

СО-КОНКУРЕНЦИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА НИСПАДАЮЩИХ РЫНКАХ, КАК ФАКТОР СИНЕРГИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Кудряшов Артем Сергеевич,

аспирант 1-ого курса Департамента Менеджмента, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Научный руководитель:

Линдер Наталия Вячеславовна

К.э.н., проф. департамента менеджмента, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Аннотация. Сотрудничество (со-конкуренция) между конкурирующими организациями для достижения общих целей стало предпосылкой глобальной конкурентоспособности и инновационной активности.

Со-конкуренция – это бизнес-стратегия, которая подчеркивает как кооперативные, так и конкурентные отношения между двумя или более организациями.

Это означает, что фирмы, особенно малые и средние предприятия (МСП), работают лучше, когда они одновременно участвуют в конкурентных и кооперативных отношениях и используют свои экономические ресурсы для создания синергетического эффекта.

В настоящей статье рассматриваются различные определения и типы стратегии совместной деятельности компаний в период ниспадающего рынка, а так же последствия экономического кризиса для МСП.

В исследовании выдвигается гипотеза о том, что применение со-конкуренции на ниспадающих рынках может быть подходящей бизнес-стратегией для МСП при условии, что они разработают совместный план развития бизнеса с различными партнерами, стремясь при этом получить преимущества для каждого из них и стать более конкурентоспособными.

Ключевые слова: антикризисный менеджмент, факторы конкурентоспособности фирм, ниспадающий рынок, со-конкуренция, управление преимуществами компании, стратегия развития компании, стратегический менеджмент, инновации, стратегия фирмы, модель конкурентных преимуществ.

Введение.

Сложная и постоянно меняющаяся структура рынка требует от компаний активных и гибких решений. В неблагоприятных экономических условиях фирмам приходится решать задачи, поэтому им необходимо найти новые способы ведения бизнеса, чтобы сформировать и удержать свою конкурентоспособность и инновационность.

Со-конкуренция между независимыми организациями для достижения общих целей стало предпосылкой сегодняшнего становления сетевой экономики и экономики знаний.

По мере увеличения экономической неопределенности на рынке, способность фирм адаптироваться во внешней среде и оставаться конкурентоспособными становится тесно связанной со способностью к использованию инновационных подходов.

Следовательно, для фирм крайне важно постоянно развивать инновации, чтобы создавать экономические ценности для своих покупателей и, конечно же, для самих себя.

Кроме того, они должны иметь возможность идентифицировать и исследовать возможности для бизнеса, чтобы использовать будущие конкурентные преимущества.

Несомненно, Мировой экономический кризис (с 2008 года) нанес серьезный ущерб мировой экономике и создал ряд проблем для организаций, оказав значительное влияние на бизнес-деятельность, особенно на МСП.

МСП считаются наиболее пострадавшими, поскольку им приходится сталкиваться с несколькими проблемами, такими как: сокращение объема продаж, снижение ликвидности, снижение спроса на товары и услуги, задержки платежей по дебиторской задолженности, а также ужесточение условий кредитования.

Формирование конкурентоспособности компаний на ниспадающих рынках протекает в сложных, и порой, противоречивых условиях. Для наиболее эффективного совместного использования преимуществ компаний, менеджерам приходится прибегать к структурной перестройке и модернизации компаний.

Важную роль в этих процессах играет инновационная стратегия.

Главная идея данной стратегии заключается в следующем. Экономические организации постоянно анализируют и обновляют информацию по требованиям потребителей, что в свою очередь, подталкивает к созданию и модернизации производимого товара и услуг.

Дискуссионность проблематики, особая значимость решения практических задач в указанной области, а также недостаточная разработанность концептуальных и методических подходов определили цель исследования, которая заключается в необходимости ускорения синергетических процессов посредством более гибких форм сотрудничества в условиях ниспадающих рынков.

КОНЦЕПЦИЯ СО-КОНКУРЕНЦИИ

Термин «Со-конкуренция» был впервые использован в 1993 году Раймондом Дж. Ноордой, основателем и генеральным директором Novell Corp.

Позже, Адам Бранденбургер, профессор Гарвардской бизнес-школы и Барри Налебафф, профессор Йельской школы управления, использовали этот термин в своем научном труде «Со-конкуренция» (1996).

По мнению этих авторов, со-конкуренция определяется, как сочетание сотрудничества и конкуренции для формирования синергии конкурентоспособности.

Со-конкуренция основана на теории игр, где бизнес – это игра с несколькими игроками (фирмами), которые играют несколько ролей и зависят друг от друга. Деловая игра не характеризуется обязательным присутствием победителей и проигравших. Принимая участие в деловой игре, фирмы могут получить больше преимуществ в конце, так как их взаимодействие может приносить экономическую выгоду. Это означает, что успех фирмы не означает провал других – победителей может быть несколько.

Адам Бранденбургер и Барри Нейлбафф разработали структуру, которая называется «Value Net» (англ. – «сеть ценностей»), чтобы изобразить отношения и взаимозависимости между различными игроками бизнес-игры (рисунок 1).



Рисунок.1 Value Net (сеть ценностей)

Структура Value Net представляет собой сеть соприкосновенных отношений, в которых организации играют несколько ролей и ищут взаимодополняющих партнеров для формирования синергии конкурентоспособности. Сеть включает в себя пять игроков бизнес-игры: фокус-компанию, ее поставщиков, ее клиентов, ее конкурентов и ее дополняющих агентов (комплементы).

В центре сети ценностей размещается фокус-компания. На вертикальной оси есть поставщики и клиенты, которые вносят равный вклад в процесс создания стоимости. На горизонтальной оси имеются, так называемые «заменители» (конкурененты) и «дополнения» (комплементы).

Заменителями являются теми агентами, которые могут заменить компанию либо путем переманивая клиентов, либо поставщиков, в то время как дополнения определяются игроками, чья продукция ценится больше, когда они сочетаются с продуктами фокус-компании. Например, разработчику программного обеспечения требуется производитель оборудования для улучшения и продвижения своих продуктов или услуг.

Вышеприведенное определение со-конкуренции довольно широкое, поскольку кооперативная и компромиссная часть распределяется между различными субъектами, на которые влияет поведение других участников цепочки формирования синергии конкурентоспособности.

Согласно такому подходу, со-конкуренция рассматривается, как ситуация, когда два конкурента (производители компьютеров) могут быть дополняющими друг для друга благодаря сотрудничеству с третьей фирмой (разработчиками программного обеспечения). Следовательно, широкий подход рассматривает совместное участие, как сотрудничество между косвенными конкурентами в целях формирования синергии конкурентоспособности (Bengtsson et al., 2010).

Некоторые авторы сосредоточены на более узком подходе к со-конкуренции (Bengtsson and Kock, 2000; Bengtsson et al., 2010; Gnyawali and Park, 2011; Ritala, 2012).

Данный подход определяется, как сотрудничество двух или более конкурентов в некоторых видах деятельности, и в то же время, как противостояние в других направлениях деятельности. Например, две конкурирующие компании могут сотрудничать не в зонах рынка сбыта, а в зонах поставщиков. В тоже время существует конкуренция в близких к рынку сбыта мероприятиях, например продажи (цель – увеличение доли на рынке) (Bengtsson and Kock, 2000).

Таким образом, узкий подход рассматривает со-конкуренцию, как процесс, в котором сотрудничество и конкуренция – это две взаимосвязанные части сетевых кооперативных отношений, которые разделяются действиями, а не субъектами деловой игры. Сопутствующая сетевая взаимосвязь возникает, когда наиболее крупные конкуренты в отрасли сотрудничают для продвижения новой идеи или технологии, в то же время конкурируя на потребительских рынках. Этот тип со-конкуренции называется коллективной горизонтальной со-конкуренцией (Choi et al., 2010).

Следует отметить авторов (Dagnino and Padula, 2002), которые выделили два вида со-конкуренции для формирования синергии конкурентоспособности: диадическое и сетевое. Диадическая со-конкуренция относится к взаимоотношениям двух конкурирующих компаний, в то время, как сетевая со-конкуренция относится к ситуации, где более двух организаций сотрудничают и конкурируют в одно и то же время на одном или нескольких уровнях цепочки формирования синергии конкурентоспособности.

Формирование синергии конкурентоспособности происходит от со-конкуренции с прямыми конкурентами, у которых есть дополнительные источники ресурсов и возможности. Благодаря этому процессу конкурирующие фирмы, которые имеют общие интересы, образуют альянсы, что позволяет увеличить размер рынка или создать новый. В то же время конкурирующие фирмы пытаются использовать ресурсы, полученные в результате сотрудничества для будущих конкурентных преимуществ

Философия со-конкуренции заключается в том, что целью каждой компании может быть не устранение ее конкурентов, а разведка и использование будущих конкурентных преимуществ путем изменения правил игры в свою пользу.

ВЛИЯНИЕ НИСПАДАЮЩИХ РЫНКОВ НА МСП

Экономический кризис, начавшийся в сентябре 2008 года с краха Lehman Brothers, вызвал серьезные социально-экономические изменения во всем мире. Так, в Европейском союзе валовый внутренний продукт (ВВП) в 2009 году снизился на 4,2%, а темпы роста занятости составили –2,1%. Уровень безработицы увеличился до 10,0% и 10,7% в 2011 и 2012 годах соответственно. Самые низкие показатели безработицы зарегистрированы в Австрии (4,3%), Германии и Люксембурге (5,3%), Нидерландах (5,8%), Греции (26,8%), Испании (26,1%) (Евростат, 2012 год).

Несомненно, экономический кризис затронул как крупные, так и МСП.

Следует отметить, что МСП более уязвимы в условиях ниспадающего рынка, чем крупные предприятия. Прежде всего, МСП не могут проводить активную политику сокращения деятельности, поскольку они уже невелики. Кроме того, им не хватает достаточного капитала для финансирования своих инвестиций, они имеют малые кредитные возможности, и они менее разнообразны в своей экономической деятельности (OECD, 2009).

Для выживания на ниспадающих рынках МСП приходится сокращать расходы, активы, увольнять персонал, задерживать платежи и отказываться от новых инвестиций (Lussier, 2008).

Однако МСП, в отличие от крупных фирм, характеризуются возможностью к быстрой адаптации. Поэтому они способны использовать позитивные возможности, создаваемые экономическим кризисом.

Это может быть достигнуто либо через участие в совместных сетях, либо через создание союзов с прямыми конкурентами, что в конечном итоге может спровоцировать синергию конкурентоспособности на рынке.

Кроме того, в условиях ниспадающих рынков, рецессии могут рассматриваться, как периоды «творческого разрушения», которые способствуют экономической реструктуризации, в течение которой новые идеи, технологии и продукты становятся движущей силой последующего экономического роста (Bryson 1996; Kitching и др., 2009).

СО-КОНКУРЕНЦИЯ МСП, КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА НИСПАДАЮЩЕМ РЫНКЕ

МСП в периоды ниспадающих рынков приходится сталкиваться с серьезными трудностями, связанными с дефицитом ресурсов, капитала, зависимостью от клиентской базы, а также с ограниченным присутствием на рынке (Gnyawali and Park, 2009; Bengtsson and Johansson, 2012).

Короткие жизненные циклы продукта, высокая неопределенность, рыночная и технологическая конвергенция, потребность во внешних ресурсах и высокие затраты на НИОКР являются факторами, повышающими вероятность со-конкуренции МСП (Gnyawali and Park, 2009).

Со-конкуренция предполагает, что союз конкурентов является источником инноваций, особенно в быстро развивающихся отраслях, где по-отдельности фирмы не могут разработать новые товары или услуги.

Совместная деятельность компаний становится эффективнее, когда применяется со-конкуренция, что дает новые знания и дополнительные возможности, оказывающее синергетическое воздействие.

Применение со-конкуренции на ниспадающих рынках может быть подходящей бизнес-стратегией для МСП при условии, что они разработают совместный план развития бизнеса с различными партнерами, стремясь при этом получить преимущества на рынке для каждого партнерства и стать более конкурентоспособными.

Для достижения этой цели предполагается, что компаниям придется развить различные типы партнерских отношений, чтобы создать «со-конкурентный портфель», который позволит компаниям по-отдельности регулировать бизнес-процессы.

Формируя «со-конкурентный портфель», МСП сможет сотрудничать со своими прямыми конкурентами, стремясь получить преимущества для каждого. Типы коллективных соглашений будут варьироваться в зависимости от степени взаимозависимости между соавторами.

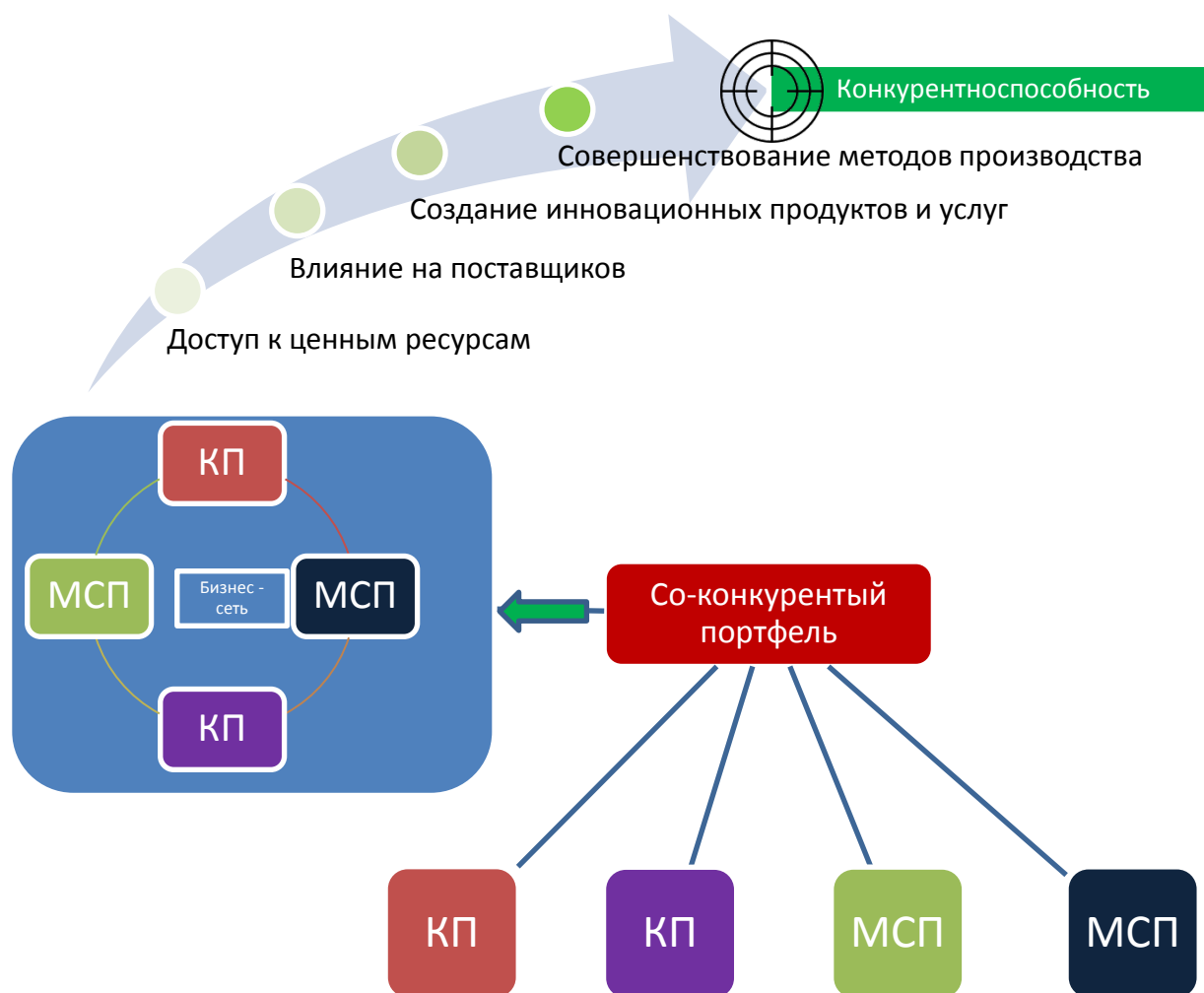


Рисунок 2: Потенциальные выгоды от «со-конкурентного портфеля» МСП (КП-крупное предприятие)

Как показано на рисунке 2, МСП могут разработать со-конкурентный портфель, состоящий из организаций-конкурентов для создания дополнительной экономической ценности посредством обмена капитала, идеями, опытом и знаниями.

Со-конкуренция среди МСП создает эффект масштаба, уменьшает неопределенность и временные рамки для исследований и разработок, смягчает риски, ускоряет процесс разработки продукта, использует новые источники ресурсов и обеспечивает ускоренный выход на рынок (Gnyawali and Park, 2009; Morris et al., 2007; McCutchen и Swamidass, 2004).

Участие МСП в бизнес-сетях позволяет им идентифицировать потребности клиентов и находить новаторские способы их удовлетворения, создавая более качественные продукты или услуги, чем другие игроки рынка, которые действуют по одиночке (Slater and Narver, 1995; Nasution et al., 2011).

Принимая во внимание вышеприведенные аргументы, в настоящем исследовании рассматривается положительное влияние стратегии со-конкуренции на МСП в условиях нисходящих рынков, что является предпосылкой к синергии конкурентоспособности.

Предполагается, что в неблагоприятный экономический период, МСП совместно с различными разноразмерными организациями должны разработать «со-конкурентный портфель», что приведет к формированию бизнес-сети, на основе которой станут доступными:

- новые ценные ресурсы (со-конкуренция предполагает совместное использование имеющихся ресурсов);
- влияние на поставщиков (через возможно заказывать большие объемы сырья по более низким ценам)
- создание инновационных продуктов и услуг (совместные исследования и разработка новаций упрощают и ускоряют процесс получения качественно новых продуктов и услуг).
- усовершенствование методов производства (конкурирующие организации объединяют свои ноу-хау, чтобы улучшить способ производства своих продуктов).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Неблагоприятная экономическая среда ниспадающих рынков требует новых взаимодействующих структур и альтернативных способов ведения бизнеса, чтобы организации могли достичь своих целей и повысить свою конкурентоспособность.

Стратегия со-конкуренции представляет собой альтернативную бизнес-стратегию для фирм по формированию союзов с различными конкурентами, поиску дополнительных ресурсов и возможностей. Чтобы справляться со сложными внешними вызовами, фирмы должны обладать стратегической гибкостью и быстро адаптироваться во внешней бизнес-среде. Благодаря со-конкуренции фирмы инициируют коллективные действия со своими конкурентами для создания экономической ценности на рынке. Разработка «со-конкурентного портфеля» позволит им получать преимущества от каждого партнерства.

Потенциальные выгоды, которые МСП могут извлечь из стратегии со-конкуренции – это создание новых продуктов и услуг, совершенствование методов производства, доступ к ценным ресурсам, более тесные связи с поставщиками из-за более высоких объемов сырья по более низким ценам, разделение затрат в разработке продукта, ускорение производственного процесса и выхода на рынок.

Кроме того, конкурирующие организации поддерживают друг друга, когда возникают различные проблемы, например, нехватка сырья и ограниченный доступ к финансированию.

Однако стратегия со-конкуренции не является панацеей для МСП на ниспадающих рынках. Крайне важно учитывать потенциальные недостатки совместного участия в бизнес-процессах, которые представляют собой высокий риск оппортунистического поведения партнеров, технологических рисков, проблем управления, потери контроля, утечки информации, а также недопонимания и искажения информационного поля.

Поэтому МСП должны развивать способность управлять и поддерживать множество различных кооперированных отношений для баланса кооперативных и конкурентных элементов. В этом случае, к факторам, которые могут привести к успешной со-конкуренции, относятся: обязательство руководства, развитие высокого доверия, а также эффективное системное планирование, внедрение, мониторинга и анализа всех каналов связи с внешней бизнес-средой.

Список используемой литературы:

1. Ваценко И. С. Формирование конкурентных преимуществ современного предприятия // Молодой ученый. – 2015. – № 10. – С. 553-556. – URL <https://moluch.ru/archive/90/18683/>
2. Камышев А. И. Управление рисками при определении области применения СМК, процессов и стратегий. В составе цикла статей по разработке и применению системы менеджмента риска как условию успешного достижения целей организации. // Методы менеджмента качества. – 2017. – № 8. – С. 26-33.
3. Коломейчук, П. Р. Основные подходы оценки конкурентоспособности в условиях рыночной экономики // Вопросы экономики. 2015. № 11. С. 14-21
4. Орехова, С. В. Формирование устойчивых конкурентных преимуществ фирмы: ресурсно-институциональный подход. Уч.-изд УрГЭУ, 2016
5. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. Изд-во «Альпина Пабшер», 2017, 947 с 6. Руднева Л. Н., Полякова А. Г., Гурьева М. А., Симарова И. С. Инновационный менеджмент // Учебное пособие для вузов. – ТИУ, Тюмень, 2016.
7. J. Kitching, R. Blackburn, David Smallbone, S. Dixon: Business strategies and performance during difficult economic conditions, June 2009
8. Конкурентные преимущества. Электронный ресурс, режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/konkurentnye-preimushchestva.html>