

Ю. Ф. Попова

СЕТЕВЫЕ ОТНОШЕНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ РЫНКАХ: РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

Настоящая статья* представляет собой результат эмпирического исследования сетевых форм межфирменной кооперации. В ней рассмотрены ключевые характеристики межфирменных взаимоотношений: их долгосрочность; уровень взаимного доверия и лояльности партнеров; степень неформальности отношений; формы и цели сотрудничества; а также распространенность сетевой и предпринимательской моделей управления экономической деятельностью на промышленных рынках.

Ключевые слова: межфирменные отношения, модели управления экономической деятельностью, промышленный маркетинг, сетевой подход.

ВВЕДЕНИЕ

Распространение новых форм рыночной организации привело к радикальным изменениям в современном маркетинге. Стала очевидна односторонность традиционной маркетинговой парадигмы, которая не устраивала теоретиков в качестве методологии исследования и практиков — в качестве эффективной модели управления фирмой.

Неоклассический маркетинг основан на общей концепции обмена из микроэкономики, поэтому акцент в исследованиях делается на дискретные сделки между не связанными друг с другом участниками рынка, контролирующими практически все аспекты производства, для которых к тому же характерно оппортунистическое поведение. При этом максимизация

* Статья подготовлена на основе результатов исследования, проведенного автором совместно со специалистами РЭБ ИМЭМО РАН в 2006 г. в рамках проекта «Оценка влияния экономической политики правительства и ее отдельных составляющих на конкурентоспособность российских промышленных предприятий». Проект был реализован при поддержке Московского общественного научного фонда за счет средств, предоставленных Агентством по международному развитию США (USAID). Точка зрения автора может не совпадать с позицией названных организаций.

прибыли всегда рассматривается в качестве основной цели экономической деятельности.

В экономике постмодернизма для B2B маркетинга и маркетинга услуг характерно ограниченное количество непосредственно участвующих в обмене покупателей и продавцов, которые имеют равный уровень технических и коммерческих знаний и компетенции. Большинство рыночных сделок в современной постиндустриальной экономике осуществляется деловыми партнерами, отношения между которыми строятся на кооперативной и долгосрочной основе. Обмен продуктами между ними обычно сопровождается обменом профессиональных сервисных услуг, которые неизменно адаптируются к производственному процессу, организационной структуре и рыночной стратегии потребителей. Адаптация может включать изменение продукта или модификацию схемы поставок. Кроме того, между участниками сделки постоянно происходит двусторонний обмен технической и коммерческой информацией, которая может относиться к продукту или сервису, организационной структуре, стратегии покупки или продажи и т. д. В процессе этих обменов важную роль играют социальные отношения между участниками сделки.

Развитие современных информационных технологий в начале 1990-х гг. привело к индивидуализации массовых потребительских рынков и дальнейшему росту интереса к использованию концепции «взаимоотношений» в управлении.

Перенос акцента в современной маркетинговой теории с простых рыночных сделок на «взаимоотношения» является результатом растущего интереса к сотрудничеству между экономическими субъектами в теории организации, экономической социологии и новой институциональной школе в экономике, а также следствием развития традиционной теории маркетинговых каналов и каналов распределения.

В исследованиях каналов распределения на потребительском рынке в 1970-е гг., опирающихся на теоретические подходы, разработанные институциональной экономикой, большое внимание уделялось изучению различных форм взаимоотношений между участниками обмена. Растущая в промышленности специализация и усилившаяся роль информационных технологий повысили значимость управления каналами поставок. Начиная с 1980-х гг. управление закупками стали все больше связывать с маркетингом взаимоотношений, расширив тем самым сферу маркетинговых исследований.

Таким образом, появление и развитие в середине 1970-х гг. кардинально нового направления развития маркетинга — маркетинга взаимоотношений — имеет свои исторические корни как в науке, так и на практике.

Сетевой подход (его также называют скандинавским подходом к маркетингу взаимоотношений) в том виде, в котором он впервые описан в

литературе по стратегическому маркетингу, был разработан в 1970-е гг. международной группой европейских исследователей — членов группы промышленного маркетинга и закупок (Industrial Marketing and Purchasing Group — IMP) из Германии, Франции, Италии, Швеции и Великобритании. Среди них — Д. Форд [Ford, 1984; 1997; 1998]; Х. Хаканссон [Håkansson, 1982; 1986]; Л. Маттссон [Mattsson, 1984; 1997]; П. Турнбулл и Дж. Валла [Turnbull, Valla, 1986] и др. Основоположниками сетевого подхода также являются В. Аксилссон, Д. Андерсон, Я. Йохансон, Я. Шехота, Д. Шарма, Г. Эстон и др. Всеми этому предшествовали исследования, связанные с теорией организации, управлением каналами распределения и международным бизнесом.

Так же, как и специалисты, занимающиеся маркетингом услуг [Grönroos, 1994; 2000; Gummesson, 1997; 1999], приверженцы сетевого подхода обосновали, что промышленный маркетинг отличается от потребительского маркетинга по многим ключевым параметрам. В частности, они отмечали важность рассмотрения системных взаимозависимостей организационного, технического и экономического характера, которые были вне круга исследовательских вопросов в потребительском маркетинге.

Особая роль кооперативных отношений на рынке была открыта последователями сетевого подхода индуктивно, как и природа взаимодействия и различные аспекты взаимозависимости между участниками обмена на промышленных рынках. Исследования, проводимые в рамках сетевого подхода, имели гораздо более широкую функциональную перспективу, чем в традиционном маркетинге. Они описывали и объясняли новые явления, происходящие как внутри компаний, так и при их взаимодействии на отраслевом уровне. Многие ранние исследования последователей скандинавской школы в маркетинге были сосредоточены больше на закупках, чем на продажах. Занимаясь проблемами формирования и управления каналами распределения, международного бизнеса и закономерностями развития межфирменных отношений в контексте стратегии предприятий, они внесли значительный вклад в литературу о промышленных рынках [Johanson, Mattsson, 1988, p. 290].

В процессе развития сформировалась научная основа «сетевой теории» [Burt, 1982; 1992], « сетевого подхода» [Johanson, Mattsson, 1988], «сетевой перспективы» [Nohria, 1992] и «сетевой парадигмы» [Morgan, Hunt, 1994; 1995].

Активно обсуждался вопрос о том, является сетевой подход новой методологией исследования промышленных рынков [Johanson, Mattsson, 1986; 1993] или отдельной формой организации экономической деятельности [Powell, 1991; Grabher, 1993], имеющей отличные от иерархии и рынка атрибуты.

Становление долгосрочных отношений всегда было важно для реального бизнеса, однако в теоретическом плане такие взаимоотношения

частично игнорировались или же, как в экономической теории, трактовались как препятствия, приводящие к несовершенству рынков [Grabher, 1993, p. 2]. Модель сетевой организации рынка основана на идее о том, что фирма, как правило, существует в пределах определенной отрасли или даже отдельного сегмента рынка, число контрагентов в котором ограничено и все они вовлечены в долгосрочные межфирменные отношения. В этом случае каждый участник оказывает значительное влияние на всю сеть. Когда субъектов, сдерживающих и определяющих поведение организации, мало, их рассматривают как уникальных партнеров, наделенных определенной идентичностью. Взаимодействия и взаимоотношения в сети анализируются как важный аспект организации рынков и маркетинга.

Сетевые отношения между фирмами формируются для решения технологических и финансовых проблем, а также задач, связанных с совершенствованием управления каналом распределения. В результате развиваются сложные интерактивные отношения, которые соединяют ресурсы и деятельность одной стороны с ресурсами и деятельностью другой. Исследователи отмечают, что такая ситуация должна рассматриваться скорее как правило, нежели как исключение, для широкого круга предприятий [Håkansson, Snehota, 1989; Turnbull, Valla, 1986].

Значимость сетевого подхода для описания рынка стала еще выше в период развития на глобальном уровне «контрактной экономики». Сети заменили как рынки, так и иерархии и стали структурирующей силой и преобладающей организационной моделью управления. Многонациональные компании (МНК) стали преобразовывать свои стратегии и структуры в кооперативные межфирменные соглашения двух типов: сетевая фирма и стратегический союз. Подобное развитие позволило им одновременно осуществлять инновационную деятельность, адаптироваться к внешним условиям и выживать в международной конкуренции.

Создание межфирменных сетей также представляет собой результат тенденции по выведению за рамки компаний тех видов деятельности, которые не являются для них ключевыми (стратегия аутсорсинга), с целью увеличения их конкурентоспособности и производительности через специализацию и наращивание гибкости.

Параллельно с развитием сетевых межфирменных организаций в рамках многочисленных исследований в различных научных областях активно обсуждались и разрабатывались основные положения сетевого подхода. Появились работы о сетях организаций, сетях в маркетинге, подчеркивалась роль сетей в развитии международных корпораций. Все авторы, независимо от их принадлежности к конкретному научному направлению, отмечают, что сетевые формы организации являются основой развития современного бизнеса, дополняя вертикально интегрированные компании.

Исследования, посвященные сетевым отношениям, появились и в отечественной литературе. Одной из первых публикаций на эту тему стала статья А. Стерлина и А. Ардашвили [Стерлин, Ардашвили, 1991]. В работах В. Катькало [Катькало, 1999; 2006] и О. Третьяк [Третьяк, 1997; 2001; 2005] впервые был представлен анализ различных трактовок межфирменных сетей. Авторы отмечают отсутствие теории сетевой организации и сложности анализа межфирменных сетей. Междисциплинарный обзор сетевых исследований, анализ вклада экономических и социологических теорий в изучение межфирменных отношений представлен в работе О. Третьяк и М. Румянцевой [Третьяк, Румянцева, 2003]. Г. Багиев [Багиев, 1998; 1999], О. Юлдашева [Юлдашева, 1999; 2004; Юлдашева, Брячак, 1995] рассматривали теоретические проблемы промышленного маркетинга, используя концепции маркетинга взаимодействия и сетевого подхода.

Последователей сетевого подхода всегда интересовала проблема особенностей формирования сетей в различной культурной и экономической среде. Поэтому отдельным направлением исследований стало изучение применимости нового методологического подхода к анализу российской экономики, а также оценка его способности описать, объяснить происходящие события и предсказать будущее. Начиная с середины 1990-х гг. в научной литературе появились работы, в которых сети рассматривались как один из основных способов организации экономической деятельности, а сетевой подход использовался для анализа российской экономики переходного периода [Куш, Рафинеджад, Афанасьев, 2002; Попова, Соренсен, 1997; 2000; Радаев, 1998; 1999; 2000; Huber, Wörgötter, 1998; Johanson, Kushesh, Silver, 2000; Ledeneva, 1998; 2001; Lethinen, 1996; Popova, Sorensen, 2001; 2002; Salmi, 1996].

В экономической литературе в последние годы активно обсуждаются роль и виды сетевых отношений на современных промышленных рынках, а также теория и методология управления межфирменными отношениями [Кротов, Куш, Смирнова, 2008; Куш, 2006; Куш, Афанасьев, 2004; Куш, Смирнова, 2004; Попова, 2005; 2008; Третьяк, 2005].

Проведенный нами в 1999–2000 гг. совместно с Российским экономическим барометром (РЭБ) ИМЭМО РАН опрос руководителей компаний был одним из первых количественных исследований межфирменных отношений в цепочке создания ценности на промышленных рынках России, основанных на сетевом подходе [Попова, 2005; Popova, Sorensen, 2001; 2002]. В 2006 г. мы осуществили повторное исследование различных аспектов взаимоотношений «покупатель — продавец», результаты которого полностью сопоставимы с данными, полученными на первом этапе [Попова, 2008]. В рамках данного исследования промышленные рынки рассматривались как сети, сформированные в результате взаимодействия компа-

ний. Межфирменные отношения анализировались с позиций центральной фирмы. Аналогичное исследование эффективности сетевых отношений, но на региональном уровне было организовано группой исследователей ВШМ СПбГУ в 2002–2003 гг. Оно было основано на количественном опросе 56 фирм Северо-Западного региона, которому предшествовало проведение в 1999–2000 гг. семи структурированных интервью с руководителями компаний из разных отраслей [Куц, 2006; Куц, Рафинеджад, Афанасьев, 2002]. В 2006 г. под руководством С. П. Куца было проведено эмпирическое исследование взаимодействия российских компаний с ключевыми поставщиками. Изучались подходы к формированию портфеля поставщиков, политика компаний в отношении аутсорсинга, а также влияние организации закупочной деятельности на результаты компании [Куц, Смирнова, 2008].

Как подтверждают результаты исследования, межфирменные сети являются важным механизмом формирования российской модели рыночной экономики. Их распространение стало закономерным результатом институциональных изменений в переходный период. Институциональный вакуум, созданный в середине 1990-х гг., нестабильность экономической и административно-правовой среды привели предприятия к необходимости полагаться на межфирменные отношения, которые могли заставить работать экономический механизм воспроизводства. Это определило особую роль сетевой модели организации экономической деятельности на российском рынке.

Сети стали неотъемлемой характеристикой современного промышленного рынка. Компании являются участниками многих пересекающихся сетей. Это позволяет их менеджерам одновременно осуществлять поиск источников получения «дополнительной ренты», проводить реконфигурацию ресурсов и поддерживать предпринимательские сети для развития бизнеса. Основные действующие субъекты в рыночных сетях — это менеджеры/специалисты и собственники предприятий, их поставщики и покупатели, финансовые организации, государственные органы управления всех уровней (муниципального, регионального и федерального).

Особенности формирования и развития межфирменных отношений в период финансового кризиса были проанализированы нами в марте–апреле 2009 г. на основании глубинных интервью с руководителями промышленных предприятий, которые подтвердили неоднозначность изменений, происходящих на российском рынке.

Так, компании стремятся сохранить сформированные партнерские отношения и одновременно пересматривают существующий портфель партнеров. Большинство фирм разрабатывает или приступило к реализации мер по пересмотру круга поставщиков. Распространенной оказалась практика ускорения разработки и выпуска на рынок новых товаров: 30% компа-

ний приступили к ее реализации [Гурков, 2009], что неизбежно приведет к обновлению круга клиентов. Масштабы этих процессов зависят от особенностей функционирования организаций и ситуации в отрасли.

В период кризиса происходит реструктуризация сетей, снижается уровень доверия и увеличивается вероятность оппортунистического поведения на рынке, что приводит к возникновению конфликтов, разрыву сложившихся и формированию новых партнерских отношений.

В статье представлены результаты изучения межфирменных отношений на промышленных рынках России, проведенного на основе системы показателей сетевого контекста. Полученные данные подтвердили необходимость при проведении отраслевых исследований совмещать подходы, сложившиеся в классическом маркетинге, с анализом качества взаимоотношений в цепочке создания ценности.

Статья состоит из пяти разделов. Во введении представлено описание сетевого подхода в маркетинге, дан обзор российских и зарубежных исследований межфирменных сетей, сформулирована цель работы. Во втором разделе описана методология исследования, в третьем и четвертом — его результаты. В заключении представлены основные выводы, обосновывающие актуальность развития методологии анализа и управления межфирменными взаимоотношениями на промышленных рынках.

ОПИСАНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Прикладные исследования, проводимые западными и российскими специалистами, показывают, что формальные институты (связанные с понятиями контракта или юридического лица) являются не единственным способом регулирования экономических отношений между фирмами. Их заменяют неформальные правила и отношения, которые относятся к предметной области экономической социологии.

Поскольку для понимания сущности межфирменных отношений на промышленных рынках России необходимо совместное использование двух подходов — неинституционального и экономико-социологического, — исследование проводилось на стыке двух наук: экономики и социологии.

Концептуальные рамки работы — теория заинтересованных сторон, сетевой подход в маркетинге, концепция управления цепочкой создания ценности, теория стратегического управления и планирования, а также подход, ориентированный на действие.

Анализ осуществлен на основе данных, полученных по результатам стандартизированных опросов руководителей промышленных предприятий, проведенных в декабре 1999 г. — январе 2000 г. и в феврале 2006 г. на базе панели Российского экономического барометра ИМЭМО РАН [Попова, 2005; 2006; 2008; Попова, Соренсен, 2000; Popova, Sorensen, 2001; 2002].

Промышленные опросы РЭБ проводятся с декабря 1991 г. Респондентами являются руководители 500 средних российских предприятий с числом занятых от 200 до 5000 человек. Выборка РЭБ соответствует в целом структуре российской промышленности (по занятости, формам собственности, в отраслевом и территориальном разрезе) с поправкой на отсутствие в ней предприятий небольших размеров (с занятостью до 50 человек). Положительным моментом выборки РЭБ является ее относительная стабильность по всем основным элементам структуры.

Ежемесячно на вопросы анкеты отвечают 150–220 руководителей фирм. На первом этапе исследования (в 2000 г.) в опросе участвовало 173 руководителя российских промышленных предприятий. Продолжив исследование в 2006 г., мы опросили 168 руководителей компаний. Отраслевая структура и размеры промышленных предприятий, попавших в выборку на первом и втором этапах, близки по своим характеристикам, поэтому возможно сравнение полученных данных. Средняя численность персонала — 759 человек. 57% фирм, участвовавших в опросе, относятся к средним по размеру предприятиям, 21 — крупные компании и 22% — малый бизнес. В выборке представлены предприятия основных отраслей промышленности: легкой промышленности (18%), машиностроения (16%), пищевой (12%), лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной (7%), химии и нефтехимии (более 5%), черной и цветной металлургии (5%), промышленности строительных материалов (8%) и др. В исследовании принимали участие руководители компаний из девяти основных регионов России. Наибольшую долю составили компании из Центрального района (более 20%), а из других районов — от 3 до 16% выборки.

Анкета включала 35 вопросов, посредством которых были определены основные сведения о предприятии, общая оценка менеджерами рыночной ситуации. Проводился анализ процесса формирования и развития межфирменных отношений «поставщик — покупатель», исследовались отношения компаний с государственными организациями, изучалась интеграционная стратегия предприятий, давалась оценка распространенности плановой, сетевой и предпринимательской моделей управления компаниями.

Для изучения особенностей и эффективности межфирменных взаимоотношений на промышленных рынках анализировались долгосрочность сотрудничества предприятий, уровень неформальности отношений, взаимного доверия и лояльности сетевых партнеров, а также формы кооперации предприятий с покупателями и поставщиками. Способы поиска и критерии отбора рыночных агентов частично отражали процесс формирования взаимоотношений. Для оценки уровня структурированности сетей исследовались их стабильность, степень приверженности контрагентов, рутинизация действий, взаимозависимость компаний, определяемая коли-

чеством альтернативных партнеров, уровнем взаимной адаптации, размером специфических инвестиций в активы и распределением контроля над условиями заключения сделок.

Материалы всероссийских опросов были дополнены результатами 15 глубинных интервью с руководителями компаний, три из которых были проведены в процессе подготовки первого этапа исследования, а остальные — после стандартизированных опросов в 2000 г. и в 2006–2007 гг. Респонденты серии интервью — высшие менеджеры компаний из разных отраслей: машиностроения, пищевой промышленности, производства строительных материалов, строительства, химической промышленности и др. В выборке представлены группы разнообразных по размеру компаний: две из них можно отнести к крупным (от 1001 до 5000 человек), три — к относительно крупным организациям (от 501 до 1000 занятых) и три — к малым предприятиям, численность персонала которых не превышает 200 человек. Семь компаний-респондентов представляют собой средние организации с численностью занятых от 200 до 500 человек. Интервью проводились в городах Республики Коми и в Москве. Несмотря на то что результаты интервью не позволяют получить репрезентативные данные, они играют важную роль при подготовке количественного опроса и на этапе интерпретации полученных результатов.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Общая оценка рыночной ситуации. Менеджерам было предложено высказать мнение по текущей финансовой ситуации в своих компаниях, положению с поставками сырья и объемами сбыта (табл. 1). 26% опрошенных оценили финансовое положение предприятия как «плохое» или «очень плохое», при этом 56% респондентов не рассчитывали на его улучшение в будущем, а 8% прогнозировали дальнейшее ухудшение. Около трети менеджеров надеялись на улучшение финансового положения. Для сравнения: в 2000 г. более 50% менеджеров оценили финансовую ситуацию на своем предприятии как «плохую» и «очень плохую» и 13% руководителей ожидали ее ухудшения.

71% компаний имели более 11 покупателей своей основной продукции. В отношении объема продаж 63% респондентов отметили, что существующая ситуация является «удовлетворительной» и только 19% сочли ее «хорошей». 36% менеджеров ожидали увеличения продаж, а 56%, — как минимум, сохранения его на прежнем уровне. Только 7% опрошенных предполагали, что в будущем возможно сокращение продаж их продукции. Оценка сложившейся ситуации со сбытом продукции и прогноз менеджеров о ее изменении в 2006 г. практически не изменились по сравнению с результатами предыдущего опроса.

Таблица 1

Оценка общей ситуации и перспектив ее изменения на предприятии, %

Параметры, оценивающие положение компаний на рынке	Текущая ситуация					Ситуация в будущем		
	Очень хорошая	Хорошая	Средняя	Плохая	Очень плохая	Станет лучше	Останется той же	Станет хуже
Финансовая ситуация	0	10	64	24	2	36	56	8
Объем продаж	0	19	63	15	2	37	56	7
Ситуация с поставками сырья	0	30	53	15	2	24	69	7

Заметно отличаются оценки менеджерами ситуации с поставками на первом и втором этапах опроса. В 2006 г. 30% руководителей предприятий оценили ситуацию с поставками на своих предприятиях как хорошую, 64% — как среднюю и только 17% опрошенных она не устраивала. Говоря о будущих изменениях, 24% руководителей ожидали улучшения ситуации и 69% — как минимум ее сохранения на прежнем уровне. Более 33% поставок основного сырья приходилось на главного поставщика. Только 5% предприятий не имели альтернативных поставщиков по основным видам закупаемых продуктов. Около трети компаний ограничены 1–3 поставщиками, 61% имели выбор из более четырех предприятий. Возможно, это связано с тем, что 70% закупаемого компаниями сырья и материалов стандартны по своим характеристикам. Широко распространенное на рынке предложение стандартных продуктов несколькими конкурирующими поставщиками означает, что предприятия имеют доступ к альтернативным источникам поставок. По мнению более 70% менеджеров, поиск и установление договорных отношений с поставщиками не вызывают у них значительной сложности. Это является дополнительным подтверждением наличия конкуренции среди компаний-поставщиков. В исследовании 2000 г. позитивно ситуацию с поставками оценили только 12% опрошенных менеджеров, а 38% охарактеризовали ее как очень плохую или плохую. Улучшение прогнозировали только 15% руководителей предприятий.

В целом рыночная ситуация в 2006 г. оценивалась менеджерами большинства компаний удовлетворительно и выше. Сравнение с результатами опроса шестилетней давности показывает, что она заметно улучшилась. В рамках первого опроса больше половины менеджеров компаний дали ей неудовлетворительную оценку.

В 2006 г. подавляющее большинство респондентов (76%) оценили уровень рискованности своего бизнеса как «средний», 12% — как «высокий» и

только 11% считали его «низким». Основные причины высокого риска ведения бизнеса 51% руководителей предприятий видели в невыполнении партнерами взятых на себя обязательств и 44% — в несовершенстве российской системы правового регулирования. 20% менеджеров риск ведения бизнеса в первую очередь связывали с коррупцией в местных, региональных и федеральных органах государственной власти, а также с незащищенностью прав собственности. Построение и развитие сетевых отношений является одним из эффективных способов снизить влияние вышеперечисленных проблем на результаты деятельности предприятий.

Чтобы удержать три основных экономических параметра (финансы, сбыт и поставки) на удовлетворительном уровне, от менеджмента требуются большие усилия. Однако позитивный момент заключается в том, что сравнительно небольшое количество управленцев (10–15%) ожидали дальнейшего ухудшения бизнес-среды. Поэтому стратегию и поведение большинства предприятий на современном рынке определяет положительный прогноз.

Косвенной оценкой интенсивности конкуренции на рынке является количество компаний, которых производители считают своими основными конкурентами. По материалам опроса, их в среднем более четырех. Вопреки часто встречающимся в литературе утверждениям о низком уровне конкуренции на российском рынке только 2% респондентов считали, что занимают по своему основному продукту монопольную позицию. Одновременно 70% руководителей отметили, что на рынке в настоящее время предлагается более четырех аналогичных продуктов-конкурентов. Около половины опрошенных менеджеров предприятий полагали, что они работают в условиях высокого уровня конкуренции, и только 6% респондентов не ощущали ее влияния на деятельность своих компаний. 18% менеджеров высоко оценивали уровень конкурентоспособности производимой продукции, 76% считали его средним. Между тем в 2000 г. лишь треть компаний работала в условиях высокого уровня конкуренции, а 18% опрошенных руководителей оценивали ее как слабую. При этом 12% менеджеров считали, что их предприятие занимает монопольное положение на рынке. Рост конкуренции мог стать одним из катализаторов использования предприятиями системы партнерских отношений для улучшения своей рыночной позиции.

Анализ взаимоотношений предприятий с основными покупателями и поставщиками. При проведении опроса мы исследовали ключевые характеристики межфирменных отношений, а также формы и цели сотрудничества промышленных предприятий. Очевидно стремление компаний иметь дело с постоянными партнерами и поддерживать долгосрочные отношения с основными рыночными контрагентами. Так считают более 70% опрошенных нами респондентов. Поэтому средняя продолжительность их

взаимоотношений с поставщиками и потребителями составляет девять лет. Для сравнения: в предыдущем исследовании, несмотря на стандартность поставляемых товаров и наличие на рынке достаточного количества конкурирующих предложений, этот период был длиннее — более 12 лет. Это позволяет нам сделать вывод о росте открытости бизнес-сетей в России. Динамичность рынка, развитие бизнеса и высокая вероятность оппортунистического поведения вынуждают компании отказываться от старых и искать новых партнеров. При этом предприятиям сложнее найти новых покупателей, чем заменить поставщиков.

В табл. 2 представлены ключевые характеристики межфирменных отношений и процедуры заключения сделок между основными участниками цепочки создания ценности.

Таблица 2

Характеристика отношений предприятий с основными покупателями и поставщиками

С поставщиками, %					Утверждение	С покупателями, %				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
12	17	44	21	6	Основные условия договоров с партнерами определяет наша компания	6	13	36	31	14
3	15	32	36	14	Каждая из сторон проявляет максимальную гибкость при заключении договоров, приспосабливаясь к потребностям партнера	6	6	41	30	17
21		24	20	10	Контракты заключаются после длительных переговоров с партнерами	13	24	26	23	14
8	17	21	27	27	Наши отношения с основными партнерами определяются долгосрочными договорами, которые ежегодно продлеваются	15	7	20	28	30
23	27	29	12	9	Поиск и установление договорных отношений с партнерами вызывают значительные сложности	19	20	28	20	13
2	4	16	34	44	Мы предпочитаем иметь дело с постоянными партнерами	3	11	14	29	43

Примечание: по 5-балльной шкале: 1 — совершенно не соответствует; 5 — полностью соответствует.

Менеджеры 45% предприятий считали, что они определяют основные условия договоров поставок с потребителями. Данная цифра снижается до 27%, когда это касается поставщиков. Несмотря на долгосрочный характер взаимоотношений предприятий со своими покупателями и поставщиками,

почти 50% производителей ежегодно перед заключением контрактов проводили длительные и напряженные переговоры с поставщиками и 37% — с покупателями. Таким образом, условия сделок по-прежнему являются предметом переговоров, а не рутинным процессом, что свидетельствует о низком уровне стандартизации взаимоотношений сетевых партнеров.

Ключевыми для российской ситуации вопросами, требующими согласования между партнерами, остаются цены на продукцию, а также условия и формы взаиморасчетов. 50% менеджеров считали, что проявляют максимальную гибкость, приспосабливаясь к нуждам своих рыночных контрагентов. Поэтому около 90% предприятий всегда или почти всегда находят взаимопонимание по всем основным вопросам со своими поставщиками и потребителями.

Между тем взаимоотношения между субъектами рынка трудно назвать безоблачными. Компании часто не выполняют взаимные обязательства. Основными проблемами в отношениях с поставщиками руководители предприятий считали их нежелание разделять риски по сделкам (54%), нечеткость и необязательность партнеров, недостаточную оперативность в реагировании на возникающие проблемы (около 50%), негибкость условий договоров и жесткость требований партнеров (47%), а также отсутствие доверительных отношений с рыночными контрагентами (45%). Аналогичен перечень проблем, наиболее сильно ощутимых при взаимодействии с покупателями: 51% менеджеров отметили нежелание партнеров разделять рыночные риски; 49% — их нечеткость и необязательность; 47% — отсутствие доверительных отношений. Возможно, поэтому более 54% предприятий предпочитают иметь собственные каналы сбыта.

Для поддержания межфирменных отношений их участники предоставляют партнерам льготы и несут дополнительные затраты. В основном речь идет о финансовых преференциях основным партнерам. Данные табл. 3 позволяют оценить уровень приверженности, описать формы сотрудничества, выгоды предприятий от участия в сетях, а также их желание адаптироваться к требованиям рыночных контрагентов.

Наличие у компаний долгосрочных и доверительных взаимоотношений с поставщиками и покупателями позволяет им рассчитывать на сохранение межфирменных связей и поддержку партнеров в сложных, иногда конфликтных ситуациях. Это подтверждается конкретными действиями. Как показывают данные таблицы, чтобы сохранить налаженные связи с покупателями и по просьбе последних 91% предприятий изменяли график поставки своей продукции, 89% компаний предоставляли своим покупателям скидки, 73 — кредит, а 77% — пересматривали условия платежей. Каждое пятое предприятие вынуждено учитывать личные финансовые интересы менеджеров фирм-покупателей, для того чтобы заинтересовать их своей

продукцией. Только 11% руководителей компаний не считали необходимым идти навстречу пожеланиям покупателей, так как не хотели нести дополнительные затраты.

Таблица 3

Льготы, предоставляемые предприятиями их рыночным контрагентам

Поставщикам, %	Виды льгот	Покупателям, %
40	Предоставление скидок	89
58	Кредитование партнера (в том числе товарный кредит)	73
74	Изменение графика поставок	91
68	Пересмотр условий платежей	77
38	Доработка качества, упаковки и других характеристик поставляемой продукции	84
13	Инвестиции в бизнес партнера	8
17	Платежи фирме за обеспечение льготных условий сотрудничества	16
17	Учет личных финансовых интересов сотрудников предприятия-партнера	20
17	Мы не видим необходимости идти навстречу партнерам	11

Что касается взаимоотношений с поставщиками, 40% предприятий получили скидки на поставляемую продукцию, 58% — кредит. У 68% предприятий были пересмотрены условия платежей, 74% вносили изменения в график поставок. По требованию 38% компаний была проведена доработка качества, упаковки и других характеристик поставляемых им производственных ресурсов. Это демонстрирует высокий уровень приверженности своим основным партнерам.

Данные таблицы указывают также на незначительное распространение «предпринимательских сетей», основанных на инвестициях в бизнес-партнеров.

По результатам регионального исследования, на 49% предприятий создана и поддерживается формализованная база данных о покупателях, включающая информацию об объемах их покупок, истории взаимоотношений с ними и т. д. Для улучшения ситуации со сбытом продукции 68% компаний постоянно применяют новые методы ее производства и реализации, 61% обновляют ассортимент. 72% менеджеров отметили, что на их предприятиях постоянно измеряется степень удовлетворенности покупателей. Это подтверждает распространение рыночно-ориентированного поведения российских предпринимателей.

Несмотря на высокие издержки на построение и поддержание долгосрочных партнерских отношений, их наличие позволяет производителям в определенных ситуациях рассчитывать на разделение рисков и взаимную поддержку рыночных контрагентов.

Приведенные в табл. 4 показатели подтверждают присутствие у предприятий достаточно высокого уровня лояльности к сетевым партнерам.

Таблица 4

Анализ уровня лояльности покупателей и поставщиков

Возможная ситуация	Предприятия, ожидающие поддержку от своих...	
	поставщиков, %	покупателей, %
Напряженное финансовое положение	68	63
Сезонный характер производства	58	57
Предприятие не может выполнить своих обязательств	53	52

Поддержание межфирменных отношений на рынке позволяет их участникам получать более качественный продукт по удобному для них графику поставок, рассчитывать на дополнительные скидки, кредиты и пересмотр условий платежей. Происходящие в сети процессы адаптации способствуют росту взаимозависимости их участников. Взаимоотношения с основными рыночными партнерами, по мнению менеджеров, должны быть долгосрочными (86%) и одинаково выгодными для всех участников производственно-сбытового канала (87%). Поддержание партнерских отношений должно способствовать снижению издержек у производителей (82%), а также их контрагентов (51%). Абсолютное большинство респондентов (92%) считают главной целью поддержания межфирменных отношений удовлетворение конечных потребителей предприятий. По их мнению, это способствует повышению конкурентоспособности всех участников цепочки создания и распределения ценности. 54% респондентов убеждены, что успех их фирмы возможен только в рамках успеха производственно-сбытовой сети в целом. Поскольку руководители предприятий понимают важную роль партнерских отношений в развитии их бизнеса, 74% опрошенных менеджеров отметили, что взаимоотношения с поставщиками и покупателями должны быть важным объектом управления.

Формируя систему долгосрочных горизонтальных и вертикальных сетевых отношений, компании стремятся укрепить свое положение на рынке и упростить систему закупок и сбыта. В ходе интервью менеджеры подчеркивали, что создание и поддержание межфирменных отношений позволяет

их предприятиям решать проблему консолидации на рынке дефицитных оборотных и инвестиционных ресурсов. Их совместное использование они рассматривают в качестве альтернативы бесконечному воспроизводству собственных ресурсов. Партнерские отношения позволяют компаниям сосредоточивать свою деятельность на ключевых компетенциях и таким образом создавать и поддерживать долгосрочные устойчивые конкурентные преимущества. При этом повышается уровень взаимозависимости участников межфирменных отношений, возникает потребность во взаимном участии в капиталах и ресурсах, что придает устойчивость сетям.

Кроме вертикальных связей на рынке существуют горизонтальные сетевые отношения. Они способствуют использованию экономии на масштабе, содействуют инновационному развитию компаний. Как показывают результаты исследования, немногие предприятия имеют опыт успешного сотрудничества с компаниями-конкурентами. Только 15% фирм вместе со своими конкурентами разрабатывали новую продукцию, 10 — организовывали совместное производство сырья и 11% — совместную рекламу. Одной из причин недостаточного развития партнерских отношений между предприятиями одной отрасли является низкий уровень их доверия друг к другу. Это приводит к тому, что кооперация на рынке чаще уступает место конкуренции. Более 57% компаний участвуют одновременно в одном или нескольких отраслевых союзах, ассоциациях или некоммерческих объединениях. При этом реальную пользу от добровольной кооперации с предприятиями одной специализации ощущают 63% респондентов.

Широко распространенные в России неформальные отношения, по мнению 94% респондентов, являются основным условием их успешного сотрудничества с поставщиками и покупателями. Высокий уровень персональности отношений — черта, традиционно характерная для России. Это отметили 65% руководителей компаний. 90% менеджеров предприятий считают, что социальные отношения играют важную роль в урегулировании нестандартных ситуаций. Персональные связи между участниками сетей также поддерживаются посредством учета личных финансовых интересов сотрудников предприятий-партнеров. Все это подтвердили результаты нашего исследования.

Поиск и отбор сетевых партнеров. Сети являются открытыми системами. Их развитие происходит путем замены некоторых старых участников на новых партнеров. Из всего многообразия активных способов поиска на рынке новых поставщиков и покупателей предприятия предпочитают отбор по рекомендации уже существующих партнеров и их контрагентов, использование Интернета и рекламы, специализированных посредников и товарных бирж/выставок. Незначительную роль играют отраслевые ассоциации и связи через родственников и знакомых. Одновременно большинство менеджеров

отметили, что они, как правило, принимают те предложения, которые поступают от заинтересованных в сотрудничестве контрагентов (табл. 5).

Таблица 5

Способы поиска партнеров на рынке

Поиск поставщиков, %	Способ поиска	Поиск покупателей, %
57	Через Интернет и рекламу	42
63	Нас находят	75
34	Через специализированных посредников	40
34	Через товарные биржи/ярмарки	48
39	По рекомендации партнеров и других клиентов партнеров	45
7	Вовлекаем родственников и знакомых	11
8	Входим в состав союза/ассоциации, который(-ая) предоставляет услуги по поиску клиентов	16

При отборе деловых партнеров 72% предприятий предпочитают тех, с кем они уже имеют опыт сотрудничества. На этапе выбора рыночных контрагентов компании решают проблему доверия. Поэтому репутация фирмы становится основой ее вхождения в рыночные сети.

Очень важны потенциал долгосрочного сотрудничества рыночных субъектов и рекомендации партнеров. Только 13% предприятий полагаются на случай при выборе поставщиков и 28% — при поиске покупателей. Следовательно, при выборе поставщиков и покупателей предприятия стремятся снизить уровень транзакционных издержек. Основные критерии отбора представлены в табл. 6.

Таблица 6

Критерии отбора деловых партнеров

Поставщиков, %	Критерии отбора	Покупателей, %
72	Сотрудничество в прошлом	78
62	Репутация	61
56	Производственная гибкость партнера	44
55	Потенциал для долгосрочного сотрудничества	60
53	Географическое положение	44
39	Рекомендации партнеров и других клиентов партнеров	47
13	Отбор случаен	28
7	Форма собственности	9

Анализ масштабов взаимопроникновения собственности показал, что 24% предприятий имеют среди совладельцев покупателей, 11% — поставщиков. Одновременно 14% производителей сами являются совладельцами компаний-покупателей, а 8% — поставщиков. Треть предприятий имеют дочерние фирмы, большая часть из которых (86%) функционально связана с головным предприятием. Осуществление контроля посредством совместного владения собственностью усложняет выход из сети.

Интеграционная стратегия предприятий непосредственно связана с решением менеджерами проблемы выбора между тремя основными моделями «координации» экономической деятельности: рынком, иерархией и сетью. Планы на развитие руководители частично связывают с вертикальной интеграцией вперед и назад по производственно-сбытовому каналу, с реализацией стратегии слияния с поставщиками или покупателями, а также с инвестициями в их бизнес.

Данные табл. 7 очерчивают перспективы стратегического развития предприятий путем интеграции бизнес-партнеров на ближайшие 1–3 года.

Таблица 7

Интеграционная стратегия развития предприятий

Направления развития	Планируется, %	Вопрос обсуждается, %	Не планируется, %
Организация собственного производства сырья	15	11	74
Создание или расширение собственной торговой сети	32	22	45
Покупка или объединение с предприятием-поставщиком	2	11	86
Покупка или объединение с предприятием-покупателем	4	8	89
Покупка или объединение с предприятием-конкурентом	2	8	90
Инвестиции в бизнес поставщиков	5	14	81
Инвестиции в бизнес покупателей	3	7	89

Результаты опроса свидетельствуют о том, что 32% компаний уже запланировали создание и развитие собственных торговых сетей, а на 22% эта проблема находится на стадии обсуждения. Остальные направления интеграционного развития (например, инвестиции в бизнес покупателей и поставщиков) являются малопривлекательными для промышленных

предприятий. Основные причины — высокий уровень специфичности инвестиций, правовая незащищенность контрактов, непрозрачность российского бизнеса и низкий уровень доверия.

Отношения предприятий с государственными организациями. В России государство является одним из самых влиятельных участников рынка, обладающих большими возможностями. В процессе проведения рыночных реформ сложился прочный коммерческий союз между предпринимателями и госчиновниками. Работники государственных органов управления занимаются предпринимательской деятельностью. В свою очередь, компании, имеющие политические связи, могут рассчитывать на налоговые льготы, инвестиционные кредиты и прямые субсидии. Они чаще выигрывают тендеры, имеют доступ к высокоприбыльным проектам, получают государственные заказы, землеотводы, разрешения на строительство. В трудной финансовой ситуации фирмы, имеющие неформальные связи с представителями властных структур, могут рассчитывать на государственную помощь. Правительство помогает им, списывая и реструктурируя их долги или выдавая выгодные кредиты. Налаживание связей и учет интересов представителей политической власти всех уровней (от местного до федерального) нередко являются условиями успешной реализации крупными компаниями совместных проектов. Таким образом, поддержание персональных связей менеджеров российских предприятий с представителями государственных органов власти всех уровней создает для них новые возможности, улучшает их рыночную позицию и повышает конкурентоспособность.

Благодаря хорошим отношениям с представителями государственных органов власти 24% опрошенных нами предприятий реструктурировали или списали свои долги, 19% компаний получали доступ к высокоприбыльным проектам и выигрывали тендеры. 41% менеджеров назвали политическую поддержку важным фактором роста конкурентоспособности своего бизнеса. В свою очередь, менеджеры только 3% компаний полагали, что они могут повлиять на решения властных структур разного уровня. Столь невысокий показатель, на наш взгляд, связан с тем, что в выборку попало небольшое количество крупных компаний.

Вместе с тем предприятия несут дополнительные нелегальные затраты на урегулирование проблем с таможней, федеральными и местными органами власти, «нужными» людьми и т. д. (в частности, 12% компаний платили «откаты» государственным чиновникам). Коррупция в местных, региональных и федеральных органах государственной власти, а также незащищенность прав собственности повышают риск ведения бизнеса в России.

Анализ отношений предприятий с государственными органами власти позволяет оценить степень «захвата» государства бизнесом и, наоборот, бизнеса — «государством» (табл. 8).

Таблица 8

Отношения предприятий с государственными структурами управления

Утверждения	Да, %	Нет, %
Наше предприятие получало льготы и выгодные кредиты со стороны государственных структур	14	86
Правительство помогало нашему предприятию, списывая или реструктурируя долги	24	76
Мы можем повлиять на решения властных структур разного уровня и ветвей власти	3	97
Хорошие отношения с представителями государственных органов власти позволяют нам выигрывать тендеры, иметь доступ к высокоприбыльным проектам, получать государственные заказы, землеотводы, разрешения на строительство и т. д.	19	81
Наше предприятие вынуждено выплачивать государственным чиновникам «откат» — плату за льготный кредит, предоставление государственного заказа, бюджетных ссуд и т. д.	12	88
Поддержка на политическом уровне является важным фактором роста конкурентоспособности нашего бизнеса	41	59

Роль стратегического планирования и альтернативных маркетинговых подходов в управлении российскими предприятиями. В исследовании оценивались отношение российских менеджеров к плановой и сетевой моделям управления, а также использование ими предпринимательского подхода, ориентированного на действие. Изначально мы исходили из того, что классический плановый подход редко применяется российскими менеджерами, которые в условиях быстроменяющейся рыночной среды предпочитают альтернативные модели управления: сетевой подход (маркетинг взаимоотношений) и подход, ориентированный на действие. Это подтвердили и результаты нашего исследования.

С точки зрения 49% менеджеров, их интуиция и опыт, а также хорошие отношения с покупателями более важны для принятия управленческих решений, чем специально организованные рыночные исследования, разработка стратегии и подготовка формализованных отчетов (для сравнения: в 2000 г. с этим утверждением согласились 66% респондентов). Почти половина опрошенных отметили, что нестабильность рынка затрудняет планирование на предприятии и поэтому 60% менеджеров уверены, что им важнее незамедлительно реагировать на рыночные сигналы, чем разрабатывать планы (также считали 59% менеджеров, опрошенных в ходе предыдущего исследования).

Поэтому на российском промышленном рынке широкое распространение получила стратегия проактивного и интерактивного поведения. 47%

руководителей компаний предпочитают немедленно реагировать на все возникающие на рынке возможности, не прибегая к их детальному анализу. При этом 41% менеджеров предприятий (40% — по данным предыдущего опроса) использует формальный маркетинговый анализ в основном для подтверждения своих собственных идей, сформулированных на основе предыдущего опыта и неформализованного анализа текущей ситуации, а также опираясь на перспективы ее изменения в будущем.

Хорошие связи с покупателями для 68% менеджеров более важны, чем разработка формальной рыночной стратегии и маркетинговых планов (в 2000 г. так считали 78% руководителей предприятий). Оценка согласия менеджеров по 5-балльной шкале с утверждениями, касающимися организации управленческой деятельности, представлена в табл. 9 (в % к общему числу опрошенных).

Таблица 9

Формы организации управления предприятиями

Утверждения	1	2	3	4	5
Интуиция и рыночный опыт на нашем предприятии более важны, чем формальные рыночные исследования и отчеты	8	9	34	30	19
При возникновении рыночных возможностей мы немедленно на них реагируем, не прибегая к детальному анализу	8	11	34	29	18
Мы используем формальный маркетинговый анализ в основном для того, чтобы подтвердить наши собственные идеи	13	9	37	28	13
Хорошие отношения с покупателями более важны для нашего предприятия, чем разработка формальной рыночной стратегии и маркетинговых планов	3	6	23	28	40
На нестабильном рынке более важно реагировать на рыночные сигналы, чем планировать свою рыночную деятельность	3	13	24	33	27
Нестабильность ситуации на рынке делает невозможным планирование	16	9	26	20	29

Примечание: по 5-балльной шкале: 1 — совершенно не соответствует; 5 — полностью соответствует.

Очевидно, что в современных условиях создание сетей так же необходимо, как и активное реагирование на рыночные возможности. Стратегическое планирование и другие классические управленческие подходы отступили на второй план, поскольку менеджеры (особенно в сфере малого и среднего бизнеса) считают, что в нынешней нестабильной ситуации планировать что-либо очень сложно. Вместе с тем результаты опроса показывают, что ситуация не является однозначной. Менеджеры используют в управлении предприятиями формализованные методы исследования и планирова-

ния, но в контексте образования и развития межфирменных отношений и активного реагирования на рыночные возможности. Несмотря на снижение в последние годы уровня предпринимательского риска, результаты, полученные на втором этапе исследования, аналогичны данным первого этапа.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Обобщая результаты исследования, следует подчеркнуть стремление большинства руководителей предприятий (более 70%) поддержать долгосрочные отношения с основными рыночными контрагентами, поэтому их средняя продолжительность составляет девять лет. Несмотря на долгосрочный характер партнерских отношений, менеджеры компаний отмечали нежелание их участников разделять риски по сделкам, нечеткость и необязательность партнеров, недостаточную оперативность в реагировании на возникающие проблемы, негибкость условий договоров и жесткость предъявляемых требований.

Недостаточен, по мнению руководителей предприятий, и уровень доверия между участниками межфирменных отношений. Поэтому при выборе модели горизонтальной и вертикальной интеграции компании часто отдают предпочтение иерархической форме.

Вместе с тем полученные данные демонстрируют приверженность предприятий сетевым отношениям и готовность адаптироваться к требованиям их участников. Для поддержания партнерских отношений предприятия идут на дополнительные затраты, связанные с изменением характеристик продукции, условий ее поставок, предоставлением кредитов и т. п.

Абсолютное большинство респондентов считают главной целью поддержания межфирменных отношений предоставление высокой ценности потребителям. Создание и поддержание партнерских отношений дает возможность их участникам решать проблему консолидации и совместного использования на рынке оборотных и инвестиционных ресурсов. Сетевые отношения позволяют компаниям поддерживать долгосрочные устойчивые конкурентные преимущества, сосредоточив свою деятельность на ключевых компетенциях и передав остальные виды деятельности другим участникам рынка. При этом уровень инвестиций фирм в бизнес-партнеров по-прежнему достаточно низок. Главная цель развития межфирменных взаимоотношений — улучшение финансовых результатов деятельности компаний.

Несмотря на долгосрочный характер взаимоотношений с основными покупателями и поставщиками, межфирменные договоры не могут обеспечить их участникам рутинность процесса взаимодействия и принятия решений: почти половина предприятий ежегодно проводит длительные и напряженные переговоры с поставщиками и 37% — с покупателями, корректируя старые и заключая новые контракты о продажах.

Мало распространены на российских промышленных рынках горизонтальные стратегические партнерства между предприятиями одной отрасли. Основная причина — низкий уровень их доверия друг к другу. Поэтому сотрудничество в отрасли обычно уступает место конкуренции.

Социальные отношения играют важную роль в урегулировании нестандартных ситуаций и являются одним из основных условий успешного сотрудничества предприятий с их поставщиками и покупателями.

Рыночные и инвестиционные возможности, диверсификация деятельности предприятий, развитие международного сотрудничества способствуют развитию межфирменных отношений. Для поиска новых партнеров предприятия часто используют существующую сеть. Опыт сотрудничества и рекомендации партнеров играют важную роль при выборе менеджерами их рыночных контрагентов. Это затрудняет проникновение в сети новых компаний.

Поддержание руководителями предприятий персональных отношений с государственными чиновниками является основным способом, в том числе и коррупционным, преодоления административных барьеров и получения дополнительных рыночных возможностей. Поэтому российские менеджеры считают политическую поддержку важным фактором повышения конкурентоспособности своего бизнеса.

Российские менеджеры реже, чем западные, используют в управлении предприятиями формализованные методы исследования и планирования. В условиях нестабильной рыночной среды особую роль играют развитие партнерских отношений и активное реагирование на рыночные возможности и угрозы со стороны внешнего окружения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Отличительной чертой современной рыночной экономики выступает развитие межфирменных сетей. Сложившийся в нынешней ситуации промышленный рынок можно представить как сеть взаимоотношений между его участниками. Широкое распространение сетевых форм организации бизнеса привело к трансформации основных положений теории стратегического управления, промышленного маркетинга и развитию сетевого подхода.

Существуют финансовые, технологические и управленческие мотивы создания и поддержания межфирменных отношений. Способность развивать и контролировать стратегическое партнерство с потребителями, поставщиками, финансовыми организациями, дистрибьюторами является важнейшей стержневой компетенцией, позволяющей фирме успешно конкурировать с другими участниками глобального рынка.

Сети увеличивают технологические и управленческие возможности компаний, объединяют их усилия для реализации совместных инновацион-

ных проектов, повышают степень взаимозависимости и взаимовлияния, облегчают доступ к ресурсам, в том числе финансовым, контролируемым другими субъектами рынка. Консолидация на рынке дефицитных оборотных и инвестиционных ресурсов для их совместного использования необходима предприятиям в качестве дополнения или альтернативы бесконечному воспроизводству собственных ресурсов.

Формируя систему долгосрочных горизонтальных и вертикальных межфирменных отношений, компании стремятся укрепить свое положение на рынках и упростить систему закупок и сбыта. Участие предприятий в сетях повышает доверие и лояльность между ними, улучшает координацию действий на рынке, способствует разрешению конфликтных ситуаций, позволяет получать от партнеров дополнительные услуги.

Поскольку формирование и развитие сетевых взаимоотношений является стратегическим механизмом управления, менеджерам следует научиться использовать их в качестве эффективного средства развития ресурсной базы и улучшения рыночной позиции предприятий. Поэтому межфирменные взаимоотношения на рынке должны стать объектом анализа и управления.

Литература

- Багиев Г. Л.* Маркетинг взаимодействия: Философия организации. Инструментарий. СПб.: СПбГУЭФ, 1998.
- Багиев Г. Л.* Маркетинг взаимодействия: методология и методика организации коммуникативной политики. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999.
- Гурков И. Б.* Поведение российских компаний накануне и в ходе экономической рецессии // ЭКО. 2009. № 5. С. 3–33.
- Катькало В. С.* Межфирменные сети: проблематика исследований новой организационной стратегии в 1980–1990-е годы // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Экономика. 1999. Вып. 2. С. 21–38.
- Катькало В. С.* Эволюция теории стратегического управления. СПб.: Издат. дом. С.-Петерб. гос. ун-та, 2006.
- Кротов К., Куц С., Смирнова М.* Маркетинговый аспект управления взаимоотношениями в цепях поставок: результаты исследования российских компаний // Российский журнал менеджмента. 2008. Т. 6. № 2. С. 3–26.
- Куц С. П.* Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках. СПб.: Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2006.
- Куц С., Рафинеджад Д., Афанасьев А.* Сетевой подход в маркетинге: российский опыт // Вестн. С.-Петерб. ун-та, Сер. Менеджмент. 2002. Вып. 1. С. 81–107.
- Куц С., Афанасьев А.* Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей: российский опыт // Российский журнал менеджмента. 2004. Т. 2. № 1. С. 33–52.
- Куц С. П., Смирнова М. М.* Взаимоотношения компании с потребителями на промышленных рынках: основные направления исследования // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. 2004. Вып. 4. С. 31–54.

- Куц С. П., Смирнова М. М.* Управление взаимоотношениями с ключевыми поставщиками: можно ли анализировать взаимодействие через распределение ответственности? // Развитие форм межфирменной кооперации: сети и взаимоотношения. М.: Издат. дом ГУ ВШЭ, 2008. С. 60–77.
- Попова Ю. Ф.* Сетевая концепция организации рыночной деятельности: новая модель эффективного управления // Новости маркетинга. 2005. № 5. С. 9–24.
- Попова Ю. Ф.* Роль межфирменных сетей в управлении российскими предприятиями // Конкуренция, конкурентоспособность и экономическая политика (оценка руководителей промышленных предприятий). Серия «Научные доклады: Независимый экономический анализ» (178). М: Московский Научный фонд, 2006.
- Попова Ю. Ф.* Межфирменные сети на промышленных рынках России: теория и практика управления. СПб.: Наука, 2008.
- Попова Ю. Ф., Соренсен О. Ю.* Сетевой подход в анализе переходной экономики России. Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарского университета, 1997.
- Попова Ю., Соренсен О.* Особенности развития маркетинговой деятельности российских предприятиях // Маркетинг в России и за рубежом. 2000. № 5. С. 3–11.
- Радаев В.* Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М.: Центр политических технологий, 1998.
- Радаев В.* Неформальная экономика и внеконтрактные отношения в российском бизнесе // Неформальная экономика и внеконтрактные отношения в российском бизнесе / Под ред. Т. Шанина. М.: Логос, 1999. С. 36–66.
- Радаев В.* Сетевой мир // Эксперт. 2000. № 12. С. 34–37.
- Стерлин А. Р., Ардашвили А. А.* Предпринимательские сети — новая форма организации межфирменного взаимодействия // Мировая экономика и международные экономические отношения. 1991. № 4. С. 70–80.
- Третьяк О.* Новый этап эволюции маркетинговой концепции управления // Российский экономический журнал. 1997. № 10. С. 74–81.
- Третьяк О. А.* Историческая эволюция и новые ориентиры развития маркетинга // Российский экономический журнал. 2001. № 2. С. 59–67.
- Третьяк О.* Маркетинг: новые ориентиры модели управления. М: ИНФРА-М, 2005.
- Третьяк О., Румянцева М.* Сетевые формы межфирменной кооперации: подходы к объяснению феномена // Российский журнал менеджмента. 2003. Т. 1. № 2. С. 25–50.
- Юлдашева О.* Маркетинг взаимодействия: философия и методология межфирменных коммуникаций // Маркетинг. 1999. № 3. С. 32–39.
- Юлдашева О. У., Брячак И. В.* Особенности развития бизнес-коммуникаций «покупатель-продавец» на промышленных рынках // Маркетинг и предпринимательство. Ученые записки факультета коммерции. СПб.: СПбГУЭФ, 1995. С. 204–207.
- Юлдашева О. У., Иванов А. Г.* Маркетинг взаимоотношений и управление потенциалом покупателя на рынках B2B. СПб.: СПбГУЭФ, 2004.
- Burt R. S.* Towards a Structural Theory of Action: Network Models of Social Structure, Perception, and Action. N. Y.: Academic Press, 1982.

- Burt R. S.* Structural Holes: The Social Structure of Competition // Networks and Organizations, Structure, Form and Action // Eds. N. Nohria and R. G. Eccles. Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- Ford D.* 1984. Buyer-Seller Relationships in International Industrial Markets // Industrial Marketing Management. Vol. 13. N 2. P. 101–112.
- Ford D.* (ed.). Understanding Business Markets: Interaction, Relationship and Networks. London: Dryden Press, 1997.
- Ford D.* (ed.). Managing Business Relationships. N. Y.: John Wiley & Sons, 1998.
- Grabber G.* Rediscovering the Social in the Economics of Interfirms Relations // The Embedded Firm. On the Socioeconomic of Industrial Network / Ed. by G. Grabber. London: Routledge, 1993.
- Grönroos C.* 1994. From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing // Management Decision. Vol. 32. N 2. P. 4–20.
- Grönroos C.* Relationship Marketing: The Nordic School Perspective // Handbook of Relationship Marketing / Eds. J. N. Sheth, A. Parvatiyar. Sage Publications, Inc., USA, 2000. P. 95–117.
- Gummesson E.* 1997. Relationship Marketing — The Emperor's New Clothes or a Paradigm Shift? // Marketing and Research Today. Vol. 25. N 1. P. 53–61.
- Gummesson E.* Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing Management from 4Ps to 30Rs. Oxford: Butterworth Heinemann, 1999.
- Hakansson H.* (ed.) International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach. Chichester: John Wiley, 1982.
- Hakansson H.* The Swedish Approach to Europe // Strategies for International Industrial Marketing / Eds. P. Turnbull, J. P. Valla. London: Croom Helm, 1986. P. 232–261.
- Hakansson H., Snehota I.* No Business is an Island: The Network Concept of Business Strategy // Understanding Business Markets / Ed. by D. Ford. London: The Dryden Press, 1989. P. 136–151.
- Huber P., Wörgötter A.* Political Survival or Entrepreneurial Development? Observations on Russian Business Networks // The Tunnel at the End of the Light / S. Cohen, A. Schwartz, J. Zysman. Berkley: University of California, 1998. P. 51–65.
- Johanson M., Kushch S., Silver L.* Buyer-Seller Relationships in Transition: The Changing Business Environment in Russia // Journal of East-West Business. 2000. Vol. 6. N 1. P. 35–56.
- Johanson J., Mattson L. G.* Interorganizational Relations in Industrial Systems: A Network Approach Compared with a Transaction Cost Approach: Working Paper. University of Uppsala, Sweden, 1986.
- Johanson J., Mattsson L.-G.* Internationalization in Industrial Systems — A Network Approach // Strategies in Global Competition / Eds. N. Hood, J.-E. Vahine. N. Y.: Croom Helm, 1988. P. 287–314.
- Johanson J., Mattsson L. G.* The Markets as Networks Research Tradition in Sweden // Research Traditions in Marketing / Eds. G. Laurent, G. L. Lilien, B. Pras. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1993. P. 321–342.
- Ledeneva A.* Russia's Economy of Favours: Blat, Networking and Informal Exchange. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
- Ledeneva A.* Networks in Russia: Global and Local Implications // Explaining Post-Soviet Patchworks / Segbers K. 2001. N 2. P. 59–78.

- Lehtinen U.* Relationship Marketing Approaches in Changing Russian Markets // Journal of East-West Business. 1996. Vol. 1. N 4. P. 35–49.
- Mattsson L.-G.* An Application of a Network Approach to Marketing: Defending and Changing Market Positions // Changing the Course of Marketing: Alternative Paradigms for Widening Marketing Theory, Research in Marketing / Eds. N. Dholakia, J. Arndt. Supplement 2. Greenwich: JAI Press Inc., 1984. P. 263–288.
- Mattsson L.-G.* Relationship Marketing and the «Markets-as-Networks Approach» — A Comparative Analysis of Two Evolving Streams of Research // Journal of Marketing Management. 1997. Vol. 13. N 5. P. 447–461.
- Morgan R. M., Hunt S. D.* The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing // Journal of Marketing. 1994. Vol. 58. N 3. P. 20–38.
- Morgan R. M., Hunt Sh. D.* Relationship Marketing in the Era of Network Competition // Journal of Marketing Management. 1995. Vol. 3. N 1. P. 18–28.
- Nohria N.* Is a Network Perspective a Useful Way of Studying Organizations? // Networks and Organizations: Structure, Form and Action / Eds. N. Nohria, R. Eccles. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1992.
- Popova J., Sorensen O.* Management of Relations between Suppliers and Buyers: The Case of Russia // Journal of East-West Business. 2001. Vol. 6. N 4. P. 37–62.
- Popova J., Sorensen O.* Networks in The Management of Russian Enterprises // International Business Economics. Reprint Series 31. Centre for International Studies, Aalborg University, Denmark, 2002.
- Powell W.* Neither Market no Hierarchy: Network Forms of Organization // Markets, Hierarchies and Networks. London: Sage Publications, 1991.
- Salmi A.* Russian Networks in Transition: Implications for Managers // Industrial Marketing Management. 1996. Vol. 25. P. 37–45.
- Turnbull P. W., Valla J. P.* The Dimensions of Industrial Marketing Strategy // Strategies for International Industrial Marketing / Eds. P. W. Turnbull, J. P. Valla. London: Croom Helm, 1986.

Статья поступила в редакцию 9 октября 2009 г.