

УДК 65.012.32

DOI: 10.31359/2312-3427-2018-2-257

Г.О. Швiндiна, канд. екон. наук, доцент
Сумський державний унiверситет

КООПЕТИЦIЯ ЯК ПЕРСПЕКТИВНА ФОРМА ОРГАНIЗАЦIЙНОГО РОЗВИТКУ ПIДПРИЄМСТВ В УКРАЇНI

У статті представлена концепція коопетиції як новий тип організаційної динаміки та перспективна форма організаційного розвитку промислових підприємств в Україні. Історично концепція коопетиції сформована на засадах класичної теорії управління та стратегічного управління, які хронологія яких подано в статті. Дослідження спрямовано на з'ясування сутності коопетиції через узагальнення основних її характеристик та знахідок попередніх досліджень. Автором запропоновано новий погляд на трактування сутності коопетиційної взаємодії. Автором виявлено та представлено специфічні риси коопетиції, які будуть слугувати базою для подальшого її впровадження у практику вітчизняних підприємств. В статті розглянуто основні умови переходу до коопетиційної фази як альтернативного сценарію розвитку сучасного промислового підприємства. Коопетиція може бути впроваджено у практику підприємств різних галузей, серед яких є хімічна галузь, машинобудівництво, агропромисловість, авіабудування та інші.

Ключові слова: організаційний розвиток, інновації, підприємство, коопетиція, коопетиційна взаємодія.

Постановка проблеми. Темпи розвитку глобальних ринків безперечно випереджають темпи розвитку вітчизняного ринку, особливо таких наукоємних галузей, як машинобудування, автомобілебудування, хімічна промисловість, а різниця у рівнях конкурентоспроможності з кожною новою модифікацією продукту збільшується. Бар'єри входу на закордонні ринки для вітчизняного виробника стають все більш високими через переваги закордонних та глобальних гравців у питаннях кривої досвіду та масштабу виробництва, ефективності бізнес-процесів, технологічної домінації і багатьох інших факторів. Подолання високих бар'єрів можливо за рахунок «підривних інновацій» (термін, який введено Клейтон Крістенсеном [7]), які вимагають інвестицій та ефективного

проектного менеджменту. Успіхи великих корпорацій та малого підприємництва можуть служити прикладом для вітчизняних підприємств, які відтворюють стадії розвитку великих економічних формацій у стислі терміни (від фази «дикого капіталізму» до фази демократичної інституалізації) із певними варіаціями. Таким чином, пошук власного шляху розвитку для вітчизняних підприємств із урахуванням найкращих світових практик є важливою із наукової та практичної точок зору задачею.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження коопетиції лежить в декількох площинах розвитку академічної думки та практичної діяльності: теорія організацій, теорія управління, стратегічне управління, поведінкова теорія фірми, теорія ігор.

Історичний огляд еволюції поглядів на розвиток науки та практики стратегічного управління дозволяє виокремити декілька підходів до стратегічного управління, які склалися із кінця 50-х років ХХ століття. Серед них ресурсна концепція Е. Пенроуз, інтегральна концепція Г. Мінцберга, концепція управління ланцюгом цінності М. Портера, теорія стейкхолдерів Е. Фрімена, концепція ключових компетенцій Г. Хемела та К.К. Прахалада, відкрита інноваційна модель Г. Чезброу та інші, які більш детально викладено у нашому ранньому дослідженні [3].

Коопетиція як форма організаційної динаміки була вперше представлена концептуально у 1992 році дослідниками А. Брандербургером та Б.Дж. Налєбаффом [6]. Цей термін співпадиння «конкуренції» та «кооперації» використовував Раймонд Ноорда, виконавчий директор компанії Novell у 90-тих роках, а найраніше згадування такого неологізму відбулось у 1937 році, коли Р. Хант представив його у статті Лос-Анджелеського Таймса. Ці історичні факти були підкреслені сучасними дослідниками В. Законом та К. Муша-Куш [8]. Серед найбільш впливових робіт із коопетиції слід відзначити дослідження Дж.Б. Даніно та Дж. Падули [10], роботи М. Бенгтссон та С. Кока [4], роботи Я. Луо [12], В. Тсая [14] та інших.

Необхідно відмітити, що дослідження розрізняються за рівнями, але на сьогодні в академічній літературі існує проблема розуміння та прогнозування розвитку коопетиційної взаємодії, та її впливу на ефективність стратегії підприємства. Що стосується практичних аспектів цього явища, для вітчизняних підприємств слід доводити переваги впровадження стратегії коопетиції як такої, що полегшує інноваційний розвиток та вихід на нові ринки споживання.

Формування цілей статті. Метою статті є узагальнення основних підходів до ідентифікації сутності коопетиційної взаємодії, виявлення її специфічних рис для подальшого її впровадження у практику вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень. Аналіз основних підходів до формування стратегії коопетиції та коопетиційної взаємодії слід розпочати із моделі 5-ти ринкових сил М. Портера [1], яка передувала подальшим дослідженням в галузі стратегічного управління. Модель п'яти ринкових сил визначала напрямки розроблення стратегії задля отримання конкурентних переваг в галузі або зміни розподілу сил на користь підприємства. Підхід А.Брандербургера та Б. Налебаффа [4] представляла галузь як мережу цінності, в якій підприємства залучені у множинні відносини та взаємодіють з певною мірою взаємозалежності. Приклади розвитку та функціонування таких Monsanto, Coca-Cola, Pepsi, IBM та інших компаній дозволи виокремити принцип збільшення виграшу: «в гру треба залучати більше гравців для створення більшої цінності». Конкурентна гра спрямована на перерозподіл ресурсів та виграшу серед гравців, а коопетиційна гра – на збільшення можливого виграшу за рахунок кооперації зусиль, або вже потім його перерозподіл. Крім того, стверджують вчені, в змінному світі немає сенсу наслідувати конкурентів та копіювати технології, адже це призведе до програшу як у ресурсному, так і технологічному сенсі. Технологічний прорив за економії ресурсів можна отримати, об'єднавши зусилля із конкурентом. На думку Дж.Б. Даніно та Дж. Падули, стратегія коопетиції – це така міжфірмова стратегія, яка «передбачає залучення конкурентних фірм до спільного створення цінності за рахунок коопетиційної переваги на базі управління частково спільними інтересами та структурою цілей» [10].

Оскільки коопетиція – це досить нова концепція, розуміння її сутності перебуває у процесі становлення. На сьогодні склалося декілька домінуючих підходів до її трактування.

Так, наприклад, Я. Луо подає коопетицію як процес, ставлення та феномен, який поєднує кооперативну та конкурентну взаємодію [12]. При цьому коопетиція представляє собою фундаментальну дуальність: в той час як створення цінності є уроджено кооперативною дією, завоювання та розподілення цінності – уроджено конкурентний процес.

Коопетиція як феномен описана в дослідженнях М. Бенгтссон та С. Кок [4] та В. Закона [8], Дж. Падула та Дж. Батісто [10], природа якого полягає у комбінації одночасно колективної стратегії кооперації та

індивідуальної стратегії конкуренції. Феноменологічний підхід в цілому можна охарактеризувати в представленні певного явища, що з'явилося в суспільстві та економіці поза встановлених правил та норм. Свого часу Р. Д'Авені згадував коопетицію як можливий сценарій розвитку поведінки гравців на ринку у відповідь на загрозову глобалізацію. Коопетиція, за його думкою, є вибором великих гравців задля зниження тиску з боку гіперконкуренції [11]. Одночасно із згаданими характеристиками дослідники визначають парадоксальність коопетиції, яка є вбудованою природою явища і відображую співіснування протилежно спрямованих логік коопераційної та конкурентної взаємодії. Парадоксальність відносин, за думкою вчених, найбільше себе проявляє в діях акторів, які залучені у тісні коопетиційні зв'язки і які через свою взаємодію матеріалізують парадокс.

Не заперечуючи існуючі підходи, нами запропоновано визначати зміст коопетиції виходячи із таких постулатів, які представлені у таблиці.

Таким чином, узагальнюючи вищенаведені підходи та авторське трактування природи коопетиції, ми можемо стверджувати, що коопетиція – це система парадоксальних (одночасно конкурентних та коопераційних) багаторівневих мультипричинних взаємовідносин між проактивними економічними суб'єктами, які свідомо обирають партнера незалежно від передісторії та часового діапазону відносин для сумісного створення нової цінності у зовнішньому середовищі, та нових компетенцій – всередині організації.

Перехід від конкуренції до коопетиції можливий за рахунок створення учасниками цих відносин спільного ланцюга цінності, в межах якого відбувається об'єднання їх компетенцій та ресурсів. При цьому конкуренція між цими суб'єктами на вже існуючих ринках не припиняється або здійснюється в межах обумовлених контрактних відносин. Першими коопетиційні моделі стали застосовувати підприємства ІТ-індустрії, харчової галузі, фармацевтики, авіабудування, в подальшому вони набули значного поширення в туризмі, банківській справі, ресторанному бізнесі та ін. Одним із успішних прикладів коопетиційної бізнес-моделі стала стратегія Amazon, перша фаза якої розпочалась у 2000-них роках, коли через онлайн-платформу компанії можна були купити будь-які книги не тільки видавництва Amazon, але і її конкурентів. У 2001 році було укладено договір із Boarders, одним із найнебезпечніших конкурентів компанії, і розроблення онлайн-магазину Boarders відкрило нові можливості для Amazon, зокрема розширило ринок за рахунок збільшення мережі дистриб'юторів.

Логіко-структурна сутність трактування коопетиції

Існуючий погляд на коопетицію	Авторське трактування	Виокремлена ключова характеристика
Коопетиція виникає стихійно у відповідь на виклики зовнішнього бізнес-середовища	Коопетиція потенційно є еволюційною фазою життєвого циклу підприємства, за умов готовності перейти до трансформацій у системі взаємодії з іншими суб'єктами	Еволюційна потенційність коопетиції
Коопетиція є реакцією на конкурентні дії учасників ринку	Коопетиція може стати еволюційною фазою підприємств, які реалізують проактивну стратегію організаційного розвитку	Залежність від типу обраної підприємством стратегії розвитку
Коопетиція виникає внаслідок тривалої історії взаємодії учасників та досвіду співпраці (або конкуренції)	Коопетиційні взаємовідносини можуть бути встановлені як свідомий вибір суб'єктів, які внаслідок проактивної позиції та управлінської зрілості готові вибудовувати спільну коопетиційну стратегію без попередньої передісторії конкуренції (співпраці)	Незалежність від часового діапазону взаємодії економічних суб'єктів
Коопетиція є вимушеним кроком (захист від майбутніх ризиків, намагання втримати частку ринку, розмиття кордонів галузей та ін.)	Коопетиція є вимушений крок та в той же час є елементом інноваційної стратегії (об'єднання організаційних зусиль або інвестиційних ресурсів конкурентів для створення інноваційного продукту тощо)	Мультипричинність
Коопетиція є динамічним процесом, який виникає на певних рівнях взаємодії	Коопетиція розглядається як мультирівнева концепція, яка передбачає існування коопетиційних взаємодій на мікро-, мезо- та макрорівнях, при цьому коопетиційних зв'язків формуються як спадно, так і висхідно	Багаторівневність

Джерело: запропоновано автором на основі аналізу [4, 5, 9, 10, 12, 14])

У 2007 році на ринок вийшла електронна книга Kindle, розроблена сумісно із Apple, в той час як Apple iPad посилив свої позиції. Більш

детально цей кейс проаналізовано дослідниками П. Ріталою та його співавторами [13], але крім цього прикладу слід згадати такі успішні коопетиційні проекти, як випуск індивідуальних моделей автомобілів гігантами Citroën, Peugeot та Toyota, об'єднання технологічних можливостей Boeing та Airbus. Серед результатів вказаних прикладів коопетиції слід назвати скорочення собівартості продукції, скорочення періоду окупності інвестиційних проектів, збільшення дохідності проектів із розроблення нової продукції, прискорення виходу нової продукції на ринок.

Експерти з розвитку інновацій в Україні, зокрема Р. Пучко [2], також розглядають коопетицію як можливий сценарій розвитку для вітчизняних підприємств (в даному випадку – в агросекторі), але при цьому експерт зауважує, що консорціум має бути реалізований на засадах централізації. На жаль, це бачення не відповідає основній ключовій характеристиці коопетиції, яка можлива лише за умов децентралізації рішень в умовах конкуренції та на добровільних засадах, адже головна умова коопетиції – це пошук більшого виграшу сумісними зусиллями, які дають більший результат, ніж в умовах ізольованого функціонування. Децентралізація, партисипативність, високий рівень довіри та спільна зацікавленість у виграші є запорукою успішної коопетиційної взаємодії.

Висновки. Сучасні глобалізаційні процеси ставлять нові виклики перед промисловими підприємствами, які через певні трансформаційні процеси в Україні, потрапили у так звану «турбулентність» змін. Представлена в статті концепція коопетиції представляє собою новий тип міжорганізаційної динаміки, яка дозволяє гравцям індустрії отримати додатковий виграш через проактивну стратегію розвитку об'єднання із іншим сильним гравцем галузі. Як правило, це найближчий конкурент підприємства. В дослідженні представлено уточнення автора щодо сутності коопетиції як системи парадоксальних багаторівневих мультипричинних одночасно коопераційних та конкурентних взаємовідносин між проактивними економічними суб'єктами, які свідомо обирають партнера незалежно від передісторії та часового діапазону відносин для сумісного створення нової цінності у зовнішньому середовищі, та нових компетенцій – всередині організації. В статті стверджується, що основними умовами переходу до коопетиційної фази як альтернативного сценарію розвитку сучасного промислового підприємства є свідомий вибір осіб, що приймають рішення, на користь децентралізації, партисипативності, високого рівня довіри та спільної зацікавленості у виграші.

Бібліографічний список: 1. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер [Книга] / ред. англ. Пер. с. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – стр. 715 с. 2. Пучко Р. ПЫЛЬ в глаза. Насколько инновационны украинские агрохолдинги. Интервью від 16.04.2018 // Ліга. Бізнес. – URL: <http://biz.liga.net/agritech/all/opinion/pyl-v-glaza-naskolko-innovatsionny-ukrainskie-agroholdingi>. Дата звернення 15.07.2018. 3. Швіндина Г.О. Інновації у розвитку стратегічного менеджменту: від конкуренції до коопетиції // Менеджмент і маркетинг інновацій. – 2017. – № 1. – С. 180-192. 4. Bengtsson M. "Coopetition" in business Networks—to cooperate and compete simultaneously / M. Bengtsson, S. Kock // Industrial marketing management. – 2000. – № 29(5). – P. 411-426. 5. Bouncken R.B. Coopetition: a systematic review, synthesis, and future research directions / R. Bouncken, J. Gast, S. Kraus, M. Bogers // Review of Managerial Science. – 2015. – № 9 (3). – P. 577-601. 6. Brandenburger A.M. Co-opetition / Adam M. Brandenburger, Barry J. Nalebuff. – Currency Doubleday: New York. – 1996. – 288 p. 7. Christensen C.M. What is disruptive innovation / C.M. Christensen, M.E. Raynor, R. McDonald // Harvard Business Review. – 2015. – № 93(12). – P. 44-53. 8. Czakon W. Coopetition research landscape—a systematic literature review 1997-2010 / W. Czakon, K. Mucha-Kuś // Journal of Economics & Management. – 2014. – № 17. – P. 122-150. 9. Czakon W. Coopetition typology revisited – a behavioural approach // W. Czakon, M. Rogalski // International Journal of Business Environment. – 2014. – N 6 (1). – P. 28-46. 10. Dagnino G.B., Padula G. Coopetition strategic: towards a new kind of interfirm dynamics. In The European Academy of Management. [Conference Material] // Stockholm: Second annual conference-innovative research in management. – 2002. – T. May. – 29 pages. 11. D'Aveni R.A. Waking up to the new era of hypercompetition // Washington Quarterly. – (1998). – N 21(1). – P. 183-195. 12. Luo Y.A coopetition perspective of MNC–host government relations // Journal of International Management. – 2004. – № 10(4). – 431-451. 13. Ritala, P. Coopetition-based business models: The case of Amazon. com. / P. Ritala, A. Golnam, A. Wegmann // Industrial Marketing Management. – 2014. – 43 (2). – P. 236-249. 14. Tsai W. Social structure of “coopetition” within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing // Organization science. – 2002. – 13 (2). – P. 179–190.

А.А. Швіндина Коопетиция как перспективная форма организационного развития предприятий в Украине. В статье предложена концепции коопетиции как новый тип организационной

динамики и перспективная форма организационного развития промышленных предприятий в Украины. Исследование направлено на согласование сущности коопетиции через обобщение основных характеристик и результатов предыдущих исследований. Автором выявлено и представлено специфические черты коопетиции, которые послужили базой для дальнейшего внедрения в практику отечественных промышленных предприятий различных отраслей.

Ключевые слова: организационное развитие, инновации, предприятие, коопетиция, коопетиционное взаимодействие.

Н.О. Shvindina. Coopetition as a perspective form of organizational development of the enterprises in Ukraine. The concept of coopetition as a new type of organizational dynamics is presented in the paper as a promising form of organizational development of industrial enterprises in Ukraine. Historically the coopetition is formed in several dimensions of academic literature: strategic management, games theory, management and firm theory. The research is aimed at generalization of main characteristics and findings from previous studies on coopetition phenomenon to clarify the essence of it. The coopetition is quite new concept though there are several approaches to understand it. There at least process approach, phenomenon approach, paradoxical approach that are presented as mainstreams in academic literature. The author proposed a new view on the interpretation of the cooperative interactions, which will serve as a basis for its further implementation into the practice of Ukrainian enterprises. Current research offers to combine the previous findings and evidences on coopetition for better understanding of this phenomenon. Coopetition is a paradox, has multiple levels and multiple causes, but is the consequences of conscious choice of the economic subjects to create new value in cooperation with competitor. The main preconditions for the transition to the coopetition phase were proclaimed as an alternative scenario for the development of a modern industrial enterprise.

Key words: organizational development, innovations, enterprise, coopetition, cooperative interaction.

Стаття надійшла до редакції: 06.03.2018 р.