

хочется, да колется

|6

Готовность потреблять у украинцев растет 10-й месяц подряд. Но существенного увеличения реального спроса не предвидится

очередной сюрприз

|11

Предпринимателей Киева может ожидать новый рост цен на услуги ЖКХ – плюс 16% к тарифам на отопление

москве мясо мило

|14

Россия разрешила части украинских производителей поставлять на свой рынок сырье мясопродукты

# i | статус

экономические известия

[www.statuspress.com.ua](http://www.statuspress.com.ua)

28 (146)  
12 июля 2010

# дом на плаву.

с.28

В мире жилье на воде становится все более популярным, а компании, специализирующиеся на постройке подобных сооружений, зарабатывают миллионы долларов



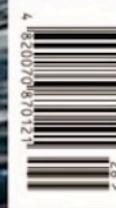
принципы

Владимира Бережного

с.20



«Богатство само по себе неинтересно. Для меня это инструмент персонального развития себя и принесения пользы обществу, близким и окружающим»



## МЕТОДЫ

Так что им вступать в схватку друг с другом рискованно».

### **Каждому свое**

Первый проект JSA Stage & Show Production Company — участие в организации концерта Майкла Джексона в 1996 г. в Москве. В 2007 г. компания пришла на украинский рынок и на нем предпочитает кооперацию. «Один из мотивов — отказ от гонки за артистом, — объясняет основатель и президент фирмы Александр Стрижак. — В Украине довольно много операторов в нашем сегменте рынка. И когда менеджменту артиста поступает с одной территории несколько предложений о проведении гастролей, он, естественно, выбирает самое выгодное. В итоге его гонорар может вырасти в несколько раз. И осуществление проекта теряет изначальный экономический эффект, вплоть до его полного нивелирования. Лучше заработать вместе, чем не заработать вообще».

JSA, занимаясь западными артистами, может самостоятельно реализовать весь цикл создания шоу. Кооперируясь с украинскими конкурентами, фирма пошла по пути специализации. Например, в организации гастролей немецкой группы De Phazz, американского театра теней Pilobolus, английской ударно-танцевальной труппы Stomp сотрудничала с компанией Premium Sound Agency, работающей в той же нише. JSA участвовал в качестве генерального подрядчика, выполняя полный комплекс production-услуг и занимаясь техническим обеспе-

чением мероприятий. Организационную же работу взяла на себя компания Premium Sound. Заботу о рекламе и пиаре этих шоу фирмы разделили.

Отказавшись от борьбы за право проката этих артистов, JSA, во-первых, не перегревала их финансовые аппетиты, во-вторых, сэкономила кадровый ресурс и время, которые направила на подготовку грядущего большого проекта в Киеве. Г-н Стрижак схематически оценил эффект партнерских взаимоотношений так: «У компании есть ожидаемая прибыль от одного реализуемого проекта за определенный период времени. Но при кооперации с четким распределением задач и объемов работ компании-партнеры за тот же временной промежуток могут совместно реализовать два проекта. Получая при этом в худшем случае тот же доход и избегая имиджевых потерь и моральных издержек».

Как бы там ни было, прежде чем бросаться в крепкие объятия, следует проанализировать сильные и слабые стороны собственного бизнеса. Необходимо оценить свою компанию по тем же критериям, по которым проводилась оценка конкурентов. Это даст понимание того, насколько собственный бизнес соответствует или не соответствует конкурентной окружающей среде. А также поможет определить, какие области нужно усовершенствовать и какие характеристики бизнеса необходимо использовать в своих интересах даже при самом доверительном сотрудничестве. Таюже неотъемлемым является юридический аудит будущих условий сотрудничества. ●

## Разделяй и властвуй

Генеральный директор АО «Молочный Альянс» Сергей Вовченко открыл неформальный клуб конкурентов, состоящий из участников молочного рынка. «Мы не делимся технологическими и финансовыми секретами, — акцентирует Сергей. — Но, собираясь раз в две недели, согласовываем свои действия по вопросам, которые затрагивают всех. Например, когда мы узнали, что в госбюджет вносится предложение изменить форму дотации молочной отрасли, то поработали над текстами правительенных документов, внесли свои варианты». Участники клуба вместе контролируют ситуацию на внешнем рынке. В частности, компании «Милкиленд» и «Гадчсыр» имеют свои структуры в России и делятся информацией с украинскими товарищами о соседнем рынке. Так же мониторят ся Беларусь и Польша.

Кроме того, «Молочный Альянс» заключил с конкурентами «пакт о ненападении». «Так получилось, что мы и «Гадчсыр» собираем молоко у населения в одном регионе — в Полтавской области. Договорились о том, что каждый из нас не будет заходить в села, охваченные компанией-конкурентом. Договоренность работает на 90%. Это отличный показатель, учитывая, что «Гадчсыр» — молодая и агрессивная компания», — говорит г-н Вовченко. Похожая договоренность с компанией «Милкиленд» работает на 95%. Конкретный результат «раздельной дойки»: в течение зимы и начала весны «Молочный Альянс», несмотря на дефицит, не испытал ни одного сырьевого потрясения. Не отвлекаясь на проблемы с сырьем, топ-менеджеры предприятий, заключивших «пакт о ненападении», сосредоточили силы на решении вопросов продаж, финансов и развития предприятий.

Вместе с тем г-н Вовченко замечает, что с мелкими конкурентами ему договариваться нет смысла: «Если предприятие с выработкой 30 тонн молока в день зайдет в село, где работает «Молочный Альянс», производительность которого 1500 тонн, и заберет 300 кг молока, то мы «отблагодарим». Зайдем в села такого конкурента и заберем 3 тонны, заплатив крестьянам на 5 копеек за 1 кг больше. Наш финансовый ресурс позволяет такие маневры. Когда борются тяжеловесы рынка, они в состоянии наносить сокрушительные удары.

Так что им вступать в схватку друг с другом рискованно».

## Каждому свое

Первый проект JSA Stage & Show Production Company — участие в организации концерта Майкла Джексона в 1996 г. в Москве. В 2007 г. компания пришла на украинский рынок и на нем предпочитает кооперацию. «Один из мотивов — отказ от гонки за артистом, — объясняет основатель и президент фирмы Александр Стрижак. — В Украине довольно много операторов в нашем сегменте рынка. И когда менеджменту артиста поступает с одной территории несколько предложений о проведении гастролей, он, естественно, выбирает самое выгодное. В итоге его гонорар может вырасти в несколько раз. И осуществление проекта теряет изначальный экономический эффект, вплоть до его полного нивелирования. Лучше заработать вместе, чем не заработать вообще».

JSA, занимаясь западными артистами, может самостоятельно реализовывать весь цикл создания шоу. Кооперируясь с украинскими конкурентами, фирма пошла по пути специализации. Например, в организации гастролей немецкой группы De Phazz, американского театра теней Pilobolus, английской ударно-танцевальной труппы Stomp сотрудничала с компанией Premium Sound Agency, работающей в той же нише. JSA участвовала в качестве генерального подрядчика, выполняя полный комплекс production-услуг и занимаясь техническим обеспечением мероприятий.

Организационную же работу взяла на себя компания Premium Sound. Заботу о рекламе и пиаре этих шоу фирмы разделили.

Отказавшись от борьбы за право проката этих артистов, JSA, во-первых, не перегревала их финансовые аппетиты, во-вторых, сэкономила кадровый ресурс и время, которые направила на подготовку грядущего большого проекта в Киеве. Г-н Стрижак схематически оценил эффект партнерских взаимоотношений так: «У компании есть ожидаемая прибыль от одного реализуемого проекта за определенный период времени. Но при кооперации с четким распределением задач и объемов работ компании-партнеры за тот же временной промежуток могут совместно реализовать два проекта. Получая при этом в худшем случае тот же доход и избегая имиджевых потерь и моральных издержек».

Как бы там ни было, прежде чем бросаться в крепкие объятия, следует проанализировать сильные и слабые стороны собственного бизнеса. Необходимо оценить свою компанию по тем же критериям, по которым проводилась оценка конкурентов. Это даст понимание того, насколько собственный бизнес соответствует или не соответствует конкурентной окружающей среде. А также поможет определить, какие области нужно усовершенствовать и какие характеристики бизнеса необходимо использовать в своих интересах даже при самом доверительном сотрудничестве. Также неотъемлемым является юридический аудит будущих условий сотрудничества. ■

## [к сведению]

### Где дружить необходимо

Отказ от конкуренции в пользу сотрудничества наиболее выгоден в отраслях, характеризующихся несовершенной конкуренцией (состояние рынка, на котором много покупателей и мало продавцов/производителей). В Украине многим высокорентабельным рынкам присущ именно такой вид конкуренции. В частности, зерновому и сахарному, рынку нефтепродуктов, масложировой промышленности, фармацевтики.

### Как проверить эффективность дружбы

Любой компании нужно не просто знать, кто ее конкуренты, но иметь о них исчерпывающие сведения: представлять их планы,

технологии продажи и продвижения товаров (услуг), методы ценообразования и многое другое. Прежде всего, нужно провести конкурентный анализ потенциального партнера по аналогии со SWOT-анализом своего предприятия. Оптимально его проводить в следующей последовательности:

- мониторинг цен;
- изучение поставщиков;
- изучение клиентов и каналов дистрибуции;
- изучение ресурсов;
- изучение технологий;
- изучение новых разработок;
- анализ структуры компаний-конкурентов;
- оценка личных качеств руководителя.

*Рекомендации специалиста департамента бизнес-планирования и маркетинговых исследований корпорации «Соломон-групп» Сергея Ткаченко*