, СПб.: СПбГПУ, 2004. — С. 79-114; 1 п.л.; в т.ч. авт. 0,7 п.л.
3. . Градов А.П., Коробович Г.Ю. Экономическая безопасность страны и приоритеты инвестиционной политики // МОСТ.— 2001.— №43 (апрель).— С.3–5, 0,4 п.л., в т.ч. авт. 0,1 п.л.
4. Korobovich G., Prediction of Losses in National Economy Caused By Illness, From The Standpoint Of Economic Security / TRANSACTIONS OF THE INTERNATIONAL UNION OF ECONOMICS AND THE FREE ECONOMIC SOCIETY OF RUSSIA.— 2001.— VOL.9(33).— P.171–185., 0,9 п.л.
5. Коробович Г.Ю. Проблемы социального стимулирования персонала / Г.Ю. Коробович // Экономическая стратегия фирмы: Изд. 4-е перераб.; Под ред. А.П. Градова. — СПб.: Издательство "Специальная литература", 2003. — С. 724-729., 0,4 п.л.
6. Перминова С.В., Коробович Г.Ю. Влияние власти и стиля руководства на стратегию фирмы, "Управление и власть", мат. междисциплинарного научного семинара, под ред. О.Я. Гелиха и В.Н. Мининой, СПб.: ЗАО Полиграфическое предприятие №2, 2004. — С. 216-234; 1,1 п.л., в т.ч. авт. 0,7 п.л.
7. Коробович Г.Ю. Оценка стратегии предприятия на основе анализа трансакционных издержек, Сб. трудов VI Всероссийского симпозиума "Стратегическое планирование и развитие предприятий. — М.: ЦЭМИ РАН, 2005. — С. 84-88; 0,25 п.л.