(cc) BY

Сигарев Александр Викторович
канд. экон. наук, доцент
ФГОБУ ВО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации»
доцент
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова»
г. Москва

ПАРТНЕРСТВО КАК ФОРМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМИ СУБЪЕКТАМИ

Аннотация: *в условиях современного турбулентного мира поддержание компанией конкурентоспособности требует значительных усилий. Одним из факторов успешной деятельности компании является установление партнерских взаимосвязей. В публикации рассматривается партнерство как экономическая категория, описываются существенные характеристики, виды, подходы к оценке эффективности партнерств.*

Ключевые слова: *партнерство, конкурентоспособность, интеграция.*

Конец XX – начало XXI века ознаменовались бурным развитием информационно-коммуникационных технологий. Переход от индустриальной экономики к информационной тесно связан со значительными изменениями в принципах и методологии предпринимательства, трансформацией методов ведения бизнеса, радикальным изменением организационных форм предпринимательства.

Значительно возрастает роль интеграции бизнес структур для достижения стратегий их долгосрочного развития. Усиление конкуренции, сокращение ресурсной базы, нестабильность экономики, а также довольно частые экономические кризисы, наблюдаемые в последнее время, ведут к необходимости поиска новых форм взаимодействия бизнеса для повышения его эффективности, развития рыночного потенциала, устойчивой конкурентоспособности.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

В условиях индустриальной экономики для получения большей рыночной власти фирмы наращивали свой ресурсный потенциал. В настоящее время, в условиях формирования и развития информационной экономики, все чаще и чаще приходится искать новые возможности для формирования рыночного потенциала. На современном этапе одной из стратегических основ обеспечения конкурентоспособности бизнеса является стремление и возможность компании к долговременному взаимовыгодному сотрудничеству с основными участниками рынка и заинтересованными партнерами. Одним из возможных направлений для повышения эффективности бизнеса является развитие стратегий интеграции с партнерами, создание интегрированных бизнес-сообществ, сетевых организаций и т. п.

Экономисты выделяют три уровня развития интеграции между фирмами [27]:

– автономные субъекты;

– взаимодействующие субъекты;

– объединенные субъекты.

Интеграция может быть представлены в «мягкой» и «жесткой» форме [12]. В случае «мягкой» формы интеграции (стратегические альянсы, консорциумы), которая в большей степени характерна для международной практики, предполагается сохранение юридической и хозяйственной самостоятельности интегрирующихся компаний. Напротив, для «жесткой» формы интеграции характерна потеря независимости отдельного партнера (концерт, трест и т. д.).

Еще одним критерием для классификации видов интеграции является тип интегрирующихся партнеров – партнеры по цепочке ценности, конкуренты, партнеры конкурентов. Согласно этому критерию принято выделять два типа интеграции – вертикальная (объединение партнеров в рамках цепочки создания ценности) и горизонтальная (объединение с конкурентами). Данные типы интеграции могут осуществляться посредством слияний и поглощений.

Кроме того, возможно выделение диагональной интеграции, которая подразумевает интеграцию с компанией, включенной в цепочку ценности конкурента,

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

но не являющуюся смежной для компании-инициатора. Целью подобной интеграции является влияние на конкурента косвенным путем через связанные с ним предприятия (поставщиков или покупателей).

Компания принимает решение об интеграции, как правило, после соотношения затрат, потраченных на объединение и возможных выгод от партнерского взаимодействия. К примеру, вертикальная интеграция является одним из инструментов максимизации выручки, но, в то же время может характеризоваться ростом предельных издержек.

Среди эффектов, которые могут возникнуть в результате интеграционных процессов, можно выделить:

– снижение уровня неопределенности в снабжении и сбыте (в случае вертикальной интеграции);

– ограничение конкуренции (в случае горизонтальной интеграции);

– облегчение диффузии технологических новшеств (для обеих видов интеграции);

– снижение издержек, в том числе трансакционных, получение экономии от масштаба и других синергетических эффектов.

Интеграционные процессы, выраженные в форме слияний и поглощений (передаче прав собственности), как правило, подразумевают существенные стартовые капиталовложения для решения проблем снижения рисков, транзакционных издержек, повышения эффективности кооперации. Однако не всегда подобные капиталовложения гарантируют компаниям наличие конкурентных преимуществ в долгосрочном периоде.

В последние десятилетия в мировой и национальной экономике происходят процессы, для которых характерно стремление к взаимодействию как на уровне «государство – бизнес», так и на уровне «бизнес – бизнес». Одним из возможных проявлений данного взаимодействия являются партнерства.

Усиление конкуренции на большинстве рынков заставляет фирмы стремиться к достижению устойчивых конкурентных преимуществ за счет поиска новых форм организации бизнеса. В настоящее время фирме невозможно иметь

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

конкурентные преимущества без грамотно выстроенной системы отношений с партнерами, что подразумевает адекватную адаптацию к информационной среде, быструю реакцию на изменения рынка, ориентацию на вкусы и предпочтения потребителей, тенденции и направления рынка.

Процесс создания и развития эффективной системы коммуникации и кооперации между бизнес-партнерами являются предметом исследования маркетинга взаимоотношений. Данное направление занимает все большее место в общей структуре менеджмента и структуре издержек компании.

Являясь частным случаем интеграции, партнерства представляют собой систему взаимоотношений между субъектами. Д.Л. Ершов обобщает ряд контекстов, которые используются в настоящее время в современной научной и учебной литературе под понятием «партнерство» [15]:

«…1) партнерство как организационно-правовая форма;

2) социальное партнерство как система общественных отношений, которая обеспечивает согласование и защиту интересов работников, работодателей, социальных и профессиональных групп, слоев, их общественных объединений, органов государственной власти, местного самоуправления на основе договоров, соглашений путем достижения компромисса, консенсуса по важнейшим направлениям социально-экономического и политического развития;

3) общественно-государственное партнерство – взаимодействие органов власти с некоммерческими организациями. Например, с 2008 года реализуется Концепция взаимодействия исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга с общественными объединениями и иными некоммерческими организациями «Общественно-государственное партнерство»;

4) Государственно-частное партнерство.».

К этому перечню стоит добавить партнерство между бизнес-субъектами, о котором и говорится в настоящем исследовании.

Для конкурирующих экономических субъектов необходимость интеграционного сотрудничества возникает в том случае, когда традиционная борьба и

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

противостояние только снижает потенциальные возможности выигрыша. Конкуренция может быть трансформирована в партнерство в том случае, если на конкурентную борьбу субъекты вынуждены затрачивать существенные усилия, а установление совместных целей и согласование стратегического поведение может привести к получению дополнительных выгод. Однако не только конкурирующие экономические субъекты могут являться выгодоприобретателями от вступления в партнерство. К примеру, взаимодействие государства и бизнеса, так называемое частно-государственное партнерство; взаимодействие неконкурирующих фирм, но имеющих взаимовыгодные интересы; слияния и поглощения в рамках вертикально-интегрированных структур и пр.

В общем смысле под термином «партнерство» подразумеваются отношения между индивидами или группами индивидов, направленные на достижение общей цели в результате совместной деятельности. В данном случае подразумевается, что стороны ведут взаимовыгодные отношения для достижения определенной цели, а также несут ответственность за принятие решений и их согласование с интересами партнеров по сотрудничеству. Г.М. Орлов и А.И. Кондратенко определяют партнерство как «совместную деятельность, основанную на равных правах и обязанностях, направленную на достижение общей цели» [23]. В данном определении акцент сделан на равноправии партнеров, что заставляет задуматься о том, что партнерами являются равные по силе субъекты, так как равные права, как правило, возникают при равных возможностях.

Партнерство – это обдуманные и взаимовыгодные отношения между двумя и более субъектами, это форма сотрудничества, при которой все участники проекта согласны работать вместе, имеют общую цель, готовы выполнять задачи для ее достижения и разделять риски, ответственность, ресурсы, правомочность, прибыль.

Таким образом, партнерство позволяет [17]:

– сообща решать задачи для достижения общей цели;

– каждому партнеру принимать активное участие в совместном проекте и реализовывать программу для достижения целевых показателей;

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

– установить доверительные отношения с контрагентами с ориентацией на долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество.

Среди причин, по которым компании могут вступать в партнерства можно выделить следующие:

1. Новые решения, новые знания.

2. Новые механизмы финансирования и софинансирования.

3. Устойчивые результаты как следствие позитивных изменений компаний-партнеров.

4. Возможности объединения ресурсов власти и политического лобби.

Отношения партнерства представляют собой взаимовыгодное сотрудничество, которое строится на определенных принципах [15]:

– добровольность вхождения фирм в состав партнерства;

– эффективность участия в партнерстве для каждого партнера;

– солидарная и взаимная ответственность в отношении всех договоренностей;

– равноправие в принятии решений;

– стремление к широкому признанию, положительному имиджу как на государственном, так и на международном уровне.

Партнерства на уровне «бизнес – бизнес» в литературе называют стратегическими альянсами или сетями. Стратегические альянсы являются одной из самых перспективных в XXI веке формой интеграции. Они представляют собой «соглашение о кооперации двух или более независимых фирм для достижения различных коммерческих целей в разных областях хозяйственной деятельности (НИОКР, маркетинг и т. п.)» [21].

Под стратегическими альянсами подразумевается группа независимых компаний, создаваемая на временной основе без объединения собственности, связанных информационными технологиями, объединивших свои ресурсы и усилия в целях эффективного использования благоприятной рыночной ситуации. Как правило, подобные горизонтальные связи возникают в рамках одной отрасли для снижения риска конкуренции или распределения коммерческого риска.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Основным отличием стратегических альянсов от совместных предприятий является продолжительность существования и менее детальные договоренности. Компании – участники альянсы могут безболезненно расторгнуть отношения, когда отпадает необходимость в подобной кооперации.

В качестве примера можно привести партнерские программы авиакомпаний и банков (специальные банковские карты позволяют копить мили, которые могут быть потрачены на приобретение авиабилетов), гостиниц и такси, девелоперских компаний и кредитных организаций и пр.

К основным преимуществам стратегического альянса можно отнести гибкость, использование современных технологий, высокую степень доверия, отсутствие границ для их создания.

При альянсе, в отличие от совместных предприятий, нет необходимости создавать новую самостоятельную организационную единицу; не обязательно и участие акционерного капитала.

Стратегические сети являются важным феноменом современной экономики. Данные партнерства строятся фирмой-организатором цепочки создания ценности, вовлекая в нее наиболее выгодных с позиций организатора контрагентов. Именно такие сети в последнее время формируют глобальную сетевую структуру экономики [27]. Стратегические сети позволяют строить, изучать и оптимизировать цепочку ценности, проектировать новые бизнес-модели, в том числе за счет использования стратегий интеграции.

Сетевая организация – это совокупность предприятий, связанных долговременными кооперационными и информационными связями [13]. Если в индустриальной экономике сетевые организации были связаны с помощью процессов, связанных с поставками сырья или единой технологической цепочкой, то современные сетевые организации связаны скорее единым информационным полем, то есть общими информационными технологиями, программным обеспечением, схожей клиентской базой. Все это позволяет компаниям оперативно координировать свою деятельность и быстро реагировать как на изменения рынка, так и на изменения внутри объединения.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Необходимо различать стратегические сети и сетевые компании. Последние представляют собой компании, которые имеют многочисленные филиалы или франчайзинговых партнеров, предоставляющих одни и те же услуги. К примеру, сетевые магазины, рестораны, кофейни и пр. Здесь сетевой принцип также основан на использовании единой ресурсной базы, эффективном перераспределении ресурсов в случае необходимости и наличии оперативной информационной связи благодаря наличию единого программного обеспечения.

Таким образом, в данной работе партнерство понимается как «мягкая» форма интеграции, стратегический альянс, создаваемый на добровольной основе без перехода прав собственности для повышения эффективности бизнеса.

При формировании партнерского окружения, необходим анализ соотношения выгод и затрат, на основании которого компания принимает решение о развитии или прекращении взаимоотношений с партнером. Очевидно, что не с каждым партнером стоит взаимодействовать и развивать отношения.

Среди основных принципов формирования партнерского окружения можно выделить следующие:

– принцип согласованности и координации целей, процессов и ресурсов партнеров;

– принцип разделения управления в сети на регулирование межфирменных отношений и управление средой взаимодействия;

– принцип сочетания процессов управления и самоуправления, организации и самоорганизации партнеров;

– принцип развития ключевых компетенций организации-партнера, координации процессов управления взаимоотношениями и др.

Т.О’Тул и Б. Доналдсон [3] выделяют два критерия, которые характеризуют силу партнерских отношений:

– доверие к партнеру – социальный контекст взаимоотношений (например, мнения партнеров друг о друге);

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

– действий партнеров, направленных на развитие взаимоотношений, – экономический контекст взаимоотношений (например, инвестиции во взаимоотношения).

В результате оценки силы взаимоотношений по данным критериям все отношения между партнерами можно разделить на четыре типа:

1) двусторонние отношения;

2) периодически повторяющиеся отношения;

3) дискретные или оппортунистические отношения;

4) иерархические отношения (доминирование поставщика или потребителя).

Двусторонние отношения подразумевают высокий уровень доверия, а также активные действия партнеров для их развития. Если активность развития взаимоотношений высока, но ожидаемые выгоды незначительны, то отношения принимают характер иерархических с доминированием одной из сторон. В случае высокого уровня доверия к партнеру, но при отсутствии необходимости развивать взаимоотношения, их можно классифицировать как периодически повторяющиеся (к примеру, периодические закупки). В условиях, низкого уровня доверия между компаниями и отсутствия активных действий партнеров для развития взаимоотношений, возможно наличие дискретных трансакций или даже оппортунистическое поведение участников взаимодействия.

Компания принимает решение о развитии конкретного типа партнерских взаимоотношений в зависимости от конкретной ситуации: краткосрочные или долгосрочные; взаимоотношения с высоким или низким уровнем вовлеченности. Безусловно, каждый тип взаимоотношений между партнерами имеет свои недостатки: высокий уровень вовлеченности подразумевает высокий уровень издержек на поддержание отношений и существенную зависимость от партнера. При этом низкая вовлеченность партнеров во взаимоотношения увеличивает затраты на адаптацию стандартизированных продуктов.

Долгосрочные дистанцированные взаимоотношения в сравнении с взаимоотношениями с высоким уровнем вовлеченности, отличаются формальными

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

контактами и низким уровнем специфических инвестиций. Главным плюсом данных взаимоотношений являются низкие затраты на поддержание партнерства.

В то же время отношения с высоким уровнем вовлеченности не всегда целесообразны, так как предполагают координацию совместной деятельности, адаптацию к нуждам партнера и организацию взаимодействия сотрудников на всех уровнях. Поддержание подобных отношений со всеми партнерами невозможно для компании из-за существенных затрат.

Принято считать, что взаимоотношения с высоким уровнем вовлеченности, требующие больших инвестиций, являются долгосрочными. Однако не всегда долгосрочные взаимоотношения характеризуются высоким уровнем вовлеченности. В частности, фирма может быть заинтересована в долгосрочных партнерских отношениях, которые не требуется высокого уровня вовлеченности.

Дж. Лорензони и Ч. Баден-Фуллер предлагают подход, согласно которому партнерское окружение формируется и развивается вокруг компании – лидера (так называемого стратегического центра) [2].

Стратегический центр выполняет следующие роли:

– создает стоимость для партнеров;

– создает способности и возможности, устанавливает правила взаимодействия;

– является разработчиком стратегии и структуры партнерства.

С точки зрения создания стоимости роль стратегического центра заключается в [24]:

«…– стратегическом аутсорсинге – распределении между партнерами звеньев в общей цепочке создания стоимости (при этом требования к партнерам не ограничиваются простым выполнением контрактов, стратегический центр ожидает от них решения проблем и инициатив);

– развитии ключевых навыков и компетенций партнеров в целях роста их эффективности и конкурентоспособности, следовании принципу: «существующие компетенции определяют будущие достижения»;

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

– заимствовании идей третьих сторон, которые позволяют создать (развить) новые технологии;

– построении сети на основе конкуренции ее участников, т.е. следовании принципу: «сеть настолько сильна, насколько сильна слабейшая компания, входящая в партнерство».».

Среди компетенций, определяющих стратегический центр как Роль стратегического центра как разработчика правил, создателя способностей и возможностей, выделяют следующие [24]:

«…– создание видения (концептуализации бизнес-идеи) как перспектив рынков, так и создания сети распространения этой бизнес-идеи между партнерами, поддержании ее актуальности (т.е. динамичное изменение видения как результат привнесения партнерами новых идей или предчувствия изменений в деловом окружении);

– контроль над брендом, развитии системы интеграции и поддержки партнеров;

– создание атмосферы доверия и взаимной ответственности;

– создание механизма привлечения и отбора партнеров.».

При формировании партнерского окружения важно установление контактов с теми компаниями, которые, во-первых, играют существенную роль в формировании добавленной ценности блага, в том числе за счёт владения уникальными компетенциями, а во-вторых, вносят существенный вклад в прибыль взаимодействующих компаний.

Для установления эффективных партнерских отношений важно совпадение коммерческих интересов контрагентов, а также схожее направления развития бизнеса. Кроме того, важна совместимость корпоративных культур, а также совместимость технических и технологических процессов. Межличностные отношения также играют значительную роль при формировании партнерств, как на уровне собственников, так и на уровне руководителей и сотрудников.

Важно, чтобы развитие партнерских отношений приносило результаты, которые могут быть выражены как в росте финансовых показателей, так и в виде

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

формирования дополнительных нематериальных активов компаний (репутации, лояльность, доверие и пр.).

При вступлении в партнерство необходимо четкое понимание того, в чем конкретно будет заключаться его взаимовыгодность. Очень важным является вопрос об определении в своей компании того, что будет интересно партнеру и наоборот. Идеальная ситуация возникает в случае, если фирма вступает в партнерские взаимоотношения с другой фирмой, выстраивая следующую стратегию: предлагать партнеру то, что стоит для нее дешево, а для партнера представляет огромную ценность. Таким образом, придерживаясь данной стратегии, компания может получать дополнительную прибыль с относительно небольшими затратами. К примеру, для компании «МТС» трафик стоит очень дешево, но для компании «Озон», трафик рекламы стоит очень дорого и компания покупает его за большие деньги.

Однако важно, чтобы оба партнера получали выгоду от этого взаимодействия. В противном случае, если одна сторона взаимодействия не получает ожидаемых результатов, то это приведет к снижению заинтересованности в проекте, его торможению, а также отсутствию мотивации у менеджеров и собственников.

Если же ожидаемые результаты от проекта изначально невелики, то проект может быть вообще не запущен или запущен с задержкой сроков как не самый приоритетный. Все представители компаний партнеров, должны четко понимать выгоду для себя, для компании и для развития в целом.

Данный проект обязательно должен помогать менеджерам выполнять ключевые показатели эффективности, по которым, как правило, происходит премирование в компаниях, что приводит к тому, что персонал работает с большим энтузиазмом, с большей энергией и мотивацией.

Концепция эффективности, в основе которой лежат принципы классической экономической методологии, в частности комплексные стоимостные характеристики производства и результаты взаимодействия всех экономических ресурсов, не в полной мере отражает принципы и целевую значимость коммуникативных

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

и обменных рыночных процессов, в результате партнерства компаний – субъектов рыночной сети. Таким образом, показатели экстенсивного и интенсивного развития производственных и социальных систем, а также оценка эффективности межфирменного взаимодействия должны осуществляться более индивидуализировано на основе ряда показателей, отражающих не только текущую, но и перспективную эффективность использования вовлекаемых в производственно-обменный процесс ресурсов, с учетом конкретной организационно-коммерческой структуры.

В настоящее время сохранение конкурентных преимуществ с помощью классических инструментов маркетинга становится все более сложной задачей для современных компаний. Стратегия управления взаимоотношениями с партнерами является одной из возможных альтернатив. Межфирменное взаимодействие в цепочке создания ценности, характеризуется определенным уровнем эффективности и производительности, который партнеры стремятся повысить. Результатом развития партнерских отношений и использования фирмами кооперированного и координированного подхода к их управлению, могут являться положительные эффекты совместной работы, выраженные в форме снижения издержек взаимодействия и повышения ценности предлагаемых благ.

Межфирменные отношения выступают в качестве нематериального актива компании, а с ростом их эффективности увеличивается ценность взаимоотношений и повышается удовлетворенность их участников. Таким образом, можно использовать показатель ценности партнерства для оценки эффективности данного межфирменного взаимодействия.

Зарубежные исследователи по-разному определяют ценность взаимоотношений компаний. В частности Д. Форд, А. Равальд и К. Грёнроос используют разницу между выгодами и затратами на их построение и поддержание. Л. Уилкинсон, Л. Ян и Д. Уилсон определяют ценность взаимоотношений как степень реализации целей и повышение конкурентоспособности фирм-участников партнерства. В работе А. Равальда и К. Грёнрооса предлагаются использовать сло-

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

жившийся уровень доверия, приверженность и лояльность партнера, а также степень удовлетворенности результатами совместной деятельности для измерения ценности взаимоотношений. А. Вальтер, Т. Риттер, Х.Г. Гемюнден рассматривают отдельные функции взаимоотношений (функции прибыли, объемов продаж, инноваций и пр.) в качестве элементов ценности.

Дж. Мор и Р. Спикман провели исследование, в результате которого выделили факторы, которые, по их мнению, являются основными характеристиками успешного партнерства: координация действий, доверие, приверженность к партнеру, качество коммуникаций, способность разрешения конфликтов путем совместного решения проблем. Исследователи предлагают модель, которая выделяет два существенных показателя эффективности партнерств: объемы продаж и степень удовлетворенности каждой из фирм взаимодействием с партнером.

Д. Уилсон и С. Джантраниа предлагают подход на основе комплексной оценки многомерного понятия ценности взаимоотношений с позиции трех аспектов: стратегического, экономического и поведенческого.

К. Сторбака выстраивает цепочку из факторов, которые последовательно влияют эффективность партнерства: качество услуги – удовлетворенность партнера – прочность взаимоотношений – продолжительность взаимоотношений – прибыльность.

Таким образом, в рамках используемых зарубежными учеными подходов к анализу ценности взаимоотношений, на основе вышеперечисленных исследований, можно выделить две группы показателей:

1. Экономические параметры, измеряемые в денежном выражении: объем продаж, прибыль, размера затрат на партнерство и др.

2. Стратегические и социальные параметры, имеющие качественное измерение (к примеру, усиление ключевых компетенций, уровень удовлетворенности, доверия, уровень кооперации и сотрудничества и др.).

Ряд российских ученых занимаются изучением проблем измерения ценности и эффективности взаимоотношений.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Г.Л. Багиев предлагает модель анализа эффективности взаимодействия субъектов рыночной сети, основанную на изучении эффектов и функций взаимоотношений. В качестве основных параметров измерения эффективности партнерства рассматриваются расходы на совместную деятельность, изменение рисков, потенциальных доходов и др.

Результатом процесса взаимодействия компаний, по мнению О.У. Юлдашевой и В.А. Городилова является создание потребительской ценность и ценности взаимоотношений. По мнению авторов, в процессе взаимодействия между партнерами «…создается дополнительная ценность, которая становится частью потребительской ценности конечного покупателя» [28].

С.П. Кущ и М.М. Смирнова анализируют эффективность взаимоотношений «продавец-покупатель». По их мнению в основе изучения эффективности управления взаимоотношениями компании с потребителями лежит сравнение выгод и затрат от их развития и оценки степени достижения компанией ее целей.

Рост разнообразия организационных форм кооперации (стратегические партнерства, сети, кластеры и т. п.) приводит к появлению новых подходов к исследованию межфирменных отношений, в рамках которых предлагается управлять объектом через управление его средой (см. работы К. Келли, Г.Б. Клейнера и др.).

Таким образом, стратегическое управление межфирменными отношениями включает управление взаимоотношениями и формирование (регулирование) среды взаимодействия. Ю.Ф. Попова предлагает анализировать эффективность данного процесса с точки зрения стратегического, экономического и социального аспектов.

Стратегический аспект эффективности взаимоотношений предлагается оценить на основе следующих показателей:

– совместимость индивидуальных и коллективных целей, а также степень их реализации;

– уровень удовлетворенности взаимоотношениями;

– рост клиентского капитала;

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

– снижение рисков и рост управляемости взаимоотношениями;

– преодоление «ресурсных разрывов»;

– снижение сроков разработки и внедрение инноваций;

– укрепление деловой репутации фирмы и т. д.

Среди показателей, характеризующих экономический аспект эффективности межфирменных отношений, можно выделить следующие:

– улучшение качества продукции. Тесное взаимодействие партнеров позволяет более подробно изучить потребительские предпочтения и вкусы, что может быть использовано для улучшения качества производимых благ;

– снижение транзакционных издержек в результате роста доверия партнеров, сокращения управленческой дистанции, улучшения уровня координации совместной деятельности, снижения потерь от невыполнения обязательств;

– сокращение потерь в цепочке создания ценности. Долговременные отношения позволяют стандартизировать и синхронизировать процессы взаимодействия компаний;

– снижение расходов на совершенствование и разработку новых продуктов и технологий за счет совместного финансирования;

– снижение ресурсоемкости операций, что позволяет экономить ресурсы предприятия.

Социальная эффективность взаимоотношений может быть определена на основе таких критериев, как:

– уровень доверия между партнерами;

– приверженность/лояльность фирм;

– степень выполнения взаимных обязательств;

– ориентация на долгосрочное сотрудничество;

– уровень кооперации/содействия;

– формальность/неформальность взаимоотношений.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Л.Н. Дробышевская и В.А. Кучерук предлагают включить четвертную группу показателей для оценки эффективности взаимоотношений «научно – технологические параметры», среди которых выделяют [14]:

– снижение сроков разработки и внедрения инноваций;

– удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг;

– число созданных передовых производственных технологий;

– выдано патентов на объекты интеллектуальной собственности;

– использование глобальных информационных сетей в организациях.

При оценке эффективности партнерских взаимоотношений необходим учет факторов внешней среды, которые существенным образом влияют на организацию процессов взаимодействия, а следовательно, на их эффективность. Институциональные, информационные, инфраструктурные и иные факторы внешней среды могут быть использованы для создания условий роста мотивации и улучшения процесса взаимодействия компаний. К данным факторам можно отнести:

– действия органов государственной власти и управления;

– наличие оптимальных экономических условий для развития партнерств;

– существование в регионе потенциальных субъектов для межфирменного взаимодействия.

Г.Л. Багиев отмечает, что «…экономическая эффективность процесса взаимодействия субъектов сети создается достижением необходимого уровня различных факторов. Это такие факторы, как уровень кооперации, степень координации, стабильность, гибкость, способность к маневрированию, изменчивость, неоднородность, неопределенность, новаторство» [11].

По мнению автора основными результаты взаимодействия компаний должны быть рассмотрены сквозь призму следующих показателей [11]:

«… – эффект долгосрочных связей, взаимоотношений субъектов сети;

– рост эффективности использования ресурсов;

– повышение качества потребительской ценности продуктов сети;

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

– снижение уровня рисков взаимодействия за счет их перераспределения между субъектами сети;

– рост устойчивости информационных связей;

– повышение уровня согласованности действий участников сети;

– эффект от внедрения в сети стандартных решений;

– рост доверия, имиджа, значимости брендов участников сети;

– рост гибкости поведения крупных предпринимательских структур».

Таким образом, можно выделить широкий перечень показателей, характеризующих эффективность межфирменного взаимодействия, при этом он не является исчерпывающим. При проведении анализа необходимо ограничить количество параметров исходя из целей конкретного исследования.

В.Н. Наумов отмечает, что «…эффективность взаимодействия зависит от того, каким образом и кем осуществляются контакты взаимодействующих сторон. Чем больше точек контактов между бизнес-партнерами, которые характеризуются уровнем (контакты руководителей разных уровней или исполнителей), числом повторений, продолжительностью и психологическими связями, тем эффективнее может быть взаимодействие» [22].

Для количественной оценки эффективности партнерских отношений В.Н. Наумов предлагает использовать модель установок М. Фишбейна, которая отражает потребительское мнение о благе и компании.

Предлагается представить формулу для количественной оценки отношения одной компании к другой, входящей в партнерство, в следующем виде:

$$A_{отн} = \sum_{i=1}^{i=n} w_i * b_i * e_i,$$

где bi – уверенность компании в том, что партнер имеет параметр – компетенцию i;

ei – оценка отношения компании (положительная или отрицательная) к параметру i;

wi – важность i-го параметра;

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

n – число параметров, взятых для расчёта.

Уверенность компании в том, что партнер имеет рассматриваемый параметр i предлагается измерять по 7-балльной шкале, где +3 означает «очень сильное присутствие», а –3 «полное отсутствие» (–3).

Оценка отношения компании к параметру i (ei) также варьируется от «очень хорошо» (+3) до «очень плохо» (–3).

Модель М. Фишбейна предлагается дополнить показателем wi (учет важности параметра), что позволяет уточнить оценку отношения. При вычислении конкретного значения показателя Аотн, отрицательная оценка по одному параметру может компенсироваться положительным мнением в отношении другого параметра. В качестве возможных параметров i иностранными учеными предлагаются такие как доверие, обязательства, социальные блага и пр.

Однако не всегда прямое соотношение «затраты – выгоды» является определяющим для оценки эффективности партнерских отношений. Среди современных экономических исследований существует подход оценки эффективности партнерств, основанный на постулатах экономики знаний. В рамках данного подхода знания рассматриваются в качестве ресурса, а фирма – как источник (хранилище) технологических и организационных знаний, а также как организм, который способен обучаться и развиваться на базе своих знаний.

Сторонники данного направления развивают идею о том, что издержки (в том числе транзакционные) должны быть учтены для оценки эффективности партнерств, но не являются определяющим фактором в краткосрочной перспективе. Более важным является прогресс в технологических способностях, некодируемое (имплицитное) знание, а также опыт приспособления к быстроизменяющейся рыночной среде.

Критика данного подхода заключается в неоднозначности вопроса о распространении знаний – должны ли они распространяться свободно или охраняться их обладателем. Отдельной проблемой является защита интеллектуальной собственности, превращение знания в экономический актив и пр. Отсутствие понимания в регулировании данных вопросов затрудняет и обоснование показателей

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

экономической эффективности и источников конкурентных преимуществ межфирменных сетей.

Список литературы

1. Ford D. Managing Business Relationships / D. Ford, L.-E. Gadde, H. Hakansson, A. Lundgren, I. Snehota, P. Turnbull, D. Wilson. Chichester. – N.Y.: John Wiley & Sons, 1998.

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

3. O'Toole T. Managing Buyer-Supplier Relationship Archetypes / T. O'Toole, B. Donaldson // Irish Marketing Review. – 2000. – Vol. 13. – №1. – P. 12–20.

4. Ravald A. The value concept and relationship marketing / A. Ravald, C. Grönroos // European Journal of Marketing. – 1996. – №30 (2). – P. 19–30.

5. Walter A. Value Creation in Buyer – Seller Relations / A. Walter, T. Ritter, H.G. Gemünden // Industrial Marketing Management. – 2001. – Vol. 30. – №4. – P. 365–377.

6. Wilkinson I.F. Business Dancing – the Nature and Role of Interfirm Relations in Business Strategy / I.F. Wilkinson, L.G. Young // Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks / Ed. D. Ford. 2d. – L.: The Dryder Press, Second edition, 1997. – P. 82–101.

7. Wilson D.T. An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships // Handbook of Relationship Marketing / Ed. J.N. Sheth, A. Parvatiyar. – L.: Sage Publications, 2000. – P. 245–270.

8. Wilson D.T. Understanding the Value of a Relationship / D.T. Wilson, S. Jantrania // Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks / Ed. D. Ford. 2d. – L.: The Dryder Press, 1997. – P. 288–304.

9. Yany Grégoire. When Customer Love Turns into Lasting Hate: The Effects of Relationship Strength and Time on Customer Revenge and Avoidance / Yany Grégoire, Thomas M. Tripp, & Renaud Legoux // Journal of Marketing. – Vol. 73 (November 2009). – P. 18–32.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

10. Багиев Г.Л. Концептуальные основы формирования маркетинга взаимодействия в условиях развития рыночных сетей // Маркетинг взаимодействия. Концепция. Стратегии. Эффективность / Под ред. Г.Л. Багиева и Х. Мефферта. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – С. 11–28.

11. Багиев Г.Л. Маркетинг взаимодействия: измерение и оценка качества маркетингового обеспечения бизнес-коммуникаций // Известия Санкт-петербургского государственного экономического университета. – 2010. – №4. – С. 103–114.

12. Владимирова И.Г. Организационные формы интеграции компаний // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – №6.

13. Дементьев В. Бизнес-группы в институциональной структуре современной экономики // Введение в институциональную экономику: Учебное пособие. / Под ред. Д.С. Львова. – М.: Экономика, 2005. – С. 437.

14. Дробышевская Л.Н. Оценка эффективности сетевого взаимодействия компаний в регионе / Л.Н. Дробышевская, В.А. Кучерук // Terra Economicus. 2012. – Т. 10. – №3–2. – С. 104–109.

15. Ершов Д.Л. Формирование и реализация механизма стратегического партнерства в сфере оказания медицинских услуг в субъектах Российской Федерации: Дис. … канд. экон. наук. – СПб., 2015.

16. Келли К. Новые правила для новой экономики // Знание – сила. – 1998. – №4. – С. 20–29.

17. Ким Е.А. Реализация масштабных инновационных проектов на основе стратегического партнерства в проектно-ориентированных компаниях: Дис. … канд. экон. наук. – М., 2015.

18. Клейнер Г.Б. Системный подход к экономической политике // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – №5. – С. 30–36.

19. Кущ С.П. Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей: российский опыт / С.П. Кущ, А.А. Афанасьев // Рос. журнал менеджмента. – 2004. – №2. – С. 33–52.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

20. Кущ С.П. Взаимоотношения компании с потребителями на промышленных рынках: основные направления исследования / С.П. Кущ, М.М. Смирнова // Вестник С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. – 2004. – Вып. 4. – С. 31–54.

21. Маркетинг взаимодействия: новые направления исследований и инструментарий: Монография / Под ред. Г.Л. Багиева, Ю.Ф. Поповой. – Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарского госуниверситета, 2014. – 249 с.

22. Наумов В.Н. Маркетинг взаимодействия как инструментарий управления системой сбыта // Маркетинг взаимодействия: новые направления исследований и инструментарий: Монография / Под ред. Г.Л. Багиева, Ю.Ф. Поповой. – Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарского госуниверситета, 2014. – 249 с.

23. Орлов Г.М. Социальное партнерство или усиление экономической зависимости редакционных коллективов / Г.М. Орлов, А.И. Кондратенко // Социологические исследования. – 2004. – №8. – С. 101–107.

24. Пожидаев Р.Г. Современные сетевые организации: теоретические основания экономической эффективности и уникальных конкурентных преимуществ // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2009. – №2. – С. 5–14.

25. Попова Ю.Ф. Концептуальная модель оценки эффективности стратегического управления межфирменными отношениями // Г.Л. Багиев Маркетинг взаимодействия: Учебник. – СПб.: Астерион, 2011а. – С. 643–650.

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

27. Юлдашева О.У. Стратегические сети – современные организационные формы совместного предпринимательства и построения цепочек создания ценности / О.У. Юлдашева, Г.Л. Багиев, В.Е. Прокопцов // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2013. – №2 (80). – С. 49–55.

28. Юлдашева О.У. Стратегии взаимодействия с покупателями и оценка их эффективности / О.У. Юлдашева, В.А. Городилов // Маркетинг взаимодействия

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

в инновационной экономике: сборник материалов международной научной конференции (Санкт-Петербург, 28–30 сентября 2009 года): В 2 ч. Ч. 1 / Под ред. И.А. Максимцева. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – С. 112–124.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)