

О. А. Ломовцева, А. И. Мордвинцев

Сетевая природа корпоративных форм организации бизнеса

Аннотация: В статье рассмотрены с теоретической точки зрения предпосылки возникновения корпоративных структур как особой формы сетевых отношений агентов рынка. Изложены и систематизированы взгляды основных экономических и социологических теорий на сетевую организацию, сделаны выводы об эффектах сетизации промышленных корпоративных структур.

Ключевые слова: сетевая форма организации бизнеса, межфирменная кооперация, корпорация, ключевые компетенции фирмы, корпоративное управление.

Ломовцева Ольга Алексеевна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой менеджмент организаций Белгородского государственного университета.

Тема докторской диссертации: «Воспроизводство региональной социоприродохозяйственной системы».

Важнейшие публикации: «Экономическая энциклопедия регионов России. Волгоградская область: Монография» (2005), «Этноэкономические риски развития Юга России» (2007), «Модернизация экономики Юга России: проблемы, приоритеты, проекты: Монография» (2008).

Сфера научных интересов: региональная экономика и управление.

e-mail: lomovtseva@bsu.edu.ru

Мордвинцев Александр Иванович, кандидат экономических наук, первый заместитель председателя Волгоградской городской Думы

e-mail: gs_priem3@volgadmin.ru

amordvintsev@vztdn.ru

Одна из основных гипотез о возникновении и развитии сетевых форм организации бизнеса заключается в достижении локализации транзакций, при которой экономические агенты действуют, главным образом, не на обезличенном, состоящем из бесконечно большого числа участников рынке, а на локальном, ограниченном территорией или определенным кругом агентов. При этом интерес к экономическим взаимодействиям основан на территориальной близости участников, то есть сделки в условиях локальности чаще всего подразумевали их пространственную составляющую и делали акцент на вопросах дифференциальной ренты, транспортных издержек и так далее. Однако феномен локальности существует не только в территориальном, но и в институциональном, социальном пространстве (даже географически близкий поставщик может в то же время являться далеким в социальном смысле, если велики сомнения в его благонадежности). Институциональная модель сети в применении к анализу социально-экономических систем описывает процесс становления институтов рынка, отношений типа «патрон-клиент». С социологической точки зрения, современные рыночные структуры (корпоративного, холдингового типа) предполагают достижение близости их участников в социальном плане (через единую корпоративную культуру, корпоративное гражданство).

Локализация и формирование экономических отношений происходит либо спонтанным, эволюционным образом или же в результате сознательных действий агентов. Для первого варианта в современных условиях остается все меньше возможностей, поскольку развитый рынок опирается не на социальные связи и семейно-родственные отношения, а на сознательное ограничение пространства экономической деятельности, оценку рисков и выгод, которые ему сулят сделки с новыми партнерами. Следуя второму варианту, агент может предпочесть меньший, но зато гарантированный выигрыш от взаимодействия со старыми контрагентами, и, таким образом, защитить себя от неблагоприятных воздействий и неопределен-

ности внешней среды. Увеличение рисков требует особой избирательности в выборе партнеров для трансакций, хотя источником рисков может быть и осознанная деятельность государства, меняющего правила игры и привносящего неопределенность в деятельность экономических субъектов. Делая сознательный выбор между открытым рынком и сетью локальных трансакций, экономические субъекты стремятся тем самым защитить себя от негативного воздействия государства и его законов ¹.

Природа сетевых отношений заложена в различных формах межфирменной кооперации и интеграции. В настоящее время сетизация становится одной из наиболее эффективных стратегий обеспечения стабильного функционирования и долгосрочного развития компаний в динамичной среде. В настоящей статье хотелось бы обосновать различные аспекты гипотезы возникновения сетей, которые, на наш взгляд, определяются тенденциями развития того или иного бизнеса по пути увеличения количества функций, видов деятельности, которые им осуществляются.

У истоков любого бизнеса лежат некие виды деятельности (функции), на которые он оказывается способен, которые у него получаются эффективнее, чем у других. Набор функций уже влечет за собой необходимость их организационного оформления – взаимосвязи, взаимозависимости, иерархии, комбинирования, департаментизации. Говоря о сетевых формах организации бизнеса, необходимо иметь в виду, что их формирование начинается не с создания структуры как таковой, а с сетизации функций. Сеть функций первична по отношению сети организаций. В противном случае, если сеть порождается не сетевыми функциями, а созданием структуры, возникает так называемая организационная патология – структура без функции, структура ради структуры.

Эффект сетизации функций ведет к дальнейшему росту масштабов производства и диверсификация функций бизнеса, что периодически должно вызывать рефункционализацию, а затем реструктуризацию хозяйства.

Развитие многих западных национальных и транснациональных сетевых образований, как правило, начиналось с удачной инициативы отдельных предпринимателей, которые, в одиночку или объединившись на основе собственного и заемного капитала, наращивали масштабы своей деятельности, захватывали крупные секторы производства, торговли, финансового оборота и формировали вокруг себя сети из поставщиков, клиентов, партнеров и конкурентов, используя различные механизмы. То есть первоначально у предпринимателей появлялась необходимость освоения новых или расширенных по масштабу функций, что приводило к получению дополнительного экономического эффекта от роста масштабов производства.

Таким образом, мы делаем вывод о том, что сетевые организации порождаются сетевыми функциями, реализуемыми через выстраивание кооперативных связей.

В России толчком к созданию многих крупных сетевых структур послужил не столько мотив дополнительной прибыли, сколько желание сохранить в период распада планово-административной экономики и смены модели хозяйствования прежние производственные связи и отношения, без которых не могли функционировать многие отрасли экономики.

Однако, независимо от причин, тенденция роста межфирменной кооперации в мировой экономике усиливается. В последние десять лет она прослеживается на примере образования стратегических альянсов, число которых росло в среднем на 25 % ежегодно ². Они используют как контрактные формы, так и «жесткую» интеграцию (корпоративные и некорпоративные). На рынках конкурируют на самом деле не отдельные производители, а сети.

Межфирменная кооперация, приобретая сетевую форму, создает условия для генерирования и распространения организационных инноваций за счет использования различных координационных механизмов, от неформальной коммуникации до межфирменных информационных систем. Сеть, представляя собой сложную интеграционную структуру кластеров (дочерних, совместных предприятий, франчайзинговых фирм), создает взаимозависимость между кластерами при помощи как прямого участия в собственности, так и посредством контроля над управлением активами – квазиинтеграции ³.

Остановимся несколько подробнее на особенностях функционирования сети, построенной по принципу структуры кластеров. Состоящая из кластерных единиц, система управления похожа на виноградную гроздь, по образному выражению А. Н. Прохорова ⁴. Каждая отдельная ягода сохраняет свое внутреннее устройство, а только черенок через свою элиту пристраивается к сетевой системе управления. Образуется большая гроздь винограда – наглядная модель сетевой системы управления. Обратной стороной такого механизма является негомогенность образования. Те конгломераты, которые довольно легко удается собрать под себя, неоднородны. Руководство сети занято главным образом тем, что мобилизует и пере-

¹ Радаев В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике. – М.: ГУ ВШЭ, 2001. С.22.

² Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. №2, 2003. С. 25.

³ Катькало В. С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980-1990-е гг. // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Экономика (2). С.21-38.

⁴ Прохоров А. П. Русская модель управления. – М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2002. С.82.

распределяет ресурсы между кластерами, внутри которых сохраняется автономность. Власть построена по принципу виноградной грозди, то есть, во-первых, сверху вниз; во-вторых, кластерами, цельными замкнутыми группами. И хотя между ними существуют определенные информационные и иные связи, но ярко выражена цельность каждой отдельной группы.

При этом отношения между вышестоящими органами и кластерами в значительной степени зависят от того, в какой фазе находится система управления в целом. В спокойные годы система управления функционирует в стабильном режиме, и управленческий аппарат пытается проникнуть внутрь управления кластерными ячейками: насаждаются единые паттерны поведения, нормы, правила. Происходит рутинизация достигнутых за счет инноваций в периоды рефункционализаций и реструктуризаций компетенций, распространение их на всю сеть. Постепенно шаблонность и централизация приводят к деградации и потере результативности.

Наступает кризисный период, система управления переходит в нестабильный режим управления, кластерные ячейки отвергают навязанные им ранее формальные ограничения, поступают так, как считают нужным для достижения поставленной цели – повышения конкурентоспособности. В результате мобилируются и перераспределяются ресурсы сети в целом. По мнению директора консалтинговой фирмы McKinsey&Company Эберхарда фон Ленайзена, ценность каждого рассматривается не сама по себе, а вместе с командой⁵. Для участников сети объединение в группу – один из способов заблокировать и смягчить отрицательные воздействия внешней среды. Кластерные структуры оберегают от вмешательств извне в том числе и свои внутренние управленческие механизмы, изменяя со временем степень централизации власти.

Можно сказать, что централизация и децентрализация в сетях проявляются на разных фазах их функционирования по-разному. На стабильной (застойной) фазе централизация проявляется в выполнении общих норм и правил, а децентрализация – в способности уклоняться от санкций и строить относительно независимую жизнь. В нестабильной фазе децентрализация проявляется в том, как инициативно и нешаблонно кластерные единицы решают свои проблемы, а централизация – в том, как их ноу-хау распространяются по сети.

Подробный анализ природы межфирменной сетевой кооперации с точки зрения различных подходов экономической и социологической теории дают в ряде работ О. А. Третьяк и М. Н. Румянцева⁶. Приведем здесь основные выводы, к которым авторам удалось прийти на основе этих сопоставлений:

- природа сети объясняется снижением издержек управления, производства и транзакций, экономией от масштабов и многообразия, специализации и опыта;
- сети несут дополнительные издержки, связанные с распространением технологий и обучением, в результате которых участники имеют доступ к нововведениям, что позволяет учиться, накапливать опыт, знания, создавая условия для их активного использования, то есть развиваться;
- важнейшей характеристикой сетей являются отношения, возникающие между агентами. Доминируют паттерны коллективного выживания, а не успех отдельной конкурентоспособной единицы;
- сеть создает зависимость между агентами. В частности, горизонтальные взаимосвязи основаны на создании ресурсного пула по принципу единства и комплементарности ресурсов. Вертикальная взаимосвязь базируется на передаче ресурсов от одной фирмы к другой.
- сети создают социальную зависимость агентов и рассматривают ее как основу выживания и условие вхождения;
- сетевые организации порождаются сетевыми функциями, реализуемыми через выстраивание кооперативных связей;
- организации действуют внутри единого «поля» с согласованными целями и ожиданиями;
- допускается существование гибридных форм, характеризующихся нерыночными связями между организациями.

Интеграция точек зрения классических теорий на междисциплинарной основе способствует научному осмыслению феномена межфирменной кооперации, создает ее теоретический фундамент. Вместе с тем изменение субъекта хозяйствования с отдельно взятой фирмы на сеть взаимодействующих фирм, становящееся вектором организационного развития, должно привести к созданию новых теорий.

Одно из современных направлений теории фирмы, основанной на сетевом сотрудничестве, связано с акцентом на ресурсы и знания как основу конкурентных преимуществ. Именно они в условиях высокой изменчивости и неопределенности внешней среды, зависимости от траектории технологического развития и ограниченных возможностей восприятия и освоения нововведений дает новую интерпретацию сетевого феномена.

⁵ Прохоров А. П. Русская модель управления. – М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2002. С. 70, 82, 83.

⁶ Например: Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. №2, 2003. С. 29-34.

Такой подход, в частности, использует ресурсная теория фирмы в объяснении роли межфирменной кооперации ⁷. Центральная ее предпосылка состоит в том, что конкурентные преимущества фирмы происходят от уникальных, трудно копируемых ресурсов, поэтому границы фирмы устанавливаются из соображений определения набора таких ресурсов и собственности на них. Понимание фирмы как «пучка» компетенций и ресурсов для объяснения межфирменной кооперации будет означать, что изолированные, не связанные контрактами компетенции, принадлежащие различным компаниям, нуждаются в интеграции и совместном управлении. В динамической среде, характеризуемой технологическими изменениями и открытостью рынков, непрерывный процесс обучения, происходящий через многочисленные сетевые контакты, является более предпочтительной формой поведения фирмы. Если речь идет о функционировании фирмы в условиях устойчивых, хорошо организованных рынков, более адекватным является поведение, ориентированное на эффективность, контроль над издержками.

Для развития взглядов ресурсной теории фирмы в направлении исследования природы и механизмов управления ключевыми компетенциями сетевых форм особый интерес имеет точка зрения о том, что сети – инструмент социального контроля и неформальной кооперации. С одной стороны, сеть формируется как результат сетизации функций, а с другой, – организацию как структуру порождают социальные нормы, институциональные комплексы.

Говоря о сетях, мы прежде всего имеем в виду институциональные сети, в которых в течение всей своей жизни пребывает человек. Причем одновременно он может быть членом нескольких (даже многих) сетей – семья, школа, вуз, друзья, коллектив, профсоюз, клуб и прочее. Они основаны на преимущественной совокупности неформальных связей, но и содержат формальные зависимости, характер которых может быть и иерархическим, и горизонтальным. Причиной возникновения институциональных сетей, объединяющих людей, множество: от экономических до бихевиористских. Человек постоянно находится в этих сетях, это – имманентно присущий ему паттерн, который он переносит в том числе и на выбор способов ведения бизнеса. При этом именно человек является основным, стратегическим ресурсом организации, способен на генерирование инноваций, осознанное, проактивное поведение в экономических и социальных процессах.

Деловая сеть – это совокупность устойчивых, относительно замкнутых связей между хозяйственными агентами. Почему они возникают? Общеизвестно, что риск в российской экономике велик. Риск порождает недоверие, а недоверие требует способов контроля и прогнозирования контрактных отношений. Люди предпочитают вступать в деловые отношения с уже неоднократно проверенными партнерами, что и ведет к образованию неформальной сети.

Приведем здесь некоторые соображения о достоинствах и недостатках сетевой межфирменной кооперации для российских промышленных предприятий, вытекающих из сочетания вертикальной интеграции и продуктовой диверсификации.

Достоинства	Недостатки
Все промежуточные продукты, сырье и услуги собственные	Сокращение издержек ведет к сокращению численности персонала
Интегрирование слабых звеньев в сильные позволяет сохранить коллектив	Потеря независимости звеньями
Контроль над всей технологической цепочкой	Прибыль делится между всеми участниками цепочки
Контроль над издержками удешевляет продукт	Невозможность выбора партнеров, вынуждены покупать у «своих»
Диверсификация дает устойчивость	Высокие барьеры выхода, зависимость от колебаний рынка

Таблица 1. Достоинства и недостатки интегрирования в промышленности.

Выделим основные проблемы, с которыми сталкиваются интегрированные компании в России и которые уже во многом преодолены на западе: во-первых, топ-менеджеры компаний не способны справиться с большим количеством разнородных бизнесов, объединенных в одно целое; во-вторых, в интегрированных компаниях высока доля постоянных издержек, а это делает невозможным управление себестоимостью. Эти проблемы, как правило, решаются при помощи реструктуризации, цель которой – создание оптимальной комбинации ресурсов для того, чтобы обеспечить высокий доход на вложенный капитал. Преодоление этих проблем лежит в плоскости разработки инструментария для операционализации описанных теорий, в частности, конкретных прикладных измерителей параметров функционирования сети, методов управления сетью в целом.

⁷ Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. №2, 2003. С.34-35.

Вернемся к ресурсной концепции фирмы, определяющей ее конкурентоспособность через обладание некими ключевыми компетенциями. Именно точная формулировка ключевых компетенций и будет инициировать необходимость укрупнения или дезинтеграции компании (что, однако, не связано напрямую с ее размером). Иллюстрацию подобных процессов мы видим в современной практике. Пример нефтяного бизнеса в США привел в выступлении на IV Всероссийском симпозиуме «Стратегическое планирование и развитие предприятий» генеральный директор ОАО «Объединенные машиностроительные заводы» К. Бендукидзе⁸. Нефтяные компании начала XX в. разрабатывали и производили оборудование для добычи нефти, добывали и транспортировали нефть. Постепенно приходило понимание, что разработка инструмента и оборудования для добычи нефти не является ключевой компетенцией. И торговля нефтепродуктами не является ключевой компетенцией. В 1980-90-е гг. пришло понимание того, что переработка нефти и получение нефтепродуктов также не являются ключевой компетенцией нефтяных компаний. Постепенно сложилась точка зрения, что даже добыча нефти не относится к ключевым компетенциям нефтяных компаний. Они определили более узкое поле: нефтяные компании – это крупные инвесторы в рискованные проекты.

Многие российские компании (например, РАО ЕЭС) начинают двигаться в этом же направлении, поскольку модель, предполагающая существование одного центра прибыли и многих центров издержек, является демотивирующей. Каждый дивизион должен быть одновременно как центром затрат, так и центром прибыли. То же касается упразднения трансфертных цен после выделения самостоятельных бизнесов, переход к свободному выбору контрагентов.

В результате реструктуризации происходит рост объема продаж, сокращение издержек, повышение качества услуг, прозрачности, производительности труда и так далее. Происходят изменения не только в объемах продаж и себестоимости, но и в системе мотивации деятельности производств и компаний. В наиболее благоприятных случаях 30 % продукции продается на внешнем рынке, не связанном с материнской компанией; продажи как внутри группы, так и вне требуют договоренностей, переговоров, снижения цен и так далее.

Если говорить о российской специфике развития процессов сетизации в промышленности, то она определяется активным использованием существующими группами (сетями) компаний одновременно корпоративных и некорпоративных механизмов координации. Бизнес сконцентрирован внутри совокупности конкретных компаний, взаимодействующих друг с другом (наиболее активно – на стадии производства продукта), доступ к возможности взаимодействия для компаний не входящих в группу ограничен. Ограниченная совокупность компаний взаимодействует между собой с целью снижения собственных издержек и спекулятивных рисков, повышения эффективности деятельности, а также для укрепления собственного потенциала. Между компаниями установлено большое количество формальных (основанных как на иерархическом, так и на контрактном механизмах) и неформальных связей (преимущественно между региональными компаниями). В механизмах координации главной тенденцией становится развитие системы корпоративного управления.

В заключении сделаем следующие выводы:

- сетизация представляет собой локализацию транзакций экономических субъектов с целью стабилизации функционирования и развития фирмы в динамичной внешней среде посредством построения устойчивых систем взаимоотношений фирмы со своими поставщиками, заказчиками, партнерами и конкурентами, регулируемых на основе широкого спектра акционерных и/или неакционерных форм контроля и отношений собственности, а также при помощи контрактных механизмов;
- наличие широкого спектра механизмов сетизации, а также возможности их сочетания определяют существование большого количества различных форм сетевого бизнеса, которые, в самом общем виде, можно разделить на корпоративные и некорпоративные;
- сетевые структуры корпоративного типа образуются в результате создания компаниями сетей дочерних фирм или филиалов, слияний и поглощений, а также в результате интеграции компаний с образованием общей или перекрестной собственности;
- сетевые структуры некорпоративного типа создаются на основе формальных и неформальных соглашений, личных уний участников и реализуются в форме концентрации контроля над ресурсами и услугами или добровольной централизации некоторых властных полномочий;
- проекция преимуществ сетевых форм организации бизнеса на российские промышленные предприятия позволяет говорить о необходимости опираться для выживания и повышения конкурентоспособности на ключевые компетенции участников сети.

⁸ Бендукидзе К. А. Концепция реструктуризации и ее воплощение на предприятиях ОМЗ // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент, 2003. №1. С. 137–144.

Литература:

1. Авдашева С. Б. Хозяйственные связи в российской промышленности: проблемы и тенденции последнего десятилетия.– М.: ГУ-ВШЭ, 2000.– 184 с.
2. Бендукидзе К. А. Концепция реструктуризации и ее воплощение на предприятиях ОМЗ // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент (1). 2003. С. 137-144.
3. Долгопятова Т. Г. Российские предприятия в переходной экономике: экономические проблемы и поведение. – М.: ГУ ВШЭ, 2002. – 284 с.
4. Катькало В. С. Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980-1990-е гг. // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Экономика (2). 1999. С. 21-38.
5. Кузнецов П. В., Горобец Г. Г., Фоминых А. К. Неплатежи и бартер как отражение новой формы организации промышленности в России // Предприятия России: корпоративное управление и рыночные сделки. М.: ГУ-ВШЭ, 2002. С. 28-79.
6. Куц С. П., Рафинеджад Д., Афанасьев А. А. Сетевой подход в маркетинге: российский опыт // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент (1). 2002. С. 81-107.
7. Новиков А. В. Моделирование инновационных процессов на локальных рынках потребительских товаров. Дис. на соиск.уч.ст.канд.экон.наук.– Волгоград, 2004.– 164 с.
8. Прохоров А. П. Русская модель управления.– М.: ЗАО «Журнал Эксперт», 2002.– 376 с.
9. Радаев В. В. Формирование новых российских рынков: трансакционные издержки, формы контроля и деловая этика.– М.: Центр политических технологий, 1998.– 328 с.
10. Стерлин А., Ардишвили А. Предпринимательские сети – новая форма организации межфирменного взаимодействия // МЭ и МО (4). 1991. С. 70-80.
11. Третьяк О. А. Новый этап эволюции маркетинговой концепции управления // РЭЖ (10). 1997. С. 74-81.
12. Третьяк О. А. Историческая эволюция и новые ориентиры развития маркетинга // РЭЖ (2). 2001. С. 59-67.
13. Третьяк О. А., Румянцева М. Н. Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент (2). 2003. С. 25-50.
14. Радаев В. Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике. – М.: ГУ ВШЭ, 2001. – 77 с.