

КОЛЕСО КООНКУРЕНЦИИ КАК НОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИРМОЙ

© 2013 Осипов Владимир Сергеевич

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник

Институт экономики Российской академии наук

117218, г. Москва, Нахимовский проспект, д. 32

E-mail: zeldner@inecon.ru

Предложена оригинальная авторская концепция нового инструмента стратегического управления - колеса коонкуренции. На современном этапе развития выходят на первый план новые ценности в управлении фирмой, такие как корпоративная социальная ответственность или культурные особенности стран. Усиление гиперконкурентной борьбы заставляет производителей продуктов искать новые возможности выигрыша. Одну из таких возможностей предлагает разработанная нами концепция коонкуренции.

Ключевые слова: коонкуренция, конкурентная стратегия, управление цепочкой ценности, совместное управление, удовлетворение потребности потребителя, культурные традиции, корпоративная социальная ответственность.

Оценка эволюции теории конкуренции сводится к поиску путей и возможностей создания таких экономических механизмов, которые обеспечивают устойчивость конкурентных преимуществ экономического субъекта (бизнес, регион, страна, континент), а также его стратегические перспективы. По нашему мнению, резкое сокращение конкурентоспособности, сворачивание производства по большинству отраслей национальной экономики России, делокализация производства (переход производств в иные юрисдикции) вызваны прежде всего дисфункцией¹ системы государственного управления, которая, в свою очередь, уже привела к постоянно ухудшающемуся инвестиционному климату, снижению конкурентоспособности, слабости национальных производителей на мировом рынке и т.д.

Национальные производители, в свою очередь, находятся в постоянном поиске моделей управления экономическими объектами, которые позволят нивелировать негативное действие дисфункций и сделать прорыв в области конкурентоспособности. Разрыв межхозяйственных и межотраслевых связей привел, в частности, к усложнению процесса формирования экономических отношений между производителями продуктов внутри цепочки ценности и технологического цикла. Каждый из участников цепочки стремился в тяжелые времена трансформационного процесса к центробежным тенденциям самостоятельно справляться с последствиями экономической пе-

рестройки. Это нормальное явление, когда экономические объекты (будь то предприятия, выпадающие из единого технологического цикла, регионы страны, как в России на рубеже веков, страны внутри ЕС) стремятся “выскочить” из проблемной системы и самостоятельно пережить тяжелые времена.

Система перед лицом кризисов становится уязвимой и либо разрушается окончательно, либо трансформируется в новое состояние. Кризис старой системы влечет за собой формирование новой, более жизнеспособной системы в обновленных внешних условиях. Однако участники новой системы стремятся создать более жизнестойкий механизм, способный противостоять тем угрозам, от которых разрушился прежний механизм. В любом случае если компоненты системы (даже разрушенной прежним кризисом) смогли пережить сложные времена, то впоследствии они стремятся к интеграции на новых условиях, с помощью новых механизмов.

Если система не была разрушена ударами кризиса, она привносит в механизм функционирования изменения, которые впоследствии не позволят угрозам того же толка, что и прежним, причинить существенный вред системе.

Однако в обоих описанных случаях совокупность экономических субъектов претерпевает изменения относительно угроз, которые система или совокупность экономических субъектов разрушенной системы ранее пережила. Не возника-

ет идеи создавать механизм, способный прогнозировать риски и угрозы, хотя программы прогнозирования рисков разрабатываются и рассматриваются², но, на наш взгляд, явно недостаточны для решения проблемы формирования прогнозов развития больших экономических систем.

Представляется, следует обратить внимание на всплеск эмоциональных высказываний ряда ученых-экономистов в ходе Московского экономического форума - 2013³. Многие говорили о кризисе экономической теории и причиной кризиса, опять же многие из них, называли экономическое неравенство (как в доходах, так и в доступе к экономическим благам). По нашему мнению, формирование нового экономического механизма при условии сознательного согласия всех участников новых экономических отношений соблюдения новых правил может привести к положительному сдвигу в проблеме кризиса экономической науки и экономической системы.

Рассмотрим первую ступень формирования такого механизма на уровне производителей как основу экономической системы “предприятие - регион - государство”.

Развитие гиперконкурентной борьбы между производителями продуктов требует постоянного обновления арсенала инструментов стратегического менеджмента. Концепции постоянно обновляются и призваны обеспечить достижение хотя бы кратковременного, но устойчивого конкурентного преимущества.

Гиперконкурентная борьба вынуждает производителей искать сочетания таких устойчивых конкурентных преимуществ, которые не только в совокупности, но и в отдельности не могут быть быстро скопированы и реализованы ближайшими конкурентами. Отсюда возникает потребность в формировании такой совокупности инструментов стратегического менеджмента, которая отвечает потребностям не столько нынешнего дня, сколько нацелена на будущее. На наш взгляд, расширение практики кооперации - совместного конкурентного взаимодействия производителей и потребителей в достижении поставленных целей, или обреченного сотрудничества, - ставит перед менеджментом компании сложную задачу формирования новой стратегии управления в современных турбулентных условиях.

В период посткризисного развития наиболее благоприятные экономические результаты были достигнуты теми компаниями, которые оказались

ближе к потребителю и обществу, которые показали себя ответственными партнерами общества и человека.

Предложенная нами концепция кооперации⁴ объясняет, каким образом возможно совместное создание ценности для целей удовлетворения потребностей потребителей и мультипликативно - для повышения конкурентоспособности бизнеса. Под кооперацией мы понимаем конкурентное взаимодействие хозяйствующих субъектов - участников цепочки ценности.

Модель кооперации представлена нами на рисунке в виде колеса кооперации. Первая ступень колеса кооперации названа нами “удовлетворение потребностей потребителей”. Удовлетворению потребностей потребителя подчинена идея управления цепочкой ценности. Цепочка ценности выстроена таким образом, чтобы максимально удовлетворить потребности потребителя и сформировать у него положительный опыт обращения к продукту.

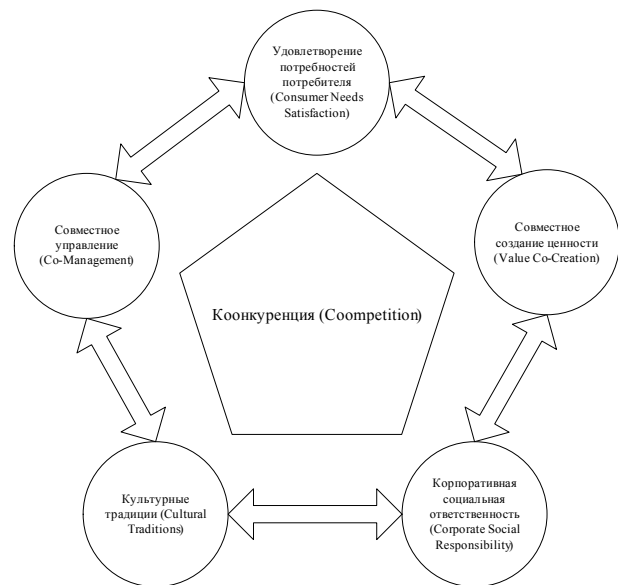


Рис. Колесо кооперации

Удовлетворение потребностей потребителя способно, по нашему мнению, стать надежным фундаментом для обеспечения устойчивого спроса и успешного сбыта продукта, так как максимально возможное удовлетворение потребности потребителя формирует положительный опыт обращения к продукту именно данного производителя.

C. Syverson соотносит “повышение конкуренции с уровнем взаимозаменяемости продукта отрасли, что упрощает переход потребителей от од-

ного производителя к другому. Это усложняет возможность неэффективных компаний вести прибыльную деятельность. Таким образом, повышение конкуренции отсекает нижнюю часть фирм в распределении по производительности⁷⁵.

Ранее фирма-производитель сама определяла, какие продукты производить и каким образом они должны удовлетворить потребность потребителя (самому потребителю отводилась роль пассивного и послушного объекта-плательщика). Удовлетворение потребности потребителя возможно при тесном контакте производителя с потребителем. Потребитель должен иметь возможность предъявить свои потребности производителю в таком виде, чтобы производитель имел возможность предпринять все действия, направленные на удовлетворение потребностей потребителя. Отсюда закономерно возникает вторая стадия колеса кооперации - "совместное создание ценности".

Как отмечает исследователь Т.М. Ворожейкина, "речь идет не о плохом качестве, а о несоответствии качественных характеристик технологическим требованиям для производства определенного ассортимента продукции"⁷⁶. Таким образом, если потребитель заинтересован в продукте определенных качественных характеристик, то производитель вынужден будет подстроиться под требования потребителя и изготовить продукт требуемых качественных параметров.

Закономерно предположить, что потребитель заинтересован довести до производителя свои требования к продукту, но он сможет это сделать только в условиях максимального комфорта, при отсутствии навязчивости производителя. В вышеупомянутой статье Т.М. Ворожейкиной рассматривается ситуация, когда потребитель имеет рыночную власть над производителем, что характерно в сельскохозяйственной отрасли в отношениях "производитель сырья (продавец) - переработчик сырья (потребитель)". Однако нельзя ориентироваться только на уровень рыночной власти, как показатель возможности вступления в диалог с потребителем. Как раз наоборот, более сильный участник отношений должен, по нашему мнению, сделать первый шаг навстречу более слабому для формирования отношений совместного создания ценности. Стандартные маркетинговые исследования, опросы фокус-групп, по нашему мнению, не способны дать объективную информацию. Совместное создание

ценности - продукта, способного максимально удовлетворить потребности потребителя, - предусматривает участие данного потребителя в этом процессе. Потребитель предъявляет свои потребности производителю и периодически разъясняет способ удовлетворения своих потребностей. Все большее количество производителей предоставляют потребителям право самим определять форму, способ, консистенцию продукта. Например, Reflect.com предоставлял возможность потребителям парфюмерной продукции самим создавать продукт для себя. На сайте отражены компоненты кремов и их свойства, а путем смешивания компонентов - свойства смеси. Таким образом, потребитель самостоятельно формирует продукт для себя под свои конкретные нужды. Такое вовлечение потребителя в процесс создания ценности приводит к ситуации совместного создания ценности.

Следующая стадия колеса кооперации - корпоративная социальная ответственность бизнеса. Важнейшие наднациональные организации (например, ООН) отмечают важность данного явления. В этой ситуации мы считаем необходимым использовать опыт наиболее успешных компаний в части корпоративной социальной ответственности, показавших устойчивость перед лицом финансового кризиса. Важно отметить, что европейские биржи отказывают в процедуре листинга тем компаниям, которые не придерживаются требований корпоративной социальной ответственности. Бизнесу, по нашему мнению, значительно выгоднее стать социально ответственным по отношению к потребителям и сотрудникам. Как указывает идеолог концепции управления цепочкой ценности, профессор М. Портер, "компаниям следует выполнять те виды деятельности, которые соответствуют социальным интересам общества и одновременно приводят к высочайшей ценности: доход для общества и повышение собственной конкурентоспособности бизнеса"⁷⁷.

Отсюда возникает обоснованный вывод, что компании, для которых корпоративная социальная ответственность - это норма деятельности, принципиально имеют больше шансов на благоприятное прохождение посткризисного тяжелого времени. Однако при этом совершенно очевидно, что не во всех странах мира корпоративная социальная ответственность имеет один и тот же уровень важности для формирования стратегии уп-

равления компанией, впрочем, как и не все продукты имеют одинаковый спрос или интерес со стороны потребителей.

Следующая ступень колеса коонкуренции названа нами “культурные традиции”. Учет традиционного фактора, или фактора культурных традиций стран и регионов, имеет существенное значение для формирования корпоративной стратегии на конкретных рынках. Формирование стратегии управления путем смешивания культурных традиций, или кросс-культурного подхода, как в корпорации SAMSUNG, подходит далеко не для всех продуктов. Кроме того, потребителя начинает утомлять некоторое однообразие в предоставляемых продуктах для удовлетворения его потребностей. Потребитель начинает уставать от того, что в любом регионе мира или любом уголке своей страны он получает одинаковый “гамбургер” или “одинаковое пиво”. Потребитель начинает испытывать потребность в индивидуализации, однако глобализация активно противодействует удовлетворению этого желания. Возможно, именно поэтому потребители испытывают смешанные чувства по поводу идущего процесса глобализации; они просто не хотят становиться одинаковыми.

Мы выходим на пятую, заключительную стадию концепции. Мы назвали ее “совместное управление”. Совместное управление цепочкой ценности предполагает партнерские отношения внутри цепочки ценности. О равноправии участников цепочки ценности говорить довольно сложно, так как экономические объекты внутри технологических циклов не обязательно и не всегда равноправны и равновелики по возможностям. Однако выстраивание партнерских отношений и совместное управление цепочкой ценности выгодно и для доминирующего экономического объекта внутри технологического цикла. То есть мы говорим не только о так называемых “безъядерных” сете-

вых бизнес-структурах, но и о “ядерных”, т.е. имеющих центральное предприятие внутри сетевой структуры и ряд периферийных.

Следует отметить, что сам доминирующий экономический субъект не обязательно может и имеет экономический интерес осуществлять функцию, которую выполняет недоминирующий периферийный экономический субъект (в противном случае его просто не было бы в цепочке). Участие последнего обусловлено экономическими факторами - он более эффективно выполняет функцию, добавляет более высокую ценность в продукт для потребителя.

Таким образом, мы получаем группу факторов “5С”, которые, по нашему мнению, способны обеспечить устойчивую конкурентоспособность бизнеса в условиях гиперконкуренции.

¹ Зельднер А.Г. Сущность и истоки деструктивных тенденций в экономической системе России // Экономические науки. 2013. № 4 (101). С. 7-13.

² См., например: Ворожейкина Т.М. Риски и угрозы продовольственной безопасности России : монография. М., 2012.

³ Осипов В.С., Халтурин Р.А. Интенсивному развитию отечественной экономики системный подход // Экономические науки. 2013. № 3 (100). С. 7-10.

⁴ Осипов В. Кластеры как инструмент экономической политики государства // Вестник Института экономики РАН. 2012. № 6. С. 92.

⁵ Syverson C. Market Structure and Productivity: A Concrete Example // Working Paper, Center for Economic Studies, U.S. Bureau of the Census. 2003. P. 30. (Цит. по: Полтавец И.В. Производительность и конкуренция. М., 2005).

⁶ Ворожейкина Т.М. Процессовый подход развития инфраструктуры продовольственного рынка // АПК: экономика и управление. 2008. № 8.

⁷ Porter M., Kramer M. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // Harvard Business Review. December 2006. P. 5.

Поступила в редакцию 04.07.2013 г.