

## ОСОБЕННОСТИ МЕЖФИРМЕННЫХ СЕТЕЙ КАК ОСНОВЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА.

*Егорова Е.С. ст. преподаватель  
Жучкова Е.А., студент кафедры  
«Коммуникационный менеджмент»  
ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет»  
e-mail: katepost@yandex.ru  
Россия, Пенза*

Глобальные кризисы конца XX — начала XXI в дополнительно подхлестнули поиск новых рыночных возможностей и сделали еще более очевидным тот факт, что на современных рынках усилий одной отдельно взятой компании недостаточно для успешного ведения бизнеса. Требуется сочетание множества условий, соединение экономических, организационных, технологических возможностей разных игроков рынка[2].

В этой связи в течение последних десятилетий наблюдается рост сетевого взаимодействия, принимающего различные организационные формы. Сетевая организация бизнеса имеет особое значение для развития экономики, поскольку для компаний, действующих на современных рынках, немаловажными являются вопросы поиска новых устойчивых и трудновоспроизводимых источников конкурентных преимуществ. Поэтому компании пытаются выстраивать прочные связи со своим окружением: поставщиками, партнерами, потребителями. Это выражается в первую очередь как в виде установления устойчивых взаимодействий между членами цепочки создания ценности (по вертикали), так и развития связей между конкурентами (по горизонтали).

Многие современные исследователи считают, что сетевые организационные структуры наиболее адекватны с точки зрения требований современных рынков, а их бурное развитие является закономерным этапом в процессе эволюции организационных форм. Так, в условиях усиливающейся

конкуренции как на локальных, так и на глобальных рынках компании фокусируются на относительно малом количестве корневых и ключевых компетенций и широко сотрудничают с другими организациями, в следствие чего поддерживается технологический уровень, повышается эффективность деятельности от уменьшения издержек и сохраняется конкурентоспособность.

Дж. Липнек и Дж. Стэмпис отмечают, что каждой исторической эпохе соответствует своя особая организационная форма, и именно сеть является организационной формой наступившей информационной эпохи [3]. В информационную эру компании стремятся к уменьшению активов, быстрому росту и сокращению видов деятельности в рамках одного предприятия. Это и есть особенности сетевой организации.

Межфирменные сетевые структуры рассматриваются сегодня как выгодная стратегия в особенности для малых и средних предприятий, помогающая им расти и развиваться без резкого наращивания внутрифирменных расходов, сопряженных с ростом компании. Это объясняется следующими положениями: сетевые формы связывают множество малых и средних компаний в единые структуры, делают их способными успешно конкурировать с гигантами бизнеса, проявляют и усиливают их преимущества, заключающиеся в гибкости и приспособляемости к запросам рынка. В результате пробуждаются мощные рыночные стимулы, которые способствуют стремлению компаний обновлять технологии, проводить совместные мероприятия и проекты, получать доступ к новым техническим ресурсам, привлекать высококвалифицированных специалистов и т.д.

Анализ работ как зарубежных, так и отечественных авторов показывает, что существует множество терминов, подразумевающих различные типы сетевого взаимодействия организаций. Эти термины отличаются разнообразием, могут обозначать как разные, так и сходные типы сетей, пересекаться, выходить за пределы определений сети, принятых в

рамках той или иной концепции и т.д. Нет и общепринятой классификации сетей, не смотря на то, что существует целый ряд разных типологий: Майлза – Сноу, Джереффи – Хамфри – Сторжона, Грандори – Соды, Акрола, Р. Патюреля, Х. Хинтерхюбера и Б. Левина и многих другие [2, 4, 5].

Несмотря на разнообразие подходов к типологизации межорганизационных сетей, можно выделить общие черты, присущие всем типам. Так, система экономических отношений между входящими в межфирменные сети фирмами и компаниями носит гибкий характер и позволяет им конкурировать между собой за увеличение доли в общем объеме продаж, привлекать в случае необходимости новых участников со стороны и т.п. Участники сети проводят согласованную политику в тех видах деятельности, где они выступают как единое целое. Несмотря на взаимозависимость входящих в сеть предприятий, координация из действий, как правило, осуществляется фирмой-лидером.

Межфирменную сеть так же можно рассматривать и как совокупность взаимодействующих фирм, обеспечивающих набор различных ресурсов и видов деятельности для предоставления разнообразных продуктов определенному сегменту рынка. В этом случае предполагается наличие в сети как крупных предприятий, так и представителей среднего и малого бизнеса. В этом случае на крупное предприятие ложатся функции по мониторингу эффективности экономических результатов малых предприятий, осуществление стратегического планирования, обеспечение информацией и многое другое. Главная задача крупных предприятий - быть надежными, стабильными, иметь большой опыт работы и осуществлять общий контроль. От малых и средних предприятий требуется гибкость, мобильность и готовность следовать общей стратегии сети. Следовательно, на долю крупных предприятий приходится производство стандартной массовой продукции, полуфабрикатов и особо сложной техники, малые предприятия выпускают товары, требующие постоянного приспособления к быстро изменяющемуся рынку, то есть носящие инновационный характер.

При этом, взаимодействуя друг с другом, компании используют свои ресурсы более эффективно, избегая неопределенности, которая возникает при осуществлении деятельности в условиях непредсказуемости и нестабильной внешней среды.

Так, крупные предприятия, например, имеют возможность для вложения значительных средств в развитие производства и научные исследования и инновации, но в то же время система управления в них менее эффективна, они менее гибки по отношению к быстрым изменениям рыночного спроса. Средние и малые предприятия, наоборот, больше приспособлены к рыночным условиям, имеют гибкую систему управления, но не обладают той финансовой, экономической и производственной мощностью, как крупные. Они больше приспособлены к решению нестандартных, единичных задач.

Кроме того, немаловажное значение при взаимодействии компаний в сети имеет снижение различных видов рисков, роль которых в современных условиях ведения бизнеса постоянно растет. Эти риски прераспределяются между участниками межфирменных сетей, иногда они передаются от крупных предприятий к более мелким («аутсоссинг»), поскольку экономические последствия наступления или внезапного роста рисков для первых существенно больше.

Так же, особенностью межфирменных сетей малых и средних предприятий является то, что они формируются и функционируют не на основе жесткой структурной организации, а на принципе свободной самоорганизации. При этом, особо следует акцентировать внимание на том, что сетевые организации помогают участникам получить доступ к нужной информации и улучшить ее использование, причем и то, и другое принципиально важно с точки зрения создания и передачи знаний. Это может выражаться в проведении совместных исследований и разработок, совместном производстве новых товаров. Знание как ресурс становится предметом особых трансакций между экономическими агентами. И. Дос и К.

Прахалад пишут, что межорганизационные связи служат источником создания стоимости именно потому, что они позволяют комбинировать ресурсы и совместно использовать знания, а это увеличивает скорость продвижения на рынок и обеспечивает доступ к новым рынкам. В соответствии с этим, информационные системы долгое время считались важнейшими механизмами, как вертикальной интеграции, так и сетевых структур в целом. Вертикально интегрированные корпорации, например корпорация Ford в начале XX века, обладали конкурентным преимуществом, так как они формировали тесные корпоративные системы связи, недоступные для малых предприятий. Эти системы позволяли идеально координировать различные виды деятельности, чтобы полностью использовать мощности и возможности и оптимизировать производство и добиться организационной эффективности.

Однако в последнее время информационные системы стали рассматриваться и как мощные горизонтальные интегрирующие звенья в межфирменных сетях. Во-первых, из-за того, что они позволяют значительно снизить стоимость связи и, таким образом, способствуют развитию многих форм широко распространенных сетей, во-вторых, из-за того, что информационно-технические сети можно использовать как отдельный координирующий механизм, основанный на технических средствах.

Участники сети владеют ресурсами, комбинируют их, осуществляя различные виды деятельности. В результате отдельно взятая фирма зависима от ресурсов, контролируемых другими фирмами. Фирма получает доступ к этим внешним ресурсам благодаря своей позиции в сети. В процессе повторяющихся процедур обмена между партнерами в сети складывается система взаимоотношений, которая увязывает ресурсы и деятельность партнеров. Таким образом, фирма в сетевых структурах рассматривается не как автономное хозяйственное звено, а как субъект хозяйственных связей, партнер в системе взаимодействующих на рынке организаций. Такая сеть представляет собой достаточно устойчивую рыночную структуру, которая

определяет роль и место в ней фирмы, влияет на результаты ее деятельности, модифицирует систему управления фирмой.

Каждая фирма обладает определенной позицией в сети. Эта позиция зависит от того, с кем фирма находится в отношениях и каковы взаимоотношения, в которых она находится со своими партнерами. На позицию фирмы оказывает влияние ее предыдущая обменная деятельность, например, путем вложений инвестиций в развитие взаимоотношений. Позиция в конкретный момент времени отражает совокупную природу маркетинговой и закупочной деятельности фирмы.

К параметрам взаимодействия сети, прежде всего, могут быть отнесены организационные формы взаимодействия компаний. Среди разнообразного спектра существующих организационных форм взаимодействия фирм можно выделить по крайней мере три однородные группы: взаимодействие, основанное на различных формах совместной собственности на активы; взаимодействие, построенное на договорных отношениях, и неформальные кооперационные соглашения. Формально в основе такой классификации лежит степень взаимозависимости и ответственности контрагентов, и подразумевается, что она самая высокая при наличии общей собственности и убывает по мере уменьшения степени формализации отношений. Однако практика хозяйствования показывает, что основные различия лежат все-таки в плоскости конкретной организации форм взаимодействия, а на надежность взаимодействия, взаимозависимость и ответственность оказывают влияние не столько единая «крыша» собственности, сколько факторы иного характера (корпоративная культура бизнеса, история взаимодействия с партнером, субъективные характеристики партнеров и т.п.), то есть формальные и неформальные межорганизационные информационные потоки. Несмотря на многообразие форм контактов, все они способствуют улучшению обмена информацией, согласованию процесса принятия решений и планированию в рамках взаимодействующих компаний. Обмен информацией и взаимное обучение партнеров является необходимым условием функционирования

сетевых структур. При необходимости замены одного из участников сети или поиска нового участника фирмы могут получить информацию о вызывающей доверие организации, которая, скорее всего, не подведет. Участники одной сети помогают друг другу как в поиске новых надежных партнеров, так и в работе с клиентами. Знакомые из других компаний всегда могут дать полезный совет или помочь решить проблему. Точно также как информация, по межфирменным сетям взаимодействия передаются знания и ноу-хау, которыми обладают представители различных организаций, включенных в единую сеть [1].

Таким образом, сетевые структуры, построенные на принципах партнерских отношений и информационной открытости к взаимодействию, позволят вывести бизнес на новый качественный уровень, что в дальнейшем будет способствовать развитию экономики.

#### Список литературы:

1. Разумная, А. М. Сетевая организация бизнеса: методология социологического исследования, 2009 г.
2. Методология исследования сетевых форм организации бизнеса [Текст] : коллект. моногр. / М. А. Бек, Н. Н. Бек, Е. В. Бузулукова и др. ; под науч. ред. М. Ю. Шерешевой ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. — 446, [2] с.
3. Lipnack, J. P., & Stamps, J. S. (1994). The age of the network. New York: Wiley
4. Miles R.F., Snow C.C. Network Organizations: New Concepts for New Forms // California Management Review 1986. Vol. 28. No. 3.
5. Sturgeon T.J. How Do We Define Value Chains and Production Networks? // Background Paper Prepared for the Bellagio Value Chains Workshop. 2000. Rockefeller Conference Center, Bellagio, Italy, [http:// www.uni-leipzig.de/~afrika/documents/Carlos/Sturgeon.pdf](http://www.uni-leipzig.de/~afrika/documents/Carlos/Sturgeon.pdf)

6. Sturgeon T.J. Modular Production Networks: a new American Model of Industrial Organization // Industrial and Corporate Change. 2002. Vol. 11. No. 3.