

КООПЕТИЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ ЯК НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

Г. О. Швіндіна, к.е.н., доцент
Сумський державний університет

Стаття присвячена феномену коопетиційної взаємодії, як новому та перспективному напрямку розвитку підприємств різних галузей. В дослідженні узагальнено підходи до класифікації типів коопетиції, яка є досить нова теорія в сфері стратегічного управління, та яка довела свою ефективність для великих корпорацій та малих фірм різних галузей. Представлено авторську класифікацію типів коопетиції та висловлено припущення про еволюційну залежність типів коопетиційних зв'язків. Запропонована типологія дозволить ідентифікувати можливість переходу до коопетиції.

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

Постановка проблеми

Проблема пошуку нових способів підвищувати конкурентоспроможність для промислових підприємств України постала особливо гостро в останні роки через трансформацію ринків та глобалізацію. Якщо раніше задача підвищення конкурентоспроможності розглядалась у площині представлених М. Портером векторів розвитку мінімізація витрат – диференціація, то після розповсюдження теорії блакитного океану, зміст конкурентоспроможності повністю змінився.

Формування нових ланцюгів створення цінностей стало метою багатьох світових альянсів, і як наслідок, концепція коопетиції стала популярною серед практиків та теоретиків стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Рамкова концепція коопетиції була розкрита А. Брандербургером та Б.Дж. Налебаффом [3] в їх революційній роботі, де приклади успішної коопетиційної взаємодії таких компаній, як Monsanto, Coca-Cola, Pepsi, IBM та інших переконали вчених та практиків в тому, що залучення більше гравців у конкурентну гру приносить більший вигравш. Цей революційний світогляд змінив розвиток академічної думки та призвів до появи таких робіт в сфері типології коопетиції В. Закона та К. Муши-Куш [4]. Серед найбільш впливових робіт із коопетиції слід відзначити дослідження Дж.Б. Даніно та Дж. Падули [5], роботи М. Бенгтссон та С. Кока [2], роботи Я. Луо [10], В. Тсая [17], А. Олівер [12], та фундаментальні знахідки Д. Гнявалі [8], Ф. Ле Руа та Е.-С. Фернандез [9].

Історія альянсів із конкурентами мала як негативні, так і позитивні приклади в історії. Але витоки кооперації з конкурентами лежать на перетині теорії конкуренції та портфоліо-аналізу в організації. В динамічному змінному світі наслідувати конкурентів означає копіювати технології, а це призводить до програшу. Коопетиція, за твердженням експертів, є стратегією «виграш-виграш», оскільки призводить до більшого вигравшу внаслідок коопераційних дій.

Формування цілей статті. Метою статті є пошук та ідентифікація класифікаційних ознак коопетиційної взаємодії задля подальшого її впровадження у практику вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень.

Переваги коопетиції були описані неодноразово експертами та практиками, і при цьому слід відмітити, що підприємства-учасники коопетиції зацікавлені у зниженні конкурентного тиску [6], мають бути взаємозалежними у

процесі створення та розподілу цінності [3] та зацікавленими у спільних діях із покращення прибутковості галузі та відкриттю нових ринків [1].

Слід відмітити, що коопетиція має свої негативні риси, які відмічені численними дослідниками, серед яких А. Олівер [12], яка стверджує, що коопетиція не вирішує проблем конкуренції та кооперації, а може посилити їх. Серед проблем можна назвати проблеми із утримання та розподілу цінності, нестачу довіри, природну та навмисну десинхронізацію зусиль, які разом призводять до необхідності додаткового контролю за інтелектуальною власністю підприємств-учасників, та відповідно – до додаткових витрат на організацію подвійного контролю з боку сторін-учасників. Крім цих проблем, вчені Д. Гнявалі, Ф. Ле Руа та Е.-С. Фернандез відмічають появу «коопетиційної напруги» [9], яка з'являється як наслідок дилеми між протиріччям вимогам дуальностей конкуренції та кооперації.

На думку Дж.Б. Даніно та Дж. Падули [5] 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.

Для того, щоб більш повно розкрити феномен коопетиції, Дж.Б. Даніно та Дж. Падула пропонують типологію фірмової [5] коопетиції як діадну (просту та складну) та мережеву (просту та складну). Ця типологія стала вихідною для нашого подальшого дослідження. При цьому просту діадну коопетицію, на нашу думку, можна знайти у численних науково-дослідних консорціумах, які є юридичним утворенням між двома та більше організаціями, які об'єднують ресурси та приймають участь у прийнятті рішень у ході коопетиційних досліджень та діяльності з розвитку на одному рівні ланцюга створення цінності. Більшість консорціумів мають тимчасову основу, оскільки вони прив'язані до певного проекту. Приклад такого консорціуму в Україні може бути Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні (Consortium for Enhancement of Ukrainian Management Education – CEUME), який в межах різних проектів об'єднував між собою конкурентів.

Склана діадна коопетиція явно проявляє себе в останніх альянсах в автомобілебудівному секторі, серед яких BMW-Daimler Chrysler, Ford-PSA, Honda-Isuzu, Fiat-GM, Opel – Renault, PAS – Toyota, Opel – Suzuki та Volkswagen-Porsche. Ці угоди та альянси також відомі під газлом

«союзними у витратах, конкуренти – на ринку» або «не одружуюся ні з ким, дружи зі всіма».

Проста мережева коопетиція представлена відносинами між множиною фірм на одному рівні. Відносини між покупцями та постачальниками у виробництві автомобілів в Японії також відомо як «паралельні постачання» (parallel sourcing) із 90-тих років, як феномен, що супроводжує організації типу «кейрецу» [7], а пізніше як «паралельне постачання» [14]. Так, наприклад Toyota обирає два чи три постачальника, з яких щонайменш один – з внутрішнього ринку. Такий вибір дозволяє японським автомобілебудівельникам тримати постачальників під постійним тиском загрози потенціальної конкуренції від ексклюзивних постачальників схожих компонентів для продукту-аналога або компонентів-аналогів для різних продуктів, або згодом від вертикальної інтеграції з тією ж фірмою-покупцем. Така структура відносин має за мету забезпечити постійне та інтенсивне постачання матеріалів та інформації про техніку процесу серед учасників ланцюга постачання, знецінюючи опортуністичну поведінку з боку сторін та блокуючи подвійні монополії. Секрет таких мереж у довготривалих стосунках, та взаємному бажанні розібратися із технічними та економічними проблемами. Приклади складної мережевої коопетиції дослідники знаходять в численних італійських виробничих районах, наприклад, у Валенсії – золотодобувна галузь, Карпі – виробництво светрів, Парма – для шинки та пармезанського сиру, Прато – для текстилю та виробництва одягу. Такі відомі компанії, як Michelin, Goodyear, Pirelli та Dunlop, які є конкурентами та світовому ринку шин – сумісно розробили та реалізувати «мирну угоду», яка вже присутня як рішення в моделі Renault Scenic.

Паралельно дослідженням коопетиції вибудовувалась становлення теорії феномену триад та множинних постачальників у ланцюгу постачання, які широко досліджувались у 90-тих роках, наприклад у роботах вчених Д. Паркера та К. Хартлі, а також З. Ву та його колеги [13, 19]. Але ці відносини були класифіковані як мережева коопетиція набагато пізніше. В той же час в сфері дослідження мережевої взаємодії досі тривають дискусії, чи вважати триади мережею, чи окремим типом взаємодії. В даному дослідженні ми дотримуємося думки про необхідність розрізняти діадні, триадні та мережеву взаємовідносини, оскільки кількість учасників взаємодії та характер взаємозв'язку має значення для типології самої коопетиції. Окрему увагу дослідники приділяють вивченню крос-функціональної коопетиції [11, 16]. Крім того, якщо вважати індивідуальний рівень (мікрорівень) виникнення коопетиції за окремий підтип, який є не достатньо

досліджуваним на сьогоднішній день, тоді, беручи до уваги все вищевикладене, можливо запропонувати таку двопорядкову систему критеріїв класифікації типів коопетиції:

1. Критерій першого порядку – структура ланцюга створення цінності (простий ланцюг цінності як набір послідовних дій із перетворення концепції товару на цінність та комплексний ланцюг цінності як комбінація послідовних, паралельних та діагональних ланцюгів).

2. Критерій другого порядку – рівень виникнення коопетиційних зв'язків та кількість суб'єктів взаємодії (мікрорівень (коопетиція між організаційними одиницями в межах одного підприємства); мезорівень (коопетиція між 2-ма (діадна) або 3-ма (триадна) підприємствами); макрорівень (створення коопетиційних мереж більше ніж з трьох підприємств-учасників (наприклад, в межах виробничого циклу, одного регіону, однієї галузі тощо) та міжмережева коопетиція (наприклад, взаємодія між коопетиційними мережами з різних галузей або регіонів).

Виходячи з такої системи критеріїв класифікації, в роботі виокремлено такі типи коопетиції:

1) індивідуальна (між працівниками в межах одного підприємства);

2) крос-функціональна (між організаційними одиницями в межах одного підприємства у процесі розподілу організаційних ресурсів);

3) проста діадна (між двома підприємствами в межах одного ланцюга створення цінності);

4) складна діадна (між двома підприємствами, які комбінують декілька ланцюгів цінностей);

5) проста триадна (між трьома підприємствами в межах одного ланцюга створення цінності);

6) складна триадна (між трьома підприємствами, які комбінують декілька ланцюгів цінностей);

7) кластерна (мережа підприємств, які об'єднуються в межах одного ланцюга створення цінностей);

8) мультифірмова (мережа підприємств, які взаємодіють між собою, утворюючи складні ланцюги створення цінностей) та

9) конгломератна (взаємодія між мережами підприємств). Схематично класифікаційні ознаки та типи коопетиції ілюструє рис. 1.

В дослідженні ми припускаємо, що еволюція розвитку коопетиційних зв'язків іде від (1) типу до (9) у висхідному напрямку, та у зворотньому напрямку. Іншими словами, базою для успішного функціонування наприклад, простої діадної коопетиції є успішна крос-функціональна та індивідуальна коопетиція всередині щонайменш одного підприємства-учасника взаємодії.








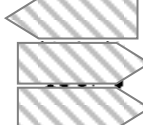

Класифікаційні ознаки типологізації коопетиційної взаємодії		Масштаб виникнення коопетиції (n - кількість підприємств – учасників коопетиційної взаємодії)				
		Мікро	Мезо		Макро	
		Внутрішньо-організаційна (n=1)	Діадна (n=2)	Тріадна (n=3)	Мережева (n>3)	Міжмережева (n ^m)
Структура ланцюга створення цінності	Простий	Індивідуальна	Проста діадна	Проста тріадна	Кластерна	Не існує
						
	Комплексний	Крос-функціональна	Складна діадна	Складна тріадна	Мультифірмова	Конгломератна
						

Рисунок 1 – Класифікаційні ознаки та типологізація коопетиційної взаємодії (запропоновано автором)

Припущення про еволюційність відносин коопетиційної взаємодії є дискусійним, і визначає подальший напрямок наукового пошуку, але вже зараз можна стверджувати, що у запропонованій типології більш детально представлені підвиди та різні морфології складного явища коопетиції.

Висновки. В статті узагальнено підходи до розуміння сутності коопетиційної взаємодії, запропоновано авторську класифікацію типів коопетиції та висловлено припущення про еволюційну залежність типів коопетиційних зв'язків. Концепція коопетиції – досить нова теорія в сфері стратегічного управління, але яка отримала поширення в світі та знайшла своє підтвердження як ефективною в діяльності великих гравців промислових галузей. Коопетиція також спостерігається в сфері послуг, і навіть спорту, що може слугувати новою платформою для пошуку ідей та перевірки наукових гіпотез. В дослідженні наголошується, що серед основних передумов переходу до коопетиційної фази є готовність підприємства до організаційних змін та відповідної трансформації.

Список використаних джерел.

1. Швїндіна, Г. О. Інновації у розвитку стратегічного менеджменту: від конкуренції до коопетиції // Менеджмент і маркетинг інновацій. – 2017. - №1. – С. 180-192.
2. Bengtsson M. "Coopetition" in business Networks—to cooperate and compete simultaneously / M. Bengtsson, S. Kock // *Industrial marketing management*. – 2000. – N 29(5). – P. 411-426.
3. Brandenburger A.M. Co-opetition / Adam M. Brandenburger, Barry J. Nalebuff. - Currency Doubleday: New York - 1996. - 288 p.
4. Czakon W. Coopetition research landscape-a systematic literature review 1997-2010 / W. Czakon, K. Mucha-Kuś // *Journal of Economics & Management*. - 2014. – N 17. – P. 122-150.
5. 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.
6. D'Aveni R. A. Waking up to the new era of hypercompetition // *Washington Quarterly*. - (1998). N 21(1). – P. 183-195.
7. Gilson, R. J., & Roe, M. J. (1993). Understanding the Japanese keiretsu: Overlaps between corporate governance and industrial organization. *Yale Law Journal*, 871-906.
8. Gnyawali, D. R., Madhavan, R., He, J., & Bengtsson, M. (2016). The competition–cooperation paradox in inter-firm relationships: A conceptual framework. *Industrial Marketing Management*, 53, 7-18.
9. Le Roy, F., & Fernandez, A. S. (2015). Managing cooperative tensions at the working-group level: The rise of the cooperative project team. *British Journal of Management*, 26(4), 671-688.
10. Luo Y. A coopetition perspective of MNC–host government relations // *Journal of International Management*. - 2004. - N 10(4), 431-451.
11. Luo, X., Slotegraaf, R. J., & Pan, X. (2006). Cross-functional “coopetition”: The simultaneous role of cooperation and competition within firms. *Journal of Marketing*, 70(2), 67-80.
12. Oliver, A. L. (2004). On the duality of competition and collaboration: network-based knowledge relations in the biotechnology industry. *Scandinavian Journal of Management*, 20(1-2), 151-171.
13. Parker D., & Hartley, K. The economics of partnership sourcing versus adversarial competition: a critique [Стаття] // *European Journal of Purchasing & Supply Management*. - 1997 г. - 3(2). - стр. 115-125.
14. Richardson J. Parallel sourcing and supplier performance in the Japanese automobile industry. [Стаття] // *Strategic management journal*. - 1993 – N 14(5). -P. 339-350.
15. Ritala, P. Coopetition-based business models: The case of Amazon. com. / P. Ritala, A. Golnam, A. Wegmann // *Industrial Marketing Management*. - 2014. – N 43(2). – P. 236-249.

16. Strese, S., Meuer, M. W., Flatten, T. C., & Brettel, M. (2016). Organizational antecedents of cross-functional cooperation: The impact of leadership and organizational structure on cross-functional cooperation. *Industrial Marketing Management*, 53, 42-55.
17. Tsai, W. Social structure of “coopetition” within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing // *Organization science*. – 2002. – N 13(2). – P. 179-190.
18. Wu Z., Choi, T. Y., & Rungtusanatham, M. J. Supplier–supplier relationships in buyer–supplier–supplier triads: Implications for supplier performance [Статья] // *Journal of Operations Management*. - 2010 г.. - 28(2). - стр. 115-123.

А.А. Швиндина Коопетиционное взаимодействие как направление развития для предприятий Украины: сущность и классификация.

Статья посвящена феномену коопетиционного взаимодействия, как новому и перспективному направлению развития предприятий различных отраслей. В исследовании обобщены подходы к классификации типов коопетиции, которая является достаточно новой теорией в области стратегического управления, и которая доказала свою эффективность для крупных корпораций и малых фирм различных отраслей. Представлена авторская классификация типов коопетиции и высказано предположение об эволюционной зависимости типов коопетиционных связей. Предложенная типология позволит идентифицировать возможность перехода к коопетиции.

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

H.O. Shvindina. Coopetitive interactions as a development path for the enterprises in Ukraine: the essence and typology.

The paper is devoted to the phenomenon of cooperation and cooperative interactions, as a new and perspective direction of development of enterprises of various industries. The study summarizes approaches to the classification of cooperative types, which is a rather new theory in the field of strategic management, and has proven effective for large corporations and small firms of different industry. The classification of types of cooperation is presented and the assumption about the evolutionary dependence of types of cooperative interactions is offered. The typology presented by author will allow to identify the possibility of transition to cooperation phase.

Key words: organizational development, innovations, enterprise, cooperation, cooperative interaction, typology.