

ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ УЧАСТИИ ВСЕМИРНОГО БАНКА  
И МЕЖДУНАРОДНОГО ВАЛЮТНОГО ФОНДА

---

# **XII МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ПО ПРОБЛЕМАМ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ И ОБЩЕСТВА**

В четырех книгах

*Ответственный редактор  
Е.Г. Ясин*

# **3**



---

Издательский дом  
Высшей школы экономики  
Москва, 2012

Д.О. Стребков,  
А.В. Шевчук  
Национальный  
исследовательский  
университет «Высшая  
школа экономики»

# МЕХАНИЗМЫ ЗАЩИТЫ ОТ ОППОРТУНИЗМА НА ЭЛЕКТРОННЫХ РЫНКАХ УСЛУГ<sup>1</sup>

---

## Введение

Появление, развитие и широкое распространение новых информационно-коммуникационных технологий, таких как Интернет, электронная почта, мобильная связь, оказало существенное влияние на функционирование всех без исключения хозяйственных процессов в современном мире. Наряду с трансформацией «традиционных» сфер экономической жизни (промышленность, транспорт, финансы и т.д.), все эти годы происходило формирование и особой «интернет-экономики» (*e-economy*). В научной и деловой литературе появились и стали активно использоваться такие термины, как «электронные рынки» (*e-markets, virtual markets*) и «электронный бизнес» (*e-business, e-commerce*). Число людей, занятых на этих «виртуальных» предприятиях, возрастает год от года.

Основными преимуществами, толкающими как работников, так и работодателей к новым форматам организационной деятельности, являются сокращение транзакционных издержек, стирание географических границ, а также возможность аккумулировать и обрабатывать большие потоки информации. В результате в виртуальное пространство погружаются не только отдельные бизнес-процессы (как реклама и сбыт материальных товаров), но и хозяйственная деятельность организаций и индивидов целиком, когда контакты контрагентов в реальном мире отсутствуют, а предметом сделок становятся нематериальные блага, передающиеся в качестве информации по компьютерным сетям.

В авангарде этих необратимых трансформационных процессов находятся *рынки удаленных услуг*, которые объединяют, с одной стороны, *фрилансеров* – независимых профессионалов, не состоящих в штате организаций и работающих в сфере IT-технологий, журналистики, переводов, дизайна, маркетинга, консалтинга и т.д., а с другой стороны, *заказчиков их услуг*. Эти рынки, имеющие всего лишь десятилетнюю историю, развиваются стремительными темпами.

---

<sup>1</sup> Коллективный исследовательский проект «Учитель – ученики» № 10-04-0015 «Социальные связи, репутация и доверие на электронных рынках» выполнен при поддержке Программы «Научный фонд ГУ ВШЭ».

В этих условиях важной задачей и одновременно самостоятельной сферой бизнеса становится создание инфраструктуры в виде специализированных интернет-ресурсов: различного рода виртуальных каталогов, аукционов и бирж. В 1999 г. была создана Elance.com – первая в мире «биржа удаленной работы» (*virtual marketplace*), на которой фрилансеры получили возможность предлагать свои услуги многочисленным заказчикам<sup>2</sup>. Таким образом, началась институционализация рынков электронной самозанятости. Сегодня наряду с Elance.com крупнейшими мировыми биржами удаленной работы являются Gugu.com, Freelancer.com, oDesk.com. Каждой из них пользуются сотни тысяч независимых профессионалов, оказывающих услуги не только отдельным индивидам или представителям мелкого бизнеса, но и многим крупным компаниям, практикующим аутсорсинг.

На крупнейшей мировой бирже удаленной работы Freelancer.com зарегистрировано около 2 млн фрилансеров. Российский сайт Free-Lance.ru, существующий с 2005 г., только за два последних года увеличил количество зарегистрированных пользователей более чем в два раза (до 720 тыс. человек).

## Исследовательская проблема

Само формирование рынков удаленных услуг происходит стихийно, в слабо регулируемом государством интернет-пространстве.

Взаимоотношения контрагентов достаточно часто происходят в удаленном доступе, без очных контактов. Поиск работы, заключение контрактов, получение заданий и передача результатов работы, ее оплата и различные текущие коммуникации осуществляются через Интернет. Заказчик с исполнителем могут лично никогда не встречаться и находиться на значительном географическом удалении друг от друга, в том числе в разных странах и даже на разных континентах.

Это остро ставит проблемы соблюдения договоренностей и поиска механизмов защиты от возможного оппортунизма. Естественно, как у одной, так и у другой стороны возникает соблазн извлечь максимальную выгоду из своего положения. Впрочем, иногда нарушение договоренностей происходит невольно, без злого умысла, и лишь в силу отсутствия достаточного контроля над процессом, невозможного при заочном взаимодействии.

---

<sup>2</sup> Основатели сайта Elance.com не скрывают, что на его создание их вдохновили идеи Т. Малона и Р. Лойбахера. Из их статьи «The Dawn of E-lance Economy», опубликованной в журнале «Harvard Business Review» было заимствовано название [Malone, Laubacher, 1998], а Т. Малон стал членом консультативного совета фирмы. См.: <http://www.elance.com/p/corporate/about/history.html>, а также [Малон, 2006, с. 229].

Соответственно, возникает целый набор актуальных вопросов. Каким образом вообще возможно эффективное взаимодействие хозяйственных агентов в ситуации практически полного отсутствия законодательного регулирования их отношений? Кто чаще сталкивается с проблемами? Какие существуют рыночные и вне рыночные способы уменьшения возможных рисков, а также формальные и неформальные механизмы принуждения к исполнению договорных обязательств? Каким образом разрешаются возникающие конфликты?

## **Эмпирические данные**

Особенность настоящего исследования заключается в том, что мы рассмотрим взгляд на одну и ту же проблему с двух противоположных сторон, попытаемся понять и сопоставить используемые аргументы и вырабатываемые стратегии действия.

Источниками эмпирических данных являются:

- интернет-опрос, проведенный среди русскоязычных *фрилансеров* в декабре 2008 г. на сайте Free-lance.ru, и являющийся одним из крупнейших исследований подобного рода в мире. Выборка составила 8613 человек.
- интернет-опрос, проведенный среди *заказчиков* (компаний и индивидуальных предпринимателей) в июле 2010 г. на сайте Free-lance.ru по аналогичной анкете. В опросе приняли участие 1275 респондентов.

Поскольку объектом нашего исследования являются группы, представители которых, в силу специфики своей деятельности, активно пользуются Интернетом, именно онлайн-опросы представляются в данном случае наиболее адекватным методом сбора данных.

Обе анкеты включали в себя блок симметричных вопросов, касающихся форм закрепления договоренностей, проблем, с которыми сталкивается каждая из сторон, способов разрешения и предупреждения конфликтных ситуаций.

## **Проблемы на рынке: анонимность и оппортунизм**

В ходе опросов мы просили респондентов сообщить о том, сталкивались ли они в течение последнего года работы с нарушением первоначальных договоренностей со стороны контрагентов (см. табл. 1).

Обнаружилось, что лишь 29% фрилансеров не имели такого печального опыта (причем число тех, кто даже не слышал о подобных случаях, составило

всего 4%). Таким образом, мы можем констатировать, что более 70% фрилансеров так или иначе испытывали сложности при работе в удаленном режиме. Наиболее распространенные из упомянутых проблем: изменение исходных задач работы (45%) и задержка оплаты (40%), а также «исчезновение» заказчика (26%), полная или частичная невыплата гонорара (22%), отмена уже выполняемого заказа без компенсации (18%), сокращение сроков на выполнение заказа (10%). Самыми опасными нарушениями являются те, что влекут за собой безвозвратные финансовые потери (исчезновение заказчика, невыплата гонорара и отмена уже выполняемого заказа без компенсации). Более 60% респондентов, столкнувшихся с ними, констатировали, что в итоге проблема так и не была разрешена, тогда как по другим, более «легким» нарушениям эта доля вдвое меньше. Печальный опыт хотя бы одного из опасных нарушений был у 43% фрилансеров.

**Таблица 1.** Нарушение первоначальных договоренностей, % по группе

	С точки зрения фрилансеров	С точки зрения заказчиков
Задержка с выполнением заказа (с оплатой работы), нарушение оговоренных сроков	40	57
Изменения первоначальных задач работы	45	–
Сокращение сроков на выполнение заказа	10	–
Отмена уже выполняемого заказа без компенсации	18	–
Изменение финансовых условий в ходе выполнения работы (полная или частичная невыплата гонорара/ необоснованные требования повышения гонорара)	22	12
Некачественное выполнение работы, халтура	–	44
Несоблюдение, нарушение конфиденциальности	–	4
Невозможность связаться с фрилансером в течение долгого времени	–	40
«Исчезновение» контрагента	26	17
Другое	0	3
Не сталкивался сам, но слышал о таких случаях	25	21
Не сталкивался сам и не слышал о таких случаях	4	8

*Примечание.* Каждый респондент мог выбрать несколько вариантов ответа, поэтому сумма значений в каждом столбце превышает 100%.

Для заказчиков риск попадания в конфликтные ситуации столь же велик. Только 29% из них, работая с фрилансерами, не сталкивались в течение последнего года с какими-либо неприятностями. Самой острой проблемой для заказчиков является то, что фрилансеры часто нарушают оговоренные сроки работы

(57%). Следом идут некачественное выполнение задания (43%) и «исчезновение» фрилансера на длительный период, невозможность найти его и связаться с ним (40%).

Стихийный рынок как таковой не обладает встроенным механизмом защиты от оппортунизма и нуждается в поддерживающих институтах, важнейшими из которых являются правовые. Однако лишь 12% всех фрилансеров и только 9% всех заказчиков заявили о том, что при оформлении отношений они составляют официальный письменный договор. Таким образом, на рынке услуг фрилансеров преобладают, в основном, неформальные договоренности. Примерно половина опрошенных официального договора не заключают, а все основные вопросы (техническое задание, требования, уровень оплаты) фиксируют в ходе переписки. Удивительно, но треть фрилансеров и заказчиков вообще договариваются между собой обо всем только устно (табл. 2).

**Таблица 2.** Способы закрепления договоренностей, % по группе

	Фрилансеры	Заказчики
Подписываем письменный договор	12	9
Официальный договор не составляем, но фиксируем все детали в ходе переписки	50	60
Договариваемся обо всем устно	36	27
Другое	2	4

Однако результаты исследования показывают, что сама по себе форма договора слабо влияет на уровень нарушений, и письменный контракт в этом отношении не является сдерживающим фактором ни для заказчиков, ни для фрилансеров. Тем не менее заключение официального договора несколько снижает вероятность возникновения серьезных проблем у фрилансеров (с 43 до 35%) и особенно случаи исчезновения заказчика (с 26 до 17%).

Заказчики, не полагающиеся только на честное слово, а действующие формальным образом, также заметно реже жалуются на исчезновение контрагентов (12% против 17% в среднем по выборке) и на некачественно выполненную работу (37% против 44%). В то же время наличие письменного контракта парадоксальным образом способствует росту с 12 до 19% частоты возникновения у заказчиков такой проблемы, как необоснованные требования повышения гонорара в ходе выполнения работы. По-видимому, если в ситуации неформальной договоренности заказчик может «попросить» фрилансера что-то доделать или

переделать, оставаясь в рамках оговоренной суммы, то наличие контракта дает фрилансерам основание строго следовать его букве и за любую неоговоренную работу требовать дополнительную оплату, оформляя все это через дополнительные соглашения.

Таким образом, возможности официального договора по предотвращению конфликтных ситуаций не слишком велики, однако он начинает играть гораздо более важную роль в ситуации их возникновения. В целом 63% заказчиков и 57% фрилансеров говорят о том, что им удастся погасить возникающие конфликты путем переговоров с контрагентами. Что касается других более или менее успешных способов решения проблем, то 4–5% всех опрошенных применяли угрозы и «силовые методы» воздействия, 2–5% использовали возможности бирж удаленной работы (заказчики это делали чаще) и лишь 1% обращался в суд. Не удалось решить конфликтную ситуацию 40% фрилансеров и 30% заказчиков (табл. 3).

**Таблица 3.** Способы решения конфликтных ситуаций, % по группе

	Фрилансеры	Заказчики
Да, путем переговоров с контрагентами	57	63
Да, с использованием угроз и «силовых методов»	4	5
Да, с участием администрации биржи удаленной работы	2	5
Да, через обращения в судебные инстанции	1	1
Да, другим способом	1	7
Нет, ситуация в конечном счете не была разрешена	40	30

*Примечание.* Каждый респондент мог выбрать несколько вариантов ответа, поэтому сумма значений в каждом столбце превышает 100%.

При этом проблемы удается успешно разрешить путем переговоров 73% фрилансеров из тех, кто заключает официальный договор, и лишь 55% из тех, кто его не имеет. А вот заказчикам письменный контракт не дает практически никаких дополнительных преимуществ. Доля тех, кому удастся решить возникающие проблемы путем переговоров, практически одинакова как среди компаний, заключающих его (64%), так и среди тех, кто основывает свою деятельность на устной договоренности (63%).

## **Социальные связи как источник доверия**

Итак, выше было показано, что наличие и использование формального договора не является эффективным способом предотвращения и решения воз-

никающих проблем. Рынок пока еще недостаточно развит и не позволяет в одиночку добиться эффективного взаимодействия контрагентов. Правовые нормы не работают, большая часть заказов осуществляется на неформальной основе. Биржи хотя и стараются устранить имеющиеся недостатки (например, вводят поддерживающие институты), но их деятельность мало продуктивна. Они находятся пока еще только в начале своего пути.

В этих условиях существенно повышается роль социальных связей, которые становятся основным регулятором взаимодействия, средством повышения эффективности и защиты от оппортунизма<sup>3</sup>.

И фрилансерам, и заказчикам задавался вопрос о способах, которыми они пользуются при поиске контрагентов. Эти способы можно разделить на две основные группы.

1. *Рыночные каналы* представляют собой открытое предложение своих услуг анонимному рынку через разнообразные интернет-ресурсы: биржи удаленной работы; рекрутинговые сайты; собственный сайт; форумы, блоги, «социальные сети».

2. *Социальные каналы* поиска работы связаны с опорой на информацию, циркуляция которой ограничивается определенным кругом людей, так или иначе связанных друг с другом (через личное знакомство или рекомендации). То есть в этом случае заказы приходят от неанонимных заказчиков. Подобные каналы включают отношения с постоянными заказчиками; рекомендации клиентов, контрагентов, партнеров; рекомендации друзей и знакомых.

Естественно, мало кто из фрилансеров или заказчиков ограничивается только одним-единственным каналом поиска новых партнеров, используя, например, только биржи удаленной работы или размещая рекламу в Интернете. Наоборот, чаще всего применяются сразу несколько вариантов одновременно.

В зависимости от того, способы какого типа используются, можно выделить три группы респондентов с соответствующими стратегиями. Первая группа, которая при поиске контрагентов пользуется только рыночными способами (одним или несколькими), объединяет 14% фрилансеров и 48% заказчиков. Тех людей, которые опираются исключительно на свой социальный капитал, среди фрилансеров оказалось 40%, а среди заказчиков намного меньше – всего 4%. И наконец, большинство – 47–48% опрошенных в обеих группах, одновременно используют и рыночные, и социальные каналы поиска новых клиентов, т.е. применяют смешанную стратегию.

---

<sup>3</sup> О роли социальных связей в поиске заказов и увеличении доходов фрилансеров см.: [Стребков, Шевчук, 2009].

Рассмотрим, каким образом различия в стратегиях поиска контрагентов влияют на вероятность возникновения конфликтных ситуаций и возможность эффективного решения проблем. При этом следует отметить, что наибольшая активность представителей смешанной стратегии (большое число выполняемых проектов) оборачивается тем, что именно этим людям чаще всего приходится сталкиваться с разного рода проблемами. Но чтобы быть уверенными в истинных источниках проблем, мы будем сравнивать в основном рыночную и сетевую стратегии.

У фрилансеров использование рыночных каналов поиска заказов повышает риск серьезных проблем тогда, как применение социальных способов приводит к заметному росту несерьезных нарушений. Таким образом, с одной стороны, социальные связи помогают фрилансеру избежать крупных неприятностей, но, с другой стороны, дают заказчику определенные возможности эксплуатации своих личных отношений с работником в виде изменения задач, сроков, а также задержек оплаты (см. табл. 4).

У заказчиков ситуация еще более определенная: компании, использующие «сетевую» стратегию, сталкиваются с проблемами намного реже, нежели их коллеги, набирающие фрилансеров на рынке, независимо от типа проблем – носят они финансовый или организационный характер<sup>4</sup>.

**Таблица 4.**

Проблемы, с которыми приходилось сталкиваться за последний год, %

	Стратегия поиска контрагентов			Итого
	рыночная	смешанная	сетевая	
<b>Фрилансеры</b>				
<i>N (число респондентов)</i>	<i>1001</i>	<i>3632</i>	<i>3060</i>	<i>7740</i>
Изменение первоначальных задач работы	30	52	42	45
Сокращение сроков на выполнение заказа	6	11	11	10
Задержка с оплатой работы	26	45	37	40
Исчезновение заказчика	<b>33</b>	<b>31</b>	17	26
Полная или частичная невыплата гонорара	22	26	17	22
Отмена уже выполняемого заказа без компенсации	18	21	14	18
Не сталкивался сам, но слышал о таких случаях	30	20	27	24
Не сталкивался сам, и не слышал о таких случаях	6	3	6	4

<sup>4</sup> Результаты, полученные по компаниям-заказчикам, следует рассматривать с осторожностью, так как всего 47 из них используют «сетевую» стратегию поиска контрагентов в чистом виде.

Окончание табл. 4.

	Стратегия поиска контрагентов			Итого
	рыночная	смешанная	сетевая	
<b>Заказчики</b>				
<i>N (число респондентов)</i>	<i>549</i>	<i>544</i>	<i>47</i>	<i>1140</i>
Задержка с выполнением заказа, нарушение оговоренных сроков	51	63	45	57
Некачественное выполнение работы, халтура	<b>40</b>	48	32	44
Несоблюдение, нарушение конфиденциальности	4	6	2	4
Необоснованные требования повышения гонорара	11	14	11	12
Невозможность связаться в течение долгого времени	<b>37</b>	44	28	40
«Исчезновение» фрилансера после получение аванса	<b>17</b>	18	9	17
Не сталкивался сам, но слышал о таких случаях	23	18	<b>30</b>	21
Не сталкивался сам, и не слышал о таких случаях	10	6	<b>15</b>	8

Аналогичным образом при возникновении конфликтных ситуаций использование рыночной стратегии поиска деловых партнеров существенно понижает шансы на успех: применявшие ее 60% фрилансеров и 33% заказчиков так и не смогли договориться со своими контрагентами (см. табл. 5).

А вот использование сетевой стратегии, наоборот, намного чаще приводит к положительному результату: двум третям опрошенных из тех, кто доверяет советам друзей и знакомых и предпочитает обращаться в первую очередь к «проверенным» людям, удалось благополучно разрешить свои проблемные ситуации. Неудовлетворенными здесь остались лишь 34% фрилансеров и 15% заказчиков.

Таким образом, видно, что и правовые институты работают на рассматриваемом рынке удаленных услуг лучше, будучи подкрепленными социальными связями. Это, скорее всего, объясняется относительно слабым механизмом правового принуждения (инфорсмент) в современной России и его высокими трансакционными издержками.

Таблица 5.

Способы решения возникающих проблем, %

	Стратегия поиска контрагентов			Итого
	рыночная	смешанная	сетевая	
<b>Фрилансеры</b>				
<i>N (число респондентов)</i>	650	2808	2054	5512*
Да, путем переговоров с заказчиком	36	58	64	58
Да, с использованием угроз и «силовых методов»	4	3	1	2
Да, с участием администрации биржи удаленной работы	0	1	0	1
Да, через обращения в судебные инстанции	3	5	3	4
Да, другим способом	2	1	1	1
Нет, ситуация в конечном счете не была разрешена	60	39	34	39
<b>Заказчики</b>				
<i>N (число респондентов)</i>	372	414	26	812*
Да, путем переговоров с фрилансерами	57	67	69	63
Да, с использованием угроз и «силовых методов»	7	3	23	5
Да, с участием администрации биржи удаленной работы	4	5	4	5
Да, через обращения в судебные инстанции	1	1	4	1
Да, другим способом	8	7	8	7
Нет, ситуация в конечном счете не была разрешена	33	29	15	30

\* На вопрос отвечали только те респонденты, которые сталкивались с проблемами при взаимоотношениях с контрагентами в течение последнего года.

## Заключение

В условиях неэффективности правовых институтов существенно повышается роль социальных связей: по социальным сетям циркулирует более надежная информация о контрагентах, а отношения долговременного сотрудничества, личные знакомства и рекомендации укрепляют доверие и гарантируют исполнение обязательств. Неудивительно, что 63% фрилансеров работают с постоянными заказчиками; 58% получают заказы по рекомендациям своих бывших клиентов; 50% опираются на рекомендации друзей и знакомых. В целом на социальный капитал при поиске работы ориентируются 86% фрилансеров (они назвали по крайней мере один вариант ответа из трех перечисленных).

Тем не менее наши данные говорят о том, что использование открытых рыночных каналов поиска контрагентов повышает вероятность возникновения серь-

езных проблем и риск того, что они не будут разрешены. Эту проблему пытаются решить биржи удаленной работы, взявшие на себя роль своеобразных организаторов рынка и продвигающие новые институты. Одна их часть может обеспечить агентов необходимой информацией (портфолио, отзывы и различного рода рейтинги) и повысить ее качество. Эти механизмы призваны открыть рынку профессиональную и деловую историю субъектов. Другие институты направлены непосредственно на обеспечение исполнения обязательств. Это предлагаемые биржами посреднические услуги: так называемые «сделки без риска» (подразумевающие резервирование заказчиком суммы контракта на специальном счете) и помощь в разрешении конфликтных ситуаций (арбитраж). Эти инструменты пока не получили широкого распространения в русскоязычном интернет-пространстве, хотя в будущем их роль, вероятно, возрастет. По крайней мере в ходе опроса две трети фрилансеров заявили, что для них важно наличие на биржах удаленной работы таких дополнительных услуг.

## Литература

*Малоун Т.У.* Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006.

*Стребков Д.О., Шевчук А.В.* Фрилансеры на электронных рынках: роль социальных связей // Экономическая социология. 2009. Т. 10. № 5. С. 11–32. (<http://ecsoc.hse.ru/issues/2009-10-5/index.html>)

*Malone T., Laubacher J.* The Dawn of the E-Lance Economy // Harvard Business Review. 1998. Sep.–Oct.