

СОВРЕМЕННЫЕ СЕТЕВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И УНИКАЛЬНЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

Р. Г. Пожидаев

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 12 октября 2009 г.

Аннотация: исследования сетевых организаций — востребованная и популярная тема, однако должное обоснование получили лишь некоторые стороны их формирования и функционирования, связанные прежде всего с классификацией межфирменных сетей, взаимозависимостями, выгодами и ценностями взаимоотношений для партнеров и конечных потребителей, концентрацией и распределением потоков ресурсов между участниками сети. Анализ отношений во всем их многообразии определяет сложность изучения вопросов, связанных с определением границ фирмы, особенностями создания и развития устойчивых конкурентных преимуществ, получения на их основе отношенческих рент. Поиск ответов на эти вопросы в рамках существующих подходов к объяснению сравнительной экономической эффективности сетевых организаций и является предметом данной статьи.

Ключевые слова: сетевая организация, межфирменная сеть, сеть партнеров, транзакционные издержки, отношенческая рента, конкурентные преимущества, экономическая эффективность, стратегический центр.

Abstract: although investigations of network organizations are notably collect and popular, at present, only several aspect forming and functioning of them are well founded. Those are classification of inter-firm network, interdependences, benefits and value interrelations for partners and consumers, concentration and allocation of resources flow between partners. Analysis of relations in vast variety define the complex character of aspects related with determination of firm boundaries, peculiar properties of creation and development unique competitive advantage, obtaining relation rent. Search of answers in the framework of extant approaches to explanation of network organizations comparative efficiency is the subject of this article.

Key words: network organizations, inter-firm network, web of partners, transaction cost, relation rent, competitive advantage, economic efficiency, strategic center.

Формирование, развитие и распространение современных сетевых межфирменных организаций до сих пор является экономическим феноменом, не получившим подробного и полного объяснения с точки зрения обоснования экономической эффективности и обладания уникальными конкурентными преимуществами. Специалисты по управлению акцентируют внимание на отношениях партнеров, структуре сетей, вопросах координации и контроля деятельности партнеров, границах сети. Делаются попытки объяснения сравнительной экономической эффективности и поиска источников уникальных конкурентных преимуществ современных сетевых организаций. Однако сложность анализа, высокая динамика образования разнообразных форм и относительно небольшой срок существования межфирменных сетей поставили перед теоретиками менеджмента ряд следующих вопросов:

1. Вопрос конкурентных преимуществ — создают ли сети конкурентные преимущества, при условии только данным форм объединения, насколько они устойчивы и что является причиной их возникновения и поддержания?

2. Вопрос пределов экономической эффективности — являются ли сетевые организации более эффективными по сравнению с традиционными формами организации и если да, то за счет чего?

3. Вопрос влияния на изменение границ и оптимальный размер фирмы — каким образом включенность в сеть влияет на оптимальный размер фирмы, как изменяются и определяются границы фирмы?

4. Вопрос решения задач координации и контроля в сети — может ли сеть существовать на принципах полицентричности или для достижения устойчивого долгосрочного развития необходимо наличие компании-лидера, направляющего и развивающего сеть?

Четких ответов на эти вопросы пока нет, но растущее число точек зрения по ним требует осмысления, прежде всего, для того, чтобы определить значение сетевого принципа как формы организации, а также характеристики и условия построения эффективной модели сетевого межфирменного образования.

Для начала более четко определим теоретическую базу исследований. Специфика сетевого подхода заключается в акценте на связях между объектами, а не на самих объектах. Сущность сетевого принципа организации состоит в замене (или отказе от создания, если речь идет о динамично развивающейся компании) многоуровневой иерархии крупной корпорации сетью бизнес-единиц, координируемых рыночными механизмами вместо административных, или кластером независимых фирм-партнеров, с которыми устанавливаются отношения жесткой рыночной координации в рамках общей цепочки создания стоимости. При этом сетевые организации — весьма сложные и многосторонние объекты анализа, так как в данном случае мы имеем дело с объединением ряда комплексных систем (или их элементов) и в результате получаем новую систему со свойствами, не сводимыми к сумме свойств исходных элементов. На практике это означает, что любая форма интеграции компаний имеет множество организационных, управленческих, экономических, юридических и прочих аспектов, часто выходящих за рамки обеспечения рыночной деятельности отдельной фирмы. Более того, принятие решений по этим аспектам и является основанием для интеграции, движущей силой эволюции форм объединений.

Тематика изучения сетевой организации довольно обширна, в ней можно выделить, по меньшей мере, три направления — социологическое, маркетинговое и экономическое.

Логично, что прежде всего развивалось социологическое направление — ведь сеть не является уникальным признаком современных межфирменных образований — это широкое понятие, активно изучаемое рядом наук (социологией, психологией, антропологией, биологией), и применительно к организациям рассматривается во множестве аспектов формирования и существования внутрифирменных сетей отношений. Помимо идеи о том, что организации есть сети повторяющихся отношений на любом уровне — малых и больших групп, подразделений, организации в целом, регионов, отраслей, национальных экономик, к числу базовых посылок такого подхода относятся следующие:

внешнюю среду организации следует понимать как сеть других организаций; поступки действующих лиц в организации лучше всего могут быть объяснены с учетом их позиции в сети отношений; сети налагают ограничения на поступки и, в свою очередь, формируются последними, сравнительный анализ организации должен учитывать их сетевые характеристики [1].

Объяснение сетевого подхода основано на простой предпосылке: участники рынка, вступающая в добровольный рыночный обмен, с большей вероятностью завязывают отношения с теми, с кем они имели дело ранее, убедившись в надежности уже известных им партнеров. Постоянные партнеры, в случае успеха прежних взаимодействий, имеют приоритет перед новыми партнерами. Между контрагентами возникает специфическая избирательность, вырастающая из общности признаваемых ими социальных признаков. Соответственно рынок в значительной мере складывается из действий участников, которые находятся в отношениях связанности и взаимозависимости. Это также означает, что организуя свою деятельность, участники рынка исходят не только из узкоэгоистического интереса, проявляющегося в ожидании возмещения затрат и получения выгоды по принципу «здесь и сейчас», но и из принципов взаимности, когда выгода может быть получена в будущем, возможно, в иной, неэквивалентной, форме и к тому же от других агентов сетевого сообщества [2, с. 49].

Социологи часто фокусируют внимание на сетевых отношениях, возникающих между агентами, сосредоточенными в одной географической зоне, и формировании разветвленных горизонтальных сетей формально независимых фирм. Предметом такого рода исследования, как правило, являются образцы коллективного выживания, роста или устойчивости, а не успех отдельной конкурентоспособной единицы. В частности, изучались индустриальные районы «Третьей Италии» (Прато, Монтебеллуна, Чио-Валдагно (С. Бруско)); сети малых фирм Силиконовой долины в США (А. Саксениан); малых и средних промышленных предприятий Среднего Уэльса в Великобритании (Н. Фуллер-Лав, Е. Томас), где на небольших по размеру территориях происходило развитие малых фирм, часто производящих одну и ту же или сходную продукцию [2, 3].

Постоянные контакты позволяют участникам сетей обмениваться полезной информацией, осуществлять взаимоконтроль и оперативно разрешать

конфликтные ситуации. Длительное знание друг друга помогает формировать социальный капитал в виде накопленных взаимных обязательств, формировать доверие и деловые репутации. Посредством сетей поддерживается конкурентное напряжение и одновременно оказывается взаимная поддержка, нацеленная на общую стабилизацию рынка. Сети позволяют также сформировать структуры представительства коллективных интересов. На их основе формируются ассоциации, лоббирующие интересы отдельных групп в структурах государственной власти. В итоге контрактные отношения между участниками рынка дополняются социальными отношениями и отчасти замещаются ими, что не только не мешает, но, напротив, стимулирует получение взаимной выгоды от рыночного обмена [2, с. 50].

Среди наиболее популярных научных направлений, рассматривающих в том числе область межорганизационных связей и отношений, можно выделить теорию ресурсной зависимости и институциональную теорию.

Теория ресурсной зависимости (Пфедфер, Саланчик, Эван, Олдрич и др.) основана на понимании открытых систем, когда организации вступают в отношения обмена с окружающей средой для получения ресурсов. Основным объектом изучения являются взаимозависимости между партнерами. В отношении сетевых межфирменных организаций теория ресурсной зависимости использует специфические переменные, такие как стратегическое манипулирование сделками и изменение отношений взаимозависимости в своих собственных интересах. В исследованиях [4] особый акцент был сделан на качественных и количественных различиях между типами зависимости. Уже в количественных измерениях широкого спектра отношений проявилась высокая сложность сетевых построений. Качественные типы зависимости были сначала продемонстрированы в горизонтальных взаимосвязях, где взаимозависимость строилась на создании ресурсного пула по принципу достижения единства и комплементарности ресурсов. Затем такому анализу была подвергнута вертикальная взаимозависимость, которая требовала иных механизмов координации и базировалась на передаче ресурсов от одной фирмы к другой. Кроме рассмотрения ситуаций полной кооперативной взаимозависимости между несколькими фирмами, образующими неформальные сети, было выяснено, что сложные горизонтальные альянсы в большинстве своем регулируются коллективными

соглашениями ассоциаций, тогда как вертикальные альянсы характеризуются различными формами соглашений, включающих отношения и обязательства сторон.

Согласно институциональной теории (Ди-Маджио, Пауэлл, Оливер, Аоки и др.) окружающая среда оказывает давление на организации и вынуждает их разрабатывать легитимные правила, соответствующие преобладающим социальным нормам. Один из способов следования этим нормам состоит в активном участии в межорганизационных отношениях. Институциональный подход, как и теория ресурсной зависимости, особую роль придает «зависимости», но в отличие от последней имеет дело не с зависимостью от материальных ресурсов или транзакционных издержек, а отдает лидирующую роль социальной зависимости или легитимности. Социальные связи, сети, формальные контракты и другие инструменты, которые избавляют фирму от изоляции в социуме, рассматриваются как основа выживания фирмы. Вместе с тем эффективность и простота построения межфирменных кооперативных структур во многом определяются внешней средой более высокого уровня, в которой оперируют межфирменные сети [4, с. 29].

Безусловным достижением экономической социологии в отношении изучения сетевых организаций является выяснение причин и мотивов, побуждающих к формированию и развитию устойчивых сетевых отношений, их анализ с учетом социальных аспектов. Однако, несмотря на ценность исследований, социологическое направление в изучении сетевого принципа организации не дает ответа на заявленные выше вопросы.

Второе направление связано с сетевым подходом в маркетинге.

Сетевой подход в маркетинге основан на теории маркетинговых взаимоотношений (Гронроос, Равальд, Улага, Уилсон, Ятранья, Уолтер, Эггерт, Гемунден и др.) и изучает, прежде всего, отношения продавца и покупателя как интерактивный, непрерывный во времени процесс в социальном контексте, основой которого является конструирование взаимодействий с поставщиками, конкурентами и потребителями и управление ими, а также делает акцент на ценности взаимоотношений. Создаваемая в рамках взаимодействия ценность может выступать в качестве показателя эффективности управления отношенческими активами компании и успешности усилий по интеграции ресурсов и способностей вовлеченных сторон. Возможность

получения прибыли на основе управления взаимоотношениями подразумевает, что взаимоотношения являются ресурсами, способными создавать ценность [3].

С точки зрения маркетингового подхода «сеть есть набор взаимосвязанных меновых отношений» [1, с. 428]. При этом сеть рассматривается не как форма организации, а как неотъемлемый атрибут современных эффективных компаний, ориентированных на долгосрочные взаимоотношения со своими партнерами и клиентами.

Серьезные исследования долгосрочных межфирменных взаимоотношений начались в Европе с конца 1970-х гг. в рамках проводившегося на протяжении двух десятилетий международного исследовательского проекта по изучению проблем промышленного маркетинга и закупок IMP (Industrial Marketing and Purchasing). Участники проекта (Тернбулл, Хаканссон, Каннингем, Халлен, Андерсон, Шенота и др.) начали с изучения дуальных взаимоотношений фирм, а затем провели анализ широкого спектра взаимоотношений в межфирменных сетях. В результате были разработаны новые концепции, такие как структура сети, позиция фирмы в сети и сетевая динамика [1, 4, 5]. Общей для всех этих исследований была идея о том, что чем выше эффективность взаимодействия компаний, тем выше уровень их конкурентоспособности. Однако данное утверждение должно быть основано на источниках, факторах и условиях, определяющих эффективность межфирменных сетей, а также методах ее измерения. Здесь взгляды авторов расходятся.

Дж. Мор и Р. Спикман на основании проведенного исследования установили, что основными характеристиками любого успешного взаимоотношения являются такие факторы, как доверие, приверженность к партнеру, координация действий, качество коммуникаций между взаимодействующими фирмами, способность разрешения конфликтов путем совместного решения проблем. В предложенной ими модели выделяются два показателя успешности партнерств: объемы продаж и степень удовлетворенности каждой из фирм взаимодействием с партнером [5].

Д. Уилсон и С. Янтракия первыми определили три основных аспекта ценности взаимоотношений и их содержание: экономический аспект (качество инвестиций, параллельный инжиниринг, сокращение издержек), стратегический аспект (ключевые компетенции, согласованность стратегий, время вывода нового продукта на рынок), поведенческий

аспект (социальные связи, доверие, организационная культура). Этот подход до сих пор остается одной из наиболее удачных попыток описать феномен ценности, создаваемой в рамках взаимодействия [3, 5].

К. Сторбака с соавторами определили последовательность воздействия факторов, влияющих на эффективность взаимоотношений: качество услуги — удовлетворенность партнера — прочность взаимоотношений — продолжительность взаимоотношений — прибыльность [5].

К. Мёллер и А. Халинен связывают эффективность взаимодействий между фирмами с управлением маркетинговыми взаимоотношениями фирмы и выделяют четыре уровня управления отношениями и соответствующие им управленческие способности, которыми должна обладать фирма, чтобы иметь возможность успешно конкурировать в современных условиях развития межфирменных сетей [3, 5].

Однако при анализе достижений социологического и маркетингового подходов к сетевым организациям очевиден акцент на «отношенческой» стороне построения и функционирования сетей, в том числе межфирменных, что, безусловно, важно, так как позволяет понять механизмы формирования и поддержания взаимодействия между партнерами. Все эти исследования не позволяют открыть причины и условия экономической эффективности сетевых организаций. Поэтому наиболее интересно собственно экономическое направление в исследовании современных межфирменных сетей.

Базовой причиной интеграции всегда являлось соотношение издержек на объединение и возможных выгод от совместных действий. Это можно продемонстрировать на примере такой классической формы интеграции, как вертикально интегрированные структуры. Вертикальная интеграция решала проблему максимизации выгод, но при этом имела и предельные издержки. Проблема снижения рисков, стоимости транзакционных издержек, повышения эффективности координации действий решалась за счет крупных стартовых капиталовложений, которые, впрочем, не давали компаниям гарантии долгосрочных конкурентных преимуществ. Такие же недостатки имеют и другие формы интеграции, основанные на слиянии и поглощении, т.е. передаче права собственности.

Вопрос эффективности вертикальной интеграции, по сути, стал частным в рамках общего понимания экономической эффективности, основанно-

го на факторе издержек¹, подробно рассмотренного в теории транзакционных издержек (Коуз, Уильямсон, Мэдхок и др.). Теория транзакционных издержек основана на совокупности предпосылок о неопределенности, ограниченной рациональности, специфичности активов и оппортунистического поведения и трактует экономическую эффективность как задачу минимизации издержек (прежде всего, транзакционных). В качестве базовой единицы анализа теория транзакционных издержек рассматривает акт экономического (а не технологического) перехода от заключительной точки одного технологического процесса к начальной точке другого, смежного с первым. Границы фирмы определяются спецификой активов и рынков, сопряженных с конкретными хозяйственными сделками и издержками по их совершению. Поэтому акцент на оптимизацию транзакционных издержек для объяснения мотивов кооперации широко распространен в рамках научных исследований.

Однако центральная идея современной теории управления состоит в том, что конкурентные преимущества фирмы происходят от уникальных, труднокопируемых ресурсов (Барни, Оучи, Коллиз, Монтгомери и др.). Соответственно границы фирмы должны устанавливаться из соображений определения набора таких ресурсов и собственности на них. Возникает вопрос, как определить границы фирмы (и соответственно владения ресурсами) в сетевых организациях? Ведь в случае с межфирменными сетями транзакционные издержки могут стать отношенческим ресурсом, который, возможно, не принадлежит конкретной фирме, а является собственностью сети.

Кроме того, можно предположить, что минимизацией транзакционных издержек (безусловно, присущей межфирменным сетям) все же не исчерпываются причины их экономической эффективности.

Оппоненты теории транзакционных издержек также отстаивают точку зрения, что объяснение фирмы через систему контрактов отрицает ее роль как носителя компетенций, что не согласуется с доминирующими на данный момент (в теории фирмы) ресурсной теорией, а также эволюционной теорией фирмы [6].

В основе ресурсного подхода лежит восприятие фирмы как «пучка» ресурсов и компетенций (Пенроуз, Вернерфельд и др.), которые служат основой

конкурентных преимуществ и могут быть как осязаемыми, так и неосязаемыми. Центральная идея ресурсной концепции состоит в том, что присущая фирмам неоднородность может быть устойчивой ввиду обладания ими уникальными ресурсами и организационными способностями, которые, являясь источниками экономических рента, определяют конкурентные преимущества конкретных фирм. С позиций компетенций экономическая организация воспринимается в контексте непрерывных изменений на входе и выходе технологий. Использование логики ресурсного подхода для объяснения межфирменной кооперации означает, что изолированные, не связанные контрактами компетенции, принадлежащие различным компаниям, нуждаются в интеграции и совместном управлении.

Эволюционный подход (Саймон, Кайерт, Марч, Силверберг, Верспаген, Когут, Зандер и др.), объясняя поведение сетей, предполагает, что компании перенимают навыки и опыт своих партнеров, но при этом не всегда руководствуются целями максимизации эффективности. Аргументация эволюционной теории основана на том, что в динамичной среде, характеризуемой технологическими изменениями и открытостью рынков, непрерывный процесс обучения, происходящий через многочисленные сетевые контракты, является более предпочтительной формой поведения фирмы, в то время как в условиях устойчивых, хорошо организованных рынков более адекватным является поведение, ориентированное на эффективность.

В рассуждениях о современных теоретических подходах к пониманию сетевых организаций нельзя обойти стороной подход к фирме, основанный на знаниях, который становится наиболее распространенным. Данный подход придает исключительное значение знаниям как ресурсам и рассматривает фирму как источник (хранилище) технологических и организационных знаний. Фирма воспринимается как организм, который способен обучаться и развиваться на базе своих знаний (Дози, Уинтер, Тис, Пизано, Шуэн и др.).

Сторонники подхода, основанного на знаниях, изучая альянсы и сети, не исключают полностью из рассмотрения транзакционные издержки и стратегические решения, но парадигма обучения подразумевает, что экономия транзакционных издержек и доход в краткосрочной перспективе не столь важны, как технологические способности, неcodируемое (имплицитное) знание или понимание тенденций быстро меняющихся рынков. Здесь сети представляются как форма реализации процесса

¹ Здесь существует свой круг дискуссий и до конца не решенных вопросов, связанных с влиянием на экономическую эффективность различных факторов, но они не являются предметом рассмотрения в данной статье.

обучения фирм, в котором они открывают новые возможности передачи знаний и навыков в гибких структурах, состоящих из множества партнерств [4, с. 34].

Однако нельзя сказать, что подход к фирме, основанный на знаниях, объясняет причины формирования, экономической эффективности и уникальных конкурентных преимуществ межфирменных сетей. Более того, в рамках этого подхода присутствуют серьезные дискуссии относительно вопросов распространения знаний (должно ли оно быть свободным или, наоборот, защищаться обладателем знаний), защиты интеллектуальной собственности (неизбежно возникающих в сетевых организациях), превращения имплицитного знания в экономический актив и т.п. Нерешенность этих вопросов затрудняет и выработку позиции по отношению к обоснованию причин экономической эффективности и источников конкурентных преимуществ межфирменных сетей.

Таким образом, общие подходы и направления исследований теории фирмы не исчерпывают темы сетевых организаций, так как рассматривают, прежде всего, фирму как единицу анализа. Для понимания экономической природы межфирменных сетей необходимы собственные концепции.

Первое подробное описание сетевых организаций было предложено Р. Майлзом и Ч. Сноу [7, 8], которые считают межфирменные сети очередным этапом эволюции организационных структур (линейная — функциональная — дивизиональная — матричная — сетевая). Причина, место появления и специфическая характеристика сетевых структур — глобальные динамично развивающиеся рынки, с коротким жизненным циклом товаров и услуг, а механизм их функционирования состоит в агрегировании фирмой-брокером временных структур, предполагающих обмен информацией между участниками на основе доверия и координации. Весьма важно, что к специфическим отличиям сетевых структур относится также то, что они предполагают не сосредоточение в рамках одной фирмы всех активов, необходимых для создания продукта (или шире — всей цепочки создания стоимости), а использование коллективных активов нескольких фирм, отвечающих за разные стадии создания стоимости. При этом сети полагаются в большей степени на рыночные, а не административные механизмы в управлении потоками ресурсов; от участников сети ожидается проактивное поведение, а не простое выполнение контрактных обязательств.

Майлз и Сноу создали первую классификацию сетевых организаций, ставшую в настоящее время классической. Они выделили три типа сетевых организационных форм: внутреннюю, стабильную и динамическую и описали механизм функционирования каждой.

Внутренняя сеть, по сути, представляет собой развитие матричной формы организации, где административные механизмы координации заменены рыночными. В данном случае компания создает внутреннюю сеть из собственных подразделений, которые становятся специализированными, самостоятельными бизнес-единицами, чьи отношения с главным офисом выстраиваются на основе рыночных цен. Логика создания внутренней сети заключается в том, что специализированные бизнес-единицы будут стремиться к повышению эффективности, ориентируясь на рыночные цены, в то же время сеть в целом получает конкурентные преимущества за счет совместного использования бизнес-единицами редких ресурсов, обмена управленческими и технологическими ноу-хау и инновациями, при этом экономя на транзакционных издержках.

Такой тип сетей характерен для крупных корпораций с диверсифицированными бизнес-направлениями и, в сущности, является попыткой развития предпринимательского потенциала на уровне подразделений.

В стабильной сети стержневая фирма, как правило, контролирует центральное звено (звенья) в цепочке создания стоимости и определяет круг поставщиков (а иногда и продавцов (дистрибьюторов)), которым на условиях подряда передаются остальные звенья в цепочке создания стоимости, а также прочие вспомогательные и второстепенные функции и направления деятельности.

Избыток производственных мощностей и в целом высокое качество производства подавляющего большинства товаров массового потребления привели к тому, что компании, как правило, передают производство продукции на подряд, зачастую оставляя у себя только сферы разработки новых технологий и продуктов. Таким образом, стержневая фирма превращается в разработчика и координатора цепочки создания стоимости и часто передает свои технологии партнерам для обеспечения производства новых продуктов с необходимым уровнем качества и инновационности.

Стабильные сети достигают конкурентных преимуществ за счет тесной кооперации, начиная от поставок и кончая продажей своей продукции,

что позволяет экономить на транзакционных издержках. Более того, наличие общих информационных систем и обмен технологиями позволяют также существенно сократить время на взаимодействие и внедрение новой продукции. Подобный тип сетей является, пожалуй, самым распространенным в настоящее время, причем получившим развитие в самых разных отраслях экономики.

Минусом таких сетей является взаимозависимость партнеров, особенно в случаях высокотехнологичных рынков, и определенная утрата гибкости.

Динамические сети, как следует из названия, характерны для быстро и дискретно изменяющихся высококонкурентных рынков, с коротким жизненным циклом товаров и услуг. В данном случае головная фирма сети (брокер) идентифицирует или создает потребности и/или технологии, находит и собирает воедино активы, принадлежащие другим компаниям для реализации определенных цепочек создания стоимости. Классическим примером таких сетей являются компании, создающие средства мобильной связи, например Nokia и Motorola.

Динамическая сеть добивается преимуществ, прежде всего, за счет экономии времени на разработке, производстве и продаже продукции, им присуща максимальная (по сравнению с другими организационными формами) степень специализации партнеров и гибкость. Минусом подобной сети является зависимость партнеров от правильности выбора рынков и продуктов головной компанией. Например, классическим провалом является разработка и внедрение сети спутниковой связи Iridium компанией Motorola.

Необходимо также отметить, что динамические сети часто являются лишь переходной формой к стабильной сети. Если проект успешен и партнеры ощущают реальную отдачу от сотрудничества (выражаемую, как правило, в растущей или стабильной норме рентабельности), связи становятся более тесными и долгосрочными, а сеть — стабильной (как это произошло с компанией Nokia). Другой случай превращения динамической сети в стабильную — когда уровень нестабильности на рынке снижается и нет необходимости в постоянном обновлении модельного ряда, выпускаемого компанией, или эти обновления не носят принципиального характера (не затрагивают базовой технологии).

Кроме классификации типов сетевых структур Майлз и Сноу также сделали акцент на ситуационности применения той или иной сетевой структуры.

В частности, на их взгляд, внутренние и стабильные сети наиболее приемлемы для зрелых отраслей, где требуются крупные капитальные инвестиции. Динамические сети характерны для низкотехнологичных отраслей с короткими циклами разработки продуктов и развивающихся высокотехнологичных отраслей.

Наконец, Майлз и Сноу уделили большое внимание серьезному анализу причин краха и неэффективности сетевых структур, что случается, когда их формирование является данью моде и детально не изучаются конкретные отраслевые или конкурентные обстоятельства, диктующие выбор сетевого принципа или конкретного типа сетей.

Тема исследований сетевых организаций с начала 1990-х гг. и до настоящего времени является весьма модной и развивается многими авторами, но таких подробных и вместе с тем принципиально новых концепций, как концепция Майлза и Сноу, пока нет. Дискуссии о сетевых организациях отличаются обилием названий (виртуальная корпорация, модульная корпорация, а также пустотелая или оболочечная корпорация [1, 4]) и определений (в середине 90-х гг. американские ученые насчитали девять их вариаций). Что касается определений, остановимся на данном Джонсом, Хестерли и Богати: сетевая модель организации предполагает наличие избранного, устойчивого и структурированного круга автономных фирм (равно как и неприбыльных агентств), вовлеченных в создание товаров и услуг на основе подразумеваемых и бессрочных контрактов, способствующих адаптации к непредвиденным обстоятельствам внешней среды, а также координации и защите меновых сделок [1, с. 456].

Взгляды на систематизацию, сравнительную выгоду и экономическую эффективность сетевых организаций разнятся, хотя и касаются одних и тех же сторон организации и деятельности сетей — взаимодействия в меновых сделках, отношениях, концентрации и распределения потоков ресурсов между партнерами, экономии на транзакционных издержках и их эволюции в отношенческие ресурсы, роли обмена знаниями и компетенциями.

С точки зрения поиска уникальных конкурентных преимуществ, присущих сетевым организациям, представляют интерес работы Дж. Дайера и Х. Сингха, предложивших «отношенческую» концепцию, основная идея которой состоит в том, что «пара или сеть фирм могут развить отношения, приводящие к устойчивому конкурентному преимуществу» [9, с. 663].

Заслугой этих ученых является первое обоснование экономических рент, связанных с деятельностью сети. Они определили «отношенческую» ренту как «сверхприбыль, совместно извлекаемую в результате взаимоотношений обмена, которую нельзя получить любой из фирм изолированно друг от друга и которая может быть создана только путем совместных идиосинкразических усилий партнеров, специализированных относительно их альянсов» [1, с. 459]. Источниками «отношенческих» рент являются специфические для конкретных взаимосвязей активы, процедуры совместного использования знаний, комплементарные ресурсы и способности, эффективное управление межфирменными взаимодействиями. Дайер и Сингх также отметили, что ресурсы, соответствующие созданию отношенческих рент, находятся вне контроля отдельной фирмы, поскольку они являются «собственностью» системы парных и сетевых взаимосвязей. Однако это заключение не однозначно. Во-первых, отношенческая рента не может возникнуть сама по себе, т.е. должен быть источник ее возникновения (создания), поддержания и развития, которым все равно должна выступать одна или несколько (но по инициативе одной из них) компаний, входящих в партнерство. Во-вторых, это определяет наличие у компаний, входящих в партнерство, соответствующих способностей к созданию отношенческих рент, т.е. понимание того, как построить отношения на условиях взаимной выгоды. В-третьих, какие именно конкурентные преимущества, достигаемые межфирменными сетями, являются источником отношенческих рент? Наконец, кто является основным бенефициаром отношенческих рент?

Эти вопросы побуждают к поиску концепций, объясняющих специфику управления сетями. В частности, Г. Чезборо и Д. Дж. Тис считают, что хотя сетевые структуры с их мощными рыночными стимулами могут быть эффективными в течение некоторого времени в условиях не изменяющейся радикально технологии, они не умеют хорошо адаптироваться на длинных периодах по мере того, как технология развивается, и компании начинают зависеть от определенных внутренних способностей их удержания. Поскольку многие технологические инновации носят системный характер, децентрализация без стратегических рычагов контроля и координации является ошибочной организационной стратегией. Поэтому чаще всего только крупная компания будет иметь достаточные масштабы и разнообразие деятельности для координа-

ции комплементарных инноваций [1, 10]. Здесь можно поспорить. Во-первых, сетевой принцип не подразумевает отсутствия стратегических рычагов контроля и координации, наоборот, принцип полицентричности в сетях встречается редко и присущ, скорее, некоммерческим организациям. Во-вторых, существование сетей на динамичных рынках с частыми изменениями в технологиях и продуктах является фактом, не требующим особых доказательств. Однако, формируясь изначально как динамическая сеть, они затем превращаются в стабильную сеть, в которой число участников может сократиться, что принципиально не меняет сетевых принципов организации.

Подход к эффективному управлению сетями был сформулирован Дж. Лорензони и Ч. Баден-Фуллером [11] и основан на роли стратегического центра — компании-лидера, формирующей и развивающей сеть партнеров. Основная роль стратегического центра:

- создатель ценности (стоимости) для партнеров;
- лидер, создатель способностей и возможностей, правил взаимодействия;
- разработчик стратегии и структуры.

Как создателя ценности роль стратегического центра заключается в:

- стратегическом аутсорсинге — распределении между партнерами звеньев в общей цепочке создания стоимости (при этом требования к партнерам не ограничиваются простым выполнением контрактов, стратегический центр ожидает от них решения проблем и инициатив);
- развитии ключевых навыков и компетенций партнеров в целях роста их эффективности и конкурентоспособности, следовании принципу: «существующие компетенции определяют будущие достижения» [11, с. 149];

- заимствовании идей третьих сторон, которые позволяют создать (развить) новые технологии;
- построении сети на основе конкуренции ее участников, т.е. следовании принципу: «сеть настолько сильна, насколько сильна слабейшая компания, входящая в партнерство» [11, с. 149].

Роль стратегического центра как лидера, создателя способностей и возможностей, правил взаимодействия заключается в:

- создании видения (концептуализации бизнес-идеи) как перспектив рынков, так и создания сети распространения этой бизнес-идеи между партнерами, поддержании ее актуальности (т.е. динамичное изменение видения как результат

привнесения партнерами новых идей или предчувствия изменений в деловом окружении);

— контроле над брендом, развитии системы интеграции и поддержки партнеров;

— создании атмосферы доверия и взаимной ответственности;

— создании механизма привлечения и отбора партнеров.

Наконец, в качестве разработчика стратегии и структуры роль стратегического центра заключается в способности создать из объединенных ресурсов партнеров новую стратегическую позицию и одновременно выстроить структуру, обеспечивающую быстрый захват и удержание этой позиции.

Под разработкой стратегии Лорензони и Баден-Фуллер понимают поиск оптимального распределения процесса создания стоимости между стратегическим центром и партнерами, а под разработкой структуры — выстраивание структуры взаимоотношений и бизнес-процессов партнеров как ключевой части стратегии. Рассматривая процессы разработки стратегии и структурирования² как одновременные, авторы спорят с давним утверждением А. Чандлера, что «структура следует за стратегией» на том основании, что в сети ресурсы и компетенции каждого партнера настолько важны, что структурирование объединения не может быть произведено в отрыве от стратегии. Впрочем, скорее речь идет о разных стадиях: на первой — стратегический центр приходит к пониманию необходимости создания сети для реализации определенных бизнес-идей (что само по себе является стратегией); на второй — выстраивает сеть, одновременно решая вопросы захвата стратегической позиции на рынке и построения соответствующей структуры.

Общий вывод авторов о причинах более высокой эффективности сетей перед традиционными организациями заключается в том, что «сеть избегает большинства проблем диверсифицированных, но интегрированных фирм, которые обычно парализуются в борьбе между свободой и контролем» [11, с. 156]. Резюмируя поиски причин и обоснования экономической эффективности и уникальных конкурентных преимуществ, присущих современным сетевым организациям, можно отметить следующее:

1. Эволюция форм объединений происходила, прежде всего, в направлении снижения стоимости

² В английской версии авторы используют термины «structuring and strategizing», последнее можно перевести как «стратегизирование» — по аналогии со структурированием, но звучит такой перевод непривычно.

интеграции. Современные формы стратегических альянсов и межфирменных сетей в большинстве случаев основаны на объединении части ресурсов компаний-участников или тесных партнерских отношениях, что позволяет снизить издержки за счет уменьшения числа и стоимости транзакций. Более того, современным интеграционным образованиям проще привлечь масштабные инвестиции, так как в отличие от вертикальной интеграции и компаний, использующих в качестве основы для интеграции слияния и поглощения, деньги вкладываются не в дорогостоящие активы, а в конкретные проекты [12].

2. Концентрация на создании и реализации определенной цепочки создания стоимости, позволяющей выпускать принципиально новые продукты или кардинально сокращать период времени на выпуск обычных продуктов, выгодно отличает межфирменные сети от традиционных корпораций, где за счет широкой диверсификации и/или насыщенной иерархии (что подразумевает прохождение множества циклов «сверху—вниз» и «снизу—вверх» при разработке—внедрении—производстве—продаже продуктов) те же самые процессы занимают больше времени.

3. Создание эффективной (обладающей уникальными, устойчивыми конкурентными преимуществами) межфирменной сети, как правило, связано с лидерством компании — стратегическим центром, который создает, направляет и развивает сеть. Формирование сети позволяет стратегическому центру существенно экономить на транзакционных издержках, так как деятельность партнеров становится более согласованной и скоординированной, что также позволяет сократить время на создание, производство и распространение продуктов (услуг). Как следствие снижается влияние на всех или большинство участников сети факторов издержек и времени — базовых критериев роста ценности фирмы [13]. При достижении проактивного поведения всех участников сети, когда компании-партнеры активно участвуют в решении проблем и проявляют инициативу в совершенствовании как своего звена в цепи создания стоимости, так и всей сети, может возникнуть коллективное уникальное конкурентное преимущество как результат создания отношенческих ресурсов — способностей, позволяющих превратить транзакционные издержки в нематериальные активы, основанные на совместном обмене знаниями и технологиями, обучении и участии в решении возникающих проблем. В итоге межфирменная сеть может стать

получателем отношенческой ренты, возникающей как следствие создания и поддержания отношенческих ресурсов.

4. Наличие стратегического центра позволяет говорить о таком явлении, как совместная эволюция участников бизнес-сети, что подразумевает построение структур и бизнес-процессов компаний-партнеров, исходя из требований к совместно реализуемым цепочкам создания стоимости, и создает новую форму организационной синергии, позволяющую более эффективно реализовывать проектные решения, одновременно получая возможность развития знаний и компетенций. Экономическая эффективность подобных образований основана на формировании специфических ресурсов, сетевых по своей природе, создающих устойчивые конкурентные преимущества в рамках всего объединения.

Исследования сетевых организаций являются неотъемлемой частью современной теории фирмы, но должны развиваться на собственной научной базе, так как единицей анализа здесь выступает не отдельная фирма, а их объединение, вследствие чего возникают отношенческие ресурсы и ренты, которые не являются собственностью ни одной компании, входящей в межфирменную сеть.

Несмотря на то, что на вопрос о природе экономической эффективности и уникальности конкурентных преимуществ межфирменных сетей в настоящее время нельзя дать четкий и исчерпывающий ответ, направления его поиска очевидны. Поскольку период существования современных форм сетевых организаций незначительный, необходимо время, в течение которого будет получено подтверждение или опровержение существующих концепций и подходов.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Катькало В. С.* Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катькало. — СПб. : Изд. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2006. — 548 с.

Воронежский государственный университет
Пожидаев Р. Г., кандидат экономических наук,
доцент
E-mail: ruslan_pozhidaev@mail.ru

2. *Радаев В. В.* Рынок как переплетение социальных сетей / В. В. Радаев // Рос. журнал менеджмента. — 2008. — № 2. — С. 47—54.

3. *Смирнова М. М.* Управление взаимоотношениями на промышленных рынках как источник конкурентных преимуществ компании / М. М. Смирнова // Рос. журнал менеджмента. — 2006. — № 3. — С. 27—54.

4. *Третьяк О. А.* Сетевые формы межфирменной кооперации / О. А. Третьяк, М. Н. Румянцева // Рос. журнал менеджмента. — 2003. — № 2. — С. 25—50.

5. *Куц С. П.* Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей : российский опыт / С. П. Куц, А. А. Афанасьев // Рос. журнал менеджмента. — 2004. — № 2. — С. 33—52.

6. *Hagedoorn J.* Learning in dynamic inter-firm networks : The efficiency of multiple contacts / J. Hagedoorn, G. Duysters // Organization Science. — 2002. — Vol. 23, № 4. — P. 525—548.

7. *Miles R. E.* Network organization : New concepts for the new forms / R. E. Miles, C. C. Snow // California Management Review. — 1986. — Vol. 28, № 2. — P. 62—73.

8. *Miles R. E.* Causes of failure in network organizations / R. E. Miles, C. C. Snow // California Management Review. — 1992. — Vol. 34, № 4. — P. 53—72.

9. *Dyer J.* The relational view : Cooperative strategy and sources of inter-organizational competitive advantage / J. Dyer, H. Singh // Academy of Management Journal. — 1998. — Vol. 23, № 4. — P. 660—679.

10. *Chesbrough H. W.* When is virtual virtuous? Organizing for innovation / H. W. Chesbrough, D. J. Teece // Harvard Business Review. — 1996. — Vol. 74, № 1. — P. 65—73.

11. *Lovenzoni G.* Creating a Strategic Center to Manage a Web of Partners / G. Lovenzoni, Ch. Baden-Fuller // California Management Review. — 1995. — Vol. 37, № 3. — P. 146—161.

12. *Пожидаев Р. Г.* Формирование стратегических альянсов и межфирменных сетей как способ достижения долгосрочно растущей рентабельности бизнеса / Р. Г. Пожидаев // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Серия: Экономика и управление. — 2007. — № 2. — С. 67—71.

13. *Пожидаев Р. Г.* Проектирование организационных структур управления : эволюция, принципы, процесс / Р. Г. Пожидаев. — Воронеж : ВГУ, 2005 — 180 с.

Voronezh State University
Pozhidaev R. G., Candidate of Economics, Associate Professor
E-mail: ruslan_pozhidaev@mail.ru