

Кейс «Вертикальные и горизонтальные методы создания предпринимательских сетей»

Прочитайте нижеследующую статью и подумайте над следующими вопросами:

1. С какими проблемами сталкиваются предприятия малого бизнеса и каковы пути решения этих проблем?
2. Что такое институт предпринимательских сетей?
3. Какую роль в решении проблем предпринимательства играет институт предпринимательских сетей?
4. Каковы возможные механизмы создания предпринимательских сетей?
5. Оцените плюсы и минусы вертикальных и горизонтальных предпринимательских сетей с точки зрения входящих в нее участников?

Е. Н. Вахромов, А. П. Ковбас

Астраханский государственный технический университет

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ СЕТЬ КАК ОБЪЕКТИВНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ЭВОЛЮЦИИ ФОРМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Развитие предпринимательства в экономике развития определяется состоянием делового климата в стране. Деловой климат можно определить как совокупность экономических, социальных и правовых институтов, определяющих уровень инвестиционных рисков и нормы поведения предпринимателей. Суть проблем делового климата – в создании доверия между предпринимателями, государством и гражданами.

Следовательно, вполне логично заключить, что в экономике развития в целях повышения эффективности государственной поддержки целесообразно стимулировать малый бизнес не как таковой, а кооперацию малых предприятий (МП), формирование предпринимательских сетей (ПС). Соответственно должна изменяться и институциональная среда развития предпринимательства и стратегические векторы его государственной поддержки.

Таким образом, главный тезис следующий: механизмы прямой и косвенной государственной поддержки МП не соответствуют императивам зарождающегося в России постиндустриального (информационного) общества, не стимулируют развитие малого бизнеса, повышение его инновационности, включение в систему международного разделения труда, усиление его роли в экономическом росте страны. В связи с этим прежде всего необходимо посредством реализации соответствующей государственной экономической политики создать условия для интеграции отдельных предпринимателей с другими предпринимателями, со средним и крупным бизнесом, что позволит «свести на нет» мелочную опеку МП, имеющиеся административные барьеры, сконцентрировать ресурсы государства на главных направлениях повышения конкурентоспособности конечной продукции.

Изменение форм кооперации бизнеса

Информатизация в глобальной экономике позволяет с помощью электронных торговых площадок выбрать наиболее выгодного поставщика и покупателя в любом регионе и заключить с ним полноценный контракт без личной встречи. Крупные корпорации уже не поглощают малых предпринимателей, а заключают с ними долгосрочные контракты на поставку специализированных деталей и услуг, реализацию конечного продукта под их торговой маркой. В результате существенно изменяются роль и содержание деятельности малого бизнеса, вовлекаемого в процессы глобализации. Основоположники марксизма отмечали, что в XIX и начале XX в. крупное производство побивало мелкое, обрекая средний класс на

расслоение. Однако закон концентрации производства и капитала оказался далеко не так прост. С середины XX в. малый бизнес стал возрождаться, средний класс – расти, всеобщей пролетаризации населения, полного сращивания государства с монополиями не произошло [1].

По мнению американских экономистов, в 2/3 случаев банкротство малых предпринимателей объясняется низким качеством управления, прежде всего финансового и кадрового, что нарушает контракты с крупным бизнесом. В руководствах по выживанию малого бизнеса основное внимание обращается на следующие проблемы, выделенные также в рекомендациях Администрации малого бизнеса: правильный выбор предпринимателем рыночной ниши на основе правильной оценки своих конкурентных преимуществ, постоянный бенчмаркинг и своевременная смена рыночной ниши в случае утраты этих преимуществ, установление долгосрочных контрактных отношений с ведущими корпорациями в данной сфере; разработка финансовых планов, прежде всего по денежным потокам, с тем, чтобы не допускать разрывов между сроками платежей и поступлений; надежный компьютерный управленческий учет как база управленческих решений, контроль за использованием активов фирмы; постоянное повышение квалификации менеджеров и всего персонала фирмы, освоение новых технологий; правильное с юридических позиций составление и ведение контрактов с другими предпринимателями.

В качестве приоритетных сфер малого бизнеса в России выделились переработка сельхозпродукции, производство потребительских товаров, медицинской техники, стройматериалов, сбор и переработка отходов, автотранспорт, электронная связь, ремонтно-строительные работы, туризм, информационно-справочные, рекламные, маркетинговые, юридические, консультационные, издательско-полиграфические, социально-культурные услуги, жилищно-коммунальное хозяйство.

В [2] отмечалось, что для увеличения макроэкономического эффекта может быть необходима интеграция малого бизнеса в разных формах, в том числе в предпринимательские сети. В силу ряда институциональных особенностей эти мезоэкономические структуры (ПС) наибольшее распространение получили в Германии (BASF, Daimler, Hoechst, Mannesmann, Thyssen), Японии (Mitsubishi, Mitsui, Sanwa, Nippon Steel, Hitachi, Toyota, Matsushita), Швеции (Volvo, Gustavsson, Wallenberg). Европейские сети являются объединениями преимущественно концернового типа, в Японии они в гораздо большей степени включают в себя малый и средний бизнес.

Методы регулирования сетевых процессов в системе предпринимательства

Предпринимательская сеть как механизм долгосрочных коммерческих отношений предполагает взаимное доверие и общие интересы, позволяет осуществлять быстрое, неформальное и гибкое регулирование условий контракта (его условия могут оперативно меняться, адаптируясь к изменяющимся обстоятельствам).

До конца 90-х гг. XX в. в предпринимательских сетях сотрудничество с поставщиками, потребителями и субподрядчиками часто предполагало перекрестное владение акциями, т. е. смешанную собственность. В концерновых сетях владение акциями основных компаний было сконцентрировано в руках инвестиционных фондов, сотрудничающих с головной компанией, или финансовых институтов, связанных с этой сетью устойчивыми длительными отношениями. Перекрестное владение акциями создает барьер для враждебного поглощения какого-нибудь предприятия сети и усиливает управление и контроль, взаимное доверие и эффективность взаимодействия менеджеров в процессе производства и торговли.

Члены сети сохраняют достаточную автономию, перекрестное владение акциями стимулирует экономию на транзакционных издержках. Однако этого недостаточно для того, чтобы предотвратить возможное нарушение контрактов, сговор между отдельными членами группы и даже прямое мошенничество. Контроль внутри сети осуществляется как формальными, так и неформальными способами. Его эффективность зависит от надежности, прозрачности и оперативности взаимодействий.

В предпринимательских сетях создаются так называемые президентские советы, куда входят главы ведущих компаний. Они встречаются для обсуждения важнейших вопросов ведения бизнеса, включая назначение менеджеров, управление качеством, логистику, использование общей торговой марки и т. д. Эти советы функционируют как институциональный механизм распространения информации, включают в себя как директоров, так и собственников, в том числе кредиторов. Взаимный мониторинг со стороны участников сети направлен против возможных нарушений общих интересов со стороны отдельных предпринимателей.

Для образования и развития предпринимательских сетей необходимо наличие ряда внешних условий: благоприятный деловой климат, определенный уровень инфляции, устойчивая финансовая система. Только надежность контрактов между предпринимателями, возможная при стабильном законодательстве и высокой этике бизнеса, ведет к возникновению устойчивых структур сетей. Необходимо также наличие общих культурных и моральных ценностей у предпринимателей как основы доверительных отношений между ними. Образование предпринимательских сетей – закономерный этап развития предпринимательства. Развитие предпринимательских сетей связано с распространением межфирменной электронной торговли и электронного банкинга. По некоторым оценкам, обороты юридических лиц и платежи физических даже для традиционного банковского сектора соотносятся как 70 и 30 %. А для интернет-банкинга соотношение еще больше в пользу юридических лиц, учитывая высокую степень использования Интернета корпоративными клиентами.

Предпринимательская сеть как объективный результат эволюции предпринимательства

Различные исследователи в понятие «сеть» вкладывают разный смысл.

Европейские исследователи более склонны к трактовке сетей как гибких полицентрических образований, участие в которых позволяет достичь определенных конкурентных преимуществ. Напротив, большинство американских исследователей тяготеют к представлению сетей в виде устойчивых структур, контролируемых из единого центра.

Трактовка понятия «сеть» в американском бизнесе предполагает, что сеть – это расширенная группа людей со схожими интересами, взаимодействующих друг с другом и поддерживающих неформальный контакт с целью взаимной поддержки и помощи.

Нередко деловая сеть может быть определена как набор взаимосвязанных отношений обмена между участниками, контролирующими отдельные бизнесы.

Из данного определения ясно лишь одно – участники сети взаимодействуют по поводу общего бизнеса, но совершенно непонятно организационно-правовое и экономическое содержание данного взаимодействия.

Большинство определений сети базируется на полной независимости участников сетевых образований. Вместе с тем на современных рынках гораздо чаще встречается ситуация, когда участники сетевых отношений, оставаясь юридически независимыми, оказываются связанными друг с другом финансовыми обязательствами, начиная от совместных предприятий и заканчивая прямым владением частью капитала партнера [3].

Самый радикальный подход к трактовке сетей демонстрируется в [4]. Автор приравнивает сети к замкнутым корпоративным структурам: сетевые организации – корпоративные структуры, являющиеся результатом многочисленных отношений, контактов с партнерами и стратегических альянсов. Главная характеристика сети – единство, открытая и гибкая коалиция, руководимая из единого центра, в котором сосредоточены наиболее важные функции, такие как развитие и непосредственное управление альянсами, координация, финансовая функция и технологическое развитие. В его компетенцию входит также определение стратегических компетенций сети, развитие отношений с потребителями и управление информационными потоками, связывающими сеть.

По сути дела, этот подход является полярным с точки зрения авторов определений сетевой межфирменной кооперации. Автор [4] выделяет в сети главенствующую организацию, выстраивающую сеть и выполняющую в ней координирующую роль. В ведении компании, являющейся сетевым интегратором, находятся ключевые функции и ресурсы, позволяющие ей занимать ведущую позицию по отношению к другим компаниям и организациям и выстраивать сетевые отношения вокруг себя. Данный подход дает возможность применять к сетям методы стратегического управления, поскольку все участники таких сетей тяготеют к общему центру влияния, который и осуществляет руководство коалицией [3].

Кроме того, в научной литературе существуют экономический и социологический подходы к изучению сетевых структур. С экономической позиции сеть – одна из организационных форм, позволяющая экономить на масштабе производства, способствующая снижению транзакционных

издержек, связанных с получением информации, осуществлением контроля и т. д. С позиций экономики сетевые структуры – это один из ответов на вопрос: как организовать экономические трансакции наиболее эффективным способом? Социология же пытается понять, каким образом неэкономические (социальные) принципы взаимодействия регулируют поведение экономических агентов, как конкретный тип социальных отношений определяет механизм осуществления экономических трансакций [5].

Изучение определений термина «сеть» позволяет заключить, что под сетевой организацией (собственно сетью) понимается наличие постоянного, устойчивого круга независимых самостоятельных фирм (зачастую достаточно узкоспециализированных), выполняющих различные функции, необходимые либо для деятельности центральной фирмы на рынке, либо воплощения некоторой объединительной идеи, которую они не могут реализовать в отдельности. Сетевая организация объединяет цели, ресурсы, традиции, опыт, производственные возможности и передовые технологии агентов ПС.

Предпринимательские сети, наряду с картелями, синдикатами, трестами, консорциумами, концернами, союзами, хозяйственными ассоциациями, пулами, франчайзи, холдингами, виртуальными компаниями, стратегическими альянсами, финансово-промышленными группами, комплексами, транснациональными компаниями, промышленными узлами, контрактными группами и т. п., являются одной из комплексных форм метакорпорации – объединения нескольких юридических лиц, не обладающего статусом юридического лица.

Выделяют две организационные модели предпринимательской сети компаний:

– сеть, формирующаяся вокруг крупной компании. В этом случае крупная компания – ядро сети – собирает вокруг себя фирмы меньшего размера, поручая им выполнение отдельных видов деятельности. Крупная компания занимает доминирующее положение в деловых операциях, являясь головным заказчиком, и сеть становится иерархичной. В такой ситуации, как правило, мелкие компании быстро попадают в зависимость от более мощного партнера;

– сеть компаний, близких по масштабам. Большинство компаний, объединенных в сеть, юридически самостоятельны, но в хозяйственном плане поддерживают взаимовыгодную устойчивость друг друга. Отдельные виды деятельности при «сетизации» могут быть переданы от одних компаний сети другим, специализирующимся, например, на маркетинговых исследованиях, обеспечении сырьем и материалами, составлении бухгалтерской отчетности, подборе кадров и повышении их квалификации, послепродажном обслуживании продукции одной отрасли или группы компаний. В данном случае управление сетью осуществляется на институциональной основе, т. е. формированием президентских советов, советов директоров, включающих в себя руководителей ведущих фирм, собственников, кредиторов и др.

Формирование и развитие ПС выдвигает в качестве основной проблему устойчивости и долгосрочности взаимодействий между предпринимателями на принципах добровольности. А это меняет саму идеологию государственной поддержки предпринимательства. Главными становятся не перечень и масштабы финансовой поддержки МП, а формирование институтов доверия предпринимателей к государству, друг к другу, закрепление в государстве этических норм бизнеса. Сам факт объединения предпринимателей в ПС на добровольной основе – этап в развитии отечественного предпринимательства, означающий его выход из тени, за пределы семейного бизнеса, кустарных производств, ориентацию на инновационную и производственную деятельность. Сложившаяся в России к настоящему времени система институтов не обеспечивает, к сожалению, высокой этики бизнеса.

Предпринимательская сеть может создаваться на основе вертикальной, горизонтальной или комбинированной интеграции хозяйствующих субъектов [3].

Вертикально интегрированные ПС объединяют независимых субъектов хозяйствования по принципу «технологической цепочки». При этом одна из фирм выполняет функции управления сетью: координирует текущую деятельность, разрабатывает стратегию развития ПС.

Горизонтально интегрированные ПС – это объединение фирм, производящих аналогичную продукцию и действующих на одном рынке, различных вспомогательных производств, элементов инфраструктуры, функционирующих в рамках ПС на принципах аутсорсинга. Управление сетью в этом случае осуществляет коллегиальный орган – совет директоров, который также координирует текущую деятельность и разрабатывает стратегию развития ПС.

В комбинированной (вертикально-горизонтальной) ПС интегрируются как технологически зависимые хозяйствующие субъекты, так и субъекты, производящие аналогичную продукцию, занимающиеся вспомогательным производством, оказывающие централизованные услуги агентам сети. Управление данной сетью также осуществляет коллегиальный орган – совет директоров или президентский совет.

Выводы

На основе анализа места и роли предпринимательских сетей в системе предпринимательства можно сделать следующие основные выводы:

- эффективному развитию функционирования малого и среднего бизнеса способствует формирование предпринимательских сетей;
- существует устойчивая тенденция к активизации сетевых объединений, причем наиболее актуальными становятся именно предпринимательские сети, наиболее полно решающие задачи обеспечения рыночной адаптивности;
- многовариантность управленческих решений при формировании предпринимательских сетей (подборе параметров, обосновании их конфигурации, определении видов и форм специализации труда и т. д.) делает актуальным выбор наилучших с учетом параметров бизнеса и состояния и тенденций изменения внутренней и внешней среды.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Храбова И. Ю. Корпоративное управление: Вопросы интеграции. – М.: Альпина, 2000.
2. Ковбас А. П. Предпринимательские сети как форма интеграции и развития бизнеса / АРОО «ВЭО» России. – Астрахань, 2005. – 9 с.
3. Мирошниченко Н. В. Сетевые формы межфирменной кооперации. Подходы к определению феномена Интернет-конференция «Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века.-10.03.04-20.04.04.
4. Webster F. The Changing Role of Marketing in the corporation @ // Journal of Marketing. – Vol. 56. – October.
5. Уильямсон О. Вертикальная интеграция производства: соображения по поводу неудач рынка / Под. ред. В. М. Гальперина // Вехи экономической мысли. Теория потребительского поведения и спроса. Т. 1. – СПб.: Экономическая школа, 1999.

Получено 1.06.06

**BUSINESS NET AS AN OBJECTIVE RESULT
OF EVOLUTION OF BUSINESS ACTIVITY**

E. N. Vakhromov, A. P. Kovbas

The transition of cooperating structures from market (competitive) structures to net ones at the end of XX century is called a net revolution. A new form of business activity organization requires analysis of new types of competition in net organizations, analysis of management nature of supplying, consumer nets and cooperative net strategy, dynamic of cooperation between companies in net alliances, for instance, credit agricultural production cooperatives of new formation. Business net is a new form of cooperation between firms allowing using innovatively internal structures and external links in changeable environment. Nets allow optimizing intercompany contacts, and coordinating business plans of net subjects, and cooperating effectively. Setting business nets is possible for business units of any branches of industry and business activities. However it is branch specialization that defines demands and possibilities in business structure interaction.