

**Ануров Федор Федорович**

кандидат экономических наук, доцент,  
заместитель начальника кафедры управления  
деятельностью служб обеспечения  
общественного порядка  
Академии управления МВД России

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ В РАМКАХ МУЛЬТИГРУППЫ**

### **Резюме:**

*Дальнее (макроэкономическое) и ближнее окружения, а также внутренняя среда взаимодействия бизнеса и государства – основные составляющие внешнего окружения, которое наряду с внутренней средой оказывает влияние на взаимодействие субъектов. Автором предложена модель стимулирующих и сдерживающих факторов, воздействующих на процесс создания мультигруппы, соответственно каждому элементу внешнего окружения. К группе факторов, способствующих созданию мультигруппы, относятся: развитие информационно-коммуникационной среды и технологий, что позволяет обеспечить систему поддержки взаимодействия субъектов путем создания единого информационного пространства; наличие в регионе специалистов по развитию партнерских отношений (в частности менеджеров альянса); воздействие ключевых заинтересованных сторон (участников мультигрупп, действующих и потенциальных контрагентов), которые могут как способствовать развитию институциональной среды, так и спровоцировать ее возврат на предыдущий этап. Сдерживают развитие мультигрупп такие факторы, как значительное присутствие транснациональных корпораций (ТНК), ставящих собственный интерес выше интересов национальной экономики, что особенно вероятно во время кризисов и периодов трансформации экономики; ориентация на конкуренцию, а не на сотрудничество; низкая адаптивность экономических субъектов.*

### **Ключевые слова:**

*мультигруппа, внешнее окружение, заинтересованные стороны, транснациональные компании, адаптивность субъекта.*

**Anyurov Fyodor Fyodorovich**

PhD in Economics, Assistant Professor,  
Deputy Head of the Subdepartment for Management of  
Services Supporting Public Order,  
Academy of Management  
under the Ministry of Internal Affairs of Russia

## **STRATEGIC ASPECTS OF INTERACTION OF ENTITIES WITHIN A MULTI-GROUP**

### **Summary:**

*Long-distance (macroeconomic) and near surroundings, as well as inner environment, in which a business and a state interact, are the basic components of the external environment influencing the communication of the entities. The author suggests a model of encouraging and restraining factors influencing the process of creating of a multi-group according to the each element of the external environment. Among the factors encouraging the creation of the multi-group there is development of information and communication environment and technologies allowing to form a support system for interaction of entities by creation of united information space; availability of specialists in partnership relations development (in particular, alliance managers) in a region; impact of concerned key parties (multi-group members, current and potential contractors) who may both encourage development of the institutional environment and trigger its regression. The following factors restrain the multi-group development: considerable presence of transnational corporations, valuing own interests more than interests of the national economy, which is especially probable in the event of crises and transformations of the economy; focus on competition, not cooperation; low adaptability of economic entities.*

### **Keywords:**

*multi-group, external environment, concerned parties, transnational corporations, adaptability of economic entities.*

На взаимодействие субъектов оказывает влияние множество факторов внешней и внутренней среды. Внешнее окружение делят на три среды:

1. Дальнее окружение, представляющее макроэкономическое окружение, влияющее на все организации, оценивается с помощью инструмента PESTEL-анализа.
2. Ближнее окружение характеризуется факторами, оказывающими непосредственное влияние на отрасль, регион, сегмент рынка. Деятельность региональных субъектов подвержена влиянию таких факторов, как конкурентоспособность региона, отраслевая специализация региона, уровень развития доминирующих и смежных отраслей, поставщики, производители, кадровый потенциал, профессиональные объединения, потребители, клиенты, потенциальные пользователи товаров и услуг, конкуренция со стороны иностранных фирм, возможности приобретения собственности иностранными компаниями и выхода на зарубежные рынки.
3. Внутренняя среда взаимодействия бизнеса и государства характеризуется наличием конфликта интересов сторон, превалированием одной стороны над другой.

Каждая среда представляет собой совокупность факторов, которые выступают в качестве стимулирующих и сдерживающих сил, влияющих на формирование мультигруппы. Более подробно введенное автором понятие «мультигруппа» изложено в работе «Особенности управления мультигруппой на разных этапах взаимодействия бизнеса и органов государственной власти» [1].

### **I. Факторы, способствующие созданию мультигруппы**

#### **1. Развитие информационно-коммуникационной среды и технологий.**

Результативность этапов установления, развития и поддержания партнерских отношений в значительной степени определяется тем, как реализуются информационные связи между субъектами сотрудничества, существует ли информационная система, обеспечивающая эффективную интеграцию бизнес-процессов, отлажены ли коммуникационные потоки.

Процесс создания мультигруппы предполагает обмен информацией и обеспечение обратной связи партнеров при совместном решении проблем. Соответственно, для результативного выстраивания партнерских отношений требуется не только наличие потенциальных субъектов для взаимовыгодного сотрудничества, но и создание благоприятных экономических и институциональных условий взаимодействия, формирование специализированной информационно-коммуникационной системы поддержки указанного взаимодействия.

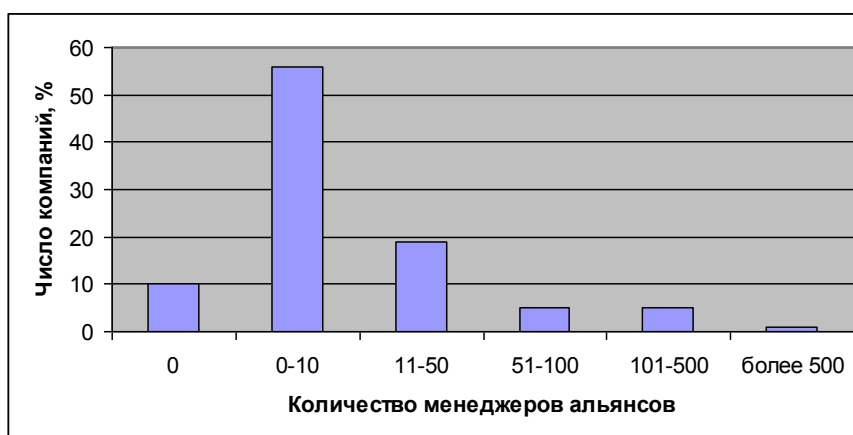
Таким образом, способность выстраивания сетевого взаимодействия определяется менеджментом субъекта, вступающего в партнерские схемы, и в значительной степени зависит от применения информационно-коммуникационных технологий в деятельности субъектов.

Использование интернет-ресурсов обусловлено следующими моментами [2]: возможностями оперативного размещения и обновления информации и получения доступа к ней; расширением доступа к ресурсам сети в регионах, относительно невысокой стоимостью использования сетевых ресурсов; целесообразностью использования сети для поиска, отбора партнеров, предварительного выстраивания коммуникаций для последующих личных контактов; возможностью использования ресурсов сети для поддержания коммуникаций с партнерами, обмена информацией на протяжении всего периода развития и реализации партнерских отношений.

От рациональности использования информационного ресурса зависит эффективность управления любой хозяйственной системой. Оперативное получение необходимой информации с помощью телекоммуникационных технологий, а также ее хранение, поиск и обработка позволяют своевременно принимать управленческие решения, повышать уровень интегрированности субъектов. Созданное в результате действия информационного инструмента единое информационное пространство с соответствующей инфраструктурой позволит получить пространственно-временную целостность, согласовывая действия участников хозяйственной деятельности на основе обмена информацией, приведет к их развитию, обогащению и совершенствованию [3].

2. Наличие в регионе специалистов по развитию партнерских отношений компании. Менеджеры по развитию партнерских отношений, которые возглавляют координационные центры взаимодействия между компаниями-партнерами, как правило, обладают управленческой проницательностью и способностью выстраивать доверительные отношения.

В большинстве компаний работают от 1 до 10 менеджеров альянсов и столько же менеджеров, для которых управление альянсами является одной из решаемых задач. Количество менеджеров альянсов по всему миру неуклонно растет [4].



**Рисунок 1 – Количество профессиональных менеджеров альянсов в компаниях [5]**

3. Ключевые заинтересованные стороны, под которыми понимаются физические и юридические лица, могут оказать положительное или отрицательное воздействие и способствовать

процессу развития рассматриваемой институциональной среды или возвращению на предыдущий этап функционирования интеграционной структуры.

В отношении мультигруппы автор предлагает выделить три группы заинтересованных сторон:

а) участники мультигруппы, которые инициировали создание мультигруппы, то есть являются «учредителями», их условно можно определить как shareholder (под shareholder понимают акционера, который владеет долей корпорации). В отношении мультигруппы shareholder предлагается обозначить субъекты, которые обладают долей полномочий, – акционеры компаний, собственники бизнеса, менеджеры компании, представители региональных и местных органов власти;

б) действующие контрагенты – субъекты, с которыми мультигруппа сотрудничает, оказывающие непосредственное влияние на мультигруппу или сами подверженные прямому влиянию, – работники, заказчики, поставщики, кредитные организации, инновационные компании, научные организации, зарубежные партнеры, федеральные органы;

в) потенциальные контрагенты – субъекты, которые в настоящий момент не взаимодействуют с мультигруппой, но подвержены опосредованному влиянию, – конкуренты, потенциальные инвесторы и клиенты, местное население, некоммерческие организации, профессиональные и экспертные сообщества, СМИ, экономическое развитие соседних регионов.

Возможно поступательное перемещение субъектов из третьей группы во вторую, из второй в первую.

Выделим три ключевые характеристики заинтересованной стороны:

1) значимость заинтересованной стороны в функционировании мультигруппы или заинтересованность мультигруппы в конкретном субъекте. В этом случае активная полезность субъекта для мультигруппы в большей степени определяется ресурсной зависимостью, так как мультигруппе необходимы ресурсы, для того чтобы развиваться. Приобретение ресурсов предполагает, что мультигруппе следует взаимодействовать с собственниками ресурсов, совершать сделки с физическими и юридическими лицами. В теории ресурсной зависимости предполагается, что власть сосредоточивается у тех, кто контролирует необходимые организации ресурсы, создавая при этом различия во власти, имеющейся у разных сторон, и утверждается, что обладание властью над ресурсами определяет важность (значимость, полезность) заинтересованной стороны, которая может быть высокой, средней, низкой. Соответственно, мультигруппа зависит от внешнего окружения в связи с тем, что контроль над ресурсами наделяет одних субъектов властью над другими субъектами. В частности, мультигруппа заинтересована в привлечении к взаимодействию инвесторов, сотрудников требуемой квалификации;

2) заинтересованность субъекта во вступлении в мультигруппу и выстраивании партнерских отношений представляет собой пассивную полезность внешних участников для мультигруппы. Такая заинтересованность может быть отрицательной, в случае если конкуренты недовольны объединением компаний с органами власти в рамках реализации инвестиционного проекта (конкуренты могут противодействовать образованию мультигруппы), или положительной, например, инвесторы, работники компаний проявляют ярко выраженный интерес к функционированию мультигруппы;

3) власть заинтересованных сторон над деятельностью мультигруппы. Понятие власти определяют как «вероятность того, что один субъект, участвующий в общественных отношениях, может оказаться в положении, позволяющем ему навязывать свою волю, несмотря на сопротивление» [6]. Пфеффер определяет власть как «отношение между общественными субъектами, при котором субъект А может заставить субъекта Б делать то, что тот иначе не сделал бы» [7]. Исходя из вида ресурсов, используемых для осуществления власти, Этzioni [8] предлагает следующую классификацию власти:

– власть принуждения, опирающаяся на такие физические ресурсы, как сила, насилие или ограничение;

– утилитарная власть, опирающаяся на материальные или финансовые ресурсы;

– нормативная власть, опирающаяся на символические ресурсы.

Следовательно, сторона, состоящая в каких-то отношениях с другими, обладает властью в той мере, в какой она имеет или может получить принудительные, утилитарные или нормативные средства навязывания своей воли в данных отношениях. Доступ к таким средствам является переменным, а не постоянным состоянием и, соответственно, выступает в качестве причины непостоянства власти, которую можно приобрести или потерять.

Агентская теория фирмы определяет способность принципалов контролировать поведение своих агентов для достижения собственных интересов, а не интересов агентов. Пределы, в которых агенты способны действовать вопреки интересам принципалов, можно ограничивать с помощью стимулирования или мониторинга, следовательно, в большей степени необходимо обращать внимание на те заинтересованные стороны, которые обладают достаточной властью, с целью их вознаграждения или наказания.

Понимание того, кто является заинтересованными сторонами, какие ресурсы они предоставляют организации, какое вознаграждение они ожидают за использование этих ресурсов и какие потенциальные угрозы они представляют, если их интересы не считаются приоритетными, имеет решающее значение для стратегического развития субъекта.

## II. Факторы, сдерживающие развитие мультигруппы

1. Значительное присутствие транснациональных компаний (ТНК), ставящих собственный интерес выше интересов национальной экономики.

Возможность присутствия интересов крупных транснациональных структур в среде национального производства предопределена быстрым развитием системы международных отношений, что способствует возникновению новых корпоративных форм хозяйствования и организации производственной деятельности по сетевому принципу. Являясь носителями собственных экономических интересов, они ориентированы на территориальную и межотраслевую экспансию хозяйственной деятельности [9].

Экспансия иностранного присутствия в национальном производстве не только усложняет его структуру, но и оказывает негативное влияние на результативность реализации промышленной политики. В частности, может происходить подмена национального экономического интереса корпоративным, что дезориентирует систему обеспечения экономической безопасности промышленного комплекса. Корпоративные структуры в периоды трансформации экономики и развития кризисных явлений ориентируются на реализацию только собственных корпоративных интересов, игнорируя общественные потребности [10].

2. Ориентация субъектов на стратегию с нулевым выигрышем, представляющая модель «я выиграл, ты проиграл», то есть ориентация на конкуренцию, а не на сотрудничество.

3. Низкая адаптивность экономических субъектов.

Современные подходы к формированию адаптивности поведения экономических субъектов делят на четыре группы [11]: адаптивность как процесс приспособления системы к изменениям внешних условий с целью обеспечения ее эффективного функционирования; адаптивность как результат, полученный в ходе проведения комплекса мероприятий по перестройке внутренних процессов под влиянием факторов внутренней и внешней среды; адаптивность как свойство – способность субъекта реагировать на изменение рыночных условий с целью получения благоприятных последствий для деятельности; адаптивность как ресурс, представляющий собой запас устойчивости субъекта при прохождении периодов нестабильности и поглощение воздействия без значительных изменений структуры или ее разрушения.

В долгосрочной перспективе рассматриваемая институционализация приводит к росту транзакционных издержек, нестабильности институциональной системы, погружению субъекта в теневое поле деятельности, что создает угрозу для экономической безопасности, уровня привлекательности субъекта как контрагента, эффективного долгосрочного развития.

На основании приведенных рассуждений можно предложить модель [12] влияния стимулирующих и сдерживающих факторов на создание мультигруппы, в которой рассмотренные факторы проранжированы в зависимости от среды окружения, представленной на рисунке 2.

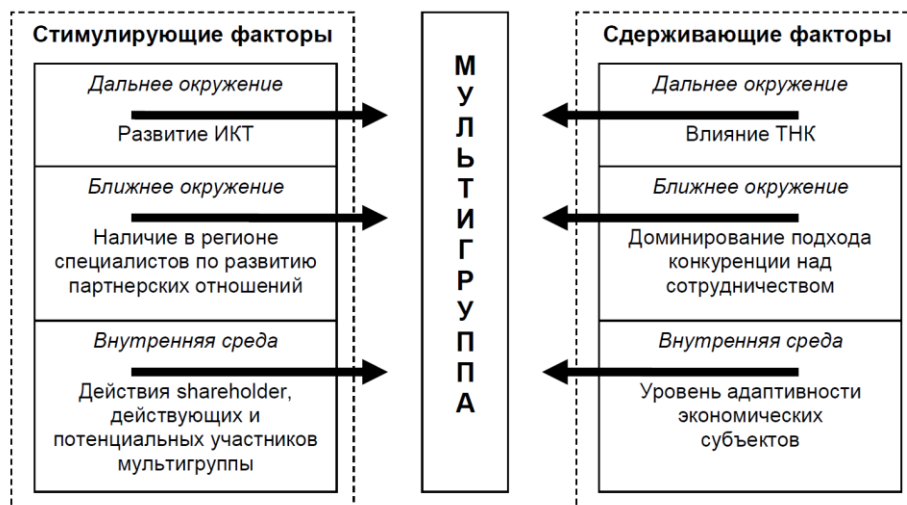


Рисунок 2 – Модель влияния стимулирующих и сдерживающих факторов на создание мультигруппы

### Ссылки и примечания:

1. Ануров Ф.Ф., Астафьева О.В. Особенности управления мультигруппой на разных этапах взаимодействия бизнеса и органов государственной власти [Электронный ресурс] // Управление экономическими системами : электрон. науч. журн. 2014. № 6. URL: [http://www.uecs.ru/index.php?option=com\\_flexicontent&view=items&id=2947:2014-06-17-06-28-47](http://www.uecs.ru/index.php?option=com_flexicontent&view=items&id=2947:2014-06-17-06-28-47) (дата обращения: 11.09.2014).
2. Алешин А.В. Региональная система информационно-коммуникационного обеспечения взаимодействия хозяйствующих субъектов // Региональная экономика: теория и практика. 2013. № 4 (283). С. 21–27.
3. Калинина А.Э. Развитие информационного пространства региональной хозяйственной системы. Волгоград, 2005. 367 с.
4. Хаханов Ю. Управление сотрудничеством организаций: менеджмент альянсов // Проблемы теории и практики управления. 2012. № 11–12. С. 124–132.
5. Association of Strategic Alliance Professionals. Best Practices Guidebook on Alliance Formation and Management. Canton, 2000.
6. Weber M. The theory of social and economic organization. New York, 1947.
7. Pfeffer J. Power in Organizations. Marshfield, 1981.
8. Etzioni A. The Moral Dimension : Toward a New Economics. New York, 1988.
9. Сенько А. Корпоратизация как фактор модернизации и развития национальной экономики // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 10. С. 27–38.
10. Полухин П.Ю. Оценка эффективности корпоративной интеграции в промышленно-производственной сфере : дис. ... канд. экон. наук. М., 2007.
11. Клинецевич Р.И. Институциональные основы повышения адаптивности экономического поведения фирмы // Региональная экономика. Юг России. 2013. № 1 (1). С. 209–214.
12. За основу взята модель анализа поля сил Курта Левина (Lewin K. Field Theory in Social Science. New York, 1951).

### References and notes:

1. Anyurov, FF & Astafyeva, OV 2014, 'Management features MULTIGROUP at different stages of interaction between business and government bodies', *Management of economic systems*, no. 6, retrieved 11 September 2014, <[http://www.uecs.ru/index.php?option=com\\_flexicontent&view=items&id=2947:2014-06-17-06-28-47](http://www.uecs.ru/index.php?option=com_flexicontent&view=items&id=2947:2014-06-17-06-28-47)>.
2. Aleshin, AV 2013, 'Regional system of information and communication interoperability of business entities', *Regional economy: theory and practice*, no. 4 (283), p. 21-27.
3. Kalinina, AE 2005, *Development of the information space of the regional economic system*, Volgograd, 367 p.
4. Khakhanov, Y 2012, 'Managing cooperation organizations: management alliances', *Problems of the theory and practice of management*, no. 11-12, p. 124-132.
5. *Association of Strategic Alliance Professionals. Best Practices Guidebook on Alliance Formation and Management 2000*, Canton.
6. Weber, M 1947, *The theory of social and economic organization*, New York.
7. Pfeffer, J 1981, *Power in Organizations*, Marshfield.
8. Etzioni, A 1988, *The Moral Dimension: Toward a New Economics*, New York.
9. Senko, A 2013, 'Corporatization as a factor in the modernization and development of the national economy', *Problems of the theory and practice of management*, no. 10, p. 27-38.
10. Polukhin, PY 2007, Evaluating the effectiveness of enterprise integration in the field of industrial production, PhD thesis, Moscow.
11. Klintsevich, RI 2013, 'Institutional basis for improving the adaptability of economic behavior of firms', *Regional Economy. South Russia*, no. 1 (1), p. 209-214.
12. It is based on a model of the force field analysis of Kurt Lewin (Lewin, K 1951, *Field Theory in Social Science* New York,).