

УДК 331.446

А. С. Суханов, МФПА

ЛИДЕРСТВО И ПРЕТЕНЗИИ НА ЛИДЕРСТВО В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Каждый предприниматель, как правило, рано или поздно задается вопросом какова конкурентная сила его соперника по бизнесу? Как конкурент будет использовать свой ресурсный потенциал в процессе противостояния? Каким образом можно предугадать эффективность ответных действий соперников? Конкурентные отношения с сильным соперником повышают для субъекта предпринимательства риск существенной потери доли рынка, а в худшем сценарии грозит ему уходом из бизнеса. Поэтому для раскрытия сущности процесса конкурентного соперничества между лидерами и претендентами на лидерство в предпринимательстве необходимо создание методов оценки конкурентных позиций субъектов предпринимательства по отношению друг к другу и определение основных характеристик лидеров и претендентов на лидерство в предпринимательстве.

Понятие «лидерство» сопутствует предпринимательству на всех этапах его жизнедеятельности. Так, образуется новый субъект благодаря воле и желанию одного или нескольких человек, которые, убеждая людей в своей состоятельности как руководителей, создают коллектив, в котором являются лидерами. Таким образом, новообразованный субъект попадает в конкурентную среду, в которой при определенных действиях и обстоятельствах он также может стать лидером какого-либо сектора рынка товаров и услуг, опередив конкурентов. При этом, говоря про лидера на этапе создания субъекта предпринимательства, мы подразумеваем конкретного человека (физическое лицо), в то время как после основания субъекта и его попадания в конкурентную среду, мы чаще всего подразумеваем организацию (юридическое лицо), поскольку институциональный субъект предпринимательства имеет больше шансов стать лидером в силу больших организационных, статус-

ных, финансовых и других возможностей. Далее, рассматривая действия субъектов предпринимательства, мы будем понимать действия организаций в отношении конкурентов, которые тем не менее являются следствием мотивации руководства этих организаций.

В связи с вышеизложенным, важным для многих субъектов предпринимательства становится вопрос о претензиях на лидерство в предпринимательстве, поскольку зачастую их необоснованные лидерские амбиции приводят к тому, что очередной претендент оказывается не в состоянии выдерживать конкуренцию на уровне лидера. Как следствие — потеря стратегически выгодных позиций и, возможно, уход из бизнеса.

Очевидно, что для субъектов предпринимательства, всерьез намеревающихся завоевать лидерскую позицию, появляется необходимость самоидентификации относительно других участников рынка. Можно выделить два этапа определения возмож-

ности претензий на лидерство в предпринимательстве:

1 этап — определение лидеров и претендентов на лидерство в предпринимательстве;

2 этап — определение позиции претендента на лидерство в предпринимательстве относительно других возможных претендентов.

При этом необходимо определить, что понимать под лидерством в предпринимательстве и лидерской позицией, как определить лидера, обоснованность претензий на лидерство, какие критерии отбора будут наиболее объективными?

Лидеры в предпринимательстве могут быть классифицированы на основании достаточно большого количества разных факторов, связанных с внутренними процессами субъекта предпринимательства, которые позволяют ему лидировать, что рекомендует, в основном, большинство зарубежных авторов, таких, как М. Портер, А. Томпсон, А. Стрикленд, И. Ансофф и др.

Классификация субъектов предпринимательства по такого рода факторам, как были перечислены, например у А. Томпсона и А. Стрикленда¹, сильно усложняет процесс принятия верных стратегических решений, основанных на конкурентной ситуации в отрасли. Это происходит оттого, что из-за большого количества отдельно взятых факторов не всегда можно адекватно отследить их влияние на ситуацию в целом.

Остановимся на двух аспектах — *на секторах рынка товаров и услуг*, в которых субъект предпринимательства *осуществляет деятельность*, и *на географии осуществления этой деятельности* (перечень стран, регионов). Классификация по этим факторам позволяет получить примерную объективную оценку основы конкурент-

ных действий субъектов предпринимательства, а именно масштабов конкурентного потенциала. Кроме того, приведенные выше составляющие деятельности субъектов предпринимательства являются более или менее независимыми от внутрикорпоративных составляющих деятельности.

Что касается факторов внутрикорпоративного характера, т.е. отражающих внутренние изменения в жизнедеятельности субъекта предпринимательства, то их анализ никогда не позволит более или менее точно оценить конкурентный потенциал соперников. Например, субъект предпринимательства может иметь самую современную технологию, однако малоразвитая дилерская сеть не позволит продать продукцию, вследствие чего субъект не будет конкурентоспособным по отношению к соперникам. Получается, что, с одной стороны, результаты анализа показывают наличие фактора лидерства, а с другой — в силу неизвестных причин субъект не является лидером в предпринимательстве. Что же касается предложенных нами факторов для классификации, то они позволяют получить косвенную оценку конкурентного потенциала участников конкурентного соперничества. При необходимости получения более точных оценок по определенным показателям уже можно использовать внутрикорпоративные факторы деятельности субъектов предпринимательства, поскольку известен примерный масштаб конкурентного потенциала субъектов.

Кроме компонентов, имеющих внутрифирменный характер необходимо учитывать также и те, которые имеют свое проявление во внешней среде и влияют на отношение внешней среды к субъекту предпринимательства. Для выявления этих компонентов и определения их характера необходимо определить природу лидерства в предпринимательстве. Для этого в статье будут рассмотрены несколько взглядов на проблематику лидерства.

¹ Томпсон А. и Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа/12-е изд. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. С. 126.

Существует несколько трактовок понятия «лидерство» в экономической литературе. Так, например, в деловых журналах зачастую выделяют один или два критерия лидерства субъекта предпринимательства (сервисное обслуживание, качество продаж и пр.), причем бывает, что потенциальным лидером рынка называют продукт, который теоретически может стать бестселлером, а не субъект, его производящий. Кроме того, весьма распространенным показателем является доля рынка субъекта предпринимательства на рынке одноименных товаров или услуг. В этом случае в соответствии с этой долей и оценивается, является ли он лидером или нет. Здесь также возможны варианты — лидер отрасли, либо сегмента.

Остановимся на двух научных подходах к вопросу лидерства в предпринимательстве — двум крайностям в оценке процесса конкурентного соперничества субъектов предпринимательства. Одна точка зрения (М. Портер) ориентирована больше на внутрифирменные компоненты деятельности субъектов предпринимательства, в то время как другая (Ю. Б. Рубин) утверждает, что категория «лидер конкурентного соперничества» имеет поведенческий характер.

Очевидно, что лидерство в предпринимательстве зависит как от внутрифирменных процессов, так и от того, насколько хорошо субъект предпринимательства способен осуществлять конкурентные действия. Поэтому нельзя утверждать, что какой-либо из указанных подходов является предпочтительным.

Кроме того, существенным является аспект взаимодействия субъекта предпринимательства с внешним окружением на уровне психологического восприятия внешним окружением субъекта-лидера. Для того чтобы описать данный аспект мы обратимся к исследованиям категории «лидерство» в социальной и политической психологии. Это позволит определить, какие характерные черты лидерства лично-

сти может иметь лидирующий в предпринимательстве субъект.

Лидерство является неизбежным компонентом любого общества и существует во многих областях деятельности человека. Единственное условие для существования лидерства — наличие групп, где оно проявляется².

В больших и малых группах лидеры различны. Так, Ю. Н. Емельянов считает, что в малых группах лидером зачастую становится харизматичный авторитетный человек, который за счет более активной роли в коллективе приобретает доминирующее положение, и реализует некоторые функции, обусловленные его позицией³.

Проанализируем, какие из многих функций лидера группы могут быть характерны для лидера конкурентного противостояния.

Рассматривая лидера как *администратора* (верховного координатора деятельности группы), независимо от того, сам ли он разрабатывает основные направления деятельности или они предписываются ему сверху, у него обязательно присутствует функция наблюдения за исполнением. В процессе конкурентного соперничества лидер самостоятельно разрабатывает новые направления деятельности. Что касается наблюдения за исполнением поставленных задач, то в случае с конкуренцией контролю подвергается как раз сам лидер своим внешним окружением, поэтому данная функция не может являться условием конкурентного соперничества.

Лидер принимает на себя обязательства по разработке методов и средств, при помощи которых группа достигает целей, т. е. выступает как *планировщик*.

² Блондель Ж. Политическое лидерство. — М., 1992.

³ Емельянов Ю. Н. Руководство коллективом как проблема социальной психологии. — М., 1971.

Данная функция больше присуща для условий конкурентного соперничества, поскольку (понимая под группой, которой руководит лидер, часть общества) можно утверждать, что именно субъекты предпринимательства как лидеры являются большим двигателем прогресса, нежели остальные участники конкурентного соперничества.

Ю. Емельянов считает, что одной из важнейших функций лидера является установление целей и основной линии поведения группы.

В случае с конкуренцией можно полагать, что это верно, поскольку лидер конкурентного соперничества имеет возможность определять для себя направление дальнейшего развития, а его конкуренты вынуждены следовать за лидером (в большей или меньшей степени копируя удачные компоненты его деятельности), иначе их продукт не будет востребован, следствием чего может стать разорение конкурента.

Рассматривая лидера как *эксперта*, имеется в виду, что он является тем лицом, к которому обращаются как к источнику достоверной информации или квалифицированному специалисту.

В случае с конкуренцией это может проявляться лишь отчасти, так как лидер может восприниматься как некий эталон для догоняющих конкурентов. Раскрытие информации, связанной с деятельностью лидера, невозможно.

Суть функции лидера как *представителя группы во внешней среде* в том, что он официально представляет в ней интересы всех участников группы, трансформируя информацию, исходящую от группы и получаемую для нее.

Естественно, что все конкуренты, и особенно претендующие на лидерство, не заинтересованы в том, чтобы их соперник осуществлял коммуникации с внешней средой, поэтому данная функция не может быть присуща лидеру конкурентного соперничества.

Система поощрений и наказаний, применяемая для контроля деятельности участников группы, которая выстраивается лидером в соответствии с его функцией как *источника поощрений и наказаний*, не может удовлетворять условиям конкурентного противостояния. Дело в том, что на рынке подобной функцией обладают скорее потребитель и общественность, которые совместно выносят суждения о качестве продукции того или иного субъекта предпринимательства, о характере поведения по отношению как к соперникам и партнерам, так и к клиентам и общественности.

Смысл функции лидера как *примера* в том, что он может служить эталоном для остальных членов группы, своими действиями обеспечивая их наглядно, кем они должны быть и что делать. Данная функция присутствует и в конкурентном соперничестве, поскольку многие и, в частности, претенденты на лидерство могут копировать и копируют успешные деловые компоненты, которые используют лидеры.

Функция лидера как *символа группы* характеризует его как лицо группы, чье имя может быть присвоено всему движению, во главе которого стоит лидер. В условиях конкурентного противостояния такое невозможно, поскольку большинство субъектов предпринимательства предпочитает индивидуальность, рассматривая ее как ключ к успеху. Но нужно отметить, что в ситуациях, когда более мелкий субъект становится партнером более крупного, а тем более одного из крупнейших на рынке, его менеджер начинает использовать имя крупного партнера с целью отождествления и придания своей организации более высокого статуса в глазах внешнего окружения.

Нередко лидер играет важную роль для членов группы в освобождении их от ответственности за личные решения и действия, которой они хотели бы избежать. Кроме того, в ответ на преданность последователя лидер берет на себя труд принимать за него решения. Функция лидера как

фактора, отменяющего индивидуальную ответственность, негативно воздействует на конкуренцию, поскольку лидер в этом случае не должен принимать на себя ответственность за неуспешные или тем более некорректные действия конкурентов.

Суть функции лидера как *проводника мировоззрения* в том, что он в большинстве случаев служит источником ценностей и норм, составляющих групповое мировоззрение, причем взгляды в большей степени просачиваются вниз, чем наоборот. В процессе соперничества те субъекты хозяйствования, которые не являются лидерами, вынуждены каким-либо образом не отстать от лидера. Для этого в основном используется копирование тех или иных успешных элементов деятельности последнего, характеризуя тем самым лидера конкурентного соперничества как источника мировоззрения.

В соответствии с функцией лидера как «отца» он является «фокусом» всех положительных эмоций членов группы, а также идеальным объектом идентификации и чувства преданности. В силу того, что процесс соперничества носит антагонистический характер, данная функция не может быть свойственна конкурентному противостоянию субъектов предпринимательства. С точки зрения отношения участников группы к лидеру (в нашем случае группа — субъекты предпринимательства, конкурирующие на каких-либо секторах или сегментах рынка) более характерна следующая функция, а именно: лидер как «козел отпущения». Для этой функции характерна агрессия со стороны членов группы в случае неудачи. Она присутствует и у лидера конкурентного соперничества, поскольку другие его участники всегда с нетерпением ожидают ошибки лидера, с тем чтобы попытаться занять его место или улучшить свое положение на рынке путем дискредитации ошибившегося лидера. Кроме того, возможны проявления недобросовестной конкуренции.

Таким образом, из всего вышеуказанного следует, что характер лидерства в предпринимательстве отличается от характера лидерства в малых группах, которыми являются, например, коллективы сотрудников субъектов предпринимательства, поэтому необходимо разделять соперничество за внутрифирменное лидерство и соперничество за лидерство в предпринимательстве.

Лидерство в предпринимательстве имеет свойства, характерные для больших групп, поскольку налицо сразу несколько групп, являющихся участниками конкурентного противостояния. Важнейшие из них — прямые и косвенные (например, партнеры субъекта, конкурирующие с ним за более выгодные условия партнерства) конкуренты субъекта предпринимательства, его клиенты и все остальное внешнее окружение. Каждая из этих составляющих является большей или меньшей группой, а, значит, и лидерство будет проявляться в каждой из этих групп.

Лидеры в предпринимательстве обладают возможностью воздействовать на внешнее окружение, поскольку без этого они бы не были более конкурентоспособны, чем их соперники. Данное утверждение справедливо, поскольку, например, такой показатель, как объем доли рынка субъекта предпринимательства, является показателем силы его воздействия на клиентов в силу известности, предполагаемого качества, а возможно, и престижности продукции. Кроме того, большие масштабы производства позволяют экономить на издержках, освобождая финансовые ресурсы для развития других компонентов деятельности — качества продукции, рекламы, условий сбыта и др. Воздействие конкурентов проявляется посредством того, что те вынуждены не отставать от лидера в своей деятельности. Воздействие лидера в предпринимательстве на контрагентов, в свою очередь, проявляется в их заинтересованности в сотрудничестве с

лидером, так как это повышает их общественную ценность по сравнению с конкурентами. Воздействие на общественность проявляется через признание с ее стороны интегральной силы лидера по сравнению с другими представителями рынка.

В том случае, если сила воздействия со стороны лидера в предпринимательстве на внешнее окружение достигает таких масштабов, что он становится способен навязывать свои интересы внешнему окружению, лидера можно классифицировать как доминирующего субъекта предпринимательства. Таким образом, следует вывод, что *лидерство в предпринимательстве является предпосылкой доминирования субъекта предпринимательства над внешним окружением*. Примером этого явления может служить американская сеть супермаркетов *Wal-Mart*, превратившаяся из лидера торговли в субъекта, доминирующего на продуктовых рынках многих стран.

Поэтому доминирование в предпринимательстве имеет характер политического лидерства, поскольку политическое лидерство — это власть, так как оно состоит в способности одного лица или нескольких лиц, находящихся «на вершине», заставлять других делать то позитивное или негативное, что они не делали бы или, в конечном счете, могли бы не делать вообще⁴. Подтверждением вышесказанному является факт способности доминирующего субъекта оказывать давление на все внешнее окружение.

Кроме того, Ж.Блондель определяет политическое лидерство как власть, осуществляемую одним или несколькими индивидуумами с тем, чтобы побудить членов нации к действиям. В случае с доминированием в предпринимательстве это также представляется верным, поскольку побуждаются к действиям все группы, участву-

ющие в процессе конкуренции, а именно: конкуренты, поскольку в противном случае они не смогут удерживать свою долю рынка; клиенты-покупатели, иногда даже не осознавая того, чему способствуют активные рекламные действия; общественность, так или иначе вынося суждения о действиях лидеров.

Эти выводы отчасти подтверждают некоторыми трактовками культа лидера в историографии. В частности, понятие культа как сконструированного, навязанного сверху властью молчаливым пассивным массам посредством манипулирования общественным мнением, интенсивной пропагандой; как спонтанного явления, возникающего «снизу», исходящего от масс при определенных обстоятельствах (например, кризис); как порождение исключительных качеств личности лидера (теория харизмы) или его воли⁵.

Доминированию в предпринимательстве присущи все перечисленные положения, поскольку власть субъекта предпринимательства над внешним окружением зарождается в значительной степени благодаря его оценкам со стороны этого окружения. Происходит это зарождение благодаря каким-либо исключительным качествам производимого продукта (реальным или вымышленным), после чего сформировавшийся «культ» поддерживается с помощью пропаганды своего продукта, используя для этой цели все доступные средства, начиная со СМИ и заканчивая политическим лоббированием.

Есть еще одно сходство между политическим лидерством и доминированием в предпринимательстве — доминирование в предпринимательстве, как и реальное лидерство в политике, не может быть «передано по наследству», т.е. доминирующий субъект не всегда будет домини-

⁴ Блондель Ж. Политическое лидерство. — М., 1992. С. 9.

⁵ Великанова О.В. Функции образа лидера в массовом сознании. Гитлеровская Германия и советская Россия//ОНС. 1997. №6.

ровать. Примером здесь является поглощение авиакомпанией *Delta Airlines* в 1991 году другой всемирно известной американской авиакомпании *PanAmerican*, доминировавшей на рынке авиаперевозок в США и распавшейся при появлении множества мелких перевозчиков и произошедшего нефтяного кризиса. Это объясняется тем, что реальный политический лидер проходит процедуру выборов, т.е. основа его власти формируется «снизу вверх» (здесь необходимо внести поправку — рассматриваемый случай свойственен демократическим государствам), а не «сверху вниз», как было бы при монархии или тоталитарном режиме.

То же и в случае с предпринимательством — субъект предпринимательства только тогда может стать доминирующим субъектом, когда он будет выбран большинством своего внешнего окружения. В этом случае можно говорить о возникновении власти этого субъекта над внешним окружением.

Этот вывод может быть наглядно проиллюстрирован на примере субъектов предпринимательства, являющихся как производителями одежды *haut couture*, так и дорогой модной повседневной одежды. Это такие дома моды, как *Dolce&Gabbana*, *Armani*, *Hugo Boss* и др. Данные субъекты перед началом нового погодного сезона убеждают десятки миллионов человек в «модности» того или иного материала или цветовой гаммы. Таким образом, они фактически вынуждают общество поступать именно так, как выгодно им, покупая вещи, которые они придумали. В случае если кому-то определенные элементы коллекций, а то и все направление моды, не нравится, этот человек будет вынужден носить то, что ему не нравится, поскольку иначе он будет «немодным». Естественно, что не все люди мира слепо следуют моде последних коллекций, поэтому не все попадут в зависимость от известных домов моды, однако те обладают влияни-

ем и на остальных производителей одежды, которые в той или иной степени будут следовать за ними. «Культ» лидирующих субъектов в мире высокой моды активно поддерживается различными глянцевыми изданиями, которые, получая рекламные гонорары, формируют у «масс» стремление одеваться «как в журнале». Причем денежный оборот крупнейших домов моды сопоставим с оборотами субъектов, предлагающих аналогичную, но более массовую продукцию. Поэтому вывод о том, что доминирующий в предпринимательстве субъект является по сути политическим лидером, обладая компонентом, характеризующим этот тип лидерства — властью, не лишен оснований.

Исходя из того, что предпринимательство — это инициативная деятельность, направленная на извлечение прибыли посредством удовлетворения потребностей в товарах, услугах или работах, можно утверждать, что лидер в предпринимательстве обладает наибольшей по сравнению с конкурентами долей рынка. Однако есть и другие составляющие данного понятия.

Изложенное дает возможность сформулировать новое определение лидерства в предпринимательской деятельности, с учетом внутрикorporативных, поведенческих факторов, а также учитывая описанное выше свойство — воздействие субъекта предпринимательства на внешнюю среду.

Итак, лидерами в предпринимательстве являются субъекты предпринимательства, деятельность которых:

- проявляется посредством воздействия на окружение;
- является стимулом и ориентиром для развития конкурентов;
- способствует эволюции рынков товаров и услуг.

Необходимо подчеркнуть, что лидерство субъектов предпринимательства в продажах, выражающееся в размерах принадле-

жащих им долей рынка одноименных товаров и услуг, обуславливает силу их воздействия на внешнее окружение.

В силу того, что воздействие лидеров конкуренции на внешнее окружение осуществляется на основе различных конкурентных действий, можно утверждать, что лидерство в конкуренции имеет поведенческий характер, что, в свою очередь, подтверждает поведенческий характер самого процесса конкурентного противостояния.

Кроме того, из вышеизложенного следует, что сила воздействия на внешнее окружение у претендующих на лидерство субъектов предпринимательства должны быть большими, чем у вчерашнего лидера, особенно в период борьбы за лидерство. Таким образом, можно утверждать, что *соперничество между лидерами и претендентами на лидерство в предпринимательстве является основным вектором развития предпринимательских отношений на рынках одноименных товаров и услуг* за счет наибольшего воздействия этих типов субъектов предпринимательства на внешнее окружение.

Поэтому любому представителю предпринимательского бизнеса для успешного соперничества необходимо оценивать и учитывать силу воздействия того или иного конкурента на внешнюю среду.

Выявить силу такого рода воздействия возможно лишь при *анализе секторов рынка товаров и услуг, на которых субъекты предпринимательства осуществляют деятельность и географии осуществления этой деятельности*, поскольку на остальных элементах его функционирования, хоть и являющихся необходимыми отследить такого рода влияние невозможно. Кроме того, следующая классификация лидеров в предпринимательстве учитывает поведенческий характер категории «лидерство в предпринимательстве», поскольку классификация строится, во-первых, на основе мест, где субъект предпринимательства

использует ту или иную линию поведения, а во-вторых, направлений деятельности, на которых он совершает свои действия.

По областям бизнеса субъекты-лидеры могут быть классифицированы следующим образом:

- *лидеры в какой-либо одной или нескольких областях бизнеса*, в которых субъект предпринимательства отстаивает свои интересы (специализированные и узкоспециализированные лидеры);

- *лидеры во всех областях бизнеса*, в которых субъект предпринимательства отстаивает свои интересы (интегральный лидер).

По географии ведения бизнеса классификация субъектов предпринимательства будет следующей:

- *лидер локальный* — субъект предпринимательства, лидирующий в масштабе одного или нескольких регионов в пределах одной страны;

- *лидер национальный* — субъект предпринимательства, лидирующий в масштабе страны;

- *лидер транснациональный* — субъект предпринимательства, лидирующий на уровне нескольких стран.

В результате объединения указанных классификаций будет получена полная классификация лидеров.

Локальные специализированные лидеры. Данные субъекты предпринимательства действуют на ограниченном числе секторов рынка товаров и услуг, на которых обладают лидирующими позициями, на территории одного или нескольких регионов одного государства.

Локальные узкоспециализированные лидеры. Они действуют на единственном секторе рынка товаров и услуг, на котором обладают лидирующей позицией, на территории одного или нескольких регионов одного государства.

Локальные интегральные лидеры. Такковыми являются субъекты широкодиверсифицированного предпринимательства,

которые обладают лидирующими позициями на всех избранных ими секторах рынка товаров и услуг, на территории одного или нескольких регионов одного государства.

Национальные специализированные лидеры. Данные субъекты предпринимательства действуют на ограниченном числе секторов рынка товаров и услуг, на которых обладают лидирующими позициями, на территории одного государства.

Национальные узкоспециализированные лидеры. Они действуют на единственном секторе рынка товаров и услуг, где обладают лидирующей позицией, на территории одного государства.

Национальные интегральные лидеры. Таковыми являются субъекты широкодиверсифицированного предпринимательства, которые обладают лидирующими позициями на всех избранных ими секторах рынка товаров и услуг, на территории одного государства.

Транснациональные специализированные лидеры. Данные субъекты предпринимательства действуют на ограниченном числе секторов рынка товаров и услуг, где обладают лидирующими позициями, на территории нескольких государств.

Транснациональные узкоспециализированные лидеры. Данные субъекты предпринимательства действуют на единственном секторе рынка товаров и услуг, на котором обладают лидирующей позицией, на территории нескольких государств.

Транснациональные интегральные лидеры. Таковыми являются субъекты широкодиверсифицированного предпринимательства, которые обладают лидирующими позициями на всех избранных ими секторах рынка товаров и услуг, на территории нескольких государств.

Отметим и субъекты, которые можно определить как относительных лидеров, т.е. субъекты предпринимательства, лидирующие по какому-либо отдельному элементу деловой деятельности в области:

- издержек на создание и сбыт товаров/услуг;
- технологий;
- маркетинга;
- продажного/послепродажного сервиса;
- организации и управления бизнесом;
- развития людских ресурсов и консолидации сотрудников;
- генерирования, продвижения или перехвата новых бизнес-идей⁶.

Кроме того, необходимо учитывать их рентабельность, финансовую устойчивость, платежеспособность и ликвидность.

Выделение относительных лидеров необходимо, так как при определенных обстоятельствах подобные субъекты предпринимательства могут, во-первых, сами претендовать на лидерство, а во-вторых, даже не имея претензий на абсолютное лидерство, нарушить планы претендентов, которые не учли чьего-то превосходства в каком-то элементе деловой деятельности в процессе планирования. Естественно предположить, что относительный лидер в ответ на наступление со стороны претендента проведет ответные действия, которые с большой долей вероятности будут основываться на самом «лидерском» элементе деятельности субъекта предпринимательства, что может повлечь за собой сдачу определенных позиций со стороны претендента.

Приведенная классификация может применяться для определения лидеров в секторе, сегменте рынка.

Теперь, когда определены возможные типы субъектов-лидеров, а также характер лидерства в предпринимательстве, можно, наконец, дать ответ на вопрос, *что собой представляют претенденты*. Кроме того, основываясь на конкурентной позиции субъектов предпринимательства, будут описаны характер их претензий, их мотивы.

⁶ Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. — М.: Маркет ДС, 2004.

вазия на следование тем или иным стратегиям, поскольку в дальнейшем, на наш взгляд, исходя из этих данных, определяется содержание таких важнейших составляющих технологии конкурентного соперничества, как:

- стратегические стереотипы;
- тактические модели;
- направления конкурентных действий;
- методы конкурентных действий;
- виды конкурентных действий;
- формы конкурентных действий.

Необходимо отметить, что субъект предпринимательства, являющийся дочерним для крупного холдинга, и независимый субъект при абсолютно одинаковых количественных показателях будут использовать разные стратегии конкурентного поведения и применять разные методы конкуренции в своем стремлении к лидерству. То есть в целом их поведение относительно других участников рынка может сильно отличаться, поскольку существует разница в ресурсном и конкурентном потенциалах, определение которых будет дано ниже. Это объясняет, зачем необходимо ввести классификацию претендентов на лидерство в предпринимательстве.

Придерживаясь поведенческих взглядов на процесс соперничества, необходимо классифицировать субъектов-претендентов в соответствии с их структурой, направлениями деятельности, а также географией ведения деятельности, так как это в совокупности косвенно является отражением конкурентного потенциала претендующего на лидерство субъекта.

Далее мы будем рассматривать претендентов на лидерство в процессе соперничества на локальном уровне, на территории одной страны, на одном направлении деятельности, поскольку на таком уровне в соперничестве участвует наибольшее число видов субъектов предпринимательства, начиная с лидеров и заканчивая субъектами малого предпринимательского бизнеса. Естественно предположить, что при изме-

нении масштабов территории, на которой рассматривается процесс конкуренции, будут меняться и виды субъектов-претендентов, точнее количество видов субъектов предпринимательства, имеющих возможность претендовать на лидерство на данной территории.

Далее к претендентам на лидерство мы будем относить следующие группы субъектов предпринимательства.

1 группа — субъекты, имеющие долю рынка, сопоставимую с долей рынка лидера, или же долю большую, чем средняя для этого рынка доля (например, относительные лидеры). На российском рынке мобильных телефонов в за III квартал 2006г. лидером являлась компания *Nokia* с показателем доли рынка в 35,1%, *Motorola* и *Samsung* занимали, соответственно, 20,6 и 12,2% от общих объемов продаж⁷. Таким образом, компании *Samsung* и *Motorola* являлись претендентами на лидерство, в то время как *Nokia* — лидером российского рынка мобильных телефонов.

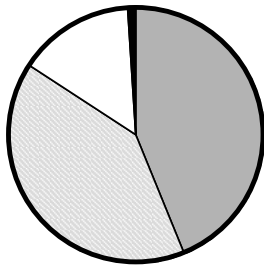
2 группа — субъекты предпринимательства, обладающие средней относительно конкурентов долей рынка и получившие искусственно созданное конкурентное преимущество (эксклюзивную лицензию на проведение какой-либо деятельности).

3 группа — субъекты-дебютанты, изначально обладающие искусственным конкурентным преимуществом. Именно таким был бренд «Стрим», запущенный МТУ-Интерел, в основе которого лежал принципиально новый подход к передаче данных по телефонным сетям. В настоящий момент «Стрим»⁸ является одним из самых популярных и может претендовать на лидерство на рынке быстрого Интернета.

4 группа — субъекты-дебютанты, изначально обладающие мощными связями с контрагентами и сформирован-

⁷ <http://www.3dnews.ru/>

⁸ <http://www.mediaplan.ru/news.php>



■ МТС ■ Би лайн □ Мегафон ■ Скай-линк

Рис. 1. Доля рынка сотовых операторов в России, IV квартал 2006 г.

ной клиентской базой, например бывшие топ-менеджеры ведущих субъектов предпринимательства на том или ином рынке, заработавшие отменную репутацию у контрагентов, организуют свой бизнес. Примерами таких субъектов предпринимательства являются многочисленные представители «сервисного» для страховых компаний бизнеса — независимой экспертизы пострадавших в авариях автомобилей. В большинстве случаев данные субъекты образовывались бывшими менеджерами среднего и высшего звена из тех же страховых компаний.

5 группа — субъекты, являющиеся дочерними структурами крупных холдингов, имеющие возможность за счет поддержки головного предприятия выйти в лидеры. Яркий пример такого вида претендентов, причем на рынке Москвы, занимающего в настоящий момент лидирующие позиции, — оператор сотовой связи «Мегафон»⁹, главным акционером которого является крупный холдинг АФК «Система», возникший в 2001 году и за короткий промежуток времени достигнувший высоких результатов (рис. 1).

6 группа — субъекты, не имеющие потенциала для занятия лидирующей позиции, менеджмент которых, однако, необоснованно амбициозен. Например, малые и средние субъекты предпринимательства, не имеющие необходимого для борьбы за лидерство количества ресурсов.

7 группа — национальные лидеры с любым видом специализации, желающие упрочить свое лидерство за счет захвата доминирующей позиции в том или ином регионе. Примером этого вида претендентов является один из крупнейших ритейлеров мобильных телефонов и аксессуаров компания «Евросеть», последовательно улучшающая свои позиции в национальном масштабе за счет освоения новых регионов.

8 группа — транснациональные лидеры с любым видом специализации, желающие упрочить свое лидерство за счет захвата доминирующей позиции в том или ином регионе страны или возможно во всей стране. Например, производитель мобильных телефонов компания *Nokia* обладала, по данным на I квартал 2006 г., третьей частью общемирового рынка мобильных телефонов¹⁰. В это же время в России лидером являлась компания *Samsung*. Рост доли

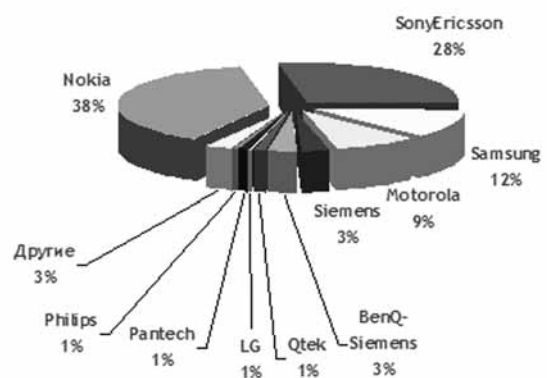


Рис. 2. Транснациональные лидеры на рынке сотовых операторов в России

⁹ <http://www.mediaplan.ru/rating-gsm.php>

¹⁰ <http://www.rosinvest.com/news/191513/>

рынка *Nokia* на российском рынке произошел с отметки в 18,6% в 2004 году до отметки в 21,8% в 2005 году¹¹, что позволяет определить *Nokia* как претендента восьмого вида, поскольку, являясь общемировым лидером, компания претендует на лидерство на российском рынке мобильных телефонов (рис. 2).

Перечисленные группы претендентов на лидерство в конкуренции могут быть условно поделены на две подгруппы — те субъекты, которые хотят стать лидерами рынка, и те, которые ставят перед собой иные цели. Указанная разница в мотивации будет проявляться в конкурентном поведении. Так, субъекты, имеющие целью стать лидерами, будут в большей степени ориентированы на открытое конкурентное противостояние, в то время как субъекты предпринимательства, не ста-

вляющие себе цель быть лидерами, будут склонны к уклонению от соперничества (однако потенциально этот субъект при другой мотивации может претендовать на лидерство).

Проведенные изыскания о лидерах и претендентах на лидерство в предпринимательстве позволяют не только более структурно подходить к анализу лидерства на том или ином рынке, что является полезным прикладным аспектом, но и раскрывать общие тенденции, касающиеся поведения компаний на рынке, использование которых может, например, существенно облегчить жизнь компаниям-середнякам, позволяя им не изобретать каждый день велосипед, а лишь следовать за лидером и претендентами.

¹¹ <http://www.mforum.ru/news/article/018696.htm>

A. Sukhanov

LEADERS AND THOSE WHO ASPIRE TO BE LEADERS IN BUSINESS

As a rule, sooner or later every businessman asks himself a question: how competitive my competitor is? In what way will he be using his resource in the competition? How can I estimate the efficiency level of the competitors' measures taken to confront me? The competition against a strong competitor raises the risks of the considerable market share loss and if the worst case scenario is implemented, the competitor runs the risks of winding up. Therefore, in order to see the essence of the competition between the leaders and those who aspire to be leaders, it is necessary to find the competitive position assessment methods and identify the characteristics of each of the competitors.