

*И. В. Аракелова, С. М. Мкртчян*

## **О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ПОНЯТИЯ ПАРТНЕРСКОЙ СЕТИ**

**Волгоградский государственный технический университет**

Статья посвящена определению сущности партнерских сетей как современной институциональной формы развития партнерских отношений. Проанализированы позиции некоторых авторов по определению сущности партнерских сетей. Выделены критерии партнерской сети и входящие в них признаки. Рассматриваются примеры партнерских сетей, получившие распространение в рамках современного глобального и российского рыночного пространства. Введено авторское определение понятия «партнерская сеть». Представлены рекомендации по совершенствованию взаимодействия внутри партнерских сетей путем улучшения информационного обеспечения сетевого взаимодействия, а также путем формирования ценностного восприятия партнерской сети ее участниками, в том числе, посредством совершенствования формальных основ взаимоотношений между ними.

*Ключевые слова:* партнерство, партнерские сети, ценности партнерских отношений, партнерская программа, совместная ответственность партнеров, информационные системы управления партнерскими сетями.

*I. V. Arakelova, S. M. Mkrtyan*

## **ON ASPECTS OF THE PARTNER NETWORK CONCEPT**

**Volgograd State Technical University**

This paper is devoted to definition of essence of partner networks as modern institutional form of development of partnership relations. Some authors' viewpoint concerning the definition of essence of partner networks are analysed. The component of the partner network concepts and characteristics, which are included into them, are identified. The examples of partner networks spreading into modern global and Russian market space are considered. Authors' definition of the concept "partner network" is given. The paper proposes recommendations on the improving of cooperation through the partner networks by enhancement of information management systems of network interaction, and also by forming of the appreciation of value of a partner network by its participants as well as by developing of the formal frameworks of relations between them.

*Keywords:* partnership, partner networks, values of partnership relations, partner programs, partners' shared responsibility, information management systems of the partner networks.

Становление экономики знаний и развитие информационного общества позволили сформулировать особое понимание современных экономических преимуществ. Устойчивость положения на рынке и максимизация прибыли отныне зависят в основном от того набора компетенций, которыми обладает компания. При этом необходимо четко осознавать, что как совокупность компетенций, любая предпринимательская структура представляет собой систему взаимосвязей между носителями этих компетенций – между

персоналом, между потребителями и, разумеется, между партнерами внутри (например, между отдельными подразделениями вертикально интегрированных структур) и вне компании (например, связи со стейкхолдерами в лице государственных органов, общественных организаций и т.д.). Установление такого множества взаимодействий и осознание необходимости их постоянного воспроизведения в целях удержания уникального набора компетенций предопределило возникновение партнерских сетей.

Анализ теоретических концепций и подходов показал, что работ, посвященных исследованию институционального взаимодействия субъектов рынка в партнерской сети явно недостаточно. В теоретическом плане также возникает проблема с научным определением термина «партнерская сеть». Сложность указанного понятия, по нашему мнению, определяется многогранностью его лексического значения. Так, согласно Толковому словарю С.И. Ожегова понятие «сеть» определяется как 1) приспособление, изделие из закрепленных на равных промежутках, перекрещивающихся нитей, 2) множество переплетенных, скрещенных черт, линий, 3) система путей, линий, расположенных на каком-нибудь пространстве, и, наконец, 4) совокупность расположенных где-нибудь однородных учреждений, организаций [6, с. 658]. Дополнительные аспекты содержания понятия сети обнаруживаются в этимологии последнего. Этимолог русского языка М. Фасмер выделял следующие источники происхождения данного слова: от литовского «привязь» (затем – «соединительный брус», «бревно моста»), латвийского «завязка, пута», от древнеиндийского «мост», от древнеиранского «плотина» [12, с. 614–615]. А историк русского языка П.Я. Черных усматривал в данном слове древнеисламские («канат, тесьма, узы, путы») и латинские корни («жесткие волосы, грива, рыболовная леща») [13, с. 159]. Уже на данном этапе исследования анализируемого понятия можно выделить неотъемлемые свойства, которые образуют основу понимания сущности партнерских сетей: множество тесно связанных, равноправных элементов. Указанное лексическое ядро будет положено в основу нашего авторского определения понятия партнерской сети.

Некоторые аспекты лексического и этимологического значений рассматриваемого понятия находят отражение в разнообразии и многочисленности определений понятия партнерской сети, содержащихся в научной экономической литературе. К примеру, И.Н. Дзюменко определяет межфирменную сеть как совокупность юридически независимых компаний, связанных едиными целями и стратегией развития, и как «современную организационную форму крупного бизнеса, которая обеспечивает его устойчивость в динамической внешней среде» [2, с. 133]. О.У. Юлдашева представляет сети в качестве совокупности партнерских отношений, возникающих вокруг цепочки создания

потребительской ценности [16, с. 75]. А.А. Лишук и И.Н. Трефилова придерживаются той же позиции и понимают под сетью ценности совокупность связанных партнерскими отношениями компаний, действующих в рамках единого процесса создания рыночных ценностей (продуктов) [4, с. 174]. Как отмечает Г.М. Самостроненко, партнерская сеть («деловая маркетинговая сеть») возникает из создаваемых в процессе маркетинга партнерских взаимоотношений долговременных связей, из взаимоотношений, формирующихся и согласовывающихся под обеспечение конечного результата, который желает получить потребитель [10, с. 72–73].

По нашему мнению, попытки выделить какое-то одно из указанных определений и придать ему характер единственно верного представляются неосуществимым и, что еще важнее, абсолютно бессмысленным занятием. Каждое из приведенных определений представляет интерес с точки зрения выделения признаков партнерских сетей и в последующем может быть использовано для формулирования авторского определения. По нашему мнению, понятие сети включает следующие критерии: а) материальный; б) организационный; в) правовой; г) информационный; д) когнитивно-мотивационный; е) ценностный. В рамках каждого критерия группируется набор однородных признаков, которые взаимосвязаны между собой и только в совокупности могут свидетельствовать об образовании партнерской сети.

Материальный аспект включает такие признаки, как объединение ресурсов, получение общей прибыли и ее распределение в соответствии с размером вклада каждого участника в общее дело. Объединение ресурсов обуславливает повышение степени взаимозависимости участников сети: ни одна фирма на сегодняшний день не может обеспечить наличие всех необходимых ресурсов для собственного устойчивого развития. «Взаимодействие фирм в рамках межфирменной сети, - как справедливо отмечают С.П. Куш и А.А. Афанасьев, - с целью совместного использования ресурсов, контролируемых отдельными ее участниками, безусловно, усиливает их взаимозависимость» [3, с. 45]. Авторы приходят к выводу, что наиболее высокая степень взаимозависимости свойственна наиболее устойчивым межфирменным сетям. Необходимым условием объединения ресурсов является возможность образования общей прибыли, т.е. сверхприбыли, ко-

торая может быть получена только в результате объединения усилий партнеров (объединения материальных ресурсов, в том числе) и недоступна каждой из фирм по отдельности. Иначе вступление в партнерские отношения не будет выгодным для партнеров. Результатом реализации материального аспекта партнерской сети является уникальный экономический эффект, состоящий из совокупности преимуществ. Среди них ученые обычно выделяют снижение транзакционных издержек, преимущества по целевому назначению и объему инвестиций (вложения не в дорогостоящие активы, а в конкретные проекты) [8, с. 146], разнообразные экономические стимулы (например, скидки, льготные условия оплаты, финансовая поддержка рекламных и других кампаний, бесплатное предоставление образцов продукции и рекламных материалов для поддержания и развития регионального спроса и т.п.) [9, с. 141].

Организационный критерий предполагает формирование упорядоченной системы взаимосвязей в рамках сети и управление ею. Не останавливаясь на специфике управления сетью (в конце концов, это тема для отдельного, чрезвычайно масштабного исследования), отметим, что традиционно в науке выделяют две позиции: 1) партнерская сеть – система горизонтальных связей, т.е. участники принимают необходимые решения сообща и равны между собой и 2) партнерская сеть – совокупность связей вокруг ядра – центральной (фокусной, координирующей) фирмы, т.е. в сети возникают элементы иерархии. В данном случае справедливым нам представляется высказывание Р.Г. Пожидаева: «способ формирования сети и координации определяется балансом двух противоположных потребностей: с одной стороны, координационные механизмы не должны быть столь жесткими, как в корпорации. С другой, одно из определяющих преимуществ сети – гибкость цепочки создания стоимости благодаря вовлечению независимых партнеров – будет утрачено без строгой координации действий» [8, с. 145]. Таким образом, совмещение двух подходов в наибольшей степени отвечает интересам независимых хозяйствующих субъектов и сети в целом.

Одним из ключевых критериев партнерских сетей является информационный, который представлен признаками адаптивности, обучаемости, а также единства информационного пространства сети. Основой адаптивности яв-

ляется разветвленность инфраструктуры партнерского взаимодействия, т.е. сопутствующих организаций, стейкхолдеров, обеспечивающих функционирование сети (например, консалтинговые компании, венчурные фонды, страховые и инвестиционные компании, экспертные лаборатории и т.п.). В этой связи, М.А. Государев справедливо признает основой межфирменной сети ее «способность быстро устанавливать нужные связи, чтобы вместе ответить на вызов рыночных сил» [1, с. 54]. Целям оперативного учета изменений рынка и обеспечения устойчивости сети соответствует признак обучаемости последней. Взаимное обучение в процессе партнерских отношений предполагает предоставление партнерам, входящим в партнерскую сеть, возможности получения новых знаний, использования новых технологий. Обучаемость партнерской сети как ее признак предполагает, что сеть способна аккумулировать поступающую из внешней среды информацию и распределять ее между партнерами для их развития: «<...> ключевой аспект прочной основы стратегического альянса проявляется тогда, когда опыт одного может стать новаторством другого» [20]. Примером такой сети, по нашему мнению, является российская фирма «1С», организуемая по типу партнерской сети. В рамках сети фирма поддерживает единую методологию внедрения программных продуктов, обучения пользователей и партнеров [7]. Фирма предлагает последним возможности для обучения и повышения квалификации: созданы Центр исследования, разработки и обучения, 1С: Лекторий, несколько учебных центров, регулярно проводятся обучающие семинары и конференции. Подобные методы общения с партнерами позволяют фирме «1С», в том числе, объединить информационные ресурсы сети.

Единство информационного пространства является основой адаптивности и обучаемости сети. В связи с тем, что изначально партнерские сети развивались вокруг цепочек создания потребительской ценности, наиболее распространенными информационными системами управления партнерскими отношениями являются системы типа Customer Relationship Management (CRM), Supplier Relationship Management (SRM), Partner Relationship Management (PRM) и т.п. Суть таких систем заключается в мониторинге экономической деятельности потребителей, поставщиков и прочих партнеров, т.е. получении информации о количестве

партнеров, их статусе (действующий, потенциальный), а также о движении товарно-материальных ценностей [11, с. 28]. Как справедливо отмечают некоторые ученые, в современных условиях указанной информации недостаточно, так как за пределами таких информационных систем остаются данные об удовлетворенности участников межфирменным взаимодействием, о рыночных позициях конкурентов (маркетинговая информация), а также информация о бизнес-стратегиях партнеров, эффективности структуры сети, инвестиционной политике и т.п. [11, с. 29]. В связи с огромным объемом и сложностью информации, необходимой для функционирования сети, авторы предлагают привлекать в сети консалтинговые компании или IT-консультантов. Указанная идея заслуживает внимания, однако, по нашему мнению, данных субъектов могут заменить научно-исследовательские центры и университеты. Примером такой партнерской сети является сотрудничество сети консалтинговых компаний Thomson Reuters с крупнейшими технологическими площадками мира (MIT (CSAIL), Imperial College London, University of Waterloo), выразившееся в создании на их базе лабораторий по разработке инновационных решений для крупного бизнеса и государственного сектора [17]. Подобный подход, с одной стороны, увеличивает инновационность, адаптивность и информационную оснащенность фокусной фирмы (в данном случае – Thomson Reuters), а с другой, позволяет получить весьма существенный социальный эффект: занятость студентов, повышение инновационной составляющей региональной и национальной экономики, формирование гражданского общества и т.п. Как нам представляется, подобные решения вполне могут быть реализованы в рамках Волгоградского государственного технического университета. На данный момент в рамках Центра экономических исследований реализуется партнерская программа лояльности «Царичане» [14], информационным ядром которой является программа для ЭВМ «Разработка стратегии индивидуализации деятельности организации»: компьютерная программа, позволяющая оценить степень развития партнерских отношений на разных уровнях (потребители, персонал, органы власти, партнеры). При объединении усилий Центра экономических исследований с подразделениями вуза, проводящими исследования в области информационных техноло-

гий, вполне возможно и создание виртуального пространства для информационного обеспечения деятельности партнеров по типу IaaS (Infrastructure as a Service). Речь идет об облачной технологии, позволяющей объединить информационные потоки разных предприятий в рамках сети. Однако уточним, что для разработки подобных решений необходимо применение сетевого подхода не как отдельного инструмента и, даже не как целой стратегии формирования партнерских отношений, но как особого мировоззрения, в рамках которого любой представленный на рынке субъект (корпорация, предприниматель, специалист, орган власти, вуз, кафедра, исследовательский центр, студент) должен пониматься как сеть (партнеров, подразделений, отделов, кафедр, компетенций, навыков и т.п.). Вот, как описывает такое мировоззрение консалтинговая сеть Deloitte LLP.: «Цепочки поставок становятся сетями стоимости, которые охватывают и соединяют целые экосистемы поставщиков и сотрудников; при правильном обращении они могут играть решающую роль в изменении бизнес-стратегии и достижении превосходных результатов. Экосистемы – динамические и одновременно эволюционирующие сообщества разнообразных акторов, которые создают новую стоимость через продуктивные и сложные модели сотрудничества-конкуренции» [23]. В этой связи основой определения партнерской сети является идея о том, что множество связей в рамках сети образуют пространство (как термин «облако»). Это необходимо, чтобы подчеркнуть огромное количество таких связей, их сложность и объемность. По нашему мнению, эта концепция предполагает применение когнитивно-мотивационного, правового и ценностного подхода к партнерской сети.

К первому относятся: осознание участниками себя в качестве единого целого как сети, активность (инициативность) партнеров в рамках взаимодействия и, наконец, стремление развивать друг друга. Мотивационное стимулирование не обеспечивает быстрого экономического результата, но направлено на формирование уважения партнеров к работе каждого из них, на создание убежденности в справедливой оценке собственной деятельности. «В результате, - справедливо отмечает С.В. Румянцева в рамках изучения мотивации внутри дилерских и дистрибьюторских сетей, - сама деятельность посредника воспринимается им как

значимая и целесообразная, а партнеры по каналу – как достойные уважения» [9, с. 141]. О.У. Юлдашева отмечает, что стратегия маркетинга взаимодействия должна быть направлена на развитие партнеров, которое приводит к достижению удовлетворения всех участников сети, задействованных в процессе создания и доставки до потребителя ценностей» [16, с. 68]. Интересным представляется исследование профессиональных сетей, проведенное в 2014 году консалтинговой компанией Ernst&Young. Авторы пришли к выводу о том, что в век онлайн-общения, современных технологий и создания LinkedIn профессионалы (56% из 750 опрошенных) отдают предпочтение личному общению с партнером: «Возможность войти в контакт с другим человеком, установить доверие, понимание, лояльность, убежденность и взаимосвязь предоставляется в большей степени при общении лицом к лицу» [19]. Указанное актуально для партнерской сети. Сеть может показать осознание ценности каждого партнера, стремление учесть его мнение и лояльность к нему и его интересам посредством личного (формального или неформального) общения. Организация совместных конференций и тренингов, совместные выезды на природу, создание какой-либо сетевой традиции (например, общая разработка логотипа, распространение внутри сети фирменных канцелярских принадлежностей, элементов гардероба и т.п.) позволит партнеру осознать себя ценной частью единого целого.

Активность как признак партнерских отношений предполагает вовлеченность бизнес-субъектов, участвующих во взаимодействии в деятельность друг друга, что в конечном счете является необходимым условием построения нормальной системы коммуникаций и разработки единой инфраструктуры. Активность партнеров как показатель эффективности партнерских отношений нельзя смешивать с понятием интенсивности. Интенсивность контактов партнеров, по мнению Е.М. Мягких, включает такие характеристики, как частота и продолжительность взаимодействия [5, с. 18], т.е. интенсивность предполагает совокупность количественных показателей контактов бизнес-субъектов. Активность охватывает и качественные показатели взаимодействия: инициативу, энергичность и т.п. Неудивительно, в этой связи, что авторитетное консалтинговое агентство PwC, разрабатывая программы лояльности

на основе «со-творчества» («co-creating»), ориентирует компании на поиск заинтересованных («passionate» – увлеченных, «enthusiastic» – восторженных) партнеров среди поставщиков, потребителей, персонала: «Использование по максимуму увлеченности индивидуальностей создает ценность, так как люди часто добровольно готовы «работать» бесплатно над проектами, в которых они заинтересованы» [18]. Указанную стратегию PwC называют «Парадигма «Увлеченность как валюта» («The currency of passion»-paradigm). Напротив, при отстраненном (неактивном, безынициативном) подходе партнер (например, инвестор) может выступать в роли стороннего наблюдателя. Но в этом случае не будет достигнуто максимальной интеграции, взаимопроникновения интересов партнеров, а также не будет реализован принцип разделения ответственности между партнерами, т.е. с одной стороны, инвестор будет выступать как лицо, недостаточно включенное в сеть (не заинтересованное в развитии участников сети, не заинтересованное в продолжении сотрудничества после окончания проекта и т.п.), а с другой стороны, являясь локомотивом, основой экономической деятельности сети (например, инновационного кластера) не будет нести ответственность за содеянное компаниями, входящими в этот кластер. В данном случае уже наблюдается угроза правам и интересам отдельной личности, общества и государства. В этой связи принципиальным моментом является полное включение каждого участника в деятельность сети, т.е. каждого лица, значительно заинтересованного в результате этой деятельности и, тем более имеющего значительное влияние на принятие решений, организацию партнерских связей в рамках сети.

Правовой подход объединяет признаки юридической независимости, совместной ответственности партнеров перед внешним окружением и законности деятельности. Юридическая независимость предполагает существование каждого элемента сети как автономного хозяйствующего субъекта, что позволяет отличить сеть от таких форм экономической интеграции, как слияние и поглощение. Подобная независимость ни в коем случае не исключает необходимости соответствия деятельности всех элементов партнерской сети и сети в целом положениям законодательства: не только национального, но и зарубежного, если компания осуществляет деятельность или имеет предста-

вительства за пределами страны пребывания, а также международного. Наличие указанного аспекта в рамках понятия сети, с одной стороны, позволяет говорить о социальной ответственности бизнеса как ценности партнерской сети (см. в ценностном аспекте), а с другой стороны, позволяет отграничить партнерские сети от монопольных образований (картель, синдикат). Более того, указанный аспект имеет регулятивное значение: окружение сети имеет возможности пресечь нарушения сетью интересов личности, общества и государства. В качестве примера можно привести иск студий звукозаписи в отношении корпорации Amway, использующей в рекламных видеороликах без предварительного согласия авторов различные музыкальные произведения [21]. По нашему мнению, подобным проявлениям оппортунистического поведения партнеров можно противодействовать посредством развития институциональных форм, предусматривающих совместную ответственность партнеров перед потребителем и внешним окружением.

Она оформляется партнерскими соглашениями между различными участниками сетевого взаимодействия, провозглашается в уставных документах. Совместная ответственность перед внешним окружением не означает ограничение юридической независимости партнеров, но выступает весьма существенным фактором устойчивости партнерских отношений, так как и действующие, и потенциальные партнеры будут чувствовать себя защищенными от неправомерных действий со стороны других партнеров или сети. Разумеется, идеальным примером такой институциональной формы является полное товарищество, участники которого объединены солидарной ответственностью по всем обязательствам товарищества. Указанная форма наиболее успешно может быть применена в малом и микробизнесе, т.к. последние обычно развиваются из родственных либо дружеских отношений: такие предприятия характеризуются гораздо более высоким уровнем взаимопроникновения интересов, чем средние или крупные сети. Между тем, последние вполне способны реализовать принцип совместной ответственности, особенно в рамках дилерских и дистрибьюторских сетей. Подобные сети наиболее открыты для потребителя, ориентированы на удовлетворение его потребностей, связаны с ним, поэтому они готовы к разделению ответственности в целях доведения до

конечного потребителя качественного продукта. В качестве примера приведем здесь некоторые положения из официального Стандарта устойчивого развития, разработанного BMW Group для своих поставщиков (BMW Group Supplier Sustainability Standard), а также Международных условий приобретения производственных материалов и автомобильных компонентов: 1) поставщики обязаны заключать контрактные соглашения со всеми субконтракторами, чтобы удостовериться в том, что последние разделяют условия стандарта; 2) BMW Group обязуется проверять соответствие поставщиков этим стандартам и проводить аудит устойчивого развития, 3) в случае недостатков качества продукции продавец обязан возместить покупателю затраты, понесенный последним в связи с соответствующими недостатками [22]. Таким образом, уже сейчас на глобальном рынке применяются принципы совместной ответственности партнеров внутри сети (по крайней мере, в рамках гарантий качества продукции). Более того, совместная ответственность в рассмотренном нами случае устанавливается не в отношении нарушений конкретных положений (качество, срок поставки и т.п.), но в отношении всех условий стандарта, коими, по мнению BMW Group, являются: экономия ресурсов, охрана окружающей среды, социальная ответственность, т.е. в отношении ценностей сети. В этой связи мы не сомневаемся в том, что развитие когнитивно-мотивационного и правового подходов неизбежно приводит к реализации ценностного подхода сетевого взаимодействия.

Он представлен следующими признаками: признание партнерами общих ценностей, разработка общей стратегии (и даже миссии), социальная ответственность партнерских сетей. Партнерство имеет институциональную основу, т.е. должно быть вначале детерминировано, а затем осознано и принято (согласовано) участниками взаимодействия. В этой связи в основе устойчивости, по нашему мнению, лежит не ресурсная взаимозависимость (материальный аспект), не строгий контроль за выполнением правил (организационный аспект) и даже не сознательность участников сети, не допускающих поведения, нарушающего права других участников взаимодействия (мотивационный и правовой аспекты). Устойчивость сети обеспечивается в первую очередь единством целей, принципов, устремлений, идеалов, т.е. ценностей, разделяемых партнерами. Ведь объедине-

ние ресурсной базы еще не является гарантией долгосрочных партнерских отношений, так как возможно и при обычном рыночном обмене в рамках единичной трансакции. Строгий контроль за выполнением правил не может сообщить устойчивости взаимоотношениям, поскольку предполагает возможность принуждения (иногда чрезмерного) со стороны координирующего (контролирующего) органа как условие выполнения правил. Как известно, даже при самых суровых последствиях невозможно полностью исключить возможность отклоняющегося поведения. С другой стороны, оппортунистическое поведение несовместимо с тем уровнем отношений, на котором партнерами интересы другого участника взаимодействия признаются своими собственными, когда в ранг признаваемой всеми участниками ценности возведены социальная ответственность, лояльность, доверие и согласие [15]. Наконец, без понимания и принятия указанных нами ценностей достижение сознательности участников просто невозможно.

Некоторым представителям экономической теории и практики в России свойственно весьма осторожное и даже скептическое отношение к возможности установления ценностного подхода в партнерских отношениях между крупными бизнес-субъектами, а также в отношениях с участием крупного и малого бизнеса. О несостоятельности подобных сомнений свидетельствует мировая практика экономического взаимодействия. В процессе исследования нас заинтересовала история супружеской пары, образовавшей в 2000 г. компанию по производству сидра. В 2003 г. в поисках зарубежных партнеров они заключили соглашение с одним из самых авторитетных коньячных домов мира – Camus. На данный момент продукция компании Domaine Pinnacle (Канада), а именно ее создателями являлась эта супружеская пара, известна в 50 странах мира и объединяет сразу 7 брендов алкогольной продукции. Вот, что говорят создатели компании об этом сотрудничестве: наши товары не были похожи, но мы были связаны «как родственные души», мы понимали и разделяли «страсть к созданию семейного бизнеса», мы «разделили ценности с самого начала» [20]. Таким образом, возможно, самое время задуматься не о способности крупных сетей осознать ценности или привить их своим партнерам, а об оценке общности таких ценностей и о поиске партнеров, эти цен-

ности разделяющих? Но это уже тема для отдельного исследования.

На основании всего выше изложенного, под партнерской сетью необходимо понимать условно ограниченное и относительно устойчивое пространство тесных, долгосрочных и активных взаимодействий между юридически независимыми субъектами, признающими ценности социальной ответственности, доверия, согласия, лояльности, разделяющими совместную ответственность перед внешним окружением (потребителями, контрагентами) и объединяющими ресурсы в целях получения общей (максимизированной) прибыли.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Государев, М.А.* Анализ форм межфирменных отношений / М.А. Государев // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. - № 2 (59). –
2. *Дзюменко, И.Н.* Лояльность партнеров как фактор устойчивости рыночной сети/ И.Н. Дзюменко// Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2007. –
3. *Куц, С.П., Афанасьев, А.А.* Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей: российский опыт / С.П. Куц, А.А. Афанасьев // Российский журнал менеджмента. – 2004. – №. – С. 33–52.
4. *Лищук, А.А., Трефилова, И.Н.* Эволюция теории конкурентоспособности и конкурентных преимуществ: становление концепции сетей ценности / А.А. Лищук, И.Н. Трефилова // Проблемы современной экономики. – 2014. - № 4(52). – С. 172-176.
5. *Мягких, Е.М.* Взаимодействие бизнес-субъектов в маркетинговых сетях при реализации технически сложной продукции: автореф. дисс. ... канд. экон. наук / Е.М. Мягких. – СПб., 2012. – с.
6. *Ожегов, С.И.* Словарь русского языка. Около 57 000 слов / Под ред. проф. Н.Ю. Шведовой. – Изд. 10-е, стереотип. – М., «Сов. Энциклопедия», 1973. – 846 с.
7. *Партнерам* // Официальный сайт «Фирма 1С» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://1c.ru/rus/partners/inform.htm> (дата обращения: 26.10.2016).
8. *Пожидаев, Р.Г.* Три подхода к пониманию сетевых организаций / Р.Г. Пожидаев// Вестник Томского государственного университета. – 2011. - № 343 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tri-podhoda-k-ponimaniyu-setevykh-organizatsiy> (дата обращения: 01.11.2016).
9. *Румянцева, С.В.* Управление лояльностью посредников в вертикально-интегрированных каналах распределения / С.В. Румянцева // Теоретические и прикладные аспекты в современной науке. – 2015. - № 7-8. – С. 140-144.
10. *Самостроенко, Г.М.* Организация партнерских отношений в системах распределения продукции сельского хозяйства на региональном уровне / Г.М. Самостроенко // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2014. - № 2(58). –
11. *Семеркова, Л.Н., Гостяев, И.М.* Роль консалтинговых компаний в процессах обеспечения информационного взаимодействия в межфирменных сетях / Л.Н. Семеркова, И.М. Гостяев // Российское предпринимательство. – 2011. - № 12 (1). – С. 26-32.

12. *Фасмер, М.* Русский этимологический словарь. В 4 т. Т. 3 (Муза – Сят) / М. Фасмер. – Пер. с нем. и доп. О.Н. Трубочева. – 2-е изд., стер. – М.: Прогресс, 1987. – 832 с.
13. *Черных, П.Я.* Историко-этимологический словарь современного русского языка: В 2 т. Т. 2: А Панцирь – Ящур / П.Я. Черных. – 3-е изд., стереотип. – М.: Рус. яз., 1999. – 560 с.
14. Центр экономических исследований ВолгГТУ. Партнерская программа лояльности «Царичане» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://loyalnost.vstu.ru/> (дата обращения: 20.10.2016).
15. *Шаховская, Л.С.* Общественные ресурсы экономического развития: потенциал общества или потенциал бизнеса? / Л.С. Шаховская, И.В. Аракелова // известия ВолгГТУ. Серия «Актуальные проблемы реформирования российской экономики (теория, практика, перспектива)». Вып. 12 : межвуз. сб. науч. ст. / ВолгГТУ. – Волгоград, 2011. - № 14. – С. 6-13.
16. *Юлдашева, О.У.* Реалии и перспективы развития маркетинга взаимодействия в России на стратегическом уровне: сетевая перспектива/ О.У. Юлдашева// Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. – 2014. - № 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vestnik-ku.ru/articles/2014/1/rus/4.pdf> (дата обращения: 01.11.2016).
17. Collaborating with top universities to redefine the three Rs // Thomson Reuters Official Site [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://thomsonreuters.com/en/articles/2013/collaborating-with-top-universities.html> (дата обращения: 26.10.2016).
18. Enterprise co-creation. New value creation strategies for growth. PricewaterhouseCoopers LLP, 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.com/us/en/operations-management/assets/co-creation-supply-chain.pdf> (дата обращения: 20.10.2016).
19. Face to face networking still rules in the online age – new research from EY // Ernst&Young Global Limited Official site [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ey.com/uk/en/newsroom/news-releases/14-04-01---face-to-face-networking-still-rules-in-the-online-age> (дата обращения: 26.10.2016).
20. *Reid, S.* The Makings Of A Great Strategic Alliance Partnership [Режим доступа]. – Режим доступа: <http://www.forbes.com/sites/susanreid/2016/02/25/the-makings-of-a-great-strategic-alliance-partnership/#6b59a3891b3f> (дата обращения: 26.10.2016).
21. Sony, Warner Hit Amway Distributors With Copyright Suits [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.law360.com/articles/578080/sony-warner-hit-amway-distributors-with-copyright-suits> (дата обращения: 26.10.2016).
22. Supplier management. We are expanding long-term supplier relationships // BMW Group Official site [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.bmwgroup.com/content/bmw-group-websites/bmwgroup\\_com/en/responsibility/supply-chain-management.html](https://www.bmwgroup.com/content/bmw-group-websites/bmwgroup_com/en/responsibility/supply-chain-management.html) (дата обращения: 26.20.2016).
23. Supply chains and value webs // Deloitte University Press [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dupress.deloitte.com/dup-us-en/focus/business-trends/2015/supply-chains-to-value-webs-business-trends.html?id=us:2sm:3tw:dup1052:eng:cons:bt15> (дата обращения: 26.10.2016).