

УДК 330.101.8

UDC 330.101.8

РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЛЕМЕНТАРНОЙ СТРАТЕГИИ ПОСРЕДСТВОМ КОНКУРЕНТНОГО МЕХАНИЗМА ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

REALIZATION OF A COMPLEMENTARY STRATEGY BY MEANS OF CORPORATE COMPETITIVENESS MECHANISM

Глухих Лилия Викторовна
д.э.н., доцент

Glukhikh Liliya Viktorovna
Dr.Sci.Econ., associate professor

Родин Денис Яковлевич
д.э.н., доцент

Rodin Denis Yakovlevich
Dr.Econ.Sci, associate professor

Астахова Елена Павловна
магистрант
ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет», Краснодар

Astakhova Elena Pavlovna
undergraduate
Kuban State Agrarian University, Krasnodar

В статье рассматривается комплементарная стратегия, разработан алгоритм реализации комплементарной стратегии и методологический подход к ее реализации

In the article, a complementary strategy is considered, the algorithm of realization of a complementary strategy and methodology of approaches to its realization is developed

Ключевые слова: КОМПЛЕМЕНТАРНАЯ СТРАТЕГИЯ, АЛГОРИТМ РЕАЛИЗАЦИИ КОМПЛЕМЕНТАРНОЙ СТРАТЕГИИ, МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ КОМПЛЕМЕНТАРНОЙ СТРАТЕГИИ

Keywords: COMPLEMENTARY STRATEGY, ALGORITHM OF REALIZATION OF COMPLEMENTARY STRATEGY, METHODOLOGICAL APPROACHES TO REALIZATION OF COMPLEMENTARY STRATEGY

В условиях жесткой конкуренции фирмы используют все более изощренные методы «выживания». Внедрение новых технологий, снижение доли себестоимости в денежном выражении, активные рекламные компании, управление потребительским поведением – это далеко не весь список конкурентных преимуществ, используемых организациями для завоевания доли рынка. Некоторые компании прибегают к методам ведения нечестной борьбы в погоне за увеличением прибыли. Большинство руководителей и топ-менеджеров используют стандартные стратегии ведения бизнеса, многие не имеют четких маркетинговых планов, треть российских предпринимателей полагается на интуитивные действия, а значительная часть бизнесменов копируют действия конкурентов.

В силу разнородности бизнес-среды выбор комплементарной стратегии достижения целевых ориентиров является едва ли не основополагающим принципом построения конкурентных отношений в условиях неопределенности.

Для понимания комплементарности устойчивого развития компаний и ее роли в познании объекта исследования с точки зрения феноменологии обратимся к семантическому анализу данной категории.

Анализ системы феноменов (выявления и описания особенностей) строится на принципе комплементарности – максимального приближения реального протекания процесса к идеальному. Комплементарность изучает и измеряет синергетический эффект, характерный для самоорганизующихся систем [6].

В этом аспекте корпоративный бизнес с точки зрения внешних и внутренних процессов можно рассматривать как самоорганизующуюся систему.

Комплементарность – это соответствие, взаимодополняемость, взаимосоответствие.

Комплементарность, в самом общем смысле, это философское понятие, с помощью которого противоположные теории, концепции, явления и точки зрения, отражающие различные взгляды на действительность, можно представить в виде непротиворечивой модели.

Предложенный Ф. Энгельсом закон единства и борьбы противоположностей в рамках диалектического материализма наиболее близко описывает понятие комплементарности. Диалектический материализм, в свою очередь базируется на диалектике Гегеля, который развил идеи философов-предшественников, начиная с Гераклита, Сократа и Платона и заканчивая Кантом [4].

Актуальность темы исследования обусловлена непрерывным развитием экономической системы, появлением все новых экономических ниш, увеличением количества организаций, которые стремительно усиливают конкуренцию. В связи с этим комплементарность является основополагающей стратегией реализации современных бизнес-процессов.

Рассмотрим различные взгляды ученых на толкование комлементарности в различных направлениях развития категорий природы, общества, социально-экономических отношений.

Таблица 1 – Категория комлементарности в исследованиях ученых

Н. Бор	Ю. Магаршак	У. Тоумен	Ж.Пиаже	Б. Райзберг
Противоположности не исключают, а дополняют друг друга	Принцип комлементарности является одним из универсальных принципов как в неживой природе, так и в мире живого. Разработка математического аппарата, адекватно описывающего комлементарные процессы, представляется абсолютно необходимой и своевременной, так же как всестороннее рассмотрение сходства между комлементарными процессами, имеющими различную природу, их исследование и классификация.	В исследованиях семейно-брачных отношений, где выделяются комлементарный (взаимодополняющий), некомлементарный и частично комлементарный браки: Комлементарный – гармоничный	В когнитологии для определения видов ментальности, соответствующих комлементарным или некомлементарным типам социальных общностей: Комлементарными можно считать знания, которые приобретаются в процессе коммуникации, дополняющие априорные и заполняющие лакуны в них	В экономической теории, в которой производительные средства (капитал, земля, труд) носят изначально комлементарный характер: Комлементарными благами являются несколько товаров, которые потребляются одновременно и взаимодополняют друг друга

Эффективным вектором развития современного бизнеса является формирование и использование комлементарной стратегии, что является предпосылкой успешного ведения бизнеса для многих компаний без

жестких конкурентных правил игры на рынке и необходимости уменьшения ценовой и потребительской стоимости конечного продукта.

Концепция комплементарности исходит из того, что множество организаций, либо услуг, либо теорий, основываясь на разных системах отношений, взаимно дополняют друг друга и могут быть использованы для построения системы более высокого уровня. Путем анализа дополнительных участников рынка (конкурентов, поставщиков) происходит поиск комплементора, то есть той организации, которая обладает большими возможностями или ресурсами. Каждая организация имеет собственные системы ценностей, систему теоретических и методологических обоснований реализации собственных стратегий. В этом случае комплементарность проявляется во внутренней и внешней взаимодополняемости и зависимости одного предприятия от другого. На основе этого образуется новая система более высокого уровня, обеспечивающая всеми необходимыми параметрами обе организации, дополняя или замещая те или иные функции.

Экономическая сущность данной концепции комплементарности расширяет модель пяти сил Портера за счет анализа места роли дополнительных участников рынка. Дополнительные участники - это «компания-поставщики, у которых конечные потребители приобретают комплементарные (дополнительные к основному продукту) товары или услуги» [2].

На рис. 1 представлена схематическая карта, которая показывает взаимозависимость между всеми ключевыми игроками рынка.

В данной рыночной среде взаимодействия осуществляются по двум основным параметрам: потребители и поставщики расположены по вертикали, по горизонтали находятся те участники рынка, с которыми компания взаимодействует, но не заключает сделки. Это конкуренты и комплементоры – те, кому поставщики могут продать свои ресурсы.

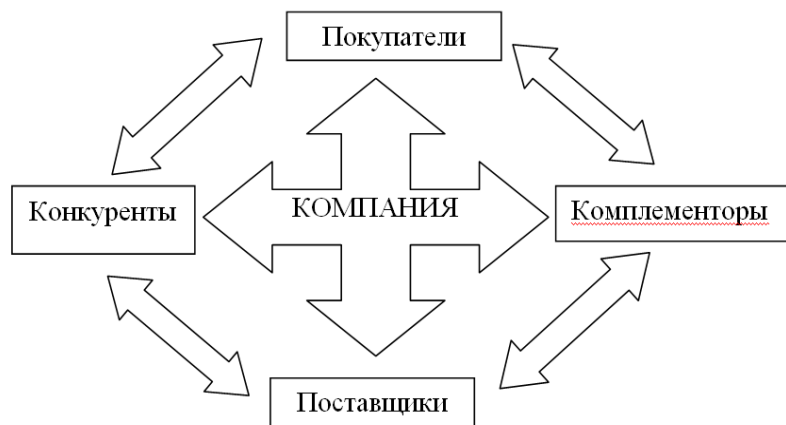


Рисунок 1 – Взаимодополняемость и зависимость комплементоров (Бранденбургер А., Нейлбафф Б.)[2]

Комплементорами являются участники рынка, у которых потребители могут купить комплементарные товары или услуги. Одновременно в данной среде поставщики могут предложить комплементарные ресурсы. Эти группы оказывают существенное влияние на стратегию любой фирмы.

Современный бизнес сосредоточен на конкурентных отношениях в любой экономической, социальной или политической сфере. Относительно небольшое количество предприятий выбирают иной путь существования – комплементарный, то есть построенный на партнерских отношениях, взаимовыгодных условиях производства, соглашениях и сотрудничестве. Такая деятельность может принести значительно большие выгоды и преимущества, уменьшить количество рискованных ситуаций и обернуть свои недостатки в преимущества за счет реализации синергетического эффекта вертикальных и горизонтальных интеграций.

Так компании, занимающиеся выращиванием сельскохозяйственных культур, зачастую не имеют необходимого оборудования для дальнейшей обработки сырья. В случае сотрудничества компании-

производителя с организацией, занимающейся переработкой предприятия, становятся комплементорами, получая максимум выгоды.

Исторически сложилось представление о конкуренции как о непрерывной борьбе между организациями за одного потребителя. Любые попытки минимизировать конкурентную обстановку (путем вытеснения или поглощения конкурентов, путем образования монополий, заключения картельных соглашений) нарушают правила рынка и преследуются по закону [3].

Таким образом, комплементарные предприятия оказываются в противоречивой ситуации: они вынуждены вести конкурентную борьбу за потребителя, но не имеют права оказываться в ней явными победителями. Поскольку конкуренты рассматриваются как соперники, а сотрудничество между ними по определению исключено, то такой подход может привести к истощению ресурсов предприятий, неспособности удовлетворить потребности клиентов и, как следствие, ухудшению положения потребителей.

Поэтому комплементарные компании имеют существенные преимущества в свете реализации своих стратегических инициатив:

- деятельность сотрудничающих компаний не препятствует конкуренции, позволяя экономить на ресурсах, которые конкурирующими организациями затрачиваются на чрезмерную конкуренцию;

- деятельность таких компаний направлена на потребителя, качество обслуживания несколькими сотрудничающими организациями гораздо выше, чем обслуживание обособленного предприятия [3].

На основании проведенных исследований, авторы делают вывод о возможности применения концепции комплементарности в современной предпринимательской среде. В процессе реализации комплементарной концепции в производственную среду нами уточнена структура целевых ориентиров конкурирующего и комплементарного предприятия, с точки зрения частных и общих действий.

Таблица 2 - Структура целей конкурирующего и комплементарного предприятия

Частные цели конкурирующих предприятий	Общие цели комплементарных предприятий
Противодействие конкурентам, стремящимся переманить покупателей	Противодействие конкурентам из других отраслей, предлагающих на целевом рынке данной отрасли товары-субституты
Увеличение доли рынка	Создание единых стандартов обслуживания потребителей и контроль их соблюдения
Рост объема продаж и расширение ассортимента	Лоббирование интересов отрасли
	Совместное обслуживание покупателей
	Ведение конкуренции добросовестными методами

Определенной степенью новизны носит авторское видение структурно-логических целей комплементарного и конкурирующего предприятия.

Подчеркивается, что комплементарное предприятие направлено на достижение общих целей и задач, способно сотрудничать и создавать единые стандарты и принципы, а значит достигать больших по эффективности результатов, нежели конкурирующая организация (табл. 2).

Комплементарность в бизнесе позволяет сбалансировать силы предприятий, рационально распределить ресурсы. Комплементарным предприятиям легче существовать, у них есть возможность доверить свои «слабые стороны» сильным конкурентам (в данном случае – сотрудникам) и получать максимальный эффект.

Такое сотрудничество можно реализовать путем взаимодействия в тех направлениях, в которых интересы компаний совпадают (за исключением ценового договора), при сохранении соперничества, при достижении частных целей отдельных компаний.

Создание единых стандартов качества обслуживания означает, что компании совместными усилиями разрабатывают этический кодекс, а в ряде случаев создают отраслевую ассоциацию, которая также призвана проводить добровольную сертификацию компаний, работающих в данной сфере. Таким образом, потребитель получает гарантированное качество обслуживания, а компании, не желающие придерживаться этих стандартов и ведущие себя недобросовестно, постепенно удаляются с рынка.

Для реализации конкурентных преимуществ можно использовать методологические подходы, отражающие совокупность методов реализации комплементарной стратегии (табл. 3):

Таблица 3 – Методологические подходы к реализации комплементарной стратегии

№	Метод	Характеристика
1	Создание отраслевых ассоциаций, разрабатывающих единые стандарты качества в данной отрасли и этические кодексы, и контроль их соблюдения (включая добровольную сертификацию и ведение реестра недобросовестных участников рынка)	Любое предприятие стремится привлечь покупателя, но при этом потребителю гарантировано добросовестное выполнение продавцом собственных обязательств, посредством соблюдения этических кодексов. Несомненно, отраслевые компании не должны подстраиваться под эти ассоциации и следовать данным правилам, как и потребители не обязаны работать только с теми компаниями, которые являются членами ассоциаций.
		Поскольку входящие в ассоциацию продавцы дают гарантию, потребители предпочитают сотрудничать с ними. У остальных компаний остается два выхода: терять клиентов или начинать работать по единым стандартам вследствие чего прочие компании теряют клиентов и либо начинают придерживаться единых стандартов работы, либо постепенно вымываются с рынка. Такие ассоциации могут также проводить совместные рекламные мероприятия для своих членов с общим бюджетом.
2	Участие в совместных с конкурентами корпоративно-социальных мероприятиях (круглых столах, пресс-конференциях, благотворительных акциях и т. д.)	Организация подобных мероприятий может осуществляться конкурентами или самой компанией, а также третьими лицами
3	Совместное лоббирование интересов отрасли в органах государственной власти	Политика комплементарных предприятий подкрепляется органами государственной власти
4	Совместное ведение научных и технических разработок, призванных совершенствовать продукцию отрасли	Возможность использования идей конкурентов в своем производстве (технология конкурентов, оборудование компании)
5	Соглашения по совместному использованию технологического оборудования	Чаще всего компании мобильной связи используют вышки конкурентов, размещая там радиопередатчики за определенную плату, вместо строительства собственных вышек
6	Соглашения по аутсорсингу	Данные соглашения могут быть двух видов: - разового выполнения (относится к организациям, не имеющим специального оборудования для выполнения заказа). Агентства, продающие рекламные площади на щитах, чаще всего заказывают печать в профессиональных типографиях, которые используют специфическое дорогостоя-

		щее оборудование - специализации (когда компания производит один вид товара, а дополняющие продукты заказывает у конкурентов под своей торговой маркой)
7	Соглашения по совместному обслуживанию клиентов	В производственной среде часто наступают моменты, когда одна компания не может в полной мере оказать весь спектр услуг. В сельском хозяйстве одна фирма может оказывать услуги по сборке урожая, а другая по транспортировке или упаковке. Эти программы эффективны в том случае, если компании не являются прямыми конкурентами (например, работают в разных регионах)

Использование этих приемов, методов, инструментов и процедур позволит компании эффективно использовать ресурсы отрасли для решения как общих, так и частных задач, тем самым, соблюдая условия сотрудничества, что приведет к эффективной, честной и рациональной деятельности предприятий-комплементоров.

От выбора стратегического ориентира (в частности от того, будут ли привлекаться предприятия к сотрудничеству или отказываться от него) может зависеть, насколько эффективна и прибыльна станет деятельность любой организации.

Механизм реализации комплементарной стратегии на предприятии включает в себя как внешний анализ рынка, так и внутренний анализ собственных сил и возможностей, в результате чего выбираются наиболее подходящие комплементоры. Нами разработан алгоритм (дорожная карта) реализации комплементарной стратегии в рамках клиентоориентированного подхода организации бизнеса.

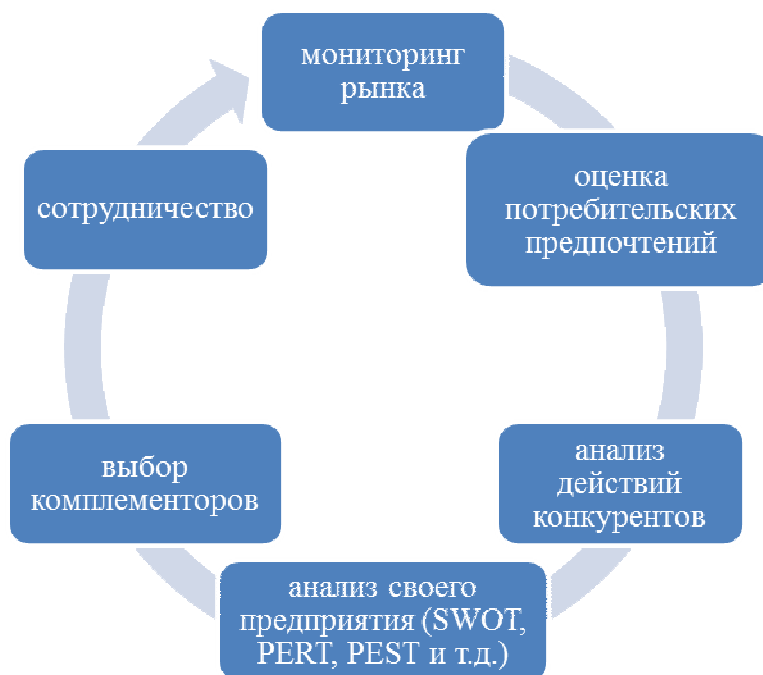


Рисунок 2. Алгоритм реализация комплементарной стратегии

Выработанный алгоритм действий позволит:

1. Провести полный анализ предприятия, слабые и сильные стороны, наличие необходимых ресурсов, положение на рынке по отношению к конкурентам;
2. Оценить потребительские предпочтения и ожидания клиентов;
3. Оценить конкурентов, их действия, стратегии и цели, направленность производства;
4. Повысить конкурентоспособность за счет выбора и сотрудничества с комплементорами;
5. Максимизировать прибыль.

Сформулированные выводы позволяют отметить следующие положения: понятие комплементарности имеет философский смысл и рассматривалось в трудах Сократа, Платона, Канта, Гераклита еще задолго до того, как появилось в науке. Наиболее близким к комплементарности является закон единства и борьбы противоположностей Ф. Энгельса, а вот поня-

тие комплементарности ввел в научное сообщество Н. Бор для обозначения принципа дополнительности.

Сама концепция комплементарности исходит из того, что множество организаций, либо услуг, либо теорий, основываясь на разных системах отношений, взаимно дополняют друг друга и могут быть использованы для построения системы более высокого уровня. На основе этого образуется новая система более высокого порядка, обеспечивающая всеми необходимыми параметрами обе организации, дополняя или замещая те или иные функции.

В современном мире необходимость применения комплементарной концепции обусловлена ужесточением правил конкурентной борьбы между предприятиями, появлением новых товаров и услуг, развитием технологий, неспособностью организаций поддерживать управленческие процессы на эффективном, приносящем прибыль уровне. Формируется новое поле экономического поведения агентов – фирмы приспосабливаются к конкурентной среде, выбирая путь сотрудничества, вместо ухода с рынка.

Раскрыты методологические подходы к реализации комплементарной стратегии фирмы направлено на устойчивое развитие достижения общих целей и задач; способность сотрудничать и создавать единые стандарты и принципы, а значит достигать больших по эффективности результатов, нежели конкурирующие организация.

Алгоритм и реализация комплементарной стратегии бизнес-единиц направлены на комплексный анализ своих слабых и сильных сторон, мониторинг рынка, выбор подходящих конкурентов-сотрудников, в последствие – комплементоров, взаимодействие с которыми принесет эффективный и устойчивый результат. Направленность на общие цели повысит финансовую устойчивость комплементоров, сведет к минимуму риски и обеспечит гарантированный результат сотрудничества.

Список литературы

1. Воронов А.А., Глухих Л.В., Настасьин В.Е. Содержание и особенности разработки конкурентной стратегии предприятий. Экономика и предпринимательство. М., №5. 2013.С 283-292.
2. Бранденбургер, А. Конкурентное сотрудничество в бизнесе. Co-operation/А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф. - М.:Кейс, 2012. – 352 с.
3. Балакирева А. Е. Интеграция классических и современных методик разработки конкурентной стратегии организации с целью повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / А. Е. Балакирева, В. В. Костина, Н. И. Меркушова // Молодой ученый. — 2014. — №2. — С. 405–412.
- 4.Глухих Л.В., Беспалько В.А. Прикладные аспекты разработки и реализации конкурентных стратегий на предприятиях промышленности. Экономика и предпринимательство. М №4.2013.С 304-311.
5. Котляров И. Д. Маркетинг конкурентов и связи с конкурентами: сотрудничество как путь к рыночному успеху/ И.Д. Котляров//Вестник Тихоокеанского Государственного экономического университета. – 2010. - №2.
6. Шухов А. Метрологический факт и общая теория комплементарности. // Философский портал 2012[Электронный ресурс] – Электрон. журн. – Режим доступа к журн.: <http://nounivers.narod.ru/>
7. Энгельс Ф. Диалектика природы // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. Т.20. – М.: Политиздат, 1961.
8. Мельник М. В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и Статистика, 2003. – 240 с.

References

1. Voronov A.A., Gluhih L.V., Nastas'in V.E. Soderzhanie i osobennosti razrabotki konkurentnoj strategii predpriyatij. Jekonomika i predprinimatel'stvo. M., №5. 2013.S 283-292.
2. Brandenburger, A. Konkurentnoe sotrudnichestvo v biznese. Co-operation/A. Brandenburger, B. Nejlbaff. - M.:Kejs, 2012. – 352 s.
3. Balakireva A. E. Integracija klassicheskikh i sovremennyh metodik razrabotki konkurentnoj strategii organizacii s cel'ju povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatija [Tekst] / A. E. Balakireva, V. V. Kostina, N. I. Merkushova // Molodoj uchenyj. — 2014. — №2. — S. 405-412.
- 4.Gluhich L.V., Bepal'ko V.A. Prikladnye aspekty razrabotki i realizacii konkurentnyh strategij na predpriyatijah promyshlennosti. Jekonomika i predprinimatel'stvo. M №4.2013.S 304-311.
5. Kotljarov I. D. Marketing konkurentov i svjazi s konkurentami: sotrudnichestvo kak put' k rynochnomu uspehu/ I.D. Kotljarov//Vestnik Tihookeanskogo Gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta. – 2010. - №2.
6. Shuhov A. Metrologicheskij fakt i obshhaja teorija komplementarnosti. // Filosofskij portal 2012 [Jelektronnyj resurs] – Jelektron. zhurn. – Rezhim dostupa k zhurn.: <http://nounivers.narod.ru/>
7. Jengel's F. Dialektika prirody // Marks K., Jengel's F. Soch. T.20. – M.: Politizdat, 1961.
8. Mel'nik M. V. Metodologija jekonomicheskogo analiza dejatel'nosti hozjajstvujushhego sub#ekta. – M.: Finansy i Statistika, 2003. – 240 s.