



УДК 658.1  
ББК 65.291

## НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ БИЗНЕС-СРЕДЫ И БЕЗОПАСНОСТЬ ФИРМЫ

*М.И. Королев*

В статье рассматриваются теоретические аспекты эволюции фирмы в неопределенной бизнес-среде. Анализируются концепции конструирования рыночной ниши и «эффект перелета», предлагается позитивная трактовка неопределенности и риска.

**Ключевые слова:** фирма, безопасность, эволюция, бизнес-среда, неопределенность, риск, «эффект перелета», нелинейность.

Рыночная среда, окружающая любую фирму, оказывает значительное влияние на ее конкурентоспособность, устойчивость и безопасность. Будучи открытой системой, любая компания приобретает из внешней среды ресурсы, используя их в своих бизнес-процессах (во внутренней среде) в качестве резервов и эндогенных факторов производства продукции, которую поставляет во внешнюю среду, как справедливо считает О.В. Иншаков [2]. Другим словами, корпоративные бизнес-процессы начинаются и завершаются в экономическом пространстве, неотъемлемой частью которого является и сама фирма.

Поэтому если фирма не может адекватно и эффективно реагировать на внешние воздействия, особенно экстремального характера, она неизбежно приходит в противоречие с окружающим бизнес-ландшафтом. Способность фирмы к выживанию в необратимо меняющейся среде оценивается адаптационным потенциалом в отношении к изменениям на всех уровнях экономического пространства – в мировой экономике, стране, отрасли, регионе, городе, районе. Поэтому в различных управленческих концепциях, акцентирующих внимание на изменениях, представлен перспективный в целом подход к осмыслению взаимодействия фирмы с внешней средой [15; 17; 19].

Занимая определенную нишу в рыночной среде, каждая отдельная фирма, безотносительно от ее специализации и объемов выпуска, постоянно находится в ситуации устойчивой неопределенности, непредсказуемости возможных изменений условий, обстоятельств, тенденций и событий. Принимая рискованные решения в условиях конкуренции, уклоняясь и защищаясь от реальных и ожидаемых угроз, фирмы пытаются адаптироваться к реалиям неопределенности бизнес-среды.

Наряду с этим исследователи отмечают, что «адаптация хотя и важный, но не единственный стратегический процесс, могущий происходить под влиянием динамики бизнес-ландшафта. Вид бизнеса может и сам играть более активную роль в формировании окружающей среды, стараясь сделать ее более подходящей для себя» [9, с. 290]. Данная идея отражена и в развиваемой П.О. Лукшей концепции конструирования ниши, ключевой тезис которой звучит следующим образом: «эволюционирующие системы также могут играть значительную роль в изменении критериев адаптации, поскольку они способны изменять среду своего обитания» [12, с. 8]. Другими словами, фирмы и их бизнес-ландшафты взаимовлияют друг на друга, причем хозяйствующие субъекты фактически проводят эволюционный отбор наиболее эффективных ресурсов и трансформируют ближнюю среду сообразно потребностям и возможностям.

Таким образом, следует разграничивать два основных способа взаимодействия фирмы и среды, описываемых адаптивной и конструктивной стратегиями. В первом случае речь идет о детерминации направленности эволюции фирмы экзогенными факторами, когда доминирует «действие факторов отбора со стороны среды, заставляющих эволюционирующие системы искать локальные максимумы адаптации» [12, с. 7]. Во втором же случае эволюционные изменения внешней среды индуцируются и направляются в результате активных действий отдельной предпринимательской структуры. Причем бесконечным многообразием конкретных комбинаций условий и ресурсов, субъектов и объектов среды определяется тот факт, что «организации могут использовать множество разных способов конструирования ниш» [там же, с. 23].

Отмечается, что «в непосредственных симметричных взаимодействиях организация имеет минимум контроля за действиями конститuentов (или стейкхолдеров. – М. К.), поэтому она с большей вероятностью прибегает к стратегии убеждения – такого переопределения ситуации, которая позволяет создать взаимную заинтересованность участников в изменении среды» [там же, с. 25]. Совпадение интересов территориально близких фирм в реконструировании общей ниши может стать основой формирования бизнес-кластера, участники которого всегда объединены институциональными и экономическими отношениями [21], тесными и постоянными связями, личными контактами [14, с. 228], общей организационной культурой, включающей ценности, представления, установки и эталоны действий [7, с. 48]. В результате становится возможной переориентация со стратегии ведения конкурентных войн на расширение «ландшафта сотрудничества» в процессе совместного создания стоимости [20]. Слишком «многие компании позволяют конкурентам формировать их стратегическое мышление» [6, с. 92] и иррационально воспринимают другие фирмы в общей рыночной нише как выразителей эталонных стратегий. «Военные» бизнес-стратегии (в духе концепции «маркетинговых войн») ориентированы на действия конкурентов, а не на нужды потребителей и развитие компетенций.

Коренное противоречие взаимодействия фирмы и среды состоит в неизбежном эволюционном возникновении несоответствия их параметров в силу разности потенциалов. Такое несоответствие в целом объективно, причем параметры предпринимательской структуры могут быть как ниже, так и выше параметров бизнес-среды. Первый факт обычно не подвергается сомнению, ведь слабые адаптационные компетенции фирмы ведут к падению ее устойчивости под «градом» внешних воздействий, сигнализируя о дисфункциях и проблемах системного характера.

Напротив, ситуация, когда фирма по своим параметрам превосходит среду своего функционирования, является недостаточно описанной в экономической литературе. Но это не означает, что подобные ситуации столь редки. Использование стратегии конструирования рыночных ниш – широко распространенная и рутинизированная практика бизнеса. В частности, одной из форм ее проявления является описанный К. Кристенсеном «эффект перелета» (*overshooting effect*), то есть когда технологические характеристики и функциональные возможности нового товара превышают потребности большинства пользователей и стимулируют появление более дешевых товаров-аналогов. Особенно характерен данный эффект для сферы информационных технологий, поскольку «в отличие от производства компьютеров потребности потребителей не подчиняются закону Мура. Рано или поздно большинство из них начинают довольствоваться тем, что имеют. Потребителям просто не нужна более высокая мощность или новый усложненный набор функций. Их вполне устраивает массовый товар» [3, с. 54]. Можно привести и примеры многих фирм из других отраслей, чья продукция обогнала общественные потребности, технологии не освоены потребителями, статус производителя слишком высок в конкретном локальном пространстве и т. п.

Интересно, что проведенные исследования стратегий, применяемых фирмами для формирования своей бизнес-среды, показали: «организации и предприниматели с большей вероятностью используют эти стратегии в том случае, если среда воспринимается как неопределенная и плохо анализируемая» [12,

с. 23]. Предпочтение неопределенности – достаточно странный феномен в поведении бизнес-структур, если учесть огромное количество научной литературы, посвященной минимизации рисков и уклонению от угроз.

Неопределенность наиболее часто понимается как ситуация, когда полностью или частично отсутствует информация о возможных состояниях и изменениях внешней среды [11]. Поэтому, как указывают Р. Уэлборн и В. Кастен, «в период неопределенности ошибочно считать, что будущее можно предсказать с какой-либо разумной вероятностью» [20, с. 41]. Еще Ф. Найт отмечал, что «будущая ситуация, на которую ориентируются наши действия, зависит от поведения бесчисленного множества объектов, на нее влияет столько факторов, что нет смысла предпринимать какие-либо реальные усилия, чтобы все их учесть, а уж тем более оценить и подытожить значимость каждого из них в отдельности» [13, с. 205]. Это дало ему возможность заявить, что бизнес всегда действует «в мире, подверженном изменениям, в царстве неопределенности» [там же, с. 195], фактически придав феномену неопределенности статус вечной проблемы предпринимательской деятельности.

Противоположную точку зрения отстаивают сторонники синергетического подхода, по мнению которых «усиление нелинейности приводит к увеличению вариантов будущего развития. На сильно нелинейной среде появляется более разветвленное поле путей в будущее... Усиление нелинейности среды расширяет спектр возможностей» [8, с. 77]. В свою очередь теоретики операционного менеджмента К. Локк и А. Хухцемайер формулируют свою позицию еще более четко: «неопределенность рождает перспективы» [10, с. 167]. Неопределенность и нелинейность выступают характеристиками сложности рыночной среды, а высокая сложность означает наличие глубоко дифференцированных потребностей и потенциальных ниш. Полностью сложившийся рынок с распределенными зонами влияния характеризуется высокой определенностью, поскольку в такой среде известно практически все.

Вместе с тем с позиций эволюционного подхода ситуация полной определенности

практически недостижима (равно как точка безубыточности или равновесная цена) и в реальности представляет собой момент развития, сменяющийся новой неопределенностью. Это связано не только с объективной ограниченностью когнитивных возможностей любого хозяйствующего субъекта, хотя в общем случае «ситуация неопределенности означает, что аналитик понимает на качественном уровне влияние ряда факторов внешней среды на параметры проекта, представляет множество возможных исходов... в ряде случаев знает диапазон изменения параметров проекта, но не в состоянии количественно оценить вероятность, то есть *неопределенность – это качественное восприятие влияния среды на проект и компанию* (курсив наш. – М. К.)» [18, с. 103]. Но основной причиной перманентной неопределенности является непрерывность и неравномерность эволюции внешней среды. Исследования подтверждают, что скорость изменения среды существенно влияет на степень определенности функционирования экономических агентов [4, с. 295]. Поэтому «элементы неопределенности присущи практически всем хозяйственным ситуациям» [5, с. 30].

На наш взгляд, неопределенность бизнес-среды должна восприниматься теоретиками и практиками конструктивно. Действительно, все хозяйствующие субъекты стремятся к повышению определенности пространства своей деятельности. Однако наряду с этим «важно помнить, что неопределенность действует в наших интересах, а не против нас. Представьте, во что превратилась бы жизнь, в которой все упорядочено до предела, а все переменные – “все” значит “все без исключения” – немедленно возвращаются к среднему значению... причем величина этого среднего значения остается постоянной. Решения в таком застывшем мире становятся пустой тратой времени» [1, с. 17]. Фактически абстрактный мир без неопределенности напоминает экономику с нулевыми транзакционными издержками – столь же красивую теоретическую модель, бесконечно далекую от реальности.

По мнению Р.М. Качалова, сама по себе «способность рисковать – один из путей успешной деятельности предпринимателя. Сознатель-

ное, рациональное и ответственное отношение к риску (принятие его)... играет роль катализатора экономической активности, настраивая субъектов хозяйственной деятельности на получение значимых результатов неградиционными – порой сознательно рискованными – способами» [5, с. 26]. Стимулы в пользу выбора рискованных стратегий и управленческих решений создаются неопределенностью бизнес-ландшафта, отраслевыми и сегментными сдвигами, технологическими и товарными инновациями, оригинальными приемами конкурентов. Если адаптивному поведению фирмы соответствует стратегия красного океана, то конструктивное поведение связано с реализацией стратегии голубого океана [22] путем формирования новых и обустройства занятых рыночных ниш в нестационарной среде.

Целесообразно преодолеть сугубо негативную интерпретацию угроз и рисков. Например, распространено понимание риска как «события с отрицательным результатом» [16, с. 35], что неверно, поскольку риск есть вероятностная характеристика реализации угрозы в форме негативного события, а не само такое событие. Новые возможности, открывающиеся фирме бизнес-ландшафтом, объективно таят в себе и различные угрозы с присутствием им рисками. Поэтому риск и неопределенность – обязательные (но не достаточные) условия получения фирмой прибыли.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бернштейн, П. Освободительная борьба с неопределенностью / П. Бернштейн // Управление рисками / под ред. Дж. Пикфорда. – М. : Вершина, 2004. – С. 8–22.
2. Иншаков, О. В. Предприятие и фирма: выход из заблуждений в русле эволюционной экономической теории / О. В. Иншаков // Вестник ВолГУ. Сер. 3, Экономика, экология. – 2008. – № 2 (13). – С. 4–15.
3. Карр, Н. Дж. Блеск и нищета информационных технологий: Почему ИТ не являются конкурентным преимуществом / Н. Дж. Карр. – М. : ИД «Секрет фирмы», 2005. – 178 с.
4. Кац, И. С. Институциональные «ловушки» информационной асимметрии / И. С. Кац // Тр. II Всероссийского симпозиума по экономической теории. В 2 т. Т. I. – Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2006. – С. 294–297.
5. Качалов, Р. М. Управление хозяйственным риском / Р. М. Качалов. – М. : Наука, 2002. – 256 с.
6. Ким, Ч. Логика инноваторов. Стратегия быстрого роста / Ч. Ким, Р. Моборнь // Harvard Business Review. Россия. – 2005. – № 6–7. – С. 88–95.
7. Клейнер, Г. Б. Формирование стратегии функционирования инновационно-промышленных кластеров : препринт # WP/2007/216 / Г. Б. Клейнер, Р. М. Качалов, Н. Б. Нагрудная. – М. : ЦЭМИ РАН, 2007. – 78 с.
8. Князева, Е. Н. Основания синергетики. Режимы с обострением, самоорганизация, темпомыры / Е. Н. Князева, С. П. Курдюмов. – СПб. : Алетейя, 2002. – 320 с.
9. Коллис, Д. «Топографическая» съемка бизнес-ландшафта / Д. Коллис, П. Гевамат // Курс МВА по стратегическому менеджменту / ред. Л. Фэй, Р. Рэнделл. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – С. 265–291.
10. Локк, К. Х. Прячься за риском из страха инноваций / К. Х. Локк, А. Хухцемайер // Управление рисками / под ред. Дж. Пикфорда. – М. : Вершина, 2004. – С. 155–182.
11. Лопатников, Л. И. Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки / Л. И. Лопатников. – 5-е изд. – М. : Дело, 2003. – 520 с.
12. Лукша, П. О. Стратегии конструирования ниши в ситуации технологического доминирования (случай JAVA и SUN MICROSYSTEMS) / П. О. Лукша. – М. : Ин-т экономики РАН, 2009. – 62 с.
13. Найт, Ф. Риск, неопределенность и прибыль / Ф. Найт. – М. : Дело, 2003. – 360 с.
14. Портер, М. Э. Конкуренция / М. Э. Портер. – М. : Вильямс, 2000. – 450 с.
15. Рюэгг-Штюром, Й. Системно-конструктивистская «теория фирмы» и управление процессами глубоких изменений на предприятии / Й. Рюэгг-Штюром // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 6. – С. 87–91.
16. Смирнов, В. Характеристики рисков при грузоперевозках / В. Смирнов // Управление риском. – 1997. – № 3. – С. 33–36.
17. Тевено, Л. Множественность способов координации: равновесие и рациональность в сложном мире / Л. Тевено // Вопросы экономики. – 1997. – № 10. – С. 69–84.
18. Теплова, Т. Управление инвестиционным процессом компании в условиях неопределенности / Т. Теплова // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 7. – С. 101–106.
19. Том, Н. Управление изменениями / Н. Том // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 1. – С. 12–17.
20. Уэлборн, Р. Деловые партнерства: Как преуспеть в совместном бизнесе / Р. Уэлборн, В. Кастен. – М. : Вершина, 2004. – 384 с.

21. Фролов, Д. П. Институционально-экономическая природа кластеров / Д. П. Фролов, Д. В. Грушевский // Экономика региона. – 2008. – № 2. – С. 132–135.

22. Чан Ким, У. Стратегия голубого океана. Как создать свободную рыночную нишу и перестать бояться конкурентов / У. Чан Ким, Р. Моборп. – М. : НИРРО, 2005. – 272 с.

## **UNCERTAINTY OF THE BUSINESS ENVIRONMENT AND SAFETY OF THE FIRM**

*M.I. Korolev*

In the article some theoretical aspects of evolution of the firm in an uncertain business environment are considered. Concepts of designing a market niche and «overshooting effect» are analyzed, the positive treatment of uncertainty and risk is offered.

**Key words:** *firm, safety, evolution, business environment, uncertainty, risk, «overshooting effect», nonlinearity.*