

## **ГЛАВА 2. ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ РЫНКА КАК ОТКРЫТОЙ «ЖИВОЙ» СИСТЕМЫ**

### **2.1. Понятие субъекта рынка как открытой «живой» системы в коммуникативном менеджменте. Принципы взаимодействия.**

Экономическая управленческая наука на протяжении всего периода цивилизационного развития изучала деятельность предприятия-субъекта как основополагающую базу развития общества. Научное учение об управлении в организациях формировалось, начиная с 19 века, через ряд этапов. При этом научный образ организации претерпевал существенные качественные и количественные преобразования.

В научной экономической литературе представлен широкий спектр мнений о том, как формировался современный облик организации. Авторитетные авторские коллективы опираются на различные группы критериев, начиная от целевых ориентиров – стратегических либо тактических, [например, 107], рассмотрением управления как функции, процесса, аппарата [например, 201], и заканчивая междисциплинарными связями управления, менеджмента и маркетинга [например, 205]. Однако, более значимым в научно-исследовательском плане является изучение генезиса управленческой науки с точки зрения формирования различных научных подходов к изучению управления взаимодействием субъектов. Из всего многообразия представленных в литературе мнений наиболее полно данный вопрос исследован и представлен в публикациях авторского коллектива школы управленческой мысли Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов [116] (рисунок В.1 приложения В).

Системное представление о субъекте предполагает наличие знаний о тех элементах, которые характеризуют его деятельность как таковую. Как следует из содержания рисунка В.1, в 1980-е годы практически закончился болезненный период ломки стереотипов управленческого мышления – переход от школы «рационального управления» к так называемому коммуникативному менеджменту.

Несмотря на полноту, собственно использование результатов генезиса управленческой науки, представленных на рисунке В.1, недостаточно, так как основано на исторической ретроспективе. Гораздо более важным является указанная на этом рисунке модель реальности, предлагаемая научными школами, в которой может быть представлена организация, то есть модели: рациональных целей, человеческих отношений, внутренних процессов, открытых систем, открытых «живых» систем. Содержание этих моделей представлено в таблице Г.1. приложения Г.

Как следует из содержания таблицы Г.1, открытые системы характеризуются активным взаимодействием с внешней средой, – система управления эффективна, если в результате преобразования входов возникает дополнительный положительный эффект на выходе. В случае открытой системы рас-

смачивается суммарный эффект от взаимодействия предприятия с окружающей средой.

Для определения принципов формирования субъекта как открытой «живой» системы целесообразно обратиться к фундаментальным разработкам ученых-методологов науки, наиболее полными из которых являются результаты исследований Дж. ван Гига [55] (рисунок Д.1 приложения Д).

На рисунке Д.1 представлены два основных класса систем: «жесткий» и «мягкие». К первому классу относятся науки о неживой и живой природе, под последними имеются ввиду те науки, которые изучают живые объекты, если и обладающие способностью мыслить, но только на основе инстинктов. Ко второму классу систем – «мягкие» системы, относят те науки, которые в той или иной степени связаны с изучением человека, проявлением его субъективных и объективных свойств и особенностей.

С другой стороны, науки о живой природе, относящиеся к классу «жестких» систем и науки о поведении и общественные науки (класс «мягких» систем), согласно представленной на рисунке Д.1. классификации, относятся к типу открытых «живых» систем, которые иногда называют органическими системами. Существенным отличием между механическими и органическими системами является следующее. Механические системы могут быть построены в значительной мере по произволу их создателей (то есть ученого-исследователя), они обладают раз и навсегда заданными извне свойствами и собственными целями не имеют. Органические же системы, а в принятой терминологии открытые «живые» системы (по аналогии с живыми, биологическими организмами) обладают способностью к сознательному изменению, к саморазвитию. Такие системы создают недостающие им органы, средства для достижения своих целей.

Из содержания рисунка Д.1. можно без труда заметить, что науки об управлении относятся к общественным наукам, которые, наряду с науками о поведении и живой природе относятся к классу открытых систем. Отсюда следует, что рассмотрение субъекта как открытой системы необходимо исследовать в рамках теории «мягких» систем. С точки зрения теории мягких систем он может быть представлен как социальная система и организм, то есть как открытая «живая» система.

Субъект как открытая «живая» система есть абстрактная (идеальная) модель некой развивающейся как единое целое совокупности взаимосвязанных элементов, построенной на принципе аналогии развитию живого организма – человека, растения, клетки и т.п.

Признанный автор теории организации Мильнер Б.З., подчеркивая сложность организации, отмечает, что в ней «... переплетаются интересы личности и групп, стимулы и ограничения, жесткая технология и инновации, безусловная дисциплина и творчество, нормативные требования и неформальные инициативы. У организации есть свой облик, своя культура и репутация» [121, с. 21].

В управленческой науке имеются прецеденты изучения экономических организаций как открытых «живых» систем [например, 56, 58, 120, 177 и

т.д.]. В частности, Гуиар Ф.Ж. и Келли Дж.Н. рассматривают предприятие как собственно человеческий организм. Левитт Т., называя потребителей «последователями бизнеса», пишет: «... Вся корпорация должна рассматриваться в качестве интересного потребителям и удовлетворяющего их нужды организма» [96, с. 30]. Такого же взгляда придерживается и Сенге П.: «Наиболее универсальный вызов, с которым мы сталкиваемся, заключается в переходе во взгляде на организацию как на машину к взгляду на организацию как на воплощение природы» [цитируется по 108, с. 93].

Наиболее распространенным взглядом на субъект рынка как систему, является представление о нем, как «...управляемой совокупности применяемых ресурсов (в том числе ... информационного обеспечения), обладающей способностью производить полезную продукцию, то есть обладающей производительной силой» [217, с. 59]. Другими словами, субъект рынка преимущественно изучается как социально-экономическая система, материальная система без акцентирования в рассмотрении его свойств как открытой и тем более «живой» системы [например, 217, 232]. Исключением могут служить исследования, посвященные маркетинговым проблемам [например, 148, 176, 193].

Для того, чтобы конкретизировать методологические свойства субъекта рынка как открытой «живой» системы в границах коммуникативного менеджмента целесообразно обратиться к исследованиям Глазла Ф. и Ливехуда Б. [56, с. 22 - 23], исследовавших его как развивающийся живой организм.

Представленная этими авторами в экономической управленческой науке классификация научных подходов к изучению организации построена на принципе особенностей теории организаций, приоритетной для той или иной научной школы. Более того, авторы не останавливаются на исторической ретроспективе развития научных подходов собственно управленческой науки, но и обоснованно включают теории мотивации и принятия решений, как необъемлемые подсистемы системного представления о развитии данной науки (таблица Е.1).

Анализируя содержание таблицы Е.1, нужно отметить следующее. Коммуникативный менеджмент как современное научное течение вообрал в себя наилучшие результаты всех предшествующих теорий и подходов. В частности, одной из основополагающих позиций школы движения человеческих ресурсов является представление о цели – конвергенции. Конвергенция (от лат. *convergo* – приближаюсь, схожусь)– это теория, согласно которой различного рода несоответствия во всех подсистемах организации в процессе ее деятельности постепенно сглаживаются и в перспективе подсистемы имеют тенденцию к полному слиянию в единое целое.

Кроме того, в коммуникативном менеджменте объекты управления представляю собой открытые «живые» системы. Управленческое воздействие в таких системах строится на управлении взаимодействием субъектов рынка в коммуникативной рыночной сети с учетом принципов: институционального характера взаимодействий, ориентации на «точки» связности в рыночной сети; самоуправления; непрерывного саморазвития взаимодействующей

щих субъектов. Основными методами при этом являются методы, дающие наиболее адекватную оценку транзакционных издержек и их снижение как внутри субъекта, так и в сети. Обобщенную модель управления открытыми «живыми» системами можно представить в следующем виде (рисунок 8).

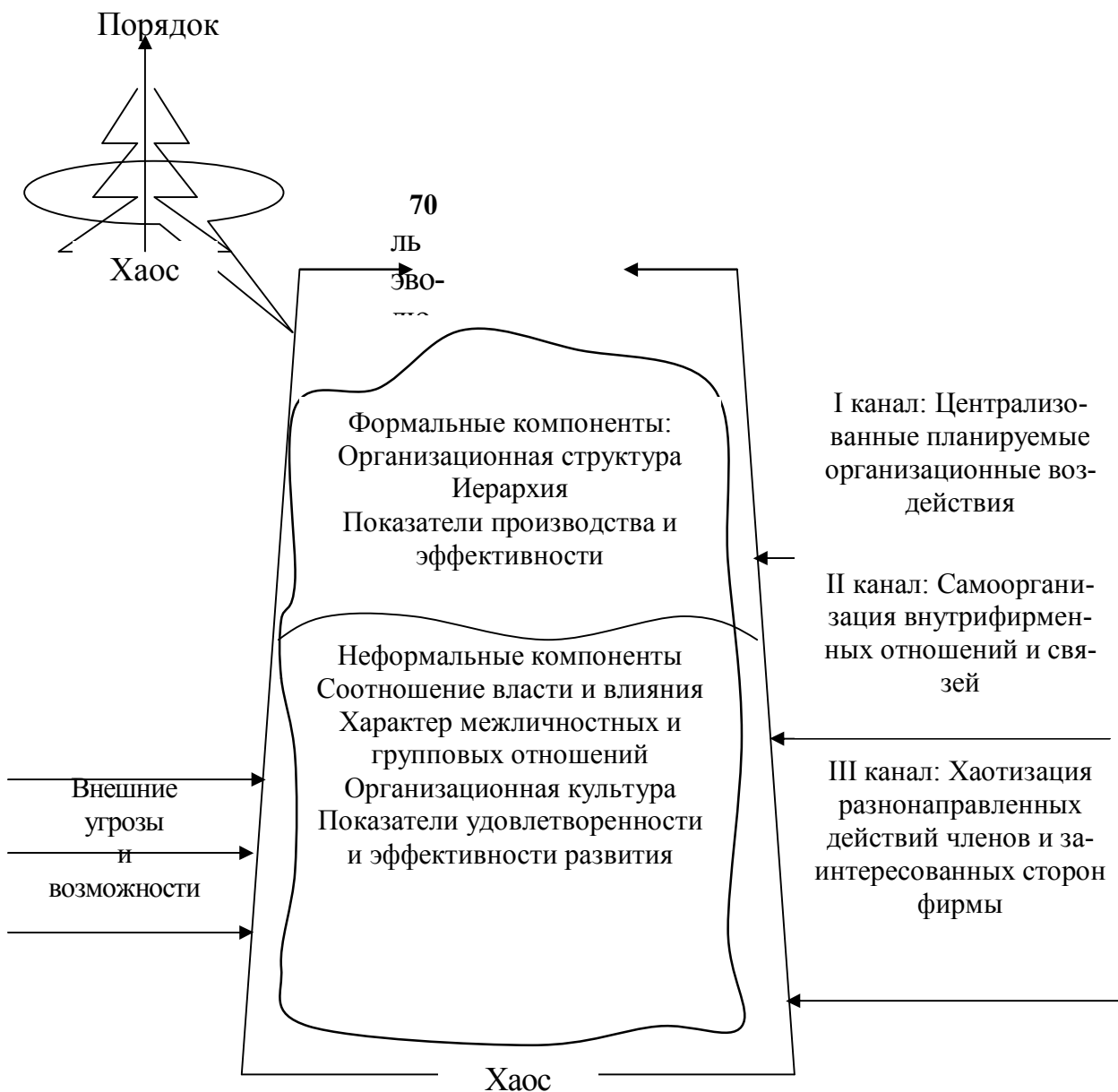


Рисунок 8. – Концептуально-логическая схема технологии управления открытыми «живыми» системами (i-й цикл изменений)

Систематизируя, можно выделить черты предприятия как открытой «живой» системы: ориентация на стратегию; адаптация к изменениям внешней среды и воздействиям на нее; приоритет эффективной организации; главный ресурс – люди; сферическая (плоская) организационная структура (сеть), основной упор в управленческом воздействии на коммуникативные связи; демократичный стиль управления; самоконтроль, самодисциплина

(саморегулирующие системы); действия в интересах общества; ориентация на инновации и т.д.

Опираясь на указанные черты, каждый из субъектов рынка представляет собой не просто некоторую хозяйственную единицу, результатом деятельности которой является выпуск продукции, а является равнозначным участником процесса создания потребительской ценности. То есть получаемый на выходе результат есть ресурс, но качественно преобразованный в ходе реализации внутренних, присущих предприятию как открытой «живой» системе процессов. Аналогично рассуждения строятся и относительно других субъектов процесса создания потребительской ценности.

С другой стороны, те внутренние процессы, которые субъект как открытая «живая» система использует для качественного преобразования входящих ресурсов, также представляют собой ресурс – внутренний. И воздействия среды на деятельность всех субъектов создания конкретной потребительской ценности согласно данной логике необходимо понимать как ресурсы внешней среды, которые они в состоянии использовать в качественном преобразовании входящих и внутренних ресурсов. Кроме того, потребитель приобретает не просто товар, а собственно ресурс, позволяющий ему реализовать свои цели. И от того, каким образом субъектам рынка как участникам процесса создания потребительской ценности удастся помочь потребителю их достичь, зависит эффективность деятельности всей цепочки (рисунок 9).

Отсюда для участников процесса создания потребительской ценности можно выделить общую функцию – оценка входящего ресурса и его преобразование согласно внутренним ресурсам. И в этом смысле никто из субъектов не может быть исключением. Каждый является непосредственным участником процесса создания потребительской ценности. Его внутренним ресурсом являются знания, которыми он обладает в отношении использования предлагаемой ему потребительской ценности для достижения целей потребления (например, потребитель).

В ряде случаев, если такого рода знания отсутствуют, существует возможность дополнения предлагаемого потребителю ресурса, например, путем создания соответствующего информационного сопровождения товара.

В то же время, представления о качественном составе предлагаемого потребителю товара как ресурса и о тех знаниях, которые будут содержаться в сопровождающем его информационном воздействии, должны присутствовать в качестве внутреннего ресурса у каждого из остальных субъектов создания потребительской ценности. И каждая последующая стадия качественного преобразования входящего ресурса в выходящий путем использования внутреннего ресурса конкретного участника процесса фактически «приближает» товар к состоянию, необходимому для целей потребления потребителя.

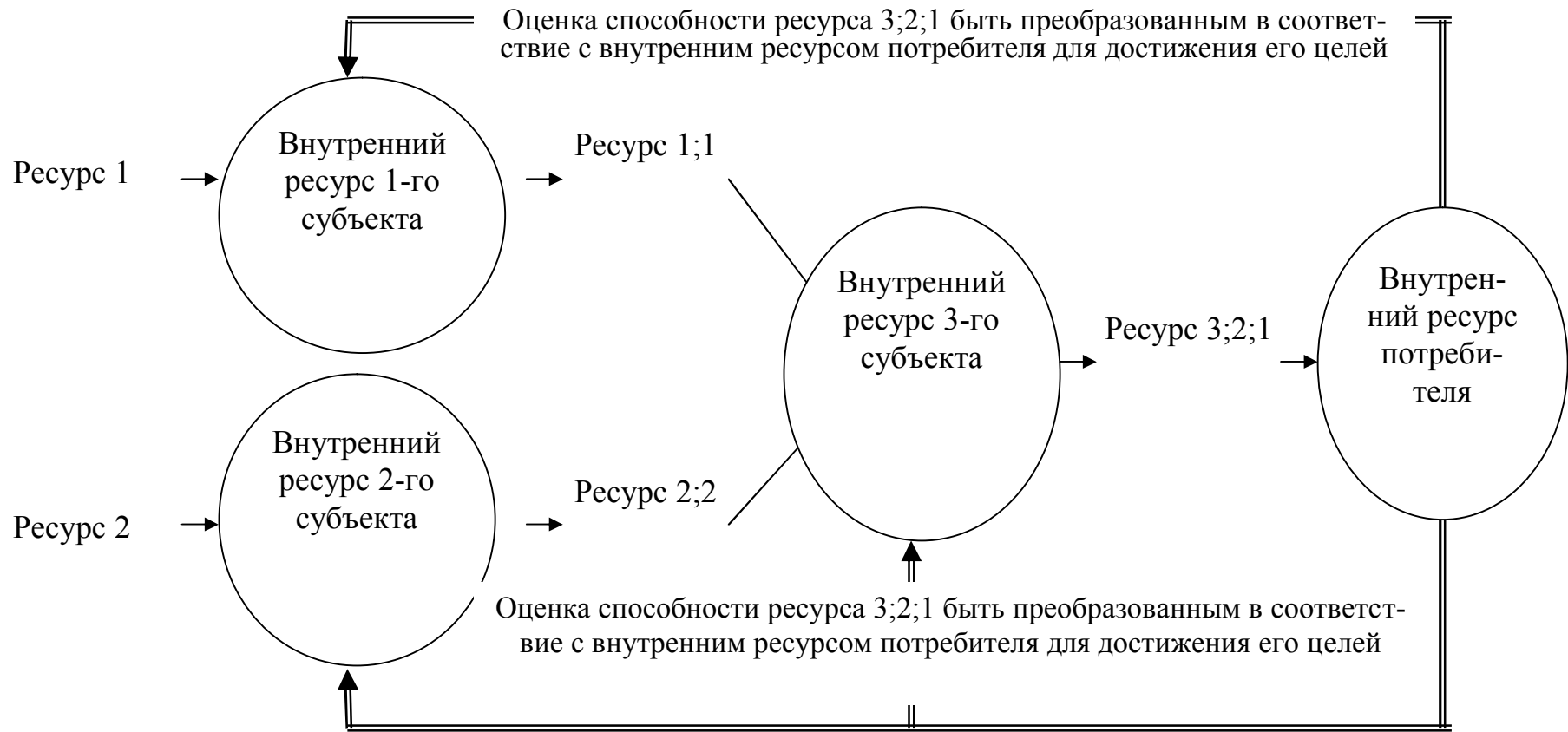


Рисунок 9 – Модель взаимосвязи субъектов рынка в процессе создания потребительской ценности

Некоторые авторы сравнивают деловые процессы в организации с «двигателями жизни» или «биокорпоративными эквивалентами мышц». Действительно, процессы являются тем инструментом, который призван реализовать идеи в некоторые цепочки конкретных действий, направленных к достижению целей. Процессы «... настолько взаимосвязаны, что изменение одного из них может сказаться на всех остальных... Если рабочие процессы сформированы и согласованы правильно, и если ими соответствующим образом управляет система ценностей и показателей, то они порождают столь плавную симфонию создания ценности, что границы этих процессов фактически исчезают» [58, с. 164].

С учетом методологических принципов, у бизнес-процесса создания потребительской ценности (рисунок 9) не существует границ. Существует только некое множество субъектов, постоянно взаимодействующих между собой. При этом система их взаимодействия носит динамический характер. В ней происходят постоянные изменения, связанные с созданием новых и разрушением старых взаимодействий между субъектами бизнес-процессов. А это в свою очередь влияет на аналогичные между субъектами других бизнес-процессов, так как все бизнес-процессы связаны между собой.

С точки же зрения отдельного субъекта модели его пространство деятельности включает некоторое ограниченное число участников. То есть можно предположить, что вокруг каждого из них может существовать отдельный локальный бизнес-процесс. Отсюда можно выделить следующий ряд основных характеристик бизнес-процесса как с точки зрения методологической, так и с точки зрения отдельного субъекта (таблица 18).

Таблица 18 – Основные характеристики бизнес-процесса создания потребительской ценности

Критерий	Характеристики	
	с методологической точки зрения	с точки зрения отдельного субъекта
Границы	Бесконечность	Конечны, определяются организационным восприятием участников
Состояние	Изменчиво	Стабильно
Управляемость	Ни один участник не может управлять бизнес-процессом	Все могут управлять его развитием
Количество	Одна	Бизнес-процессов столько, сколько участников

Взаимодействия между субъектами бизнес-процесса создания потребительской ценности как локальной коммуникативной сети предполагают осуществление транзакций и процесс адаптации.

Транзакции должны носить непрекращающийся характер. В результате обеспечивается постепенное взаимопроникновение деятельности субъектов локального бизнес-процесса, развитие взаимной осведомленности и заинтересованности в контактах. Сам же бизнес-процесс рассматривается с позиций

долгосрочной перспективы взаимодействия и выгод от совместного создания потребительской ценности. В то же время в реальности о равенстве субъектов сети можно говорить, рассматривая только какую-либо конкретную ситуацию, в абсолюте же равенства не может быть принципиально, так как для субъекта рынка как открытой «живой» системы свойственно такое явление, как социализация. Кто-то из субъектов локального бизнес-процесса играет доминирующую роль. Но, чем более устойчив локальный бизнес-процесс, тем более транзакции, разорвать которые со временем становится все проблематичнее. И последнее. По мере развития, в каждом локальном бизнес-процессе транзакции все более стандартизируются и унифицируются.

Развитие локального бизнес-процесса взаимодействующих субъектов связано с процессами адаптации, которая может быть технической, административной, финансовой, инвестиционной, социальной и т.п. Но более важной представляется адаптация информации и знаний, так как указанные формы представляют собой проекцию конкретных знаний на содержание рыночной деятельности участников.

Важность процессов адаптации обусловлена следующим. Во-первых, адаптация приводит к росту взаимозависимости между субъектами локального бизнес-процесса. При этом зависимость может быть как равной, так и преимущественно односторонней. Во-вторых, адаптация ведет к тому, что конфликтные/спорные ситуации решаются внутри бизнес-процесса. Достижение соглашения в транзакциях воспринимается как более важное, чем разрыв, – оба субъекта занимают активную позицию в поиске решения. В-третьих, адаптация ведет к стандартизации не только принимаемых решений, но и алгоритмов их выработки, реализации, выражающейся в общем для всех субъектов отношении к бизнес-процессу, как процессу изготовления потребительской ценности за счет обмена знаниями. Таким образом, взаимодействие «... просто содействует более существенному социальному и деловому взаимовлиянию: неизбежному движению в направлении возрастающей связности» [58, с. 20].

Учитывая это обстоятельство, в процессе взаимодействия субъектов возрастает роль принципа связности. Реализация принципа связности приводит к формированию сети связности. Для таких сетей характерны точки связности, в которых в результате процесса взаимодействия происходит преобразование количественных накоплений знаний в качественные. Точки связности – это те субъекты, по отношению к которым общая связность субъектов бизнес-процесса создания потребительской ценности максимальна. Познание всего процесса, так или иначе, предполагает анализ взаимодействия всех элементов. Основой для их действий является собственная структура знаний, созданная на основе приобретенного опыта, и информация.

Представленное сегодня в научных исследованиях понимание об объектах как открытых «живых» системах в основной своей массе предполагает выбор в качестве единицы анализа индивид – как биологический либо социальный организм, либо как отдельную подсистему организма. При этом исследователи исходят из посылки о нем как единицы поведения. Такой взгляд



– монадический (монада – простая неделимая единица) – предполагает сведение поиска решений проблем к «внутрииндивидуальным проблемам, которые не касаются взаимоотношений между людьми» [166, с. 254]. Рассмотрение же субъекта как открытой «живой» системы с позиций процесса взаимодействия объективно требует применения несколько иного подхода.

Актуальность исследования процесса взаимодействия субъектов предполагает, что не один, а, как минимум, два являются единицей поведения. И даже если их отношения связи, по образному выражению Роджерса Э., «...не способны «говорить»», оно может быть принято в качестве единицы анализа. Исследования таких отношений методологически близки к исследованию диффузии инноваций. Данный процесс является частным случаем взаимодействия. Сравнение монадического анализа и анализа отношений в исследовании распространения инноваций представлено в таблице 19 [166, с. 258].

Таблица 19 – Сравнение монадического анализа и анализа отношений в исследовании диффузии инноваций

Характеристики научного подхода	Типы научного подхода к проблеме диффузии	
	Монадический анализ	Анализ отношений
1. Единица анализа	Индивид	Коммуникативные отношения между двумя и (или более) индивидами
2. Используемая схема выборки	Случайная выборка разрозненных индивидов из более крупной выборки (в целях максимального обобщения результатов исследования)	Обследование всех подходящих респондентов в данной системе или выборка целых систем
3. Тип используемых данных	Личные и социальные характеристики индивидов и их коммуникативного поведения	То же, что и в монадическом анализе, плюс социометрические данные о коммуникативных связях
4. Основной метод анализа данных	Корреляционный анализ данных перекрестных обзоров	Разные типы сетевого анализа данных перекрестных опросов
5. Основные цели исследования	Определение переменных (обычно характеристики индивида), связанных с инновационной деятельностью	Определение влияния социально-культурных переменных на диффузию в системе

Рассматривая процесс взаимодействия субъектов как диаду нужно отметить, что ему присущ некий дуализм. Каждая из сторон выступает в двух ролях одновременно: субъекта и объекта управленческого воздействия. Как субъект она разрабатывает и осуществляет его, как объект – ее поведение подвергается такому воздействию. Взаимодействие возможно только в том случае, если осуществляемые сторонами управленческие воздействия в той или иной степени достигают своих целей.

На практике оба субъекта процесса взаимодействия играют роль обучающего и обучаемого одновременно. Выполнение функции взаимного обучения возможно при:

- достаточной степени связности субъектов во взаимодействии;
- наличии знаний, необходимых для выработки стратегии их взаимного «субъектно-субъектного» пополнения во взаимодействии;
- степени активности в познавательной деятельности субъектов;
- принципиальной способности к учету особенностей, присущих каждому из субъектов.

Располагая перечисленной информацией и обладая сравнимой по интенсивности активностью в деятельности, для субъектов в процессе взаимодействия при допустимых временных и стоимостных затратах на реализацию функции взаимного обучения формируется достаточно структурированное информационное пространство, доступное для обоюдного пользования и отвечающее основополагающим представлениям.

Через механизм взаимного обучения в том числе могут корректироваться и цели управленческих воздействий субъектов. Собственно управленческое воздействие направлено изначально на поведение субъекта. Но изменение поведения не может произойти без корректировки текущих знаний о нем. Это текущее знание воплощается в действительном, видимом новом поведении.

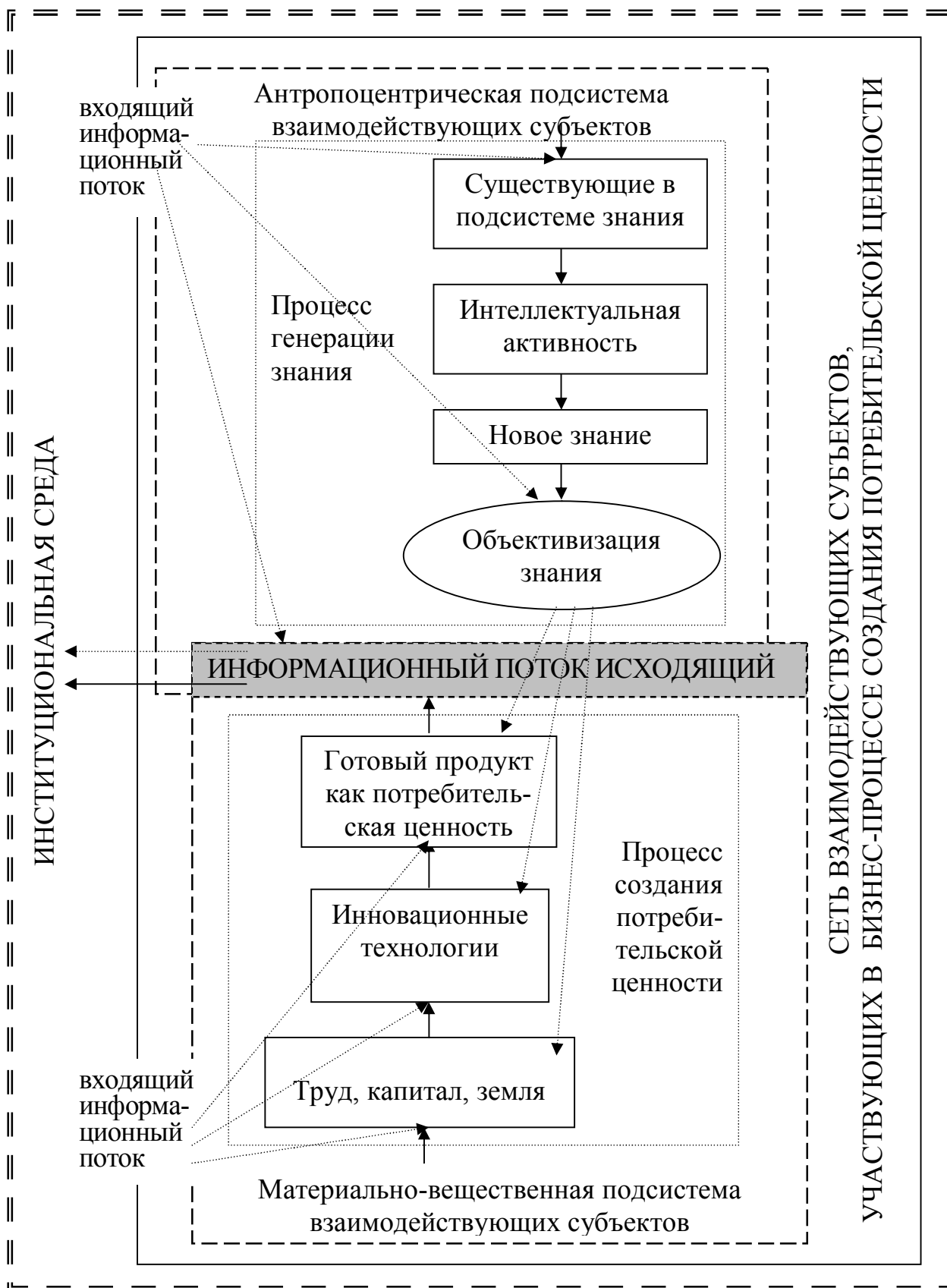
Исходя из этого, задачи управленческого воздействия каждого из субъектов взаимодействия заключаются в следующем:

- отбор минимального объема сведений, которые в максимальной степени соответствуют цели управленческого воздействия;
- определение последовательности подачи информации, гарантирующей четкое выстраивание системы умозаключений;
- выбор темпа информирования;
- предоставление информации в виде, наиболее соответствующем особенностям другого субъекта.

Субъект как открытая «живая» система есть, по аналогии с живым организмом, саморазвивающаяся и саморегулируемая система (рисунок 10).

Чтобы указанные свойства были ему присущи, связи, возникающие в процессе взаимодействия субъектов должны носить не отрицательный, но положительный характер. Иначе говоря, содержащийся в управленческом воздействии сигнал – входной – имеет целью увеличение реакции – выходного сигнала – через последующий рост активности в деятельности другого субъекта и изменение его поведения. То есть процесс взаимодействия приобретает форму автогенерации. Его «запуск» требует соблюдения условия стабилизации его режима, который достигается через саморегулирование.

Из рисунка 10 также следует, что поведение субъекта как открытой «живой» системы в процессе взаимодействия строится в соответствии со следующими принципами



- ▶ потоки, обеспечивающие трансформации;
- ⋯▶ потоки, обеспечивающие трансакции

Рисунок 10. – Модель взаимодействующих субъектов как открытых «живых» систем

1. связности – объективное образование точек максимального «пересечения» связей в совокупности взаимодействующих индивидов;

2. асимметрии информации – «зарождение» управленческого воздействия происходит в системе знаний субъектов, предписывающей, в том числе, и способы получения информации из окружающей среды;

3. обучаемости – в процессе взаимодействия происходит параллельное обучение субъектов как часть адаптации, посредством которого снижаются транзакционные издержки, а собственно транзакции становятся все более устойчивыми.

4. индивидуальности системы знаний субъекта – информация проходит сквозь систему знаний субъекта, где одна ее часть интерпретируется и «расшифровывается» в соответствие с их качественным содержанием, а другая «отсекается» как ее несоответствующая.

Выделенная совокупность принципов носит, в том числе, и ограничивающий характер на процесс взаимодействия субъектов (второй и четвертый принцип). Поэтому их реализация требует учета того, что не только собственно разработка управленческого воздействия, но то, что процесс внесения изменений в его сущность связан со значительными затратами как в транзакциях, так и времени, необходимого для внесения этих изменений.

«... Чтобы понять отношения взаимодействия, мы должны не оставлять две его стороны в непосредственной данности, а должны ... понять их как моменты третьего, высшего, которое как раз и есть понятие» [51]. Следуя этому философскому тезису Г. Гегеля, далее необходимо определиться с сущностью процесса взаимодействия субъектов рынка как открытых «живых» систем.

## **2.2. Классификация взаимодействий субъектов как открытых «живых» систем**

Исходя из методологических положений неинституциональной экономической теории и теории транзакционных издержек, а также понятия и принципов функционирования субъекта как открытой «живой» системы взаимодействия субъектов целесообразно представить в виде некоего континуума, границами которого являются, с одной стороны, чистые транзакции, а с другой – иерархически организованные локальные коммуникативные сети.

Согласно представленным в научной литературе положениям, субъекты, двигаясь в направлении повышения эффективности своей рыночной деятельности все более и более используют, как подчеркивает Вебстер Ф., административный и бюрократический инструментарий, и все менее – рыночный контроль [40]. За чистыми транзакциями следуют повторные сделки, совершаемые между участниками различных переделов в бизнес-цепочке создания потребительской ценности. Следующий шаг – долгосрочные взаимодействия

– фактически остаются взаимодействиями только субъектов-конкурентов и во многом определяются качественными характеристиками, получаемыми в ходе усиленного рыночного контроля.

Дальнейшее развитие процесса связано с укреплением взаимодействий субъектов во всех направлениях со все большим акцентированием горизонтальных. Субъекты вступают в стадию формирования отношений высокой взаимной зависимости – каждый из них все более зависит от партнеров в определенных сферах деятельности, при этом конкурентная обусловленность частично качественно преобразуется в доверительные отношения.

Следующей стадией развития взаимодействий субъектов рынка является формирование локальных коммуникативных сетей как неких форм объединения. Такого рода сетевые бизнес-организации есть структуры, возникающие на основе многосторонних взаимодействий, принципов коммуникативного менеджмента, существенным образом минимизирующих транзакционные издержки. Все изложенное представлено на рисунке 11.



Рисунок 11. – Взаимосвязь эволюции взаимодействий и качественного наполнения функции коммуникативного менеджмента

Функция коммуникативного менеджмента в ходе эволюции взаимодействия от чистых транзакций к формированию бизнес-организаций субъектов как локальных коммуникативных сетей изменяется следующим образом..

Чистая транзакция – есть разовый обмен ценностями между двумя субъектами, взаимодействие которых ограничивается исключительно настоящим моментом времени. На данном этапе любая рыночная деятельность рассматривается как совокупность дискретных транзакций, в которых содержится вся необходимая информация о продукте деятельности субъекта. Во взаимодействиях, основанных на чистых транзакциях, практически отсутствуют такие рыночные явления как бренд, информация о других субъектах, потребительские предпочтения, их осведомленность, приверженность и т.д. Во многом это объясняется рынком производителя, для которого наиболее характерны чистые транзакции. Здесь субъект осуществляет рыночные транзакции только потому, что они обеспечивают его деятельность необходимыми ресурсами для производства товара, реализуемого затем на рынке. Причем, каждая транзакция практически не зависит от прочих операций и определяется только механизмом конкурентного рынка и стремлением субъекта максимизировать результат своей деятельности. Роль же коммуникативного менеджмента сводится лишь к поиску субъектов-партнеров.

Качественный рост конкуренции способствует большему вниманию к заключаемым транзакционным сделкам, субъекты переходят в стадию повторяющихся транзакций. На первый план выходят взаимодействия по поводу приобретения у положительно зарекомендовавших себя субъектов некоторых промышленных комплектующих, предметов материально-технического обеспечения, сырья, материалов. Роль коммуникативного менеджмента состоит в задании направления дифференциации продукта деятельности субъекта, формировании лояльности потребителя к продукции и самому субъекту в целях максимизации экономического результата. Однако непосредственные контакты между субъектами, участвующими в процессе создания потребительской ценности, маловероятны. Конечным результатом считается продажа и, хотя повторяющиеся транзакции имеют большое значение для деятельности субъекта, между ними не возникает каких-либо существенных взаимодействий, устойчивых во времени. На данном этапе появляются первые «ростки» доверительных взаимодействий, которые могут стать основой для будущих устойчивых коммуникативных связей.

Как отмечает Вебстер Ф., проблемы управления взаимодействиями как стратегическими средствами начали рассматриваться в литературе только в 80-е годы 20 века [40]. В долгосрочных взаимодействиях результат каждого из субъектов во многом определяется их взаимозависимостью не только от рыночных сил процесса переговоров. «Конкурентные силы глобальных рынков 1980-х гг. вынудили многие фирмы перейти от конкурентных отношений ... к более тесному, характеризуемому большей зависимостью коммуникативному взаимодействию» [40, с. 139]. И важность этого процесса особенно ярко проявляется на рынках товаров производственного назначения, так как значение приобретает качество, ритмичность поставок, техническое обеспечение. Указанные характеристики пользуются повышенным спросом, прежде всего потому, что сопряжены с меньшими издержками. Последние во многом определяются системой коммуникативного менеджмента.

Другими словами, на смену трансакциям как соперничеству приходит политика долгосрочных взаимовыгодных взаимодействий. Создаются условия для формирования сложных группировок субъектов, связанных не только и не столько отношениями собственности и взаимных поставок. Входящие в объединения субъекты сознательно строят и поддерживают долгосрочные взаимодействия, которые не только отражают их стратегические интересы, но в большей степени являются неким символом, демонстрацией нацеленности субъекта на долгосрочный, устойчивый характер сотрудничества. Важно, что эта нацеленность на стабильность во взаимодействиях содействует образованию единого информационного и знаниевого пространства, единому качественному росту субъектов, к нему принадлежащих.

Иногда коммуникативный менеджмент способствует формированию совершенно новой формы взаимодействий субъектов, подлинного бизнес-объединения как локальной коммуникативной сети. Одной из характерных его особенностей является ориентация всех, фактически независимых в экономическом смысле, субъектов на достижение стратегической цели. Именно ее наличие и отличает данную форму. Латентно присутствующее в стратегической цели повышение конкурентоспособности субъектов-участников бизнес-объединения через коммуникации говорит в пользу того, что они являются, прежде всего, феноменом коммуникативного менеджмента. И совместное использование коммуникативных связей как стратегического ресурса является другой, наряду со стратегической целью, важной особенностью.

При всем многообразии подобного рода бизнес-объединений все они должны рассматриваться именно с позиций коммуникативного менеджмента, так как именно коммуникации лежат в начале процесса формирования долгосрочных взаимодействий, на них именно построен процесс управления для достижения стратегической цели субъектов в локальной коммуникативной сети, и именно ими заканчивается управленческий цикл.

Бизнес-объединение субъектов в форме локальной коммуникативной сети является высшей формой развития взаимодействия субъектов на принципах коммуникативного менеджмента. Они представляют собой комплексные коммуникативные структуры, подкрепленные соответствующими организационными, управленческими и иного рода механизмами. Основной организационно-управленческой характеристикой такого рода бизнес-объединения является его конфедеративность (от позднелатинского *confederatio* – союз, объединение [198, с. 613]). Данная форма предполагает некое объединение независимых экономически субъектов, при которой каждый из них сохраняет свою независимость, имеет свою структуру управления, свои властные полномочия. В то же время, субъекты образуют в локальной коммуникативной сети некий специальный орган для координации совместных действий в определенных областях рыночной деятельности, представляющих интерес для всех участников.

Иначе говоря, бизнес-объединение представляет собой свободную гибкую коалицию, коммуникативно управляемую из единого центра, который выполняет такие важные функции как взаимодействие с субъектами рыноч-

ной деятельности, не входящими в локальную коммуникативную сеть. Им определяется, в том числе, развитие сфер компетенции и стратегий, касающихся управления связывающими сеть воедино информационными и знаемыми ресурсами (рисунок 12) [40, с. 144].

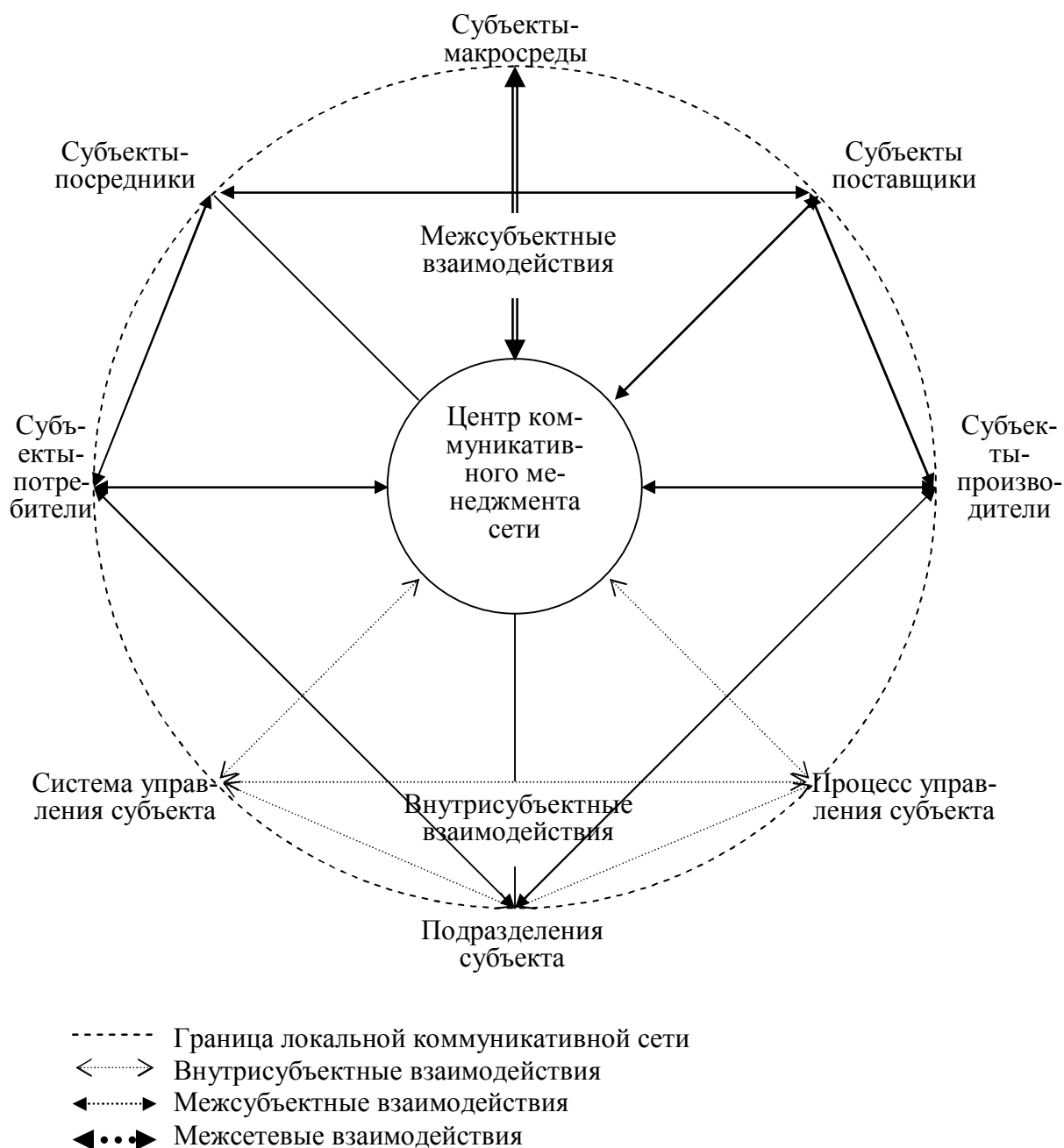


Рисунок 12. – Модель бизнес-объединения субъектов в форме локальной коммуникативной сети

Положения теории организации, как указывает Мильнер Б.З., требуют, чтобы меньшее имело предпочтение перед большим, то есть каждая часть процесса или функции должна находиться в компетенции той специализированной структуры, которая способна ее эффективно организовывать и ею



эффективно управлять [121]. В соответствие с этим все функции целесообразно разделить на всеобщие и специализированные.

Всеобщие – это те, которые затрагивают деятельность всех субъектов, специализированные – те, которые характерны для деятельности конкретного субъекта. Он должен определить приоритетные для себя специализированные сферы деятельности и направления выделения и использования определенных ресурсов. В остальном же субъект должен опираться на конкурентоспособность партнеров, каждый из которых также специализируется в той или иной области.

На рисунке 12 всеобщие функции выполняет центр коммуникативного менеджмента. Причем, акцент на процессе создания потребительской ценности субъектами, принимающими участие в бизнес-объединении, имеет следствием усиление коммуникативных взаимосвязей, координации в них, аналогично как это, например, происходит с эволюционным преобразованием функции сбыта в маркетинговую функцию. Такая координация согласуется с двумя основными тенденциями: взаимопроникновением функциональных обязанностей внутри субъекта и стиранием границ между субъектами. Последнее же, в свою очередь, приводит к изменениям в традиционных управленческих функциях в бизнес-объединении, где каждый из субъектов является одновременно и поставщиком, и производителем, и потребителем. Приоритетным становится коммуникативное сопровождение процесса реализации этих функций – растет значение целевых, специализированных долгосрочных транзакций.

Отсюда следует, что центр коммуникативного менеджмента определяется не производственными мощностями и географическим расположением, а более, конечными рынками, управленческими и коммуникативными компетенциями, информационными и знаниевыми базами данных. И следствием процесса взаимодействия субъектов в форме локальной коммуникативной сети, в частности, является:

- сотрудничество между субъектами как в рамках одного региона, так и нескольких, с полной или частичной унификацией их деятельности;
- ликвидация барьеров в движении товаров, услуг, капитала, рабочей силы между этими субъектами и регионами;
- сближение рынков каждого из отдельных регионов с целью образования одного единого межрегионального рынка;
- стирание различий между экономическими субъектами, относящимися к разным регионам;
- снижение той или иной формы дискриминации партнеров в каждой из региональных экономик и т.п.

Вообще взаимодействия субъектов представляют собой определенную систему отношений микроуровня, которая включает в себя:

- отношения между действующими продавцами на рынке;
- отношения между продавцами и покупателями;
- отношения между реальными и потенциальными продавцами.

Взаимодействия субъектов можно рассматривать в двух аспектах: горизонтальном как отношении между субъектами одного уровня и вертикальном как отношения между субъектами последовательных стадий производственного и распределительного процесса. Кроме того, взаимодействия предполагают учет не только реально действующих, уже находящихся в локальном бизнес-процессе субъектов, но и потенциальных участников, которые при незначительных изменениях условий могут войти в бизнес-процесс.

В более широком контексте взаимодействия субъектов являются частью общего механизма взаимовлияния спроса и предложения на рынке, поскольку взаимосвязь основного производящего субъекта, которым является субъект-фирма, и главного потребляющего – субъекта-потребителя – составляет базис функционирования экономической системы. Это взаимоотношение имеет два аспекта: прямое воздействие предложения на спрос, формирование потребительских предпочтений, манипулирование ценой для расширения границ спроса, либо для усиления своей рыночной власти; и обратное влияние спроса на предложение – реакция потребителей на количественные и качественные параметры его поведения.

Отношения взаимодействия формируются в границах конкретного рынка. В литературе предпринимались и предпринимаются попытки классификации рынков. Наиболее оптимальной является классификация, в которой в качестве классификационного признака выделены критерии, имеющие отношение к взаимодействию (таблица 20) [67].

В таблице 20 выделен такой классификационный признак, как взаимосвязь элементов рынка – вертикальная и горизонтальная. Однако, здесь взаимодействия понимаются только в плане формирования материальных потоков. В то же время, выяснение содержания понятия рынка очень важно, так как существенно влияет на тип взаимодействий субъектов в нем, в ряде случаев изменяя его на прямо противоположный.

Джоан Робинсон в 1933 году предложила следующее операциональное определение рынка, которое с небольшими вариациями используется в практике многих рыночных стран до сих пор. Робинсон Дж. оценивает рынок как продуктовую цепочку товара и его субститутов до того момента, пока не будет найден резкий разрыв в цепи товаров–субститутов. Разрыв и ограничивает рынок. Разрыв можно измерить, например, перекрестной ценовой эластичностью спроса. Как только абсолютное значение перекрестной ценовой эластичности спроса становится меньше единицы для товаров из ближайших товарных групп, можно говорить о разрыве цепи товарных субститутов, а, значит, и о конце рынка [165, с. 5].

Таблица 20 – Классификация рынков субъектов

Классификационный признак	Рынок
объекты, циркулирующие на рынках	Внутрисубъектный рынок материальных благ (сырья, материалов, комплектующих, запчастей, готовой продукции и продукции для перепродажи и т.д.)
	Рынок благ: внутрисубъектный рынок основных фондов, недвижимости
	Внутрисубъектный рынок услуг (административных, управленческих, технологических, инжиниринговых, консалтинговых, маркетинговых, риэлторских и т.д.)
	Внутрисубъектный рынок факторов производства: капитала, технологий, земли, трудовых ресурсов
Взаимосвязь элементов	Горизонтальные (перемещение благ, услуг, факторов производства между отдельными полразделениями, филиалами, дочерними компаниями)
	Вертикальные (перемещение благ, услуг и факторов производства между головной и дочерними компаниями)
Влияние на национальном уровне	Внутрирегиональные
	Межрегиональные

В приведенном определении акцентируются границы рынка, обусловленные продуктовой цепочкой, а, более точно, бизнес-процессом изготовления потребительской ценности. То есть, рынок есть отношения субъекта-продавца и субъекта-покупателя конкретного товара в конкретной стадии бизнес-процесса.

В зависимости от этапа бизнес-процесса роли продавца и покупателя выполняются разными экономическими субъектами. А, более точно, один и тот же субъект, совершая покупки, выступает в роли покупателя, а, совершая продажи, играет роль продавца. Принципы же, на которых осуществляются взаимодействия остаются неизменными. Поэтому далее будет использоваться понятие субъект рынка вне зависимости от того, о ком идет речь.

Во взаимодействии проявляется стратегическое поведение субъекта. Он способен оказывать влияние на рынок. Степень влияния зависит от стратегической силы субъекта: доли рынка, имиджа, наличия информации о рынке. И только, когда субъекты равны по степени рыночной власти, они вынуждены считаться с взаимным влиянием.

Взаимоотношения между структурой отрасли, поведением субъектов и функционированием отрасли, составляющие механизм взаимодействия субъектов в экономической системе, могут быть представлены следующим образом (рисунок 13).



Рисунок 13. – Взаимоотношения субъектов внутри отрасли

Фундаментальные условия отрасли (рисунок 13) определяют структуру рынка, которая воздействует на поведение субъектов, от которого, в свою очередь, зависит ее функционирование (результативность).

Особенности отношений субъектов, рассматриваемых в теории деятельности как «цели – средства – результат» (параграф 2.1.), а в реальности в рамках парадигмы «структура – поведение – функционирование» (параграф 3.1), а также их комбинации приводят к различной степени концентрации продавцов и покупателей на рынке, разной степени дифференциации товара, разной «высоте» барьеров входа на рынок и выхода с рынка, как следствие, различной степени влияния продавцов/покупателей на цену. Обобщенной характеристикой результатов поведения фирм служат разные виды их взаимодействий.

Традиционно главным критерием классификации взаимодействия субъектов служит степень конкуренции на рынке. Обычно выделяют три большие категории рынков: рынок совершенной конкуренции с максимальной степенью конкурентных взаимодействий, его противоположность – рынок монополии с минимальной степенью конкуренции или отсутствием таковой и рынок несовершенной конкуренции, где конкуренция присутствует, но ее действие искажается поведением тех или иных экономических субъектов.

Конкуренция как экономический процесс предусматривает такую степень состязательности субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на рынке. Классификация взаимодействия субъектов в зависимости от степени конкуренции широко представлена в литературе, а в наиболее общем виде обобщена в таблице 21.

Таблица 21. – Классификация взаимодействия субъектов на рынке в зависимости от степени конкуренции

Степень конкуренции	Рынок	Особенности взаимодействий субъектов	Вид взаимодействия	Реакция
Высокая	совершенный	самая высокая зависимость поведения субъектов	конкурентное поведение	Пассивная
средняя	олигополия	Высокая зависимость субъектов	Рыночное поведение	Гибкая
низкая	монополия	Практическое отсутствие зависимости от поведения других субъектов	Монопольное поведение	Диктат

Конкурентное поведение предусматривает, что рынок полностью определяет параметры поведения субъекта, он целиком подчиняется рынку, степень влияния субъекта на рынок минимальна или равна нулю. Взаимодействие субъектов дает самую высокую степень конкуренции, однако, с другой стороны, здесь нельзя говорить в строгом смысле о взаимодействии, так как субъекты пассивно реагируют на изменения экономической среды.

Рыночное поведение выходит за рамки только пассивной или только активной политики, включая в себя более гибкое реагирование цен и объемов выпуска на изменение окружающей экономической среды, что делает олиго-

полию преобладающим типом взаимодействий фирм в странах с развитой рыночной экономикой.

Монопольное поведение как вид взаимодействия относительно редко встречается в реальности, хотя монопольные эффекты в виде сокращения производства и роста цены могут встречаться в разных отраслях как в виде временного явления, связанного, например, с освоением нового вида деятельности, так и достаточно длительного феномена, вызванного более глубокими структурными изменениями экономики.

Вторым критерием классификации видов взаимодействий фирм можно назвать метод конкуренции.

В зависимости от того, какие параметры поведения субъекта являются главным инструментарием проведения своего влияния на рынок, выделяют два типа конкуренции.

Субъекты могут взаимодействовать в отношении ценовых показателей (цены, издержек производства, расходов на рекламу и т.д.) и неценовых показателей (качество товара, объемы выпуска, ограничение мощности) рынка. Первый тип конкуренции в литературе носит название «ценовой конкуренции», второй определяется как «неценовая конкуренция».

По степени согласованности поведения субъектов на рынке выделяют:

– конкурентные (несогласованные) взаимодействия. Субъекты конкурируют друг с другом и в большей степени проводят самостоятельную линию поведения на рынке:

– кооперативные (согласованные) взаимодействия. Субъекты предварительно договариваются о совместных действиях и выступают на рынке как «единый субъект – открытая «живая» система».

Степень институциональности субъектно-субъектных отношений позволяет их разделить на:

– четко оформленные взаимодействия, когда отношений между субъектами строго и однозначно определены, а также четко определены права и обязанности сторон, при этом эффективно действует механизм обеспечения добросовестного выполнения контрактов между партнерами. Такие виды взаимодействий характерны для развитой рыночной экономики.

– аморфные взаимодействия. Отношения между субъектами базируются в большей степени на неформальных договоренностях, чем на институционально оформленных контрактах. Высокими остаются транзакционные издержки, связанные с риском морального ущерба и оппортунистического поведения, высокая вероятность нарушения соглашения подразумевается в самом процессе заключения контрактов.

Классификация взаимодействий субъектов по результату их функционирования предполагает выделение двух больших категорий:

– стабильный рынок, где результат взаимодействия субъектов определен однозначно – цена и объемы выпуска принимают конкретные точечные значения, так что за достаточно короткий период наступает относительное

равновесие со стабильными параметрами поведения экономических субъектов;

– нестабильный рынок, на котором взаимодействия субъектов приводят к мновариантности результата. Цена и другие параметры рынка все время меняются в определенном диапазоне, так что равновесие не достигается или достигается путем разрушения самого рынка.

Отдельно необходимо остановиться на факторах, определяющих тип взаимодействия субъектов. В зависимости от стабильности рынков их можно разделить на две группы – факторы, определяющие взаимодействия на стабильных рынках, факторы, определяющие взаимодействия на нестабильных рынках.

Первая группа факторов определяется наличием и эволюцией рыночных механизмов хозяйствования – минимально эффективный выпуск, диверсификация производства, эластичность и темпы роста спроса, иностранная конкуренция, диверсификация продукта. Эти факторы являются общими для стабильных рынков вне зависимости от степени их развитости. Они подробно исследованы в экономической литературе как в теоретическом плане, так и в прикладном.

Более интересной с научной точки зрения является вторая группа факторов, определяющих взаимодействия на нестабильных рынках, находящихся в бифуркационном состоянии. К ним относят: величина транзакционных издержек, неопределенность прав собственности, тонкая грань между финансовыми и реальными транзакциями. Остановимся на каждом подробнее.

Транзакционные издержки – поиска партнера, заключения соглашения и обеспечения правильного выполнения договора – оказывают воздействие на склонность субъекта к самостоятельным действиям. Чем выше транзакционные издержки на рынке, тем менее прочным является положение субъекта, тем выше риск разрыва взаимодействий, тем выше склонность субъекта к поиску более сильных партнеров. Это может проявляться в стремлении субъектов вступать в вертикальные/горизонтальные или смешанные контракты, войти в какое-либо отраслевое или региональное промышленное объединение. Другими словами, большая величина транзакционных издержек сокращает стимулы субъекта к конкурентным взаимодействиям и увеличивает стремление к кооперативным.

В отличие от стабильных развитых рынков, где транзакционные издержки незначительны в силу жесткости институциональных структур, рынки нестабильные отличает существенная величина такого рода издержек, что видоизменяет поведение экономических субъектов, а значит и сами институциональные структуры.

Процесс трансформации, так характерный для нестабильных рынков, влечет за собой изменение сложившейся структуры собственности. Собственность видоизменяется, границы между объектами собственности и собственниками меняются. В результате институциональная структура рынка приобретает аморфный характер.

Тонкая грань между финансовыми и реальными транзакциями состоит в том, что, с одной стороны, финансовых субъектов рынка становится все больше, но с другой, лишь незначительная их доля сосредоточена именно на финансовых операциях. Для нестабильных рынков характерно смещение деятельности субъектов, действующих в реальных и финансовых сферах. Формально к экономическим субъектам данного бизнес-процесса следует относить только тех, кто непосредственно принимает в нем участие. На деле же в бизнес-цепочки активно внедряются финансовые посредники, которые не только обслуживают процесс продвижения товара к субъекту-потребителю, но и активно формируют институциональную структуру рынка, воздействуя на цены, объемы товара, рыночные доли субъектов реального сектора.

Взаимодействия можно классифицировать и по отношению управленческого персонала субъекта к транзакционной сделке по интеграции:

– дружественные объединения – процессы взаимодействия, при которых руководящий состав и акционеры интегрируемых субъектов поддерживают данную сделку;

– враждебные объединения – процессы взаимодействия, при которых руководящий состав «субъекта-мишени» не согласен с готовящейся транзакционной сделкой и осуществляет ряд противозахватных мероприятий.

Если в конце 80-х годов многие из мировых интеграций носили враждебный характер и нацеливались на извлечение краткосрочных финансовых выгод, то сегодня они преимущественно нацелены на решение стратегических задач и носят характер партнерства. В 1999 году враждебные объединения составили менее 5% по стоимости и менее 0,2% от общего количества соответствующих сделок [251].

Кроме указанных, взаимодействия можно классифицировать и с точки зрения принадлежности субъекта к тому или иному переделу в пределах бизнес-процесса изготовления потребительской ценности. В таблице 22 представлена обобщенная классификация взаимодействий субъектов рынка.

Из перечисленных в таблице 22 видов взаимодействий рассмотрим более подробно классификацию по принадлежности субъектов к переделу в бизнес-цепочке.

Таблица 22 – Обобщенная классификация взаимодействий субъектов

Критерий	Значение	Виды взаимодействия
Степень конкуренции	Высокая	Конкурентное поведение
	Средняя	Рыночное поведение
	Низкая	Монопольное поведение
метод конкуренции	Ценовая	Ценовые
	Неценовая	Неценовые
степень согласованности поведения субъектов	Несогласованные	Конкурентные
	Согласованные	Кооперативные
Степень институциональности	Высокая	Оформленные контрактные
	Низкая	Неоформленные аморфные



## Окончание таблицы 22

По результату функционирования	Стабильный	Однозначно определенные по цели
	Нестабильный	Многовариантные по цели
Принадлежность субъектов к переделу в бизнес-цепочке	Одинаковый передел	Горизонтальные
	Смежные переделы	вертикальные
	Разные переделы	конгломератные
Количество участников	Минимальное (два)	ограниченные
	Максимальное (неограниченно)	Сложные (комплексные)
Направленность	Внутри группы субъектов	Внутренние
	Между группами субъектов	Внешние
Взаимозависимость в деятельности	Непосредственная	Прямые
	Опосредованная	Косвенные
Закрепленность в нормах управления	Закрепленные	Формальные
	Незакрепленные	Неформальные
Существование во времени	долгосрочность	Реляционные
	Ориентированность на конкретную, однократную сделку	Дискретные

Горизонтальные взаимодействия – взаимодействия субъектов одной отрасли, производящих одно и то же изделие или осуществляющих одни и те же стадии производства.

Вертикальные взаимодействия – объединение субъектов разных отраслей, связанных технологическим процессом производства готового продукта, т.е. расширение субъектом-покупателем своей деятельности либо на предыдущие производственные стадии, вплоть до источников сырья, либо на последующие до конечного потребителя.

Конгломератные взаимодействия - объединение субъектов различных отраслей без наличия производственной общности, т.е. слияние такого типа - это слияние субъекта одной отрасли с субъектом другой отрасли, не являющейся ни поставщиком, ни клиентом, ни конкурентом. В рамках конгломерата объединяемые субъекты не имеют ни технологического, ни целевого единства с основной сферой деятельности субъекта-интегратора. Профилирующее производство в такого вида объединениях принимает расплывчатые очертания или исчезает вовсе.

Как подчеркивается в литературе, по стоимости около 70% транзакционных сделок по объединениям субъектов в последнее время признаются горизонтальными, а по количеству сделок их доля составляет 50%. Эти данные свидетельствуют о том, что горизонтальные взаимодействия характеризуются большими масштабами единичной сделки по сравнению с альтернативными видами интеграции компаний. Если в 60-70-е годы прошлого столетия наиболее распространены были взаимодействия конгломератного типа, то на

протяжении последних пятнадцати лет доля горизонтальных явно превалирует, а удельный вес вертикальных объединений не превышает от общего количества 10% [47].

Горизонтальные взаимодействия – это латентные информационные потоки, возникающие как внутри, так и между субъектами рынка. Внутренние горизонтальные взаимодействия способствуют координации деятельности сотрудников организации, облегчают достижение генеральных целей. Аналогично, внешние, возникающие между субъектами рынка горизонтальные взаимодействия способствуют достижению стратегической цели участников некоего сообщества – локальной коммуникативной рыночной сети. «Горизонтальная интеграция – отраслевое единство предприятий, производство которых характеризуется технологической общностью и однородностью выпускаемой продукции» [33, с. 91].

В научной литературе выделяют следующие типы вертикальной интеграции в зависимости от ряда критериев (таблица 23) [34, 111, 218].

Таблица 23. – Классификация типов вертикальной интеграции

Критерий	Тип вертикальной интеграции	Содержание интеграции
Направление технологического потока	Прямая («интеграция вперед или вверх»)	От более низких стадий технологической цепочки к более высоким.
	Обратная («интеграция назад или вниз»)	От более высоких стадий технологического потока к более низким
По степени концентрации	Полная	Высокая жесткость связей во всей технологической цепочке
	Неполная (частичная)	Связи менее жесткие и охватывают не всю технологическую цепочку
	Квазиинтеграция	Без изменения прав собственности, на основе общности интересов

Рассмотрим содержание таблицы 23 более подробно.

По поводу прямой и обратной вертикальной интеграции нужно сказать, что с методологической точки зрения разница между ними существенна, так как связана с исходной точкой рассмотрения проблем, возникающих в процессе интеграционных преобразований. Преимущества же, приобретаемые субъектами, участвующими в данном процессе, заключаются в следующем.

Согласно законам действия рынка, информация о количественных и качественных параметрах спроса находится на конечной стадии технологической цепочки. Именно эти субъекты обладают маркетинговыми рычагами, позволяющими формировать предпочтения потребителей и управлять ими. Для субъектов предшествующих стадий технологической цепочки облегченный доступ к качественной маркетинговой информации позволяет сократить транзакционные издержки, связанные с ее самостоятельным поиском и про-

веркой, дает возможность вносить своевременные и даже превентивные коррективы в свою деятельность, то есть оперативно реагировать на меняющиеся тенденции рынка, которые могут быть обусловлены, в том числе, и деятельностью конкурентов.

Наличие подобной информации зависит от отрасли, в которой работает компания. Если имеется лишь несколько мощных потребителей (олигопольный рынок), то это осложняет получение информации о будущем поведении рынка. В случае множества мелких потребителей (например, это характерно для строительного рынка) у компании есть возможность располагать достаточно точными прогнозами о будущем состоянии рынка.

При обратном направлении интеграционной трансформации, субъекты, стоящие в цепочке ближе к потребителю, неохотно делятся с субъектами более низкой стадии технологической цепочки специфической информацией о рынке. Причины две: эта информация крайне важна, обладает высокой стоимостью вследствие своей специфичности; предоставление этой информации субъекту предшествующей стадии может стимулировать его самостоятельно осуществлять маркетинговую деятельность на рынке, то есть существует опасность своими силами создать себе конкурента. Но здесь субъекты получают возможность контроля над всем производственным циклом и получения за счет этого дополнительного потенциала дифференциации продукции.

По типам вертикальной интеграции второй группы. Полная интеграция характеризуется жесткостью связей между поставщиками, производителями и продавцами по всей технологической цепочке от ее начала и до конца. При частичной интеграции часть продукции может производиться собственными силами, а часть закупаться на открытом рынке.

Если все вышеизложенные типы вертикальной интеграционной трансформации так или иначе связаны с изменением прав собственности, то последний тип – квазиинтеграция – осуществляется без их изменения и только на основе общих рыночных целей и интересов. Это находит отражение в контрактах и соглашениях, что способствует снижению затрат, бизнес-рисков, большей циркуляции информации, более частому и неформальному общению менеджмента компаний и т. д. Ключевым моментом при квазиинтеграции является определение эффекта субъекта от участия в объединении.

Выбор типа интеграционной трансформации во многом определяется соотношением преимуществ и рисков для субъекта, вступающего в объединение (таблица 24) [34].

Таблица 24. – Варианты стратегии вертикальной интеграции

Стратегия	Характеристика	Вариант использования	Преимущество	Риск
Тип интеграции				
Полная	Свыше 95 % компонентов изготавливается в фирме	В зрелых отраслях у лидеров при незначительных и медленных производственно-технологических изменениях	Высокий уровень контроля за внешней средой; гарантии качества; экономия на самообеспечении, минимум утечки информации	Уменьшение рыночного потенциала; низкий уровень гибкости; трудности пересмотра цен; часть связей не сбалансированы
Частичная	Часть потребностей фирмы в сырье, компонентах, полуфабрикатах удовлетворяется через покупки; часть производится внутри фирмы	При свободном доступе к сырью и подрядчикам; быстрых сменах технологии	Доступ к внешним НИОКР и рынкам сбыта; возможность влиять на цены поставщика; знание конкурентов	Доступ к наилучшим поставщикам сокращается
Квазиинтеграция	Отсутствие внутрифирменных взаимосвязей и трансфертов	У поставщика преимущество по цене, издержкам, качеству; спрос колеблется или не очевиден	Предпроизводственное планирование снабжения; сокращение запасов; оптимизация закупок; загрузки производственных мощностей	Спрос нестабилен, технологии меняются; контроль качества невысок; подрядчики не полностью соответствуют требованиям
Охват интеграцией				
Широкий	Много вариантов активности (производство, услуги, каналы распределения, сбыт, снабжение)	При уникальности продукции или услуг; при обеспечении экономии на масштабах	Высокое качество; информация об издержках конкурентов; ускоренное проектирование	Экономия на масштабах не соответствует потребностям фирм; резкая смена стратегии
Узкий	Компания пользуется ограниченным числом каналов и услуг	В новых отраслях; слабый внутрифирменный спрос	Оптимизация издержек; допуск к инновациям поставщиков, конкурентов	Потеря контроля над этапами технологического процесса, за качеством продукции
Стадии интеграции				
Много	От добычи сырья, материалов до сбыта готовой продукции	Фирма - технологический лидер; ЖЦТ более 10 лет; много этапов технологического цикла	Возможность создавать фундаментальные улучшения в технологии; экономия средств	Риск дезинтеграции; снижение эффективности; рост цен при некомплексности управления

Как показывают исследования выбора направлений интеграции [218], из перечисленных в таблице 24 стратегий интеграции, в США в 30 % случаев предпочтительной оказывается безынтеграционное развитие (отсутствие

контроля собственности). Но большинство фирм, выбравших интеграцию, используют частичную (в 75-85 % случаев), а еще 15-25 % компаний – полную интеграцию. Квазиинтеграция составляет порядка 25 % случаев при выборе формы контроля собственности в компаниях, но является наиболее перспективным вариантом интеграционной трансформации.

Наибольшая актуальность квазиинтеграции объясняется необратимостью процессов глобализации и сопровождающими его качественными изменениями не только в конкурентной ситуации на рынке, но и в потребностях потребителей. Кроме того, интеграция в бизнес-объединения является закономерным результатом эволюции во взаимодействиях субъектов. Поэтому далее необходимо рассмотреть возможные бизнес-объединения субъектов.

### **2.3. Принципы бизнес-объединения субъектов на рынке**

Процессы взаимодействий, в форме интеграции идут как на двусторонней, так и на региональной основе. В качестве характерной особенности интеграционных объединений взаимодействующих субъектов в настоящее время можно назвать то, что создаются целостные региональные хозяйственные объединения с общими надсубъектными и надрегиональными органами управления. Этому способствуют следующие основные предпосылки (или движущие силы), обуславливающие процесс взаимодействия субъектов.

1. Производственные, научно-технические и технологические:

- резкое возрастание масштабов производства;
- переход к высоким, наукоемким технологиям; быстрое и широкое распространение новых технологий, ликвидирующих барьеры на пути перемещения товаров, услуг, капиталов;
- качественно новое поколение средств связи и их унификация, обеспечивающее быстрое распространение товаров и услуг, ресурсов и идей с приложением их в наиболее благоприятных условиях. В настоящее время передача информации осуществляется практически безотлагательно. Сообщения об экономических возможностях и сделках передаются практически мгновенно. Следовательно, удаленность субъектов перестает быть решающим препятствием для их сотрудничества в процессе взаимодействия;
- быстрое распространение знаний в результате научного или других видов интеллектуального взаимодействия;
- резкое сокращение благодаря передовым технологиям транспортных, телекоммуникационных издержек, значительное снижение затрат на обработку, хранение и использование информации, что облегчает процесс взаимодействия, в том числе, и на национальном рынке.

2. Организационные:

- разнообразные формы осуществления производственно-хозяйственной деятельности субъектов, рамки деятельности которых выхо-

дят за физические границы, приобретают интеграционный характер, способствуя формированию единого рыночного пространства;

- формирование и усиление авторитета в общественном мнении неправительственных организаций на региональном и национальном уровнях;

- превращение деловых сетей и стратегических альянсов, как частных, так и государственных в основных действующих лиц экономики.

### 3. Экономические:

- либерализация рыночных процессов движения товаров и услуг, рынков капитала и другие формы экономической либерализации, вызвавшие ограничение политики протекционизма и сделавшие рыночные отношения более свободными;

- высокая концентрация и централизация капитала, интенсивный рост производных финансово-экономических инструментов, резкое сокращение времени осуществления трансакционных сделок;

- внедрение международными экономическими организациями единых критериев макроэкономической политики, унификация требований к налоговой, региональной, аграрной, антимонопольной политике, к политике в области занятости и др.;

- усиление тенденции к унификации и стандартизации. Все шире применяются единые для всех стран стандарты на технологию, экологию, деятельность финансовых организаций, бухгалтерскую и статистическую отчетность, которые постепенно внедряются и в экономику России. Стандарты распространяются на образование и культуру.

### 4. Информационные:

- радикальное изменение средств делового общения, обмена производственной, научно-технической, экономической, финансовой информацией; появление и развитие принципиально новых систем получения, передачи и обработки информации позволили создать глобальные сети, объединяющие финансовые и товарные рынки, включая рынки ноу-хау и профессиональных услуг;

- формирование систем, позволяющих из одного центра управлять расположенным в разных регионах производством, создающих возможности оперативного, своевременного и эффективного решения производственных, научно-технических, коммерческих задач. Обмен информацией в реальном времени вносит принципиальные изменения в менеджмент и маркетинг, в управление финансовыми и инвестиционными потоками, возникают новые формы реализации продукции (например, электронная торговля).

Из изложенного следует, что характерными особенностями организационного построения бизнес-объединений является: размытость иерархии управления, высокая гибкость структуры власти, умеренное использование формальных правил и процедур, децентрализация принятия решений, широко определяемая ответственностью в деятельности. Пользуясь терминологией теории организации, организационное построение бизнес-объединений эволюционирует от пирамидальных форм к плоским. Как утверждает ряд авторов [121, 47], «... такая компания будет иметь примерно в два раза меньше

уровней управления, чем в настоящее время. Прогнозируется, что численность менеджеров составит лишь одну треть сегодняшнего состава» [48].

Увеличение степени горизонтальных взаимодействий ведет к тому, что организация системы управления внутри локальной коммуникативной сети в методологическом плане стремится к плоской форме – сокращается число уровней управления с одновременным ростом в ширину охвата контролем. Последнее облегчает передачу полномочий вниз, децентрализацию управления, что актуализирует задачу самоорганизации и самоуправления. Другими словами, создаются условия для деятельности более профессионально подготовленных представителей субъектов рынка, сокращения продолжительности в информационном и знаниевом аспектах взаимодействий, в том числе, и за счет уменьшения административной дистанции между уровнями управления сетью. Как подчеркивает Мильнер Б.З., принципиальные отличия пирамидальных и плоских систем организации управления заключается в следующем (рисунок 14) [121, с. 101].

Из содержания рисунка 14 следует, что при пирамидальной организации структуры управления процесс управления растянут по многим вертикальным уровням структуры и число этих уровней не лимитировано. При плоской же диапазон управления расширяется за счет сокращения вертикальных звеньев. Плоская система организации управления с максимальной децентрализацией развивает ориентацию субъектов рынка на использование внутренних возможностей локальной коммуникативной сети.



Рисунок 14. – Система организации управления

В то же время, нужно отметить, что рост горизонтальных взаимодействий не бесконечен. Чрезмерное их увеличение, происходящее, как уже подчеркивалось за счет сокращения вертикальных взаимодействий, может привести к нарушению целостности системы управления, а в критических рыночных ситуациях и к ее разрушению. Поэтому оптимальная система организации управления достигается за счет оптимизации количества вертикальных и горизонтальных взаимодействий. Мильнер Б.З. подчеркивает, что в качестве иллюстрации оптимальной организации структуры управления может быть принята модель «мяч – колокол» (рисунок 15) [121, с. 101].

В модели «мяч – колокол» представлен мяч, балансирующий на вершине колокола. Тем самым условно подчеркивается принципиальное направление перераспределения функций управления в коммуникативной сети. Часть из них делегируется во внешние по отношению к субъекту сферы – в локальную коммуникативную сеть, преобразуя тем самым вертикальные взаимодействия внутри субъекта в горизонтальные взаимосвязи в сети.

Процесс интеграционных взаимодействий в отраслях и сферах, ориентированных на внутреннее потребление особо актуален. Основные причины, побуждающие к этому субъектов рынка, можно объединить в три блока:

- 1) защита от ухудшения ситуации на рынке, преимущества низких затрат у конкурента, новизны продукции, нежелательного поглощения;
- 2) диверсификация: разнообразие стратегических планов, международные операции, противочиклическая, противосезонная;
- 3) приобретение маркетинговых выгод в положении на рынке, технологических преимуществ, финансовой мощи, менеджерских кадров более высокого профессионального уровня и т.д.

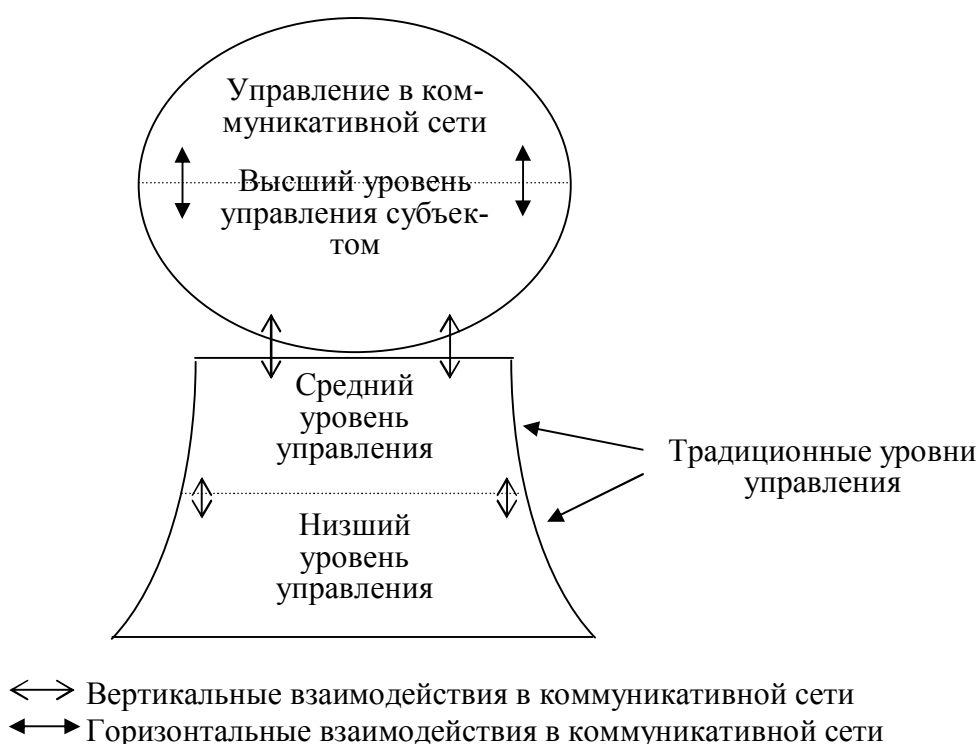


Рисунок 15. – Модель «мяч – колокол» системы организации управления в коммуникативной сети



Основные стратегические цели, преследуемые при формировании взаимодействий, заключаются не только в получении дополнительных стратегических и тактических конкурентных преимуществ, что, конечно же, немаловажно. Консолидация ресурсного потенциала субъектов, от финансов до интеллекта, позволяет осуществлять более гибкую инвестиционную стратегию, ускорять технологическую составляющую развития путем более масштабного использования процессных, продуктовых и организационно-управленческих инноваций; оптимизировать в длину и глубину технологические цепочки с целью наращивания прибавочной стоимости конечного продукта, в том числе путем роста его наукоемкости; оптимизировать как трансформационные, так и трансакционные издержки.

Представленный в научной литературе анализ накопленного опыта формирования и управления бизнес-объединениями [например, 48] показывает, что простое уменьшение размеров субъекта, сокращение численности персонала не приводит к существенному увеличению экономической эффективности его деятельности. Должно произойти дальнейшее переосмысление путей развития.

Стадия цивилизационного развития, называемая информационным обществом и рассмотренная в первой главе, предъявляет соответствующие требования к организационному проектированию, к формированию структур управления, к объединению или разделению функций в ней. По словам известного ученого в области менеджмента Питера Друкера, в следующем столетии изменятся принципиальные основы деятельности компаний – произойдет переход от компаний, «базирующихся на рациональной организации», к компаниям, «базирующимся на знаниях и информации». Согласно сформировавшимся в науке представлениям по данной проблеме, в основе построения и функционирования субъектов и их взаимодействия в бизнес-объединениях будет лежать не узкая функциональная специализация, доказавшая на практике свои недостатки (увеличение числа уровней управления, большой объем усилий по координации и т.п.), а интеграционные процессы в управленческой деятельности, построенные на коммуникативном менеджменте. Даже традиционные иерархические (бюрократические) структуры управления дополняются многочисленными горизонтальными связями на различных уровнях иерархии, образуя так называемые квазиерархические структуры [48]. Меняются не только сами субъекты, став организациями «без внутренних перегородок», субъектами-сетями, но и традиционные связи и взаимодействия между ними, что влечет возникновение субъектов «без границ», сетей субъектов.

Следовательно, происходит переход к новой научной модели управления, в основе которой лежат интеграционные процессы в компаниях, их объединение с помощью глобальных информационных систем в стратегические альянсы и другие союзы самых разных типов.

В качестве основных направлений модификации субъектов и структур управления ими можно назвать:

- переход от узкой функциональной специализации к интеграционным взаимодействиям в содержании и характере самой управленческой деятельности, в стиле управления;
- де бюрократизацию, отказ от формализации, от иерархии, от обособления функциональных и штабных звеньев;
- сокращение числа иерархических уровней благодаря тому, что более предпочтительными будут не крупные централизованные субъекты, а ряд мелких с гибкими специализированными формами труда, сети субъектов;
- трансформацию организационных структур субъектов из пирамидальных в плоские, с минимальным числом уровней между высшим руководством и непосредственными исполнителями, так как управление по горизонтали более действенно, чем по вертикали;
- осуществление децентрализации ряда функций управления, прежде всего, производственных, сбытовых, коммуникативных. С этой целью в рамках субъектов создаются полуавтономные или автономные отделения, стратегические бизнес-единицы, полностью отвечающие за прибыли и убытки;
- повышение роли нововведенческой деятельности, создание в рамках крупных субъектов нововведенческих организаций, ориентированных на производство и самостоятельное продвижение на рынках новых изделий и технологий и действующих на принципах «рискового финансирования»;
- повышение статуса информационных и кадровых средств взаимодействия (например, комбинации персонала) по сравнению с технократической и структурной формой взаимодействия;
- установление филиальных форм связи между самим субъектом и другими, например, путем создания внутренних рынков;
- создание автономных групп (команд), постоянное повышение творческой и производственной отдачи персонала.

Обобщенно прогнозируемые изменения в традиционной модели управления представлены в таблице Ж.1. приложения Ж.

В литературе имеются различного рода классификации бизнес-объединений [например, 10, 43, 72, 83, 114 и др.]. Наиболее обобщенной с точки зрения коммуникативного менеджмента является классификация, предложенная на рисунке 16 [68, 69].

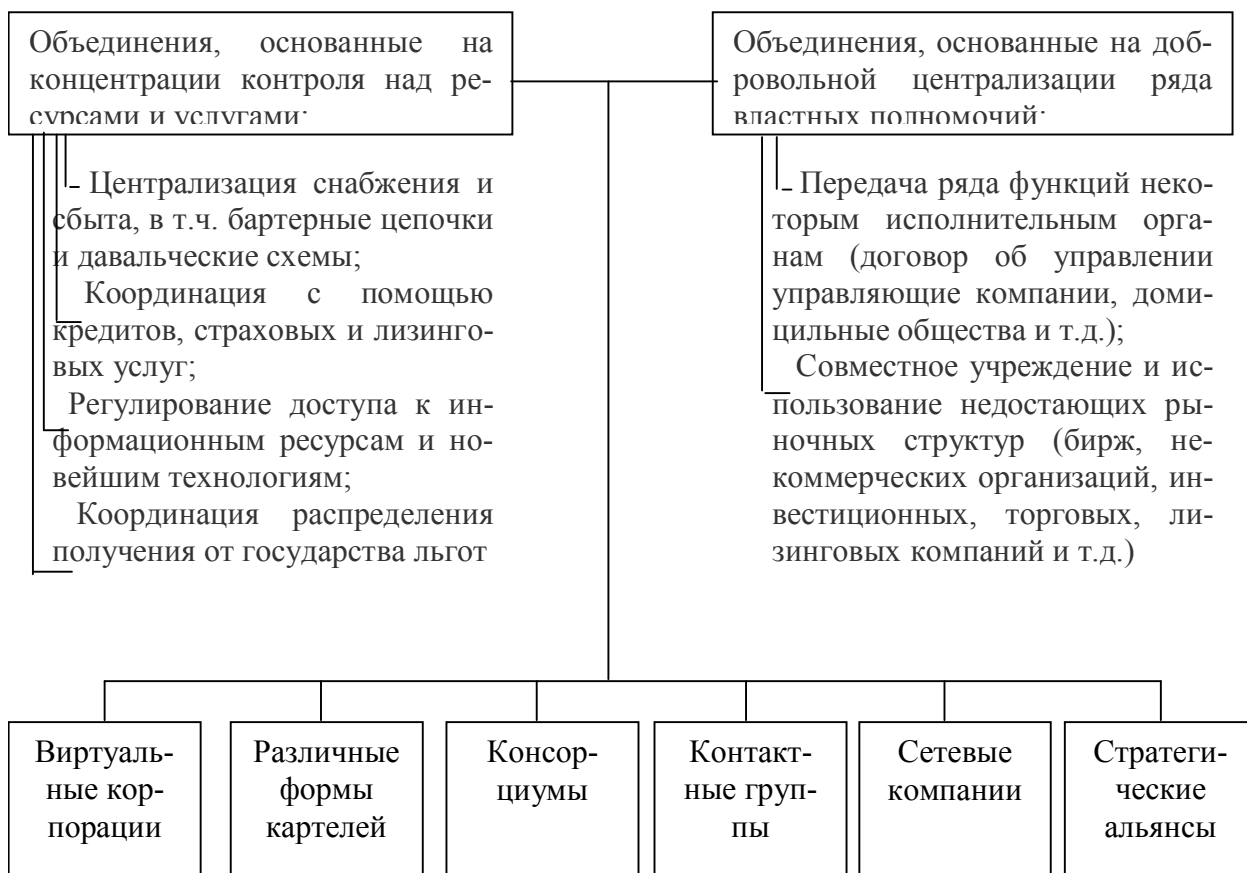


Рисунок 16. – Классификация бизнес-объединений

Анализ организационных форм и их структур управления позволяет сделать вывод о том, что постепенно находит признание принцип разнообразия. Поиск единой концепции, идеальной структуры, адаптированной к любой организации, заменяется стремлением к многообразной концепции, применительно к которой идея оптимальной модели полностью отсутствует. Неустоявшейся является и терминология. Например, говоря о корпорации горизонтального типа, квазифирме, используют выражение «симбиотическое предприятие», называют такую организацию и виртуальной [47].

В последнее время в литературе рассматриваются в том числе и различные новые типы субъектов, успешно действующих в «информационной» среде: адхократические, партисипативные, ориентированные на рынок, организации предпринимательского типа. Безусловно, и эти виды имеют право на существование, но не все из них могут быть охарактеризованы как субъекты, отвечающие требованиям информационного общества, изложенным в первой главе, и модели, представленной в таблице Ж.1. приложения Ж. Например, элементы партисипативности – выборность руководителей, создание советов трудовых коллективов и т.п. – имелись на российских предприятиях и в командно-административной экономике, существуют и сегодня, правда более в

формальном виде. В то время, как адхократические организации, вполне можно отнести к субъектам горизонтального типа.

В то же время в литературе используются термины «горизонтальная организация» и «организация сетевая», предлагая как схожие, так и прямо противоположные характеризующие их признаки. Рассмотрим их более подробно.

Процесс построения субъектов горизонтального типа характеризуется следующими общими признаками, наличие которых позволяет говорить о создании горизонтальной организации:

- организационная структура формируется вокруг базовых процессов со специфическими целями в каждом из них (например, разработка новых изделий, производство и сбыт продукции), а не в зависимости от функционального разделения труда: по функциям управления, отдельным заданиям, поставленным задачам (например, прогнозирование рыночного спроса на данный продукт). Как правило, таких процессов не более пяти;

- структура управления представляет собой плоскую иерархию, при этом сокращается вертикальное администрирование, сочетаются фрагментарные задачи. Предполагается, что возможен полный отказ от иерархии и обособления функциональных и штабных органов;

- выявляются и устраняются работы в бизнес-процессах, которые не обеспечивают получение добавленной стоимости;

- происходит минимизация деятельности внутри каждого базового процесса;

- основными «несущими опорами» субъекта становятся автономные межфункциональные рабочие группы (команды), каждая из которых имеет определенную цель и осуществляется четкий контроль достижения этих целей;

- используется минимально возможное количество автономных групп (команд) для осуществления соответствующих базовых процессов;

- основным критерием эффективности деятельности субъекта становится не прибыльность или котировка акций, а степень удовлетворения потребностей конкретных потребителей.

Как подчеркивается в литературе [30], основными преимуществами организационных структур горизонтального типа являются: возросшая гибкость субъекта, максимальное приспособление к постоянно меняющимся требованиям рынка; сокращение нерациональных затрат; мобилизация всех ресурсов компании. Но замена иерархических структур более плоскими зачастую протекает как сложный, болезненный и длительный процесс. Даже простое выявление основных направлений деятельности субъекта, базовых процессов порой представляет собой сложную и трудоемкую задачу.

Судя по содержанию публикаций, аналогичные тенденции характерны и для адхократических структур. Название «адхократические» (от лат. ad hoc – специальный, устроенный для данной цели) субъекты получили за их применимость к нестандартным и сложным работам, к трудноопределяемым и быстроменяющимся организационным структурам, к власти, основанной на знании и компетентности, а не на должностной позиции в иерархии.

Ключевыми факторами в адхократии являются компетентность и групповая взаимосвязь работ. В связи с этим наибольшее распространение такие формы субъектов получили в областях с высокой или сложной технологией, требующих творчества, инновационности и эффективной совместной работы.

Формальности не характерны для адхократии и сводятся в ней до минимума. Организационная структура управления имеет органическую основу и четко не определена, преобладают неформальные и горизонтальные связи. Иерархическое построение постоянно меняется. Нет жесткой привязки к какой-то одной работе.

Организационная структура управления эдхократического субъекта, как правило, изображается в виде нескольких окружностей, отражающих последовательно от центра высшее руководство, штаб-квартиру компании, менеджеров, специалистов и рабочих. То есть у субъектов такого типа есть как бы точка отсчета, от которой структура расходится кругами по радиальным направлениям. Круг в этом случае является символом того, что все усилия ее работников ведут к одному – к успеху компании. Следовательно, их с полным правом можно отнести к субъектам горизонтального типа.

Переход к современным методам управления, определяемым требованиями информационного общества и процессами обмена информацией и знаниями, неразрывно связан с сетевыми бизнес-объединениями субъектов и сетевыми организационными структурами.

Как отмечается в литературе [30, 47], к началу нового века использование сетевых принципов организации субъектов становится в западных странах ведущим направлением в менеджменте. Сетевые системы отражают связи между элементами внутренней и внешней среды субъектов.

Термин «сетизация» означает метод, заключающийся в формировании сети с ее узлами и связями для достижения целей в соответствии с потребностями и ожиданиями субъектов-партнеров и деловой конъюнктурой. Сетевая модель одинаково применима как в качестве модели внутриорганизационного сотрудничества между потенциальными ресурсами, так и между субъектами и группами субъектов.

При создании субъекта-сети он разбивается для более гибкого выполнения производственных программ на самостоятельные в хозяйственном, а иногда и в правовом отношении центры (хозяйственные единицы, отделения, производственные сегменты, центры прибыли). На смену централизованным приходят федеративные структуры. Сети же из субъектов могут быть представлены двумя организационными моделями.

Первая – сеть, формирующаяся вокруг крупного субъекта. В этом случае он представляет собой некое ядро сети, собирает вокруг себя субъектов меньшего размера, поручая им выполнение отдельных видов деятельности. Крупный субъект занимает доминирующее положение в деловых операциях, являясь головным заказчиком, и сеть становится иерархизированной. Мелкие субъекты попадают в зависимость от более мощного партнера.

Вторая – сеть субъектов, близких по масштабам. Большинство субъектов, объединенных в сеть, юридически самостоятельны, но в хозяйственном

плане поддерживают устойчивость друг друга. Отдельные виды деятельности при сетизации могут быть переданы другим субъектам, специализирующимся, например, на маркетинговых исследованиях, обеспечении сырьем и материалами, или взаимодействию с государственными органами власти. В целом субъект может освободиться от многих видов деятельности и сконцентрировать все ресурсы на приоритетных для себя областях специализации, на собственных уникальных процессах, которые могут заключать в себе конкурентные преимущества.

Следовательно, принцип сетизации сравним с принципом сужения собственной производственной деятельности, когда субъект перестает сам заниматься какими-то направлениями и передает их внешним исполнителям. Порой внешним исполнителям перепоручается и само производство продукции, в этом случае мы имеем дело с так называемыми оболочечными субъектами. Последний есть субъект, который часть бизнес-функций, прежде всего, собственно производство продукции передает на контрактной основе сторонним подрядчикам, а сам сосредоточивается на транзакционной составляющей бизнеса, то есть определяет, что и сколько производить, как и кому реализовать. К оболочечной форме тяготеет все большее количество российских компаний, по большей части работающих на продовольственных рынках.

Говоря об оболочечных компаниях, нельзя не упомянуть и недостатки такого подхода: конкуренция со стороны собственных подрядчиков; невозможность отследить качество производства; торговая марка – это не более чем имя, если субъект владеет только именем вещи, а не ею самой, то устойчивость такого бизнеса всегда находится под угрозой. В результате размывания границ между субъектами исчезают традиционные разграничения между внутренними и внешними членами сообщества, собственными и чужими ресурсами, крупными и мелкими участниками.

В условиях сетевой модели вся цепочка создания благ превращается в совокупность услуг. Договорные отношения переносятся на владельцев долей капитала, оборудования и отдельных сотрудников. Подобное «развязывание» ресурсов выражается, прежде всего, в заключении различного рода договоров (разделение прав владения и пользования).

Преимущества нового организационного принципа достаточно значительны: адаптивность субъекта к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменение конъюнктуры; концентрация деятельности субъекта на приоритетных областях специализации, на уникальных процессах; существенное сокращение издержек, их рациональная структура и повышение доходов; привлечение к совместной деятельности в рамках сети самых лучших партнеров.

Привлекательность сетевых структур объясняется очень высокими экономическими показателями, которые в свою очередь обусловлены двумя факторами – компетентностью и транзакционной эффективностью организационной сети. Эффективность рассматриваемых бизнес-объединений гарантируется низким уровнем и рациональной структурой издержек, прежде всего, транзакционных.

В то же время, с формированием сетевых организаций связан и ряд трудностей, указывающих на существование определенных границ для «безграничных» бизнес-объединений. Во-первых, сетевое бизнес-объединение нарушает ряд сложившихся принципов управления, и, во-вторых, процесс их формирования характеризуется отставанием фундаментальных научных исследований от практического опыта: управленческие принципы особенно для России еще не уточнены и не апробированы в достаточной степени и потому не могут служить прочным фундаментом для развития данной организационной формы.

В качестве специфических слабых мест сетевых бизнес-объединений и их структуры управления можно назвать следующие. При их формировании предпочтение отдается специализации, концентрации на ключевых компетенциях, тогда как современные тенденции развития субъектов, наоборот, говорят о необходимости ориентации на многоплановую квалификацию общего профиля. Сетевая концепция нарушает организационные принципы сегментирования и модулирования, которые присущи хозяйственно обособленным, замкнутым, самообеспечивающимся организационным единицам. При сетевых структурах возникает чрезмерная зависимость от кадрового состава, возрастают риски, связанные с текучестью кадров, практически отсутствует материальная и социальная поддержка участников сети вследствие отказа от классических долгосрочных договорных форм и обычных трудовых отношений. Существует опасность чрезмерного усложнения, вытекающая, в частности, из разнородности участников компании, неясности в отношении членства в ней, открытости сетей, динамики самоорганизации, неопределенности в планировании для членов сети. И последнее, принципы сетевых построений определяют «дефицит» мотивации субъектов – каждый участник сети вносит лишь небольшой вклад в функционирование всей сетевой модели, поэтому создание организационных сетей ведет к усилению их взаимозависимости.

Для сетевых структур типична зависимость как от рынка, так и от ресурсов. Особенно возрастает ресурсная зависимость в связи с тем, что сетевые компании наряду с собственными мощностями и персоналом используют на договорных условиях необходимые здания, транспортные средства, компьютерную технику и персонал других компаний. Тем самым компании попадают в полную зависимость от внешних факторов.

«Развязывание» ресурсов в рамках сетевых структур часто сравнивается с виртуализацией, а сетевое образование с виртуальным. Это сравнение правомерно, но только отчасти и только в том случае, когда в ходе замены старой структуры теряются известные физические и правовые характеристики субъектов. Это определение характерно для части бизнес-объединения, а конкретно за временными, ориентированными на проект, сетевыми фрагментами, работа которых обеспечивается с использованием информационно-технических средств в пространстве и времени.

На практике взаимодействия реализуются в определенных формах (рисунок 3.1. приложения 3).

Как подчеркивают ряд авторов [например, 164, с. 268], в отраслях, для которых характерна высокая степень вертикальной зависимости между субъектами, «... может существовать предрасположенность к координации и взаимозаменяющим связям». Имеет место интенсивный информационно-знаниевый обмен, ускоряющий диффузионные процессы и повышающий степень вертикальных и горизонтальных взаимодействий субъектов рынка.

В сетевых бизнес-объединениях успех определяется не оптимизацией существующих структур, а прорывами в неизвестность. И идеальной почвой для «нащупывания» новых форм и сущностей служит их высокая гибкость и подвижность, что неизбежно приведет к отказу от традиционных методов управления. В качестве основных можно выделить следующие принципы формирования сетевых бизнес-объединений.

**Принцип связности.** Сетевые бизнес-объединения рождаются во взаимодействии и резонансе двух процессов: уменьшения числа субъектов, автономно действующих на рынке, и резкого увеличения количества связей между участниками бизнес-объединений. Причем, количество связей в сетевом бизнес-объединении возрастает в квадратичной зависимости от числа субъектов, участвующих в нем. Принятие в бизнес-объединение каждого следующего субъекта увеличивает количество связей, как минимум, вдвое. Причем, чем больше связей в локальной коммуникативной сети, тем более значимой в ценностном отношении она становится.

Нужно сказать, что последний тезис противоречит традиционному представлению, согласно которому ценность определяется редкостью[52]. Рыночная мощность сетевого бизнес-объединения определяется его абсолютным присутствием во всех возможных и доступных сферах деятельности. Другими словами, здесь ценность вырастает из изобилия и возрастает от всеместного распространения

**Принцип нелинейности успешного результата.** Данный принцип следует из методологического содержания субъекта как открытой «живой» системы. И экспоненциальный рост является признаком биологической системы, он возникает вследствие нелинейных причин, его обуславливающих. Другими словами, вслед за латентным количественным накоплением незначительных качественных изменений следует резкий «взрыв» видимых качественных преобразований, в том числе и резкое увеличение качественного результата деятельности сетевого бизнес-объединения. Кроме того, экспоненциальный рост связан с быстрым ростом связей в бизнес-объединении даже при небольшом увеличении числа узлов - первый сетевой закон.

**Принцип переломных точек.** В эпидемиологии существует показатель количества заболевших, по достижении которого говорят, что заболевание превращается из местного в эпидемию. Это так называемая точка перелома. После нее процесс нет необходимости стимулировать, он идет сам. Аналогично, в любой рыночной деятельности, в том числе и сетевом, существует некая переломная точка, после которой процесс сам себя поддерживает. Другими словами, изменения происходят постоянно, но заметными в среде они



становятся лишь через значительный промежуток времени после точки перелома. И для прогнозирования результат важно ее определить.

Принцип увеличивающихся отдач. Данный принцип является одним из основополагающих. Новые субъекты-участники бизнес-объединения увеличивают объем сети, который, в свою очередь, увеличиваясь, вовлекает новых субъектов-участников. Действие этого принципа некоторым образом сходно с принципом индустриального роста. Но есть и существенные отличия.

Во-первых, в индустриальной экономике увеличение продукта идет линейно, а в сети - экспоненциально. Во-вторых, развитие идет за счет усилий одного субъекта по снижению, например, стоимости продукта. Выигрывает от процесса только этот конкретный субъект. Увеличивающаяся отдача в бизнес-объединении создается всеми субъектами-участниками, они же делят и эффект. Естественно, равенства в распределении эффекта нет, но главная его часть остается внутри бизнес-объединения в латентной форме для общего блага. И благодаря системе увеличивающихся возвратов бизнес-объединение будет продолжать развиваться и использовать все выгоды, даже если некоторые из субъектов-участников перестанут таковыми быть, например, из-за того, что субъекты внешней среды лояльны не к конкретному субъекту-участнику, а к бизнес-объединению в целом.

Принцип обратного ценообразования. Данный принцип нарушает априорное свойство индустриальной экономики, состоящее в том, что любое, даже самое незначительно усовершенствование приводит к резкому росту стоимости конечного продукта. В информационную же эпоху существенное повышение качества можно получить за меньшую цену. Прогрессивные изменения в новых технологиях производства практически мгновенно подвергаются копированию, их распространение в сети сравнимо с действием бильярдного шара. Цены значительно снижаются, а рыночная мощность увеличивается многократно. Например, стоимость одного вычисления, информации, копии документов все это снижается при повышении качества. Относительно других товаров она, конечно же, не стремится к нулевой цене, но их цена, деленная на гарантированный срок, пробег или нечто иное непрерывно снижается. И направлением повышения конкурентоспособности может быть только расширения перечня предлагаемых рынку товаров и услуг – если стоимость любого товара или услуги условно стремится к нулю, необходимо расширять список товаров или услуг, чтобы произведение их числа на стоимость оставалось осмысленным. Реализовать такие принципиально новые ценности в отношении постоянных качественных изменений в рыночной деятельности, придать им статус постоянных и расширяющихся можно только в сетевом бизнес-объединении с мгновенным распространением идей, возможностями корпоративной работы, постоянным созданием новых сетевых узлов, товаров и услуг.

Если результат рыночной деятельности становится более ценным при его распространении (принцип увеличивающихся отдач), а стоит он тем меньше, чем более ценным становится (принцип обратного ценообразования), то логично сделать вывод, что самые ценные продукты следует реали-

зовывать по максимально низкой цене либо вообще дарить потребителю (примером может служить Internet Explorer компании Microsoft).

Ценность продукта пропорциональна его распространенности, поэтому поток копий увеличивает ценность каждой из них. Мало того: чем больше копий сделано, тем более нужными они становятся, поэтому распространение продукта начинает само себя поддерживать. Продавая модернизированные варианты продукта или дополнительное обслуживание к нему, компания может прекрасно существовать и продолжать щедро распространять первичный продукт. Принцип обратной цены универсален. И материальное оборудование, включенное в сеть, тоже начинает подчиняться ему. Реализуя по максимально низкой цене материальный продукт, сеть наращивает производство и продажу специфического сопровождения данного продукта, получая в качестве эффекта не только высокую лояльность со стороны рынка, но значительные прибыли за счет позиционирования, роста доли рынка, продаж сопровождения продукта.

Принцип приоритетности поиска возможностей. Одним из основных свойств сетевого бизнес-объединения является то, что в нем нет явно выраженного центра. Традиционное для субъекта формирование корпоративной системы ценностей «перемещается» в собственно бизнес-объединение. Традиционное для процветающих субъектов внимание, которое служащие уделяют компании, сменяется на внимание ко всей инфраструктуре.

Но, в отличие от индустриальной эпохи, в которой существует относительная ясность в отношении оптимального продукта и места на рынке самого субъекта, в информационном обществе существует огромное множество локальных максимумов. И для достижения каждого следующего из них требуются серьезные качественные изменения, в некоторых случаях, увеличивающих риск нарушения целостности субъекта. Субъект с трудом способен отказаться от достигнутого для реализации более высокой цели. В этом и состоит причина снижения адаптационных способностей.

Эволюция есть постоянный процесс разрушения и созидания, смена одних видов другими, адаптация и взаимопреобразование. Чтобы поддерживать жизнеспособность бизнес-объединения как открытой «живой» системы необходимо время от времени выводить ее из состояния равновесия.

Согласно философским законам, любое изменение это всегда разрушение, постоянный циклический характер управленческих изменений это непрекращающееся разрушение. Целью бизнес-объединения должно быть постоянное неравновесие, то есть оно функционирует на грани хаоса (рисунок 8). И здесь более значимым является не решение проблем, а поиск возможностей на основе саморегулирования.